



Når  
sjefen  
får  
sparken

# Ledere bytter bort oppsigelses- vernet

Stadig flere ledere, også i små bedrifter, mister jobben uten noen form for dialog, forklaring eller begrunnelse. Det har de ofte valgt selv. At ledere bytter bort oppsigelsesvernet mot varierende etterlønnsavtaler, er en utvikling som bør diskuteres, mener Econa-sjef Tom Bolstad.



# De ulike avtalene

## Med oppsigelsevern



- I henhold til arbeidsmiljølovens bestemmelser har daglig leder (virksomhetens øverste leder) i utgangspunktet oppsigelsevern som andre arbeidstakere.

Dog gjelder dette ikke dersom det er inngått forhåndsavtale om etterlønn ved fratreden, jf. arbeidsmiljølovens § 15-16

- Daglig leder har imidlertid et betydelig ansvar for å nå virksomhetens mål, om det er av økonomisk art eller av annen karakter. Den daglige leders oppsigelsevern fjerner seg således noe fra det subjektive elementet i saklighetsbegrepet, idet lederens ansvar til en viss grad blir objektivisert i forhold til virksomhetens målsetting
- Det skal mindre til for at oppsigelsesgrunnene ved oppsigelse av en leder anses som saklige enn tilsvarende for en underordnet. Oppsigelsevern for virksomhetens øverste leder er således svakere i forhold til vernet for underordnede ansatte
- Daglig leder kan permitteres dersom det er saklig grunn for det

## Ansettelse på åremål



- Daglig leder i en bedrift kan ansettes på åremål, det vil si for et bestemt antall år, hvorefter han slutter uten videre. Lederen behøver altså ikke sies opp når åremålet er gått ut - det holder at det gis beskjed om at åremålet ikke fornyes

- Hvis lederen fortsetter i stillingen etter at åremålstiden er gått ut, må lederen anses for å ha gått over på vanlig oppsigelig stilling. Hvis arbeidsgiveren da vil at lederen skal slutte, må lederen sies opp på vanlig måte, og begrunnelsen må være saklig

## Etterlønnsavtale for øverste leder



- For øverste leder av virksomheten kan det inngås en bindende forhåndsavtale hvor lederen fraskriver seg oppsigelsevern mot etterlønn. Utgangspunktet er imidlertid at oppsigelsevern gjelder fullt ut også for øverste leder av virksomheten. Hvis det ikke er avtalt noe annet, må en oppsigelse av øverste leder være saklig begrunnet

- Øverste leder kan bestride oppsigelsen og bringe saken inn for domstolene, og vil som hovedregel ha rett til å fortsette i stillingen til det foreligger en endelig avgjørelse i saken. Lederen har altså de samme rettighetene som enhver annen arbeidstaker. I mange andre

land er øverste leder unntatt fra oppsigelsevern, for eksempel i Sverige, Danmark og Finland. I Norge har man altså valgt å la øverste leder være omfattet av oppsigelsevern

- Oppsigelsevern passer imidlertid ikke bestandig for øverste leder av virksomheten. Det kan være en utfordring hvis styret ikke har den nødvendige tilliten til øverste leder, og vedkommende likevel skal fortsette som normalt i stillingen
- Tidligere løste man dette ved å inngå den typen etterlønnsavtaler som er nevnt ovenfor - en forhåndsavtale om etterlønn hvor man kan velge å akseptere denne eller bestride oppsigelsen. Lovens oppsigelsevern ble brukt til å forhandle frem en økt kompensasjon, noe myndighetene ønsket å sette en stopper for. Dette er bakgrunnen for at loven åpner for at øverste leder kan frasi seg oppsigelsevern i kombinasjon med en etterlønnsavtale. Øverste leder er omfattet av oppsigelsevern hvis det ikke er inngått etterlønnsavtale

## Embetsmenn



- Tjenesteforholdet mellom staten og embetsmenn kan ikke bringes til opphør ved oppsigelse fra statens side. Etter Grunnlovens § 22, må en embetsmann i tilfelle avskjediges

- Ved bestemmelsene i Grunnlovens § 22 er det foretatt en sondring mellom på den ene side embetsmenn som bare kan avskjediges ved dom (de «uavsettelige» embetsmenn), og på den annen side embetsmenn som kan avskjediges av Kongen ved administrativ beslutning - i tillegg til ved dom (de «avsettelige» embetsmenn)
- Hovedregelen er at embetsmenn bare kan avskjediges ved dom, men at en del høyere embetsmenn innen forvaltningen, som er nærmere oppregnet i § 22 første ledd, kan gis avskjed av Kongen. De embetsmenn som kan avskjediges administrativt av Kongen, omfatter Statsministeren og de øvrige medlemmer av statsrådet, statssekretærene, embetsmenn i departementene og ved diplomatiet og i konsulatvesenet, Riksadvokaten, fylkesmenn, regimentsjefer og sjefer for andre militære korps, kommandanter i festninger og høystbefalende på krigsskip samt enkelte andre embeter

- Tjenesten kan også bringes til opphør etter søknad om avskjed fra embetsmannens side, men en embetsmann har ikke krav på å bli løst fra sitt embete fra et bestemt tidspunkt. Embetsmannen kan ikke kreve seg løst fra embetet før det er utnevnt en etterfølger, eller det er sørget for midlertidig bestyrelse av embetet

- Med mindre spesielle omstendigheter foreligger, bør embetsmenn løses fra sitt embete innen rimelig tid, det vil si i løpet av et tidsrom som ikke er vesentlig lengre enn normal oppsigelsesfrist for tjenestemenn

ECONA / ARBEIDSRETTSDOKTER.NO / LOVDATA.NO



FOTO: ERLEND AAS / NTBSCANPIX.



Administrerende direktør i Econa, Tom Bolstad, synes utviklingen med ledere som sier fra seg oppsigelsevern er bekymringsfull.

Av Bård Andersson  
bard.andersson@ukeavisen.no

Etter at fotballtrener Per-Mathias Høgmo gikk av som landslagssjef, oppstod det en debatt om sluttavtaler og etterlønn. Høgmo hadde ikke sluttpakke, men etter at han fratradte fikk han likevel en full årslønn på fire millioner kroner ut den opprinnelige kontraktstiden.

Mange ledere velger å inngå avtaler om sluttlønn, i bytte mot det sterke norske oppsigelsevern. Disse avtalene er ofte dårlige, ifølge Tom Bolstad i interesse- og arbeidslivsorganisasjonen Econa.

Siden 2003 har arbeidsmiljøloven åpnet for at toppledere kan fraskrive seg stillingsvernet, i bytte mot en avtale om etterlønn. Det innebærer at etterlønnen skal erstatte arbeidsmiljølovens regler, og forenkle arbeidsforholdet. På den måten skulle man unngå langvarige oppsigelsesproblemer.

Høgmo hadde ikke en slik avtale, men i samarbeid med Norges fotballforbund godtok han at arbeidsforholdet ble avsluttet; mot en klekkelig kompensasjon. Ikke alle ledere tenker på dette, og når dagen kommer, er kompensasjonen ofte liten. Denne utviklingen er bekymringsfull, og må diskuteres, mener Bolstad, som nylig stilte spørsmålet om det er for lett å sparke sjefen i en kronikk i Ukeavisen Ledelse.

Der trakk han frem Høgmo-eksempelet, og lovdringen fra 2003, som viser til etterlønn på ett til to år. Det Bolstad bekymrer seg for, er at denne utviklingen nå også har spredd seg til mindre bedrifter og til daglige ledere som ikke har den forhandlingsposisjonen eller lønnen som lovgiverne opprinnelig så for seg. I praksis har

«Vi har et sterkt stillingsvern i Norge, og dette må ikke lederne kaste på båten for knapper og glansbilder.»

FOTO: DREAMSTIME.COM



mange av disse lederne en kort etterlønnsperiode eller en normal oppsigelsestid på tre måneder. Lederne gir dermed bort oppsigelsesvernet sitt, i bytte for en mager etterlønn. Det er ingen grense for hvor dårlig etterlønnsavtale som kan inngås. Samtidig sier man fra seg alle rettigheter til dialog og begrunnelse i forbindelse med en oppsigelse.

#### - Bekymringsfullt

Denne utviklingen bør få kandidater som vurderer en stilling som daglig leder til å tenke nøye over hvilken kompensasjon man eventuelt får for å si fra seg oppsigelsesvernet, mener Bolstad.

- Vi ser at ledere i mindre firmaer ikke er bevisste på dette problemet når de inngår arbeidsavtalene sine. De bør ikke godta en slik kontrakt, uten skikkelig godtgjørelse, sier han.

Han forteller at Econas advokater har fått god kjennskap til problematikken, og at det nå går mye tid til veiledning av ledere i mindre bedrifter. Econa er en interesse- og arbeidstakerorganisasjon for siviløkonomer og masterutdannede innen økonomisk-administrative fag, med 21.000 medlemmer. Mange av dem er ledere.

- Disse lederne tenker ikke alltid over denne delen av kontrakten. En av grunnene til dette er at de mangler kunnskap. Vi har et sterkt stillingsvern i Norge, og dette må ikke lederne kaste på båten for knapper og glansbilder, sier Bolstad.

Han legger til at ferske ledere av og til kan la seg blinde av goder de blir tilbudt i sine avtaler ved kontraktsinngåelse, og at disse - kombinert med sluttavtalene - kan virke forlokkende.

#### - Bør vurdere lovjustering

Bolstad peker også på at arbeidstakere generelt har en høyere terskel for å bli sagt opp under sykdom, mens dette ikke gjelder topledere som har

# - Kjenner ikke valgmulighetene

**Mange ledere i småbedrifter kjenner ikke til valgmulighetene mellom stillingsvern og etterlønnsavtaler. Derfor bør de rådføre seg med noen før de inngår etterlønnsavtaler og gir slipp på oppsigelsesvernet, mener arbeidsrettskspert Håvard Bjørnstad, advokat/partner i Codex Advokat Oslo AS.**

#### Av Bård Andersson

bard.andersson@ukeavisen.no

**B**åde arbeidsgivere og arbeidstakere kommer ofte til meg først når det har oppstått en tvist - først når huset har brent ned. I disse tilfellene bør de komme før. Det fremstår da mer fornuftig å be om råd for arbeidsavtale inngås - det kan bidra til å avverge konflikt, sier Bjørnstad.

Han forteller at regelen som ble innført i 2003, der topledere kan frskrive seg stillingsvernet i bytte mot en avtale om etterlønn, stort sett er en smidig ordning. Daglig leder, som står på toppen av pyramiden, står laglig til for hugg. En tillitssvikt hos styret kan være vanskelig å rette opp, og da er partene best tjent med å gå hver til sitt.

#### Gunstig regel

- Prinsipielt er regelen gunstig. Daglig leder må riktignok selv sørge for at fallskjermen er tilstrekkelig god. Den bør være på et nivå som bidrar til at man har økonomisk frihet til å bruke tid på å finne en ny og tilsvarende godt lønnet jobb, sier han.

Samtidig påpeker han at forskjellene mellom en daglig leder-avtale og en ordinær sluttavtale ofte ikke er så store. Med oppsigelsesvern kan en tvist med styret ofte vare i seks måneder. Denne tidshorisonten er heller ikke uvanlig ved inngåelse av etterlønnsavtaler.

- Mange avtaler ligger på dette nivået, og er mer eller mindre like de vanlige etterlønnsavtalene. Loven er til for å verne om arbeidstaker, enten de er ansatte eller ledere. Daglig leder i en bedrift er imidlertid ofte bedre rustet for å komme seg videre enn vanlige arbeidstakere,

sier Bjørnstad.

#### Småbedriftsproblematikk

Svært mange av de norske bedriftene er imidlertid småbedrifter. Det er ikke like enkelt for daglige ledere som må gå fra disse bedriftene å finne seg en tilsvarende jobb.

- Derfor bør disse lederne grundig vurdere om det skal inngås arbeidsavtale der man har frskrevet seg stillingsvernet, eller om man skal inngå ordinær arbeidsavtale. Man må også stille seg spørsmålet om man skal gå for disse avtalene, understreker han.

I mindre virksomheter finnes det ikke like mange tilleggsgoder. Derfor tror ikke Bjørnstad at lederne for disse virksomhetene inngår etterlønnsavtaler fordi de er imponert over godene de får i bytte mot oppsigelsesvernet.

- I mindre bedrifter strekker godene seg ofte bare til bensin- og bompenger eller andre mindre goder. For de fleste lederne i bedrifter med mindre enn 30 ansatte, er det hovedsakelig lønnen som er insentivet, forklarer han.

Håvard Bjørnstad i Codex Advokat Oslo AS bistår både arbeidsgivere og arbeidstakere med å løse arbeidsrettslige problemstillinger. Med arbeidserfaring fra departementene, og fra en gren av Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) bistår han bedrifter i privat sektor og virksomheter med tilknytning til offentlig sektor. Regelmessig bistår han i prosesser i forbindelse med nedbemanning og omstrukturering av bedrifter. Som tidligere fagforeningsadvokat i YS, og som driver av eget advokatfirma gjennom mange år, har han lang erfaring også i bistå arbeidstakere i alle faser av arbeidsforholdet. ●

FOTO: CODEX



Partner i advokatfirmaet Codex, Håvard Bjørnstad, er ekspert på arbeidsrett og corporate. Han mener ledere i små bedrifter bør ha en dialog med en rådgiver før de inngår etterlønnsavtaler.

# - Gå en runde med deg selv

**Ledere bør gå en runde med seg selv, og sjekke med sitt eget moralske kompass før de hiver seg på etterlønnsavtalene, mener BI-professor.**

**L**edere i alle typer bedrifter bør gjøre en moralsk vurdering av avtalene de er i ferd med å inngå, mener professor ved Handelshøyskolen BI, Stig Berge Matthiesen. Han mener lederne bør gjøre en etisk vurdering av om de i det hele tatt trenger en etterlønnsavtale.

- De bør ta en runde med sitt indre kompass, og finne ut om dette er noe de bør gjøre, sier han.

Matthiesen, som er ledelsesekspert, blant annet innenfor lederlønninger, forteller at lederens valg ofte kan bli påvirket av standardisering og forventningene de blir møtt med i arbeidsfellesskapet. På samme måte som politikere tidli-

gere har inngått spesialavtaler, prøver lederne også å tilegne seg gode ordninger. Det handler om makttdistanse.

- Men det er mange ledere som ikke vil særbehandles, påpeker han.

#### Eventualiteter

Skal man likevel inngå etterlønnsavtaler, må lederne sørge for at disse avtalene er gjennomtenkte, og at alle eventualiteter er inkludert.

- Bruk rådgivere, både innenfor jus og etikk. Still deg spørsmålet om dette er noe du vil gjøre, råder Stig Berge Matthiesen. ●

FOTO: HANDELSHØYSKOEN BI



BI-professor Stig Berge Matthiesen råder ledere til både å gjøre en moralsk og juridisk vurdering før de går inn på etterlønnsavtaler.



«Ledere, særlig toppledere, har et svakere vern og bør derfor tenke nøye igjennom hva som skal stå i avtalen»

sagt fra seg oppsigelsesvernet.

– Vi ser eksempler på at daglig ledere i småbedrifter blir sykmeldte og deretter presentert for en oppsigelse fra styret, mens de ligger i sykesenga. Det er ingen dialog eller begrunnelse – bare beskjed om at styret har bestemt seg for å finne en annen til jobben, sier han.

Det er noe lettvint over å kaste sjefen, enten det er en fotballtrener eller en daglig leder, samtidig som det er lett å forstå at det er vanskelig for en bedrift å håndtere lederspørsmålet når den øverste lederen ikke fungerer godt, påpeker Bolstad. Derfor mener han det er på tide å vurdere om dagens lovgivning bør justeres.

– Det er på tide å se på om dagens lovgivning burde justeres. Det kunne for eksempel tenkes at det ble stilt minstekrav til lengden på etterlønsavtalen. Eller så kunne det være et minstekrav til dialog i prosessen. Man kunne også tenke seg at det ble utarbeidet spesielle betingelser i forbindelse med en sykmelding, utdyper han.

Aldersproblematikken bør også diskuteres, mener Bolstad. Det er vanskeligere for en toppleder i 60-årene å komme i lederposisjon igjen enn det er for en yngre leder. Avtalene om etterlønn tar ikke hensyn til om en oppsigelse rammer en leder som er tett opptil pensjonsalder eller ikke.

– Mange av avtalene tar heller ikke hensyn til hvor lenge lederen har arbeidet i virksomheten, sier han.

– Vær varsom  
Som godt betalt toppleder bør man være ekstra forsiktig med vilkårene i slike avtaler. Departementet la i lovarbeidene til grunn at disse problemstillingene ville bli reflektert gjennom avtalepraksis. Ifølge Bolstad har ikke denne praksisen slått til.

– Vår erfaring er dessverre at dette ikke har skjedd. Du må være ekstra varsom med vilkårene i slike avtaler, sier han.

Han råder alle ledere som vurderer en stilling som daglig leder å tenke nøye igjennom hvilken kompensasjon man eventuelt får for å si fra seg oppsigelsesvernet. ●

## – Ikke juster lovgivningen

**Bolstad har et poeng, men vi bør ikke justere lovgivningen, sier arbeidsretts ekspert Nicolay Skarning.**

**Av Bård Andersson**  
bard.andersson@ukeavisen.no

**T**om Bolstad har et poeng, men jeg synes ikke man skal gjøre noe med lovgivningen her. Dette kan overlates til partenes avtale. Ledere, særlig toppledere har et svakere vern og bør derfor tenke nøye igjennom hva som skal stå i avtalen, påpeker Skarning, partner i advokatfirmaet Kvalie og ekspert på arbeidsrett.

Han presiserer at dette er personer som står ganske sterkt i markedet, og som kan søke juridisk bistand om de trenger det.

– De kan også få hjelp av sin fagforening, for eksempel ved inngåelse av arbeidsavtale. Etterlønnen ved oppsigelse fra arbeidsgiverens side er noe som lederen absolutt bør være oppmerksom på. Den må være tilstrekkelig til å gi økonomisk trygghet i en tilstrekkelig periode, for eksempel et år. Tre måneder er åpenbart for lite, sier han.

**Eldre trenger mer tid**  
Skarning mener at Bolstad også har et poeng i

at eldre ledere vil kunne trenge en enda lengre periode før de kommer i annet arbeid.

– Her kan man i stedet tenke seg at lederen kan gå over i en lavere stilling i bedriften på et gitt tidspunkt, og at dette tas inn i avtalen. Bolstad har også rett i at for mange ledere tar lett på arbeidsavtalen. Det har vist seg å straffe seg for mange, utdyper han.

Nicolay Skarning er spesialist på arbeidsrett. I tillegg har han kompetanse på personvern, EU/EØS- og konkurranserett og menneskerettigheter. Han har skrevet flere bøker og faglige artikler med hovedvekt på arbeidsrett og prosedyre.

Skarning har vært dommerfullmektig i både Larvik og Oslo tingrett og leder av Dommerfullmektiggruppen i Norges Juristforbund. Han har lang erfaring fra NHOs arbeidsrettsavdeling og som secondee ved den britiske arbeidsgiverforeningen CBI.

Han bistår en rekke norske og internasjonale selskaper og foreninger. I 2015 tok han voldgiftdommerutdannelsen hos Den danske advokatforening (Danske advokater).

Skarning fikk møterett for Høyesterett i 2004. ●

FOTO: ADVOKATFIRMAET KVALE



**Nicolay Skarning er arbeidsretts ekspert. Han mener Bolstad har et poeng, men at lovgivningen ikke bør justeres.**