



HR-JURA Update

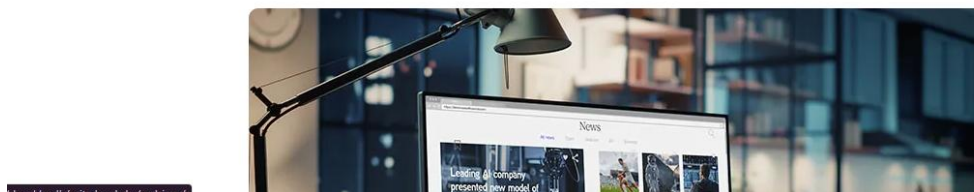
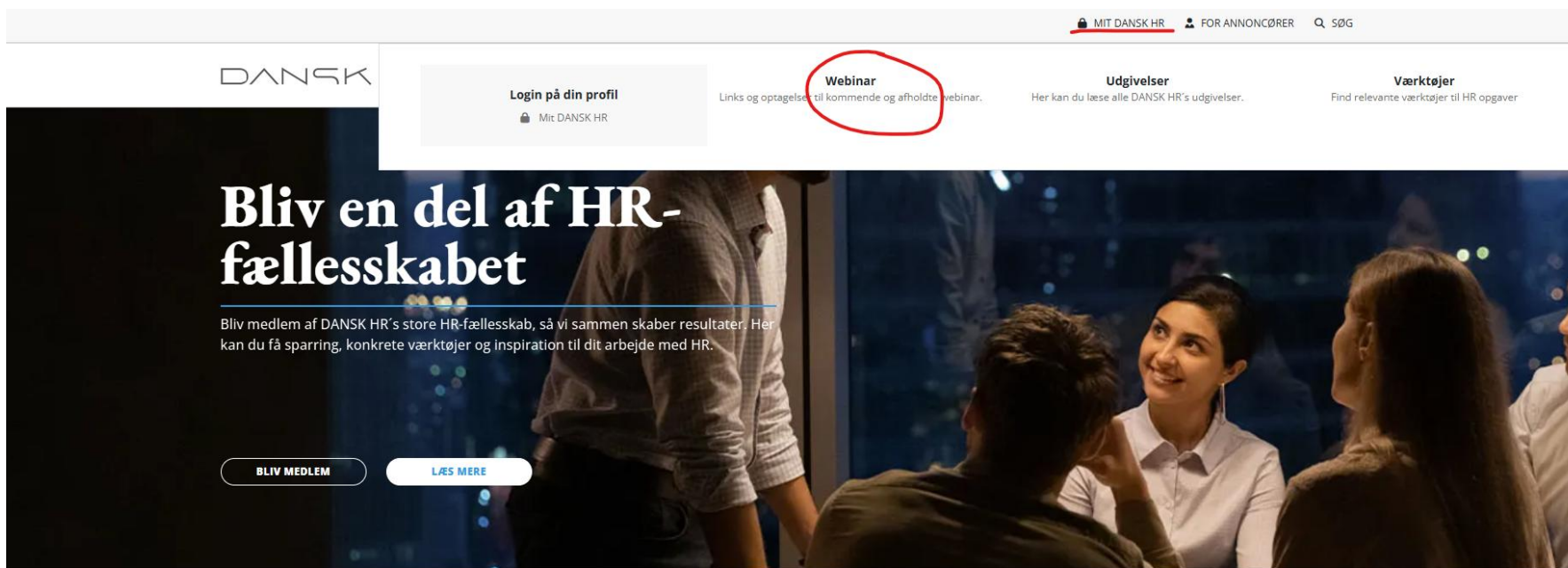
21. januar 2026
V/Rie Nielsen

Emner 2026

Januar:	Sanktioner ved misligholdelse af ansættelsen
Februar:	Ferieloven i korte træk
Marts:	Løngennemsigtighed – opdatering
April:	Pligter ved medarbejders længerevarende sygdom
Maj:	Forskels-og ligebehandlingsloven
Juni:	Bonus og incitamentsordninger



Hvordan finder jeg de her slides?



**Danmarks
stærkeste HR-**

Februar 2026

Netværksgruppe om løngennemsgtighed

📍 Online

📅 Tirsdag den 3. februar 2026

LÆS MERE >

WEBINAR

Alt du skal vide om ESG rapportering i 2026

📍 Online

📅 Torsdag den 5. februar 2026

LÆS MERE >

WEBINAR

From data to decisions - A data-led Nordic panel for HR leaders

📍 Online

📅 Fredag den 6. februar 2026

LÆS MERE >

KURSUS

Ansættelsesret for nye i HR

📍 Jylland/Fyn

📅 Tirsdag den 24. februar 2026

LÆS MERE >

WEBINAR

Jura-update: Ferieloven i korte træk

📍 Online

📅 Onsdag den 25. februar 2026

LÆS MERE >

Marts 2026

WEBINAR

Løngennemsigtighed med Kromann Reumert

📍 Online

📅 Onsdag den 4. marts 2026

LÆS MERE >

KURSUS

Modul 1: HR-jura og GDPR i ansættelsesforholdet

📍 Jylland/Fyn

📅 Torsdag den 5. marts 2026

LÆS MERE >

WEBINAR

Fremtidens hierarkier på arbejdspladsen

📍 Online

📅 Tirsdag den 10. marts 2026

LÆS MERE >

KURSUS

HRpower-To-X: Mental sundhed - Fra overtænkning og stress til overblik, fokus og ro

📍 Sjælland

📅 Onsdag den 11. marts 2026

LÆS MERE >

KURSUS

Ledelse, når medarbejderne forstyrrer driften og harmonien

📍 Jylland/Fyn

📅 Torsdag den 12. marts 2026

LÆS MERE >

WEBINAR

Jura-update: Løngennemsigtighed - opdatering

📍 Online

📅 Onsdag den 18. marts 2026

LÆS MERE >

Sanktioner ved misligholdelse af ansættelsesforholdet



Formål:

- Hvornår bruges den enkelte sanktion?
- Sikre en korrekt proces samt dokumentation
- Minimere den økonomiske risiko

Agenda:

- Overblik over misligholdelsestyper
- Overblik over reaktionsmidler/sanktioner
- Proces og dokumentation

Hvad er misligholdelse?

Misligholdelse:

- Brud på de ansættelsesretlige forpligtelser, aftaler, politikker og retningslinjer
- Væsentlig eller ikke-væsentlig misligholdelse?
- Hvad kan tillægges vægt ved væsentlighedsvurderingen?
 - Er medarbejderen oplyst om sine forpligtelser i ansættelseskontrakt, personalehåndbog, politikker?
 - Er medarbejderens forseelse grov/mindre grov?
 - Hvordan er lignende sager håndteret i virksomheden?
 - Har medarbejderen tidligere fået påtale/advarsel for samme forhold eller andre forhold?
 - Er medarbejderen oplyst om konsekvensen ved manglende overholdelse af retningslinjer/regler?
 - Burde medarbejderen være klar over konsekvensen ved den manglende overholdelse eller forpligtelser iht. Jobbet?



Lønmodtagers misligholdelse

Lønmodtagers misligholdelse, eksempelvis:

- Udeblivelse, væsentlig forsinkelse
- Arbejds-eller ordrenægtelse
- Illoyalitet, konkurrence-, kundeklausulbrud
- Brud på tavshedsforpligtelse
- Grov pligtforsømmelse: tyveri, vold, grov usømmelighed
- Sygdom – urigtige oplysninger (helbredsoplysningsloven)
- Spiritusindtagelse herunder euforiserende stoffer
- Manglende performance
- Bristede forudsætninger – uegnethed

Listen er ikke udtømmende



Udeblivelse- væsentlig forsinkelse

- Lønmodtager har ansvaret for at møde på arbejdsstedet.
- Som udgangspunkt skal medarbejderen møde til den aftalte tid.
- I modsat fald vil det kunne berettige til en bortvisning, men som altid beror det på en konkret vurdering.
- Krav om at arbejdsgiver kan løfte beviset for genen og reagerer proportionalt. Derudover krav om at medarbejderen er gjort bekendt med konsekvensen ved udeblivelse eller væsentlig forsinkelse.



Arbejdsvægring- lydighedsnægtelse

- Nægtelse af at udføre opgaver, der ligger inden for kontraktens rammer?
- Konkret vurdering.
- Hvad er grunden til arbejdsvægringen, og er begrundelsen rimelig/lovlig?
- Ikke alle situationer kan berettige bortvisning
- Afhænger af den konkrete situation

Bristede forudsætninger- uegnethed og manglende performance

- Krav til medarbejder fremgår som oftest af stillingsopslaget
- Arbejdsgiver skal reagere relativt hurtigt, efter at det konstateres, at medarbejderen ikke opfylder kravene.
- Vær dog opmærksom på urigtige og svigagtige oplysninger



Sygdom – urigtige helbredsoplysninger

- Helbredsoplysningslovens § 6 – lønmodtagers oplysningspligt
- Manglende overholdelse af frister for aflevering af forskellige attester kan berettige til opsigelse/modregning i løn/bortvisning
- Sygdom følger som udgangspunkt personen, men der ses eksempler på, at en medarbejder er sygemeldt hos en arbejdsgiver, men ikke en anden.



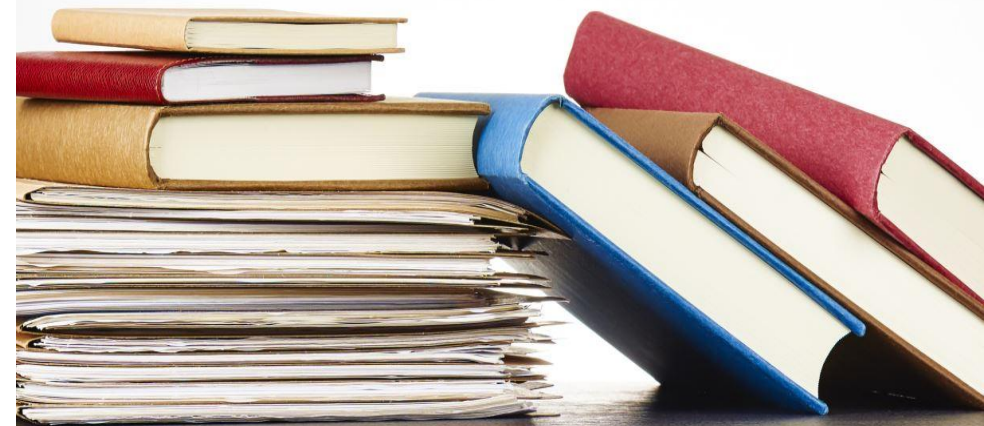
Spiritusindtagelse-euforiserende stoffer

- Totalt forbud begrundet i sikkerhed kan tale for, at der kan ske bortvisning af medarbejderen
- Afhænger i høj grad af, hvad arbejdsgiver accepterer
- Selvbetalte pauser kan man nyde alkohol medmindre der stilles krav om nul alkohol



Illoyalitet

- Overgang til konkurrerende ansættelse eller etablering af konkurrerende virksomhed
- Negativ omtale af arbejdsgiver – sociale medier
- Aktiviteter, der kan skade eller har til formål at skade arbejdsgiver.
- Loyalitetsforpligtelse, så længe lønmodtageren er på lønningslisten, men også til en vis grad efterfølgende
- Derfor kan medarbejderen ikke påtage sig konkurrerende arbejde, hverken som lønmodtager eller som selvstændig



Strafbart forhold – tyveri, vold mv.

- Afhængig af den konkrete sag
- Hvad har arbejdsgiver pointeret overfor medarbejderen i ansættelsessituationen?
- Kørekort, vanvidskørsel, økonomisk kriminalitet m.v.
- Sexchikane m.v.



Reaktions- og sanktionsmuligheder



Reaktionsmuligheder:

- **Påtale/mundtlig advarsel/ skriftlig advarsel**
 - Skriftlighed som dokumentation
 - Krav om tydelighed i forhold til misligholdelsen – og gerne eksempler
 - Krav om præcisering af konsekvensen ved manglende overholdelse
 - Tidspunkt for opfølgning

Sanktionsmuligheder:

- **Skriftlig advarsel**
- **Suspension og midlertidig hjemsendelse, løntræk (kun hvis lovhjemlet eller aftalt)**
- **Opsigelse/bortvisning**

Skriftlig advarsel



”En chance for medarbejderen til at rette op”

Indhold:

- Klar og konkret beskrivelse af det påtalte forhold (hvad, hvornår, hvor, evt. eksempler)
- Tydelig angivelse af, hvad der forventes fremadrettet, så medarbejderen reelt kan rette op.
 - Generelle vendinger uden konkrete anvisninger på forbedringer er utilstrækkelige.
- En rimelig forbedringsfrist (performance) eller mulighed for at ændre adfærd, når forholdet ikke er groft.
 - (typisk en kort forbedringsperiode, hvis forholdet ikke er groft) evt. med opfølgning/MUS/PIP, så proportionalitet i sanktionen følges.
- En udtrykkelig beskrivelse af konsekvenserne såfremt der ikke sker forbedring. (ansættelsesretlige konsekvenser, opsigelse eller bortvisning)
- Evt. oplysning om, at advarslen indgår i grundlaget ved en senere afskedigelsesvurdering. (Kan tillægges vægt i saglighedsvurderingen efter funktionærlovens § 2b.

HUSK: proportionalitet og sammenhæng. Reaktionen skal stå mål med forholdet og en senere sanktion skal vedrøre samme eller lignende adfærd inden for rimelig tid.



Skriftlig advarsel

Hvor længe "gælder" en skriftlig advarsel?

Udgangspunktet er at en advarsel ingen selvstændige retsfølger har. Dens betydning er, at den kan indgå i vurderingen af, om en senere opsigelse er saglig. Betydningen aftager med tiden (aktualitetskrav) og kan på et tidspunkt være uden relevans. Det vil altid bero på en konkret vurdering af forholdets karakter, medarbejderens adfærd efter advarslen og tidsforløbet.

- Ifølge dansk arbejdsret forældes typisk inden for 6 måneder til 1 år afhængig af forseelsens alvor. Arbejdsgiver kan angive en kortere periode i advarslen.
- Tidsnærhed: Jo længere tid uden gentagelser, desto svagere vægt. Advarslen mister effekt, hvis arbejdsgiver ikke følger op eller lader tid gå uden handling.
- Sammenhæng: advarslen skal angå samme type misligholdelse som den senere sanktion
- Proportionalitet: Hvor groft et nyt forhold er, og om advarslen var påkrævet før opsigelse/bortvisning. Ved grov misligholdelse kan bortvisning ske uden forudgående advarsel. En virksomheds meget tydelige retningslinjer/politikker kan "fungere som en advarsel på forhånd".

Nb! Ved offentlig ansættelse og i mange overenskomster gælder endvidere interne regler om procedurer (partshøring/orientering) men også her tillægges klarhed og konsekvensangivelse i advarslen betydning for en efterfølgende afskedigelses saglighed.

Suspension

- Kan bruges hvis arbejdsgiver har behov for at undersøge forhold af betydning for ansættelsen. (midlertidig hjemsendelse)
- Kan bruges hvis arbejdsgiver har behov for medarbejderens viden i fratrædelsesperioden. (Ved opsigelse)
- En suspendering af en medarbejder er en midlertidig fritagelse for at møde og udføre arbejde, hvor ansættelsesforholdet i øvrigt består uændret og medarbejderen bevarer retten til sædvanlig løn og goder.
- Fortsat stå til rådighed for arbejdsgiver.
- Medarbejder underlagt loyalitetsforpligtelse



Bortvisning

- Krav:
 - Dokumentation for væsentlig grov misligholdelse og straksreaktion
- Eksempler:
 - Grov illoyalitet (konkurrerende virksomhed), vold, tyveri
 - Groft brud på efterfølgelse af retningslinjer (alkohol, euforiserende stoffer), fejlagtig tidsregistrering m.v.
- Proces:
 - Undersøgelse af fakta
 - Eventuel partshøring og bisidder og eventuelle varsler og formkrav (forvaltningsloven) efter kontrakt/overenskomst
 - Skriftlig meddelelse
- Konsekvens:
 - Øjeblikkeligt ophør og lønstop/ ophør af alle løngoder



Opsigelse

Krav:

- Om saglighed – dokumentation for grov misligholdelse

Medarbejderens forhold:

- Udeblivelse, væsentlig forsinkelse, Arbejds-eller ordrenægtelse, Illoyalitet, konkurrence-, kundeklausulbrud, Brud på tavshedsforpligtelse
- Manglende performance/uegnethed, samarbejdsproblemer,, sygdom – langvarigt sygefravær,

Hvilken reaktion og sanktion?

Afgørende:

- Type af misligholdelse (Adfærd, Arbejdsindsats, kompetence/performance)
- Grov misligholdelse
- Tydelige retningslinjer/politikker
- Skriftlig advarsel
- Gentagelse



HÅNDTERING I PRAKSIS *Opfølgning ved problemer med adfærd og performance*



Skriftlighed og dokumentation er afgørende

Skriftlig advarsel vigtig, ved vurdering af opsigelsens saglighed

Underskrevet referat ?

Skriftlig politik/retningslinjer – advarsel på forhånd?

Har medarbejderen været bekendt med problemet?

Har medarbejderen haft mulighed for at rette op på problemet?

Kan der rettes op?



Tydelig forventningsafstemning

HÅNDTERING I PRAKSIS *Opfølgning ved problemer med adfærd og performance*

Overvejelser i forbindelse med opsigelsen

- Arbejdsgivers tydelighed og klare retningslinjer er afgørende
- Arbejdsgivers forsøg på at afhjælpe problemer tillægges stor betydning.
 - Mange afgørelser tilkender godtgørelse, alene pga. manglende advarsel
- Det er ikke altid det rigtige at give en advarsel. Skal baseres på en konkret vurdering
 - Er der reelt mulighed for forbedring (måske bedre med en opsigelse og godtgørelse)
 - Ledende medarbejder (skal kende konsekvenser)



HÅNDTERING I PRAKSIS *Opfølgning ved problemer med adfærd og performance*

Der er givet en advarsel

- Advarslen er og kan være afgørende i forhold til at vurdere, hvorvidt en opsigelse er saglig
 - Kun én advarsel
 - Er der gjort indsigelser mod advarslen?
 - Skal tages med i betragtning. Dog er der en formodning om at arbejdsgiver ikke giver advarsler ubegrundet.
- Hvis tale om en uproblematisk sag, kan der skrides direkte til opsigelse, når fristen for forbedring er udløbet
 - Planlæg at der er tid til at gennemføre opsigelsen inden månedens udgang.
 - Henvis til advarslen i opsigelsen og ved eventuelle opfølgende samtaler
- Overvej en fratrædelsesaftale.



HÅNDTERING I PRAKSIS

Opfølgning ved problemer med adfærd og performance



Der er IKKE givet en advarsel

Ofte det mest almindelige scenarie.

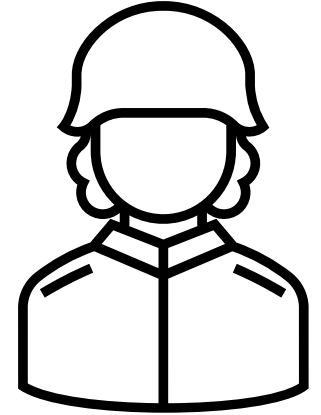
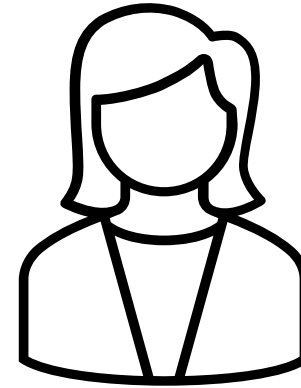
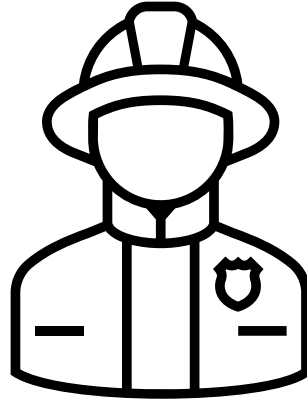
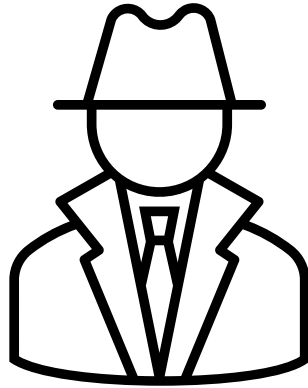
- Opsigelsen kan være usaglig uden forudgående advarsel
- Muligheder?
 - Fratrædelsesaftale
 - Opsigelse
 - Advarsel/handlingsplaner/processer m.v.
- Fratrædelsesaftale
 - En god løsning
 - Af hensyn til den medarbejder, man skal sige farvel til
 - Af hensyn til tilbageblivende kolleger
- En positiv og aftalt afslutning på ansættelsesforholdet
 - Muligheder for at skræddersy løsninger og evt. Tilbyde noget ekstra
 - Indgås til fuld og endelig afgørelse
 - Vigtig med en præcis formulering.

HÅNDTERING I PRAKSIS *Opfølgning ved problemer med adfærd og performance*

Der er IKKE givet en advarsel

- Opsigelse
 - Kan være relevant for medarbejdere med kort anciennitet, da ikke risiko for godtgørelse for usaglig opsigelse
 - Dog diskriminationslovgivningen
 - Varsom ved særlig ansættelsesretlig beskyttelse
- Advarsel og iværksættelse af processer til hjælp for medarbejderen
 - Kan give fundament for en saglig opsigelse
 - Af hensyn til både medarbejder og arbejdsgiver
 - Dog tidskrævende og ressourcekrævende proces
 - Mest relevant hvis udsigt til forbedring





Arbejdsgivers misligholdelse

- Hvis arbejdsgiver ikke udbetaler løn
- Hvis arbejdsgiver udøver chikane, vold eller truende adfærd
 - Hvis arbejdsgiver udøver uberettiget bortvisning

Arbejdsgivers misligholdelse

Medarbejders reaktionsmuligheder:

Usaglig opsigelse:

- Minimalerstatning jf. FUL§ 3 – 3 måneder uden modregning ved medarbejderens nye ansættelse
- Godtgørelse for usaglig opsigelse iht. FUL § 2b, hvis ansat mindst 1 år.
- Godtgørelse svarende til halvdelen af opsigelsesvarslet. Er funktionæren fyldt 30 år, kan godtgørelsen udgøre indtil 3 måneders løn. Har funktionæren været ansat 10 år – godtgørelse indtil 4 måneders løn. Efter 15 års uafbrudt beskæftigelse kan godtgørelsen udgøre indtil 6 måneders løn.

Uberettiget bortvisning:

- Løn i opsigelsesperioden – det oprindelige opsigelsesvarsel.
- Minimalerstatning jf. FUL§ 3 – 3 måneder uden modregning ved medarbejderens nye ansættelse
- Godtgørelse for uberettiget bortvisning iht. FUL § 2b, hvis ansat mindst 1 år.
- Godtgørelse svarende til halvdelen af opsigelsesvarslet. Er funktionæren fyldt 30 år, kan godtgørelsen udgøre indtil 3 måneders løn. Har funktionæren været ansat 10 år – godtgørelse indtil 4 måneders løn. Efter 15 års uafbrudt beskæftigelse kan godtgørelsen udgøre indtil 6 måneders løn.

Arbejdsgivers misligholdelse

Medarbejders reaktionsmuligheder:

Arbejdsgiver udøver chikane, vold eller truende adfærd :

- Arbejdsgiver har en pligt til at sikre et sundt arbejdsmiljø. (bøde iht. arbejdsmiljøloven og evt. ligebehandlingsloven)
- Medarbejder er berettiget til at forlade en akut og farlig situation.
- Medarbejderen må ikke stilles ringere af at vedkommende har forladt arbejdspladsen. (beskyttet mod repressalier)
- Medarbejderen kan blive tilkendt en tortgodtgørelse i henhold til Ligebehandlingsloven (seksuel chikane)
- Medarbejderen kan ophæve ansættelsesforholdet og kræve erstatning efter FUL §3.



TAK FOR I DAG

Næste jura update er den 25. februar 2026 kl. 11.00