

NY



Håndbog for nye chefer

Anette Sand
Med forord af Christian Ørsted

Håndbog for nye chefer
Af Anette Sand

© Regnskabsskolen ApS 2017

Udgivet af Regnskabsskolen
Wesselsgade 2 · 2200 København N
Tlf. 3333 0161
www.regnskabsskolen.dk

Forsideillustration: Shutterstock
Foto bagside: © Hanne Paludan Kristensen
Layout og sats: Dorthe Kornerup
Tryk: Lasertryk A/S

1. udgave, 1. oplag 2017.

Denne bog er udgivet som trykt bog og som e-bog.

ISBN (trykt): 978-87-91875-71-7
ISBN (e-bog): 978-87-91875-72-4

Gengivelse af denne bog eller dele heraf er ikke tilladt uden skriftlig tilladelse fra Regnskabsskolen ApS ifølge gældende dansk lov om ophavsret.

Bogen er udtryk for forfatterens fortolkning af gældende love og praksis. Der tages forbehold for fejl, mangler og udeladelser. Det understreges, at bogen er ment som inspiration til erhvervsdrivende – og ikke kan sidestilles med konkret rådgivning udført af advokater, revisorer eller andre rådgivere.

Forfatter og/eller udgiver kan på ingen måde gøres erstatningsansvarlig for de informationer, som findes i bogen, uanset om disse informationer mod forventning skulle være ukorrekte. Forfatter og/eller udgiver kan derfor ikke pålægges ansvar for skader eller tab, der direkte eller indirekte er pådraget på grundlag af de informationer, som findes heri.



www.regnskabsskolen.dk/butik/boger/handbog-for-nye-chefer/

INDHOLDSFORTEGNELSE

Forord af Christian Ørsted	8
1. Ansættelse af en medarbejder	10
Rekruttering, jobopslag/stillingsannoncer, skriftlige ansøgninger, uopfordrede ansøgninger, ansættelsesprocedure, ansættelseskontrakt, arbejdsopgaver: pålæg og aftale, frigørelsesattest og erklæring om fratræden, konkurrence- og kundeklausul, immaterielle rettigheder, it, første arbejdsdag, prøvetid	
2. Forskellige ansættelsesformer	51
Funktionær, månedslønnet eller timelønnet, elev/læring (EUD-elev), deltidsansat, tidsbegrænset ansættelse/vikariat, direktør, revalidering, virksomhedspraktik og løntilskud, under 18 år, ansættelse af familiemedlemmer, ulønnet arbejdskraft, freelancere, honorar, sort arbejde	
3. Løndannelse	79
Økonomi og lønpakker – hvad koster en medarbejder?, akkord, provision, bonus og fantomaktier, løntillæg, frynsegoder med og uden kontantlønsnedgang, skat af fri telefon, pensionsordning, bil til rådighed, hjemmearbejdsplads, gaver og gratiale, kurser, efter- og videreuddannelse, kørsel og rejser, fritvalgsordning, naturalieløn, lønforhandling, underhåndsaftaler	
4. Økonomi	113
Lønberegning, ATP, AES – arbejdsmarkedets erhvervsydgdomsforsikring, AUB – arbejdsgivernes uddannelsesbidrag, AFU – Arbejdsmarkedets fond for udstationerede, barselsfond/barsel.dk, arbejdsskadeforsikring, forsikringer ud over lovpligtige	



5.	Personaleadministration	129
	Lønbehandling, uregelmæssige lønudbetalinger, ændring af ansættelsesvilkår, SKAT, skriftlighed, rygepolitik, medarbejderhåndbog	
6.	Arbejdstid	144
	Frokostpause og andre pauser, flekstid, merarbejde, overarbejde og afspadsring	
7.	Ferie og fridage	157
	Ferie med løn, feriepenge/feriegødtgørelse, ferieplanlægning, ikke afholdt ferie, helligdage og sønehelligdagsbetaling, fridage, feriefridage	
8.	Sygdom og andet fravær	176
	Sygdom, lægebesøg, sygedagpenge og sygedagpenge-refusion, stress, langvarig sygdom, deltidssygemelding mulighedserklæring og fastholdelsesplan, barnets første sygedag, omsorgsdage, graviditets-, barsels- og forældreorlov, anden orlov, borgerligt ombud, private problemer	
9.	Ledelse, miljø og kultur på arbejdspladsen	205
	At sætte mål og delegere, arbejdsmiljø og arbejdskultur, sikkerhed og arbejdsmiljø, MUS (medarbejderudviklingssamtale), overvågning, anerkendelse, ros og kritik, kommunikation og møder, kommer for sent/går for tidligt, private aktiviteter, herunder sociale medier, sociale arrangementer, betroelser, mobning	
10.	Problemer i ansættelsen	255
	Pjæk og udeblivelse, illoyalitet, tyveri/snyd/svind, tjenstlig samtale, advarsel, bortvisning	

11.	Fratræden	272
	Opsigelse og afskedigelse, opsigelsesvarsel og ferieafholdelse, opsigelse på grund af sygdom og 120-sygedagesreglen for funktionærer, suspension og fritstilling, G-dage/ledighedsdage, anbefaling, tjenestebevis og reference, usaglig afskedigelse, exit-samtale/MAS (medarbejderafviklingssamtale), administrativ afslutning	
12.	Arbejdsmarkedets parter	293
	Fagforening og a-kasse, arbejdsgiverforening, overenskomst, tillidsrepræsentant og samarbejdsudvalg	
13.	Afsluttende bemærkninger og tjekliste	299
14.	Love	301
15.	Bilag	305
	Stikordsregister	307

2. Forskellige ansættelsesformer

Når en medarbejder skal ansættes, er det vigtigt at kende rammerne.

Er medarbejderen:

- omfattet af funktionærloven?
- månedslønnet eller timelønnet?
- på fuld tid eller deltid?
- ansat på særlige vilkår eller normale vilkår?
- elev/lærling – eller måske bare under 18 år?
- en del af familien?
- den nye direktør?
- honorarlønnet eller freelancer?

Eller skulle du gå med en plan om at ansætte medarbejderen uden SKATs vidende, altså hyre sort arbejdskraft? Læs, hvorfor dette er en dårlig ide, i kapitel 2.13.

I dette kapitel kan du læse om de forskellige typer af medarbejdere, du skal kende forskel på, fordi ikke alle medarbejdere er omfattet af de samme regler og den samme lovgivning.

2.1 Funktionær

Hvis din medarbejder er funktionær, er der en række forhold omkring ansættelsen, som er reguleret i funktionærloven på en måde, hvor du ikke kan fravige dem, medmindre det er til medarbejderens fordel.



Det er allerede ved ansættelsen vigtigt, at du ved, hvem der er funktionærer, og hvem der ikke er.

Fra funktionærloven:

§1. Ved funktionærer forstås i denne lov følgende personer:

a) Handels- og kontormedhjælper, beskæftiget ved køb eller salg, ved kontorarbejde eller dermed ligestillet lagerekspedition.

b) Personer, hvis arbejde består i teknisk eller klinisk bistandsydelse af ikke-håndværks- eller -fabriksmæssig art, og andre medhjælper, som udfører et arbejde, der kan sidestilles hermed.

c) Personer, hvis arbejde udelukkende eller i det væsentlige består i på arbejdsgiverens vegne at lede eller føre tilsyn med udførelsen af andres arbejde.

d) Personer, hvis arbejde overvejende er af den under a) og b) angivne art.

Kort sagt: Funktionærer er personer, der arbejder inden for salg, kontor eller lager, udfører tekniske eller kliniske ydelser eller er ledere. Både fuldtid og deltid, men dog ikke hvis medarbejderen beskæftiges under 8 timer ugentligt.

Hvis en person både udfører håndværksmæssigt arbejde (ikke-funktionær) og for eksempel salgsarbejde (funktionær), gælder funktionærloven, hvis han eller hun bruger et betydeligt antal timer, for eksempel halvdelen, på de opgaver, der er omfattet af funktionærloven.

Dog skal medarbejderen beskæftiges i mere end otte timer ugentligt for at være omfattet af funktionærloven.

Det er også en betingelse, at medarbejderen ”indtager en tjenestestilling”. Det betyder, at direktører, som har et selvstændigt ansvar, og som derfor ikke har nogen chef, ikke er omfattet af funktionærloven.

Funktionærloven forbedrer medarbejderens ansættelsesvilkår på en række områder i forhold til ansatte, som ikke er funktionærer. De væsentligste af disse områder er medtaget i de kommende kapitler, hvor du kan læse om reglerne både for funktionærer og ikke-funktionærer. Et af de mest væsentlige er opsigelsesvarslet, og jeg har set flere tilfælde, hvor funktionærlovens opsigelsesvarsler er kommet bag på især nye chefer og har kostet dyrt, så læs endelig kapitel 11.2, hvis du har en funktionær ansat. Og tjek, at jeres kontrakt svarer til de regler, der er i funktionærloven.

Afgørelsen af, om en medarbejder er funktionær eller ej, beror på arbejdets karakter (altså § 1, som er citeret på foregående side) og ikke af aflønningsformen. Funktionærer kan være både månedslønnede og timelønnede.

Funktionærloven kan du finde på www.retsinformation.dk.

2.2 Månedslønnet eller timelønnet

En medarbejder er månedslønnet, hvis I har aftalt en fast løn pr. måned. Medarbejderen får den samme løn, uanset hvor mange arbejdsdage, der er i måneden. Det vil sige, at den faktiske timeløn

svinger fra måned til måned. Hvis din månedslønnede medarbejder ikke arbejder på helligdage, er påskemåned derfor dyrere for din virksomhed end f.eks. oktober, hvor der ingen helligdage er.

Det mest almindelige er, at den månedslønnede også får løn under ferie, men det er ikke en selvfølge. Det kan du læse mere om i kapitel 7.1.

Hvis du skal omregne en fuldtidsmånedsløn til timeløn, skal du dividere med 160,33. Et årsværk udgør 1.924 timer.

Månedsløn: 25.000 kr.

Antal timer i en ”normalmåned”: 160,33 timer

Timelønnen udgør: 25.000 kr./160,33 timer = 155,93 kr. pr. time.

En timelønnet medarbejder får løn for det antal timer, han eller hun faktisk præsterer, og der skal derfor føres et timeregnskab, især hvis der er en vis fleksibilitet indbygget i ansættelsen. Det behøver ikke at være kompliceret – et enkelt regneark eller papirskema, der sendes til dig ved ugens eller månedens slutning, er ofte tilstrækkeligt.

Da timelønnede medarbejdere ikke får løn på helligdage, er det almindeligt, at timelønnen ligger lidt højere, end den ville for en fastansat, som kompensation. Eller at medarbejderen opsparer et søgnehelligdagstillæg på for eksempel 3,5 % af lønnen, som udbetales i forbindelse med helligdagene. Det første er klart det letteste for dig at administrere.

Både funktionærer og ikke-funktionærer kan være timelønnede. I en virksomhed, hvor man er usikker på, hvor meget arbejdskraft, der er brug for, kan timelønnede medarbejdere, eventuelt med et fast antal

timer garanteret pr. uge, være en løsning, indtil man kan se, at der er mulighed for at oprette en fuldtidsstilling.

Timelønnede medarbejdere får overført feriepenge til FerieKonto.

2.3 Elev/lærling (EUD-elev)

Ved at få en elev eller lærling, binder du dig til et 2-4-årigt forløb, og det er derfor kun en mulighed, hvis din virksomhed er i en nogenlunde stabil gænge, og du kan se et par år eller mere frem i tiden.

Virksomheder, som gerne vil have elever, skal først godkendes som praktiksted. Inden for hvert fag er det faglige udvalg (tekniske uddannelser) eller erhvervsskolernes praktikadministration (merkantile uddannelser), som har ansvaret for godkendelsen. Som regel kommer en repræsentant på besøg i virksomheden inden godkendelsen, men ellers er proceduren let.

Tag kontakt til det relevante faglige udvalg for at få proceduren sat i gang. Det tager i bedste fald 3-4 uger at blive godkendt. Du kan finde den relevante information om faglige udvalg og praktikadministrationer på www.praktikpladsen.dk.

Du kan søge en elev ved at lave et stillingsopslag, præcis som du søger andre medarbejdere, men der er også mulighed for at lave opslag på www.praktikpladsen.dk.



At ansætte en elev er ikke bare at hyre billig arbejdskraft (som ikke engang kan sige op). Det kræver nemlig fra din og virksomhedens side både tid og en aktiv indsats at have en elev.

Der skal afsættes tid til at sætte eleven ind i tingene, og en elev kan kun ansættes, hvis der er fagligt relevant arbejde for personen at udføre, og som han eller hun kan lære noget af. Det er ikke tilstrækkeligt at feje gulv og løbe ærinder.

Lønnen for elever ligger på ca. 9.500-15.500 kr. månedligt; tjek det hos den relevante fagforening, som har de præcise satser. For vokselever – altså elever over 25 år – er lønnen den, som svarer til mindstelønnen for en ufaglært inden for området. Nogle gange kan der søges tilskud til vokselever, så lønnen bringes ned på det, der svarer til en ung elevs løn. Spørg på dit lokale jobcenter, hvordan reglerne er i din branche. Der er desuden nogle særlige regler vedrørende elevs ferie, se kapitel 7.

Eleven vil i løbet af praktikperioden skulle på skoleophold i et antal uger. Når eleven er i skole, får du lønnen refunderet fra AUB (Arbejdsgivernes Uddannelsesbidrag).

AUB tilbyder indimellem også præmier: Hvis du ansætter en elev i en bestemt periode, vil virksomheden kunne få udbetalt en præmie.

Ved ansættelsen laves en uddannelsesaftale, som svarer til en standardansættelseskontrakt. Kontrakten indeholder bestemmelser om 3 måneders prøvetid. Herefter kan hverken virksomhed eller elev opsige aftalen, medmindre der er tale om grov misligholdelse.

Herudover skal der laves en plan for praktikforløbet, altså hvad eleven skal lære i perioden. Det er forskelligt fra branche til branche, hvad den skal indeholde, og du får god vejledning fra det faglige udvalg om dette i forbindelse med godkendelsen.

Det er vigtigt, at I som virksomhed er gearret til at have en elev. Måske får I en meget ung medarbejder, hvor jeres virksomhed er den første rigtige kontakt med arbejdsmarkedet. Han eller hun skal derfor lære overhovedet at begå sig på en arbejdsplads. Det kan godt kræve lidt tålmodighed fra kollegernes side, og siden I er bundet af kontrakten efter de tre måneders prøvetid, er det meget væsentligt, at prøvetiden udnyttes ordentligt. Eleven er også opmærksom på prøvetiden, så man kan sige, at standarden sættes i løbet af de første tre måneder. I løbet af denne periode skal du blive overbevist om, at I er et godt match – og herefter fanger bordet. Hvis I skulle fortryde og vil afbryde en uddannelsesaftale midt i forløbet, er det nemlig både dyrt og besværligt: Regn med forhandlinger med fagforeningerne og mindst tre måneders løn i godtgørelse, og ofte mere.

I slutningen af elevtiden skal eleven bestå en fagprøve, som selvfølgelig varierer fra fag til fag, men som du bør opfordre eleven til at tage meget alvorligt, da det er den afsluttende, faglige test for eleven.

2.4 Deltidsansat

Der er både fordele og ulemper forbundet med at søge og få en deltidsansat medarbejder, men det står dig frit for at gøre det. Jeg har flere gange søgt en medarbejder på ”deltid med henblik på fuld tid”. Den formulering bruger jeg for ikke at udelukke ansøgere, som

egentlig er interesserede i at arbejde på fuld tid. Det skal du naturligvis kun gøre, hvis det faktisk er tilfældet: At stillingen forventes at kunne udvikle sig til en fuldtidsstilling inden for et antal måneder.

At medarbejderen starter på deltid, betyder, at han eller hun er billigere for virksomheden i den introduktionsperiode, der måske er. Og tilsvarende bliver den samlede omkostning i tilfælde af, at det ikke er den rette medarbejder til jobbet, en del lavere. Det viser sig nemlig, at den tid, det tager at lære virksomheden, arbejdsopgaverne og kunderne at kende, ikke bliver betydeligt forkortet af, at medarbejderen arbejder på fuld tid, men det er selvfølgelig forskelligt fra fag til fag eller fra virksomhed til virksomhed, hvordan mekanismerne er.

Der er en række forhold omkring ansættelse, som der skal være ekstra fokus på, når medarbejderen starter på deltid. I skal på forhånd være enige om:

- Arbejdstidens placering. Er der tale om faste dage, eller kan medarbejderen selv bestemme arbejdstiden inden for en vis norm pr. uge eller måned? Og hvad gør I, hvis arbejdstiden overskrides? Læs også om flekstid i kapitel 6.2.
- Hvis arbejdstiden placeres frit, hvordan håndterer I så en sygedag, for eksempel om mandagen: Forventer du, at medarbejderen arbejder timerne ind resten af ugen? Eller kan medarbejderen være syg ugens tre første dage med løn, og herefter holde fri torsdag og fredag? De spørgsmål løses lettest, hvis medarbejderen på forhånd har meldt den kommende uges (eller måneds) arbejdsdage til virksomheden.

- Hvis der er tale om korte arbejdsdage, skal I muligvis lave en aftale om pauser, især hvis virksomheden betaler løn i pauserne.

Som chef skal du, inden du indgår for mange aftaler om deltidansættelser, lige overveje, hvordan det passer med strukturen og hverdagen på arbejdspladsen. Der skal måske nogle ændringer til, så medarbejderen ikke ender med at bruge tiden forkert. En medarbejder, som arbejder 15 timer ugentligt, skal måske ikke deltage i et 4 timers personalemøde hver fredag. Eller måske skal hun?

Deltidsstillinger er populære. Ifølge www.arbejdsmiljoviden.dk har omkring en tredjedel af kvinderne og en mindre procentdel af mændene skåret ned på arbejdstiden. Så det er overvejende sandsynligt, at du på et tidspunkt bliver kontaktet om at gå ned i tid af en medarbejder.

Min holdning er, at ønsker om nedsat arbejdstid skal imødekommes, så vidt det overhovedet er muligt. Det er også EU's holdning, hvilket blandt andet har medført, at vi har en hel lov om emnet: Deltidsloven.

Der er ingen pointe i at have en medarbejder ansat i flere timer, end han eller hun ønsker at være på arbejdspladsen. Der kan selvfølgelig være tilfælde, hvor det ikke kan lade sig gøre, at medarbejderen ikke arbejder fuld tid, men det er i virkeligheden de færreste. Derimod kan det godt ske, at du ikke kan tilbyde præcis det antal timer, medarbejderen ønsker, måske fordi der skal ansættes en ny til at løse nogle af de opgaver, medarbejderen ikke kan nå, og det kan være svært at besætte en 12-timersstilling, mens det er meget lettere at finde nogen til en 18,5-timersstilling, altså en halvtidsstilling.



Når I laver aftalen, er det vigtigt for både dig og medarbejderen, at I også aftaler om den nedsatte arbejdstid er permanent, eller om det er en midlertidig løsning. Og får opdateret ansættelseskontrakten! Det er især vigtigt for dig, så der ingen tvivl er, hvis der senere opstår spørgsmål om hvad, hvornår, hvem og hvor meget. Hvis du skal ansætte en anden som konsekvens af med arbejderens nedsatte arbejdstid, er det ikke til din fordel at aftale, at medarbejderen kan gå op på fuld tid igen, når hun ønsker det. Enten skal I aftale en fast periode, for eksempel et år, eller også skal I lave nedsættelsen permanent. Det betyder naturligvis ikke, at medarbejderen ikke kan komme op på fuld tid igen. Men det betyder, at medarbejderen ikke har et krav, som senere kan medføre, at du skal fyre en anden og måske dygtigere medarbejder, men kan tage hensyn til virksomhedens overordnede interesser.

Det kan være nødvendigt for virksomheden, at medarbejderen går ned i tid. Af økonomiske årsager, måske manglende ordretilgang, eller fordi arbejdsområderne i virksomheden har ændret sig, så der ikke er tilstrækkeligt arbejde, som netop denne medarbejder kan udføre.

Nedgang i arbejdstiden er så væsentlig en ændring af ansættelsesaftalen, at den skal varsles med det samme varsel, som medarbejderen har ret til i tilfælde af en opsigelse. Du kan læse om opsigelsesvarsler i kapitel 11.

Du og medarbejderen kan godt aftale, at arbejdstiden nedsættes med et kortere varsel end opsigelsesvarslet, men der skal i så fald være tale om en helt frivillig aftale, også fra medarbejderens side.

2.5 Tidsbegrænset ansættelse/vikariat

Indimellem har vi brug for medarbejdere, som er ansat i en begrænset periode. Det kan være i forbindelse med projekter, som har et naturligt afslutningstidspunkt, eller vikariater i forbindelse med barsel, orlov eller langtidssygdom.

Når du ansætter en medarbejder i et tidsbegrænset job, skal det fremgå af ansættelseskontrakten, for eksempel med formuleringen:

”Ansættelsesforholdet ophører uden yderligere varsel den dd.mm.åååå.”

Hermed er tidspunkt for fratræden aftalt i forbindelse med ansættelsen, og medarbejderen har ikke krav på yderligere varsel eller godtgørelse vedrørende opsigelsen. Hvis du ønsker at opsiges en medarbejder før tid, gælder de helt almindelige opsigelsesvarsler, som du kan læse om i kapitel 11.

Hvis du har ansat en medarbejder i et begrænset tidsrum og ønsker at forlænge aftalen, når medarbejderens kontrakt er ved at udløbe, kan det ske på flere måder:

Hvis der er objektive kriterier (for eksempel at projektet ikke er færdigt, den barslende har forlænget sit fravær, eller den sygemeldte har fået en forlængelse af sin sygemelding), kan du forlænge med endnu en tidsbegrænset periode.

Medarbejderen kan overgå i endnu en tidsbegrænset ansættelse, f.eks. fra en projektstilling til et barselsvikariat.

Du kan ikke ansætte en medarbejder på gentagne tidsbegrænsede kontrakter uden at have et objektivi kriterium, det vil sige en helt specifik begrundelse for tidsbegrænsningen.

Du kan fastansætte personen.

Navnlig funktionærlovens lange opsigelsesvarsler kan virke bekymrende for nogle chefer: Hvis medarbejderen har været ansat mere end fem måneder, er der hele tre måneders opsigelsesvarsel, og det kan virke attraktivt at ansætte nye medarbejdere i ”projektstillinger” med tidsbegrænsning på for at undgå det lange opsigelsesvarsel eller forlænge bagkanten.

Hvis du ansætter en medarbejder for et halvt eller et helt et år ad gangen, i noget, som kan beskrives som en fast stilling, og du forlænger den tidsbegrænsede ansættelse, vil medarbejderen kunne hævde, at ansættelsesformen er en måde at undgå de normale opsigelsesvarsler på – og få ret, hvis sagen ender i en konflikt og kommer for retten. Så forlængelse af tidsbegrænsninger uden et klart objektivi formål er et no-go.

2.6 Direktør

Når direktørerne også skal nævnes, er det fordi denne type ansatte har et selvstændigt ansvar og ikke er omfattet af alle de regler, som andre medarbejdere er. De arbejder ikke under instruks, men er en del af ledelsen sammen med bestyrelsen, forretningsudvalget, eller hvad I måtte have af styrende organer. Ferieloven og funktionærloven gælder ikke direktører.

Hvis direktøren ikke har selvstændigt overordnet ansvar, ikke kan ansætte og afskedige medarbejdere og ikke er anmeldt til Erhvervs- og selskabsstyrelsen, er vedkommende måske ikke direktør, og medarbejderen er så alligevel omfattet af for eksempel funktionærloven. Det er altså ikke titlen men indholdet i arbejdet, der afgør, om vi ansætter en direktør eller en almindelig medarbejder.

Reglerne er anderledes og færre for ansættelsen af direktører – markedet er mere frit. Derfor skal ansættelseskontrakten for en direktør udarbejdes grundigt, og den er som regel mere omfattende end almindelige ansættelseskontrakter. Man kan i kontrakten henvisse til for eksempel ferieloven eller andre love, i det omfang det er relevant.

Direktørkontrakten skal som minimum indeholde:

- navn og adresse på direktør og virksomhed
- starttidspunkt
- ansvarsområde og stillingsbeskrivelse
- arbejdssted og arbejdstid
- aflønning, herunder også goder som bil, telefon, pension, bonusordninger mv.
- evt. bijob under ansættelsen (f.eks. bestyrelseshverv i andre virksomheder)
- ferie og løn under ferie
- sygdom og løn under sygdom
- evt. konkurrence- og/eller kundeklausul under og efter ansættelsen
- tavshedspligt både under og efter ansættelsen
- loyalitetspligt
- rettigheder til immaterielle aktiver, for eksempel det materiale, som direktøren producerer under ansættelsen

- opsigelsesvarsler fra direktørens og virksomhedens side samt opsigelse ved misligholdelse
- hvor og hvordan afgørelse af uenigheder om ansættelsesforholdet finder sted
- direktørens og virksomhedens underskrifter.

Du kan finde mange eksempler på direktørkontrakter ved at søge på nettet, men hver eneste virksomhed/direktør-konstellation er forskellig fra andre, og hver eneste kontrakt skal derfor udarbejdes individuelt. Få gerne din advokat til at skimme den igennem. Du kan regne med, at direktøren gør det samme.

2.7 Revalidering, virksomhedspraktik og løntilskud

Det kan være fristende at ansætte en medarbejder med løntilskud eller med hele lønnen betalt fra det offentlige. Det er umiddelbart billig arbejdskraft. Men som regel følger der nogle særlige forpligtelser med, som du er nødt til at forholde dig til, inden du vælger denne type arbejdskraft.

Dels er der nogle formelle krav, din virksomhed skal opfylde, men de er ikke svære at imødekomme, og det lokale jobcenter hjælper meget gerne ved at komme på besøg i virksomheden, så formalia kan komme på plads.

Men især er der nogle særlige forhold omkring den enkelte medarbejder. Man kan selvfølgelig sige, at jo større ledighed, vi har, jo større bliver puljen af mulige medarbejdere med tilskud, og jo flere af dem er bare uheldigvis blevet arbejdsløse. Men nogle af de, som

har været arbejdsløse i lang tid, har brug for hjælp til at komme rigtigt ind på arbejdsmarkedet igen. Det er meget individuelt, hvilke behov der er tale om. Der kan være tale om fysiske, praktiske, faglige eller sociale udfordringer, og som arbejdsgiver må du gøre dig klart, at I som virksomhed skal have overskud til at tage imod en medarbejder med en eller flere særlige udfordringer, når I siger ja til en medarbejder på revalidering eller i løntilskud. Måske er det en idé at starte med en kortere virksomhedspraktik.

Både dagpenge- og kontanthjælpsmodtagere kan få tilbudt virksomhedspraktik. Praktikperioden er fire uger, og der er ingen økonomiske omkostninger forbundet med praktikopholdet for virksomheden. Dog kræver det fra virksomhedens side, at der er tidsmæssigt overskud og arbejdsopgaver til praktikanten.

For personer, som er på revalidering, som ikke har erhvervs erfaring, eller som har været ledige meget længe og ikke har kunnet finde job, heller ikke med løntilskud, kan perioden være 13 uger eller nogle gange længere.

Det er både ønskeligt og hensigtsmæssigt, hvis praktikken munder ud i en fastansættelse, men det er ingen betingelse for at få en medarbejder i virksomhedspraktik, at du mener, I har en stilling ledig. De fire uger kan være en rigtig god lejlighed til at afprøve en medarbejder gratis.

Hvis medarbejderen kan ansættes men mangler nogle få specifikke kvalifikationer, vil jobcentret som regel være behjælpelige både med at finde et egnet kursus og med finansieringen af det.

Personer, som har været ledige i et stykke tid og har krav på et aktiveringstilbud ifølge deres jobplan, kan få et løntilskudsjob.

Herudover kan følgende grupper:

- nyuddannede handicappede
- førtidspensionister (nedsat tilskudssats)
- personer med nedsat arbejdsevne (fleksjobbere)
- revalidender.

I private virksomheder skal den nye medarbejder have en løn, som følger overenskomsten, og virksomheden får refunderet en del af lønnen. Hvor meget, der refunderes, kan du se på Styrelsen for arbejdsmarked og rekrutteringshjemmeside, www.star.dk. I 2017 er tilskuddet 76,59 kr. pr. time. Hvis I ikke er omfattet af en overenskomst, vil man skele til virksomhedens lønniveau og arbejdsmarkedets forhold generelt. I kapitel 3 kan du læse om, hvordan man finder ud af, hvad de samlede udgifter for virksomheden er, når du ansætter en medarbejder.

En virksomhed kan have ”et passende antal” i løntilskud i forhold til antallet af almindelige medarbejdere, og stillingen skal være en netoudvidelse, hvilket betyder, at personen i løntilskud ikke må erstatte en anden medarbejder. Der er desuden regler om, at medarbejderne i virksomheden skal involveres i beslutningen om at ansætte en lønmodtager med tilskud. I modtager måske et skema til udfyldning fra jobkonsulenten, når I får en medarbejder på løntilskud, for at sikre, at reglerne overholdes.

En person på revalidering har en begrænsning i sin erhvervsevne. Revalideringens formål er at give personen de redskaber, der skal til, for at han eller hun kan komme til at forsørge sig selv igen.

Revalideringsforløbet kan være kort eller langvarigt, og der er flere strenge at spille på, end når der er tale om løntilskud. Du kan derfor blive kontaktet af personer på revalidering, som har en jobplan med virksomhedspraktik i længere tid end 13 uger, eventuelt på deltid eller med fleksibel arbejdstid – der findes alle mulige løsninger. Som regel, men ikke altid, uden udgift for virksomheden, og har medarbejderen brug for særlige hjælpemidler eller lignende, bliver disse betalt af kommunen.

Fordi revalideringsforløbene er individuelle, skal du tjekke forsikringsforholdene i forbindelse med, at medarbejderen tiltræder. Din kontaktperson hos jobcentret, kommunen eller ”anden aktør” kan svare på alle spørgsmål af praktisk karakter.

2.8 Under 18 år

En eller flere unge medarbejdere er en god løsning for mange virksomheder, som står i vadestedet mellem at have brug for hjælp og alligevel ikke arbejde nok til en voksen medarbejder. Vi ser unge medarbejdere i supermarkeder og andre butikker, de helt unge deler aviser ud, og på kontorer kan de unge gå ærinder, pakke post og hjælpe med lettere kontorarbejde.

De almindelige regler om ansættelseskontrakt, opsigelsesvarsler, feriepenge og funktionærloven gælder også for unge. Men når du ansætter en person under 18 år, er der yderligere en række regler, du skal kende til. Jo yngre medarbejderen er, jo flere regler er han eller hun omfattet af.

Børn under 13 år må som udgangspunkt slet ikke arbejde. Der kan søges dispensation hos politiet for eksempel til kulturelle aktiviteter.

Børn på mellem 13 og 15 år og unge, som er skolesøgende, også selvom de er over 15 år, må kun arbejde 2 timer dagligt på hverdage og maks. 7 timer på skolefridage for de 14-årige og 8 timer for de 15-årige. I alt må de højst arbejde 12 timer ugentligt i skoleuger. De må ikke arbejde om natten, og de må ikke arbejde alene om aftenen. Herudover er der en hviletidsregel: De skal have 14 timers samlet frihed i døgnet.

Unge over 15 år, som ikke går i skole, må arbejde 8 timer om dagen og have den samme ugentlige arbejdstid som voksne, dog ikke mere end 40 timer ugentligt. 12 timers hviletid er påkrævet, og natarbejde er ikke tilladt.

Inden for hele unge-området er der en skærpet pligt for arbejdsgiveren til at passe på, at de unge ikke kommer til skade. Der er derfor en lang række bestemmelser om, hvilket arbejde de unge må udføre. For eksempel er der begrænsning på, hvor tunge løft, de unge må udføre, og der er en række kemikalier, de slet ikke må arbejde med. Kik på www.jobpatruljen.dk, som har nogle rigtig gode vejledninger og en gratis hotline for arbejdsgivere på tlf. 80241010.

Uanset om din virksomhed er omfattet af en overenskomst eller ej, kan det godt betale sig at følge de minimumslønninger, som er aftalt inden for de forskellige områder. Eller måske gå lidt over, bare for at være en attraktiv arbejdsplads for de kvikke unge. Lønnen ligger typisk på ca. 64 kr. i timen, men tjek det, når det bliver aktuelt. På www.jobpatruljen.dk kan du finde en fin oversigt over lønninger, opdelt efter fag, til unge.

Er der tale om ansættelse af dine egne børn, er der mere information i næste afsnit, ”Ansættelse af familiemedlemmer”.

2.9 Ansættelse af familiemedlemmer

Er du chef i et selskab, får du formentlig selv løn med A-skat, ATP og hele molevitten. Er din virksomhed personligt ejet, får du ikke løn men hæver forventet overskud og betaler B-skat.

Derimod kan du godt ansætte din ægtefælle, hvis han eller hun udfører et stykke arbejde i virksomheden. Indehavere af personligt ejede virksomheder kan vælge at få fradrag for medarbejdende ægtefælle i stedet for at udbetale løn. Men det er helt o.k. at ansætte sin ægtefælle og udbetale løn på helt almindelige vilkår.

Det er også i orden at ansætte sine egne børn. Der er bare to forudsætninger, der skal være opfyldt:

- Barnet skal være fyldt 15 år inden 1. januar i det år, hvor ansættelsesforholdet startes.
- Der skal være tale om et reelt stykke arbejde, som modsvares af en passende løn.

Hvis du overfører et fast beløb til dit barn hver måned, kunne tanken ledes hen på, at der er tale om en kreativ anvendelse af den unges personfradrag, og det er naturligvis ikke lovligt. Derfor bør barnet føre timesedler eller arbejdstidsskemaer, som andre med arbejdere i virksomheden gør det, så du er i stand til at dokumentere arbejdsindsatsen, hvis det skulle blive aktuelt.

Det er meget almindeligt, måske især i unge virksomheder, at ansætte familiemedlemmer. Der er måske en forælder på efterløn, der hjælper til nogle timer – og rigtig mange virksomheder drives af et ægtepar. Du kan også som arbejdsgiver få lyst til at hjælpe et fjernere familiemedlem, som har brug for et job. Dog kræver situationen særlig omtanke, inden du ansætter søskende, kusiner og hele svigerfamilien: Har I fælles interesser, eller er der mulighed for, at denne ansættelse vil ende i en konflikt? Lønforhandlinger eller diskussion om arbejdsindsatsen skal helst kunne holdes på arbejdspladsen og ikke bringes med til hverken familiefødselsdage eller påskefrokosten. Er du i tvivl, så afgræns fra starten, sådan at jeres aftale udløber efter for eksempel et halvt år. På den måde har begge parter en udgang inden for en overskuelig tidsramme, hvis det viser sig ikke at være en god løsning at arbejde sammen.

2.10 Ulønnet arbejdskraft

Ulønnet arbejdskraft kommer i mange indpakninger og med en mere eller mindre tæt tilknytning til virksomheden og en mere eller mindre formel rolle i virksomheden. Der kan være tale om

- bestyrelsesmedlemmer eller medlemmer af et advisory board, som arbejder gratis enten i en opstartsperiode eller permanent
- medarbejdere i virksomhedspraktik og revalidender
- praktikanter og specialestuderende
- familiemedlemmer og venner.

Hvis de frivillige medarbejdere deltager i konferencer, kurser eller andre aktiviteter på virksomhedens vegne, kan du betale udgiften til aktiviteterne helt på linje med, hvis der var tale om lønede ansatte. Tilsvarende kan de frivilligt arbejdende få gratis kaffe, te, vand osv. på arbejdspladsen. Det er også i orden, at de får en julegave, som firmaets ansatte gør.

Dog skal den sidste gruppe – familiemedlemmer og venner – behandles særskilt, fordi der kan være et interessesammenfald: At din ægtefælle eller dit barn ved enkelte lejligheder har hjulpet dig med noget i virksomheden, berettiger dig ikke til at give dem lejlighedsgaver på firmaets konto. Er du i tvivl, så spørg din bogholder, revisor eller SKAT. Lige så snart der kan stilles spørgsmål til, om det er af hensyn til virksomheden eller af hensyn til dine private forhold – og det kan der med gaver til familie og venner – så skal man være ekstra forsigtig.

Tjek arbejdsskadeforsikringen for de frivillige medarbejdere. Valgte bestyrelsesmedlemmer er som hovedregel ikke omfattet af arbejdsskadeforsikringen, og det er vel heller ikke et påtrængende spørgsmål – de fleste bestyrelsesmøder foregår stille og roligt rundt om et bord. Men der kan tegnes en særlig forsikring, hvis bestyrelsen f.eks. jævnligt skal ud på byggepladser, olieborereplatforme eller andre steder, hvor der er risiko for at få en jernstang i hovedet. Arbejdsskadeforsikringen dækker nogle gange frivillige medarbejdere ud over bestyrelsesmedlemmer, andre gange ikke. Det afhænger blandt andet af, om medarbejderen kan siges at udføre et stykke arbejde eller bare ”giver en hånd med”. Det er Arbejdsmarkedets Erhvervsforsikring eller dit forsikringsselskab, du skal spørge, hvis du er i tvivl.

2.11 Freelancere

Freelancere er selvstændigt erhvervsdrivende, som lever af at sælge deres egen tid. Freelancere kan både have egne kunder og arbejde for andre virksomheder. For eksempel kan en grafiker arbejde for og fakturere et reklamebureau, som sælger freelancerens ydelser videre til sine kunder, og samtidig have et antal kunder, som han eller hun selv udfører grafisk arbejde for.

Det kan ofte betale sig at hyre en freelancer frem for at ansætte en medarbejder. Der er en række åbenlyse fordele:

- Udgiften flyttes fra en fast omkostning til en variabel omkostning – du kan engagere freelancere efter behov.
- Freelanceren sender en faktura; du skal derfor ikke udbetale løn og feriepenge, og der er ingen skjulte omkostninger.
- Freelanceren får kun løn for de udførte timer; du har ingen risiko i forbindelse med sygdom, barsel og andet fravær.
- Personer, som kan se en fordel i freelanceformen, er som regel dygtige til deres arbejde – de kan ikke sælge deres arbejdstid på den måde, hvis de ikke kan udføre jobbet og ikke er stabile.

Især i perioder, hvor man i virksomheden ikke kan afgøre, om der er grundlag for en fastansættelse, eller om arbejdsmængden er stabil nok, kan freelancere være en rigtig god løsning. Men der er også virksomheder, som vælger ikke at have ansatte men engagere freelancere – blandt andet fordi det så er muligt at have mange kompe-

tencer fordelt på mange mennesker at vælge mellem, når hver enkelt opgave skal løses.

Der er selvfølgelig også nogle ulemper: Først og fremmest er freelancere dyrere pr. arbejdstime end de fleste lønmodtagere. Hvilket er rimeligt, siden freelanceren har flere udgifter og mindre tryghed, end ansatte har. Herudover er freelancerne i bogstaveligste forstand ude på det fri marked, så loyaliteten strækker sig i nogle tilfælde ikke længere end til det næste, bedre tilbud. Og det er jo også rimeligt nok, siden de, der ansætter freelancere, som regel ikke er i stand til at garantere dem hverken et fast timeantal eller et langt opsigelsesvarsel.

Det er ikke sikkert, at det er nødvendigt med en masse papirarbejde for at booke en freelancer. Det kommer an på, hvor tæt samarbejdet er, og i nogen grad afhænger det også af arbejdets karakter. Er der tale om en enkeltstående opgave, er det almindeligt, at aftalen indgås helt konkret, for eksempel ved, at man mailer frem og tilbage om, hvilken opgave der skal udføres, tidsfristen og betalingen.

Men i de fleste tilfælde er det alligevel en god idé at skrive en kontrakt, hvor de grundlæggende vilkår for samarbejdet er ridset op. Navnlig når der er tale om et længere samarbejdsforløb, hvor freelanceren er fast tilknyttet. Kontakten kan for eksempel indeholde:

- navn og adresse på køber og sælger
- typen af arbejde, der skal udføres
- hvor lang tid arbejdet forventes at tage
- hvornår arbejdet kan anses for at være færdiggjort – kvalitetsmæssigt
- hvornår opgaverne skal løses, inkl. evt. deadlines
- prisen og betalingsbetingelserne

- hvordan freelanceren præsenterer sig over for din kunde, f.eks. om freelanceren har en e-mail på jeres domæne (hvis freelanceren har kundekontakt)
- tavshedspligt
- hvordan samarbejdet kan opsiges eller ophører.

En freelancekontrakt er ikke det samme som en ansættelseskontrakt, selvom den er lige så bindende. Men freelancere har flere beføjelser til selv at disponere, og du kan ikke forlange, at de står til rådighed, på samme måde som ansatte gør. En freelancekontrakt er en aftale, som indgås mellem to selvstændigt erhvervsdrivende.

Man kan ikke omgå alle de regler, der findes i forhold til ansatte, ved at hyre dem ind som freelancere i stedet: Hvis freelanceren ikke bærer en risiko og selv kan organisere sit arbejde, men arbejder under instruktion og/eller ikke kan have andre kunder i samme branche, kan aftalen ligne en omgåelse af de regler, vi har for at beskytte ansatte medarbejdere. I tilfælde af uenighed, vil du i retten kunne blive anset for at være arbejdsgiver for freelanceren, og hermed kan du blandt andet risikere at skulle betale feriepenge oven i den aftalte pris, og du kan blive indblandet i en eventuel skatterestance, fordi der burde være indeholdt A-skat af lønnen.

I kapitel 3.1 kan du læse om, hvad en ansat medarbejder egentlig koster. Når du dertil lægger et passende tillæg for manglende betaling for sygedage, ferie, samt at freelanceren har mindre tryghed og skal afholde flere udgifter selv for at drive sin virksomhed, kan du finde frem til en passende pris, som både matcher freelancerens krav og din virksomheds økonomi.

2.12 Honorar

Honorar er udbetaling af vederlag for enkeltstående ydelser uden for et tjenesteforhold. Det vil sige, at hvis der er tale om en ansættelse, er det ikke et honorar men løn. Hvis der er tale om fakturering fra en anden virksomhed, herunder en personligt ejet virksomhed, er der heller ikke tale om et honorar.

Honorar kan udbetales for eksempel til medlemmer af en bestyrelse, til en optrædende, foredragsholder eller kunstner. Forfattere får honorar for deres bøger. Løser en privatperson en specifik opgave en enkelt gang, kan der også være tale om et honorar, når ikke man kan sige, at der udføres et arbejde, hvor man er under instruktion.

Honorarer udbetales uden indeholdelse af A-skat og AM-bidrag, men det betyder ikke, at modtageren ikke skal betale skat af pengene. Den bliver bare afregnet direkte mellem honorarmodtageren og skattevæsenet, senest i forbindelse med selvangivelsen for det år, honoraret er modtaget.

Hvis du udbetaler honorar, skal du indberette udbetalingen til SKAT via eIndkomst, så selvom honorarudbetalinger medfører mindre administration, fordi der ikke skal afregnes skat, ATP og feriepenge, er der stadig administration forbundet med udbetalingen. De, som i forvejen har et lønsystem, vælger gerne at bruge lønsystemet til honorarudbetalingen, fordi årsopgørelsen så bliver korrekt, uden at man særskilt skal huske de enkelte honorarudbetalinger.

Hvis en person løser en arbejdsopgave gentagne gange i løbet af et år for din virksomhed, kan grænsen mellem, hvornår det er o.k. at udbetale et honorar, og hvornår der skal indeholdes A-skat, blive

overskredet. Det vurderes ikke ud fra et præcist antal gange eller et bestemt beløb – det er en helhedsvurdering. Men SKAT vil helst have skatten indbetalt løbende (A-indkomst), og er du i tvivl, er I nok stærkt på vej hen mod et arbejdsforhold med A-skat og hele molevit-ten. Ring til SKAT, hvis du er i tvivl.

2.13 Sort arbejde

Begrebet ”sort arbejde” dækker over den situation, hvor en arbejdsgiver udbetaler løn til en medarbejder uden at indberette beløbet til SKAT.

Sort arbejde er ulovligt.

Der er mange virksomheder, hvor den slags er helt utænkeligt. Der er også virksomheder, hvor sort arbejde eksisterer i bedste velgående, for omfanget af det sorte arbejde i Danmark løber op i en værdi af omkring 30 mia. kr. pr. år (2014). Hvoraf en stor del naturligvis ikke er sort arbejde, der udføres for virksomheder, men for private. Men alligevel!

Jeg har oplevet, at en ansøger til et deltidsjob anførte, at hun ønskede 140 kr. i timen, men 100, hvis pengene kunne udbetales sort. Så selvom du aldrig selv har tænkt tanken, kan du godt få et tilbud fra en medarbejder om sort arbejde. Og det skal du så ikke tage imod!

Du kan mene, hvad du vil, om skattetrykket i Danmark. Der er moralske, samfundsmæssige overvejelser i dette emne. Og økonomiske.

Ulemperne ved sort arbejde for din virksomhed er mange, og fordelene næsten ikke til at få øje på:

- Hvis din virksomhed ikke tjener sorte penge, skal du selv betale (top)skat af de sorte lønninger, inden de udbetales.
- Medarbejderen har ingen kontrakt og dermed intet opsigelsesvarsel men kan forlade virksomheden fra dag til dag.
- Arbejdsskade- og erhvervssygdomsforsikringerne dækker ikke. Hvis din medarbejder kommer ud for en ulykke, kan det blive meget dyrt.
- I en konflikt med en medarbejder står du meget dårligt, hvis hele eller en del af lønnen er udbetalt sort, fordi du ikke kan dokumentere, at medarbejderen har fået, hvad han eller hun har krav på.
- Din virksomhed bliver mere sårbar, når nuværende og tidligere medarbejdere ved, at du har en sort økonomi – som de til enhver tid kan fortælle SKAT om.

Medarbejderen bliver fastholdt i en grundlæggende uholdbar situation, hvis han eller hun modtager overførselsindkomster, f.eks. dagpenge eller bistandshjælp, og samtidig arbejder for dig.

Helt firkantet kan man sige, at økonomien ikke hænger sammen i virksomheder, som hyrer sort arbejdskraft, hvis de ikke også selv udfører sort arbejde. Derfor vil en enkelt opdaget sort udbetaling lede al opmærksomhed hen på din virksomheds forhold i øvrigt.

Har du allerede medarbejdere, som arbejder sort for dig, kan det være en svær proces at få unoderne afskaffet. Men det kan godt lade sig gøre – og ingen medarbejder er så vigtig for din virksomhed, at han eller hun skal kunne fastholde dig i en ulovlig og for dig risikabel aftale. Lav en plan, og gennemfør den. Det er det bedste for din virksomhed og nattesøvn i længden.

Stikordsregister

Tal

11-timersreglen	145
120-sygedagesreglen for funktionærer	32, 281

A

Administration af personale	129
Administrativ afslutning	291
Advarsel	264
Advisory board-medlemmer	70
AES – Arbejdsmarkedets erhvervssygdomsforsikring	80, 122, 126, 222
Afskedigelse	33, 272, 281, 286
Afskedigelse, usaglig	288
Afspadsring	100, 154
Aftaleloven	38
A-indkomst	90, 105, 115
A-kasse	293
Akkord	81
AM-bidrag	115
Anbefaling	286
Anerkendelse	233
Ansvar	212
Ansættelse	10
Ansættelse, af egne børn	69
Ansættelse, af ægtefælle	69
Ansættelse, lønforhandling	25, 30, 106
Ansættelse, problemer i	255
Ansættelse, tidsbegrænset	61
Ansættelsesbevis	30

Ansættelsesformer.....	51
Ansættelseskontrakt.....	30
Ansættelsesprocedure.....	18
Ansættelsessamtale.....	19
Ansættelsessamtale, forberedelse af.....	20
Ansættelsesvilkår.....	134
Ansøgninger, skriftlige.....	15
Ansøgninger, uopfordrede.....	18
APV.....	219
Arbejdsgiverforening.....	295
Arbejdsgiver-jul.....	157
Arbejdsmarkedets parter.....	293
Arbejdsmarkedets Tillægspension.....	120, 303
Arbejdsmarkedsbidrag.....	115
Arbejds miljø.....	217
Arbejds miljø, psykisk.....	223
Arbejdsopgaver.....	35
Arbejdspladskultur.....	217
Arbejdspladsvurdering.....	219
Arbejdsskadeforsikring.....	71, 126, 249
Arbejdsskadeforsikring, ulønnet arbejdskraft.....	71
Arbejdstid.....	144
Arbejdstid, fleksibel.....	152
Arbejdstidsskema.....	69, 153
Arbejdstilsynet.....	140, 145, 217, 218
Arbejdsudleje.....	35
A-skat.....	90, 115, 130, 137
ATP – Arbejdsmarkedets Tillægspension.....	120, 303
AUB – Arbejdsgivernes uddannelsesbidrag.....	56, 80, 123

B

Bagatelgrænsen.....	89, 98, 105
Barnets første sygedag.....	195
Barsel.....	198
Barsel.dk.....	124
Barselsfond.....	124, 303
Barselsfond, refusionsperiode.....	125
Barselsorlov.....	198, 302
Bestyrelsesmedlemmer.....	70, 71, 96
Betroelser.....	250
Bil til rådighed.....	92
Bonus.....	81, 108
Borgerligt ombud.....	202
Bortvisning.....	155, 255, 259, 268
Bruttoløn.....	114
Bruttolønsordning.....	87, 99, 109, 118
Børn.....	67

D

Datatilsynet.....	230
Degradering.....	135
Delegere.....	207, 212
Deltidsansat.....	57, 303
Deltidssygemelding.....	191
Direktør.....	62
Direktør, kontrakt.....	41, 63
Diæter.....	101

E

Efteruddannelse.....	98
eIndkomst.....	75, 137
Elektronisk overvågning.....	229
Elev.....	55, 123, 160
Erhvervsansvarsforsikring.....	127
EUD-elev.....	55
Exit-samtale.....	291

F

Facebook.....	11, 244
Fagforening.....	253, 255, 263, 290, 293
Familiemedlemmer, ansættelse af.....	69
Fantomaktier.....	81
Faste tillæg.....	85
Fastholdelsesbonus.....	84
Fastholdelsesplan.....	191
Ferie.....	157
Ferie, elever og lærlinge.....	160
Ferie, ikke afholdt.....	163, 171, 175
Ferie, opsagt medarbejder.....	279
Feriefridage.....	174
Feriegodtgørelse.....	166
Ferie med løn.....	157, 161
Feriepenge.....	157, 166
Ferieplanlægning.....	168
Ferietillæg.....	163
Ferieåret.....	158
Fikstid.....	152

Firmafest.....	247
Fleksjob.....	66, 283
Flekstid.....	152
Flytning.....	135
Forsikring.....	127
Forsikring, arbejdsskade.....	126
Forsikring, erhvervsansvar.....	127
Forskelsbehandling.....	14, 23
Fortolkningsfortrin.....	206
Forældreorlov.....	198
Fradrag.....	115
Fratrædelse.....	36, 272
Fravær.....	176
Fredagscafe.....	247
Freelancer.....	72
Freelancer, kontrakt.....	74
Fri bil.....	92
Fridage.....	157, 173
Frigørelsesattest.....	36
Fritstilling.....	284
Fritvalgsordning.....	103
Frokostpause.....	148
Frynsegoder.....	86
Fuld tid.....	144
Funktionær.....	51
Første arbejdsdag.....	46
Første sygedag, barnets.....	195
Førtidspensionister.....	66

G

Gaver.....	95
G-dage.....	286
Genetillæg.....	85
Gratiale.....	95
Graviditetsorlov.....	198

H

Handicappede.....	66
Helligdage.....	157
Hjemmearbejdsplads.....	93
Honorar.....	75, 133
Hovedferie.....	168

I

Illoyalitet.....	255, 258, 269
Immaterielle rettigheder.....	40
Incitamentløn.....	82, 84

J

Jobnet.dk.....	12
Jobopslag.....	13
Jobportaler.....	12
Julefrokost.....	247
Julegave.....	96

K

Kantineordningen.....	118
Kommunikation.....	238
Konkurrenceklausul.....	37
Kontantlønsnedgang.....	86
Kontantlønstræk.....	118
Krise i virksomheden.....	214
Kritik.....	233
Kundeklausul.....	37
Kurser.....	98
Kvalifikationstillæg.....	85
Kørsel.....	100

L

Langtidssygemeldinger.....	191
Langvarig sygdom.....	191
Ledelse.....	205
Ledende medarbejder.....	11, 38, 62
Ledighedsdage.....	286
Letløn.....	131
Ligestillingsloven.....	14, 23
Logigodtgørelse.....	102
Loyalitetsforpligtelsen.....	38, 259
Lægebesøg.....	184
Lærling.....	55
Lønbehandling.....	130
Lønberegning.....	114
Løndannelse.....	79

Lønforhandling	106
Lønmodtager-jul.....	157
Lønmodtagerorganisationerne	231, 295
Lønnedgang.....	87, 135
Lønniveau	79
Lønpakker	80
Lønseddel.....	114
Lønservice.....	131
Løntillæg.....	85, 103
Løntillæg, ved merarbejde	154
Løntilskud	64
Lønudbetalinger, uregelmæssige	133
Løn under sygdom	183, 186

M

Manglende ansættelsesbevis	32
Medarbejderafviklingsamtale	291
Medarbejderhåndbog	141
Medarbejderudviklingssamtaler.....	225
Mellemedere	154
Merarbejde	154
Mobning.....	252
Mulighedserklæring	178, 182, 191
MUS.....	225
Møder	238
Mødetidspunkt	30
Måling, kvalitativ og kvantitativ	209
Månedslønnet.....	53

N

Naturalieløn.....	104
Nedgang i løn.....	135
Nedsat arbejdsevne, personer med.....	66
Nedsat arbejdstid.....	59
Nyuddannede	66

O

Omsorgsdage.....	197
Omsorgssamtale	181
Opfindelser	41
Ophavsret	40
Opnormering	135
Opsigelse.....	272
Opsigelse, begrundelse	275
Opsigelse, på grund af sygdom.....	281
Opsigelsesvarsel.....	279
Orlov, graviditets-, barsels- og forældre-	198
Overarbejde.....	154
Overenskomst	295
Overvågning.....	229

P

Pauser	148
Pensionsordning	91, 118, 120
Periodiske tillæg.....	85
Personalemappe	138
Personalemøder	239
Personalepolitik.....	140
Pjæk.....	256
Praktikanter	70

Prioritering af arbejdsopgaver.....	210
Private aktiviteter.....	244
Private problemer.....	203
Problemer i ansættelsen.....	255
Provision.....	81
Prøvetid.....	48
Psykisk arbejdsmiljø.....	223
Pålæg.....	35
Påtale.....	264

R

Reference.....	286
Refusion, sygedagpenge.....	34, 127
Registrering.....	113, 130
Rejsegodtgørelse.....	101
Rejser.....	100
Rekruttering.....	10
Rekrutteringsvirksomheder.....	11
Restferie.....	168
Revalidender.....	66, 70
Revalidering.....	64
Ros.....	233
Rygepolitik.....	140, 305

S

Samarbejdsudvalg.....	297
Samtale, tjenstlig.....	263
Sikkerhed.....	218
SKAT.....	130, 136
Skriftlig advarsel.....	264
Skriftlige ansøgninger.....	15

Skriftlighed.....	138
Smiley-ordningen.....	221
SMS.....	177, 245
Snyd.....	260
Sociale arrangementer.....	247
Sociale medier.....	244
Sort arbejde.....	76
Specialestuderende.....	70
Sporadisk afregning af løn.....	133
Stillingsannoncer.....	13
Stress.....	187
Supplerende dagpenge.....	36
Suspension.....	284
Svind.....	231, 260
Sygdom.....	176
Sygdom, langvarig.....	191
Sygedagpenge.....	186
Sygedagpengerefusion.....	34, 127, 186
Sygefravær.....	179
Sygeløn.....	186
Sygemelding, deltids.....	191, 194
Sygesamtaler.....	179
Søgnehelligdagsbetaling.....	172
Søgnehelligdagstillæg.....	54

T

Tidsbegrænset ansættelse.....	61
Tillidsrepræsentant.....	297
Tillæg.....	86
Tillæg til ansættelseskontrakten.....	37, 156

Timelønnet	53
Tjekliste.....	291
Tjenestebevis.....	286
Try and hire	11
Trækprocent	115
Tyveri	231, 260, 269

U

Uddannelsesaftale	56
Uddannelsesudgifter med kontantlønstræk.....	117
Udeblivelse	256
Ulønnet arbejdskraft.....	70
Underhåndsaftaler	111
Unge over 15 år.....	68
Uopfordrede ansøgninger.....	18
Uopsagt stilling	16, 20
Uregelmæssige lønudbetalinger.....	133
Usaglig afskedigelse	288

V

Varsel, forkortet.....	49, 281
Vederlag for enkeltstående ydelser	75
Videreuddannelse	98
Vikarbureauer.....	11
Vikariat.....	61
Virksomhedspraktik	64
Voldelig adfærd	269
Værnepligt.....	201

Æ

Ægtefælle, ansættelse af.....	69
-------------------------------	----

Ø

Økonomi	80, 113
---------------	---------

Hvad skal der stå i ansættelseskontrakten?
Har mine medarbejdere ret til fri på barns
første sygedag? Hvad er AES?



I denne nye udgave af *Håndbog for nye chefer* finder du de svar, du har brug for. Bogens fakta og illustrative eksempler giver hjælp og inspiration til at løse de udfordringer, du vil møde som arbejdsgiver, leder og chef.

Her er ingen højtravende indlæg om perfekte ledelsesteorier – bogen er skrevet for chefer, som har en virksomhed at drive og en hverdag, der skal fungere. Anette Sand giver konkrete forslag til, hvordan du skal angribe hverdagen som arbejdsgiver – med vægt på de praktiske udfordringer omkring ansættelse, arbejdstid, løn og afskedigelse.

Håndbog for nye chefer blev først udgivet i 2011 men har længe været udsolgt fra forlaget.



Anette Sand er stifter af Regnskabsskolen og underviser selvstændige i blandt andet løn og personaleadministration. Bogen afspejler både hendes egne erfaringer og de mange brugere af Regnskabsskolens services, som Anette har guidet i gennem det ukendte farvand fra iværksætter til chef.

ISBN 978-87-91875-71-7



9 788791 875717 >



REGNSKABSSKOLEN