

# Nye regler i opplæringslova om avverging av skade og fysisk inngripen

UDF Vestland — lederkurs  
Bergen 1. april 2025

Raugland Advokatene  
ved Louise Hannon



# Målet med innlegget



- Gi dere innsikt i:
  - De nye reglene om fysisk inngripen for å avverge skade
    - Lovgivers begrunnelse for reglene
    - Hva reglene mer konkret går ut på
    - Klargjøre terskelen for hva som regnes som fysisk inngripen
    - Meldeplikt og krav til dokumentasjon
  - Forholdet mellom reglene om fysisk inngripen og skolemiljøsaker
  - De foreslåtte endringene i reglene om fysisk inngripen
  - Hvilket handlingsrom ansatte i **barnehage** har når det gjelder fysisk inngripen

# RAUGLAND

## ADVOKATENE

«Vi tilbyr advokattjenester av høy kvalitet og legger stor vekt på personlig og hurtig oppfølging av våre kunder. Det er vår målsetting å løse oppdraget på et så lavt konfliktnivå som mulig.»

*-Vidar Raugland-*



ARBEIDSRETT



AVTALERETT



FAMILIERETT



UTDANNINGSRETT



EIENDOMSRETT



FOREDRAG OG KURS



# Kort om status per i dag

- Overordnede regler: Grunnloven og menneskerettighetene
  - Legalitetsprinsippet (Grl. § 113): bruk av fysisk inngripen krever hjemmel i lov.
- Ny opplæringslov gjeldende fra 1. august 2024
  - § 13-3 forebygging av fysiske inngrep
  - § 13-4 hjemmel for fysisk inngrep for å avverge skade m.m. — håndtering av den aktuelle situasjonen
  - § 13-5 om meldeplikt og dokumentasjon - håndtering i *etterkant* av tvang
- Reglens virkeområde:
  - Grunnskolen, videregående opplæring, leksehjelp og SFO.
  - Ordlyden i § 13-4 setter ingen begrensninger med hensyn til hvor situasjonen må utspille seg. Den ansatte kan dermed gripe inn både overfor situasjoner som skjer på skolens område eller et område der undervisningen er flyttet til, og situasjoner som skjer under utflukter, turer eller lignende i skolens regi.
  - Reglene gjelder for en vid personkrets: alle ansatte — lærere, assistenter, skoleledere og andre ansatte.
- Regjeringen har sendt lovforslag til Stortinget om å utvide adgangen til å gripe inn fysisk i skolen

# Bakgrunnen for de nye reglene

- Flere offentlige utvalg har drøftet problemstillingene knyttet til regulering av fysisk inngripen i skolen.
- Brukes fysisk makt mot elever i skolen — men usikkerhet blant ansatte om når og hvordan det er adgang til det.
- Det er et mål å unngå å bruke fysisk makt, men urealistisk å legge til grunn at det alltid kan unngås.
- Formålet med reglene er å gjøre det tydelig for både elever og ansatte i skolen hvilke regler som gjelder.
- Bruk av fysisk makt overfor elevene, er så inngripende at det bør ha et klart hjemmelsgrunnlag.
- Les mer om bakgrunnen i Prop. 62 L (2023-2024) punkt 4.1.





Opplever dere  
at det rettslige  
grunnlaget for  
bruken av  
tvang er blitt  
klarere med de  
nye reglene?

## Krav om forebygging, jf. § 13-3

«Kommunen og fylkeskommunen skal sørge for at skolen, leksehjelpa og skolefritidsordninga driv eit kontinuerleg og systematisk arbeid for at det ikkje skal oppstå situasjonar der tilsette må gripe inn fysisk mot elevar.»



# Hva kan vi utlede av kravet om forebygging?

- Må ses i lys av målet om å *unngå* å gripe inn fysisk mot elever.
- Presisering av skolens eksisterende plikter til forebyggende arbeid.
- Formål: sikre at forebygging av fysisk inngripen står på agendaen deres.
- Hva kan kontinuerlig og systematisk arbeid innebære?
  - Sette konkrete mål for arbeidet
  - Kartlegge utfordringer: hvilke situasjoner kan utløse og opprettholde et behov for fysisk inngripen? Nødvendig å gjennomføre risikovurderinger?
  - Planlegge og iverksette tiltak basert på de konkrete målene og utfordringene
- Tiltak kan settes inn på **skole-, klasse-, gruppe- og individnivå**.
- Elevene og foreldrene skal få **medvirke** til arbeidet, jf. §§ 10-2 og 10-4.
- Viktig at de ansatte involveres i organiseringen og gjennomføringen av arbeidet.



# Hjemmelen for fysisk inngripen, jf. § 13-4

«Tilsette i skolen, leksehjelpa og skolefritidsordninga kan, når andre tiltak ikkje er tilstrekkelege, gripe inn fysisk mot elevar for å avverje at ein elev

- a. Krenkjer ein person fysisk eller utsett seg sjølv for fysisk fare
- b. skader eigedom
- c. viser ei åtferd som er sterkt fornedrande for eleven sjølv

Det fysiske inngrepet kan ikkje gå lenger enn nødvendig, og det skal stå i eit rimeleg forhold til dei interessene som skal varetakast.

Handlingar som er allment aksepterte i samhandling mellom vaksne og barn som dei har omsorg for, skal ikkje regnast som fysisk inngrep etter paragrafen her».



# Når kan en ansatt gripe inn fysisk, jf. § 13-4 (1)?

- **Inngangsvilkår:** andre tiltak ikke vil være tilstrekkelige
  - Ikke absolutt krav: vil i noen tilfeller være tilstrekkelig at andre tiltak er vurdert.
  - Den ansatte må gjøre en konkret og skjønnsmessig vurdering av om andre tiltak vil være tilstrekkelig — har et visst **slingringsmonn**.
    - Den ansattes erfaring og kjennskap til eleven, vil være relevant.
    - Viktig at de ansatte har nok kunnskap og kompetanse til å gjøre en forsvarlig vurdering — del av skolens forebyggende arbeid.
- Før det har oppstått skade, jf. «avverge».
  - Jo tidligere man griper inn før en akuttsituasjon, desto flere handlingsalternativer.
  - Tidlig inngripen: mer skånsomme former for makt enn når en situasjon har eskalert til å bli farlig.

# Når kan en ansatt gripe inn fysisk, jf. § 13-4 (1)?

- Ansatte kan gripe inn fysisk for å stoppe eller avverge at en elev:
  - Krenker en annen person fysisk
    - Slag, spark, lugging, biting, spyting, å ta en annen på en privat kroppsdel uten samtykke, sml. straffeloven §§ 271-273, 297.
    - Ikke et vilkår for inngripen at krenkelsen påfører personen fysisk smerte eller skade.
    - Det kan gripes inn mot krenkelse av en **ubegrenset krets** (seg selv, elever, andre ansatte).
    - Avgrensning mot krenkelser som ikke er fysiske, for eksempel verbale angrep eller krenkende kroppsspråk (psykiske krenkelser).
  - Utsetter seg selv for fysisk fare
    - Noe høyere terskel for å gripe inn her enn ved fare for at eleven krenker andre.
    - Både der eleven bevisst og ubevisst utsetter seg selv for fare.
  - Skader eiendom
    - Bygninger, inventar og andre ting.
    - Eiendommens verdi og hvem den tilhører, vil være relevante momenter i forholdsmessighetsvurderingen, jf. annet ledd.
  - Viser en adferd som er sterkt fornedrende for seg selv
    - Kle seg naken, onanere foran andre, gjøre fra seg andre steder enn på toalett, grise med avføring.
    - Adgangen til å gripe inn her er snever, jf. ordlyden «sterkt» fornedrende!

# Hvor langt kan en ansatt gå i å bruke fysisk makt for å hindre at elever skader andre eller eiendom?

- Krav om nødvendighet og forholdsmessighet, jf. § 13-4 (2).
  - Inngrepet må være egnet til å avverge skaden.
  - Inngrepet skal være så skånsomt og kortvarig som mulig.
  - Utgangspunkt: Jo tyngre interessene man søker å ivareta er, desto lengre kan det fysiske inngrepet gå — vern av liv og helse veier tyngre enn vern av eiendom.
  - Normalt være adgang til et noe mer inngripende inngrep for å avverge at en elev sparker en annen elev, enn når eleven sparker seg selv.
- Om vilkåret er oppfylt, skal vurderes med utgangspunkt i hvordan den ansatte oppfattet situasjonen.
  - Hva fremstod etter en objektiv vurdering som nødvendig og forholdsmessig?
  - Den ansatte har et visst slingringsmonn mot kravene.
- Hensynet til elevens beste og rett til medvirkning.
  - Viktigst: den som griper inn må være oppmerksom på hvordan eleven responderer — justere inngrepet underveis.

# Hva regnes ikke som fysisk inngripen, jf. § 13-4 (3)

- Å påvirke en elev ved **minimal bruk av fysisk makt**
  - Lede eleven med flat hånd ut av klasserommet
- Fysisk maktbruk som en del av **skolens omsorgs- og oppdrageransvar** for elevene
  - Snevrere enn det alminnelige oppdrageransvaret til foreldre
  - Sentrale momenter i vurderingen av hva ansatt kan gjøre innenfor ansvaret:
    - Elevens alder
    - Hvilken type fysisk handling
    - Om handlingen er sett på som faglig akseptabel i oppdragelse av barn
    - Hvilken styrke handlingen har
    - Hvor ofte ansatte gjennomfører handlingen
    - Relasjonen mellom ansatt og barnet
  - Yngre elever: ta tak i en elev for å hindre fra trafikk/ut i vann, ta en gjenstand fra eleven for å hindre ødeleggelse, leie i hånd/arm selv om eleven ikke vil

## BARNETS SUBJEKTIVE OPPLEVELSE

STYRENDE FOR  
OM MILJØET ER  
TRYGT OG  
GODT

IKKE STYRENDE FOR  
OM DET HAR  
SKJEDD  
EN KRENKELSE



## Forholdet mellom reglene om fysisk inngripen og skolemiljøsaker

- Fysiske inngrep som er gjort i tråd med vilkårene i oppl. § 13-4 eller nødrett og nødverge i straffeloven §§ 17-18, vil ikke være en krenkelse av elever etter skolemiljøreglene i oppl. § 12-5.
- Eleven vil likevel kunne oppleve at skolemiljøet ikke er trygt og godt — da utløses aktivitetsplikten for skolemiljø i § 12-4.



## Meldeplikt og dokumentasjon, jf. § 13-5

«Ein tilsett som har nytta fysiske inngrep etter § 13-4, skal melde frå om det til rektor. Rektor skal melde frå til foreldra til eleven.

Dersom det er nytta fysiske inngrep mot den same eleven fleire gonger, eller inngrepet er særleg alvorleg, skal rektor melde frå til kommunen eller fylkeskommunen.

Skolen skal dokumentere alle fysiske inngrep med ei kort omtale av hendinga, inngrepet som vart gjort, og eleven sitt syn på saka».



# Meldeplikt og dokumentasjon, jf. § 13-5



Hovedregel: hvert eneste inngrep skal meldes til rektor og videre til elevens foreldre.

Foreldrene kan frafalle seg retten til å motta meldinger.



Når skal rektor melde til skoleeier? Ved flere inngrep mot samme elev eller særlig alvorlig inngrep.

Formål: Sikre at skoleeier skal kunne følge opp skolens arbeid med å forebygge situasjoner som innebærer bruk av fysisk inngripen.



Minimumskrav til innholdet i dokumentasjonen:

- Kort omtale av hendelsen
- Inngrepet som ble gjort
- Eleven sitt syn på saken



Jo mer alvorlig situasjonen og inngrepet overfor eleven er, desto grundigere bør dokumentasjonen være.



**Melding om at ansatt har grepet inn fysisk**

Opplæringsloven §13-4 gir hjemmel for at skolens ansatte kan gripe inn fysisk mot elever for å avverge at eleven krenker en person fysisk, utsetter seg selv for fysisk fare, skader eiendom, eller viser en adferd som er sterkt fornedrende for eleven selv. Det er et vilkår at andre tiltak ikke er tilstrekkelige. Inngrepet kan ikke gå lenger enn nødvendig, og det skal stå i et rimelig forhold til de interessene som skal ivaretas.

Kravet til dokumentasjon og meldeplikt er slått fast i § 13-5. Bestemmelsen sier at en ansatt som har grepet inn fysisk skal melde fra til rektor, og at rektor eller den rektor delegerer til skal melde fra til elevens foresatte. Dersom det er grepet inn flere ganger mot den samme eleven, eller inngrepet er særlig alvorlig, skal rektor melde fra til kommunen.

Bestemmelsen sier videre at skolen skal dokumentere alle fysiske inngrep med en *kort* beskrivelse av hendelsen, inngrepet som ble gjort, og eleven sitt syn på saken. Dette skjemaet skal fylles ut av den ansatte og leveres rektor. Foresatte og eventuelt skoleeier skal varsles om hendelsen. Skjemaet lagres i elevens elevmappe.

<b>Dato og klokkeslett for hendelsen:</b>
<b>Sted for hendelsen:</b>
<b>Ansatt som brukte makt:</b>
<b>Elevens navn og klasse:</b>
<b>Hva var bakgrunnen for at det ble grepet inn?</b>
<b>Hvordan ble det grepet inn?</b>
<b>Hva er eleven sitt syn på saken?</b>

Sted og dato: \_\_\_\_\_

# Forslag til endring av opplæringslova § 13-4

Det foreslås at det kan gripes inn fysisk for avverge at en elev:

- Utsetter **noen** for psykiske krenkelser
  - Mobbing, trusler og trakassering.
  - Verbale krenkelser og ikke-verbale krenkelser som filming og kroppsspråk.
  - Også ansatte er omfattet av reglene, dvs. at man kan gripe inn til fordel for en annen ansatt.
- Vesentlig forstyrrer **opplæringen**
  - Snever adgang til inngripen i disse tilfellene, jf. «vesentlig»
  - Konkret og skjønnsmessig vurdering
    - Omfanget av forstyrrelsen
    - Hvor lenge forstyrrelsen har pågått
  - Det må skilles mellom mindre og alvorlige forstyrrelser
- Øvrige vilkår i opplæringsloven § 13-4 må være oppfylt for at det kan gripes inn fysisk.

NB!  
Ikke vedtatt

## Hvilket handlingsrom har ansatte i **barnehage** når det gjelder fysisk inngripen?

- Barnehageloven gir ikke hjemmel til bruk av tvang og makt.
- Hjemler for lovlig fysisk inngripen:
  - Barnehagens oppdrager- og omsorgsansvar gir adgang til verbale og fysiske virkemidler tilpasset barnets alder
  - Straffelovens regler om nødrett og nødverge §§ 17 og 18
    - Veldig lite praktisk i barnehage — fordrer !
    - Ikke hjemmel for planlagte tiltak med **adferdsendrende formål** eller **avstraffelsesformål**





# Case

- Under friminuttet blir lærer Kari vitne til at eleven Thomas slår og spytter eleven Aksel, samtidig som han filmer det hele. Både Thomas og Aksel går i femte klasse.
- Kari løper til og ber først Thomas om å slutte å slå og spytte, noe Thomas ikke gjør. Thomas sier «Pell deg vekk, din kjerring, jeg tar deg også hvis du kommer nærmere».
- Kari går da bort til Thomas og trekker ham bestemt bort fra Aksel, med et fast grep om overarmen hans. Hun tar også fra ham mobilen, slik at han ikke lenger kan filme.
- Thomas responderer umiddelbart med å si «Ok, ok, jeg skal slutte, bare slipp meg». Kari vet av erfaring med Thomas fra tidligere, lignende episoder, at han da gjerne går tilbake til å «angripe» den andre eleven. Hun holder derfor godt fast i ham hele veien frem til avdelingsleders kontor. Thomas gjør ikke motstand.
- Kari kommer til deg som leder og er fortvilet. Foreldrene til Thomas har sendt en klage, fordi de mener at hun har krenket Thomas. Han har visstnok blåmerke på armen der Kari holdt ham og sier at Kari er ute etter å ta ham.



Oppfølging av ansatte  
som ikke mestrer jobben  
og personalbehandling



# Målet med innlegget



- Overordnet: Gjøre dere i enda bedre stand til å ivareta personalet på en god måte og gå frem riktig ved ilegelse av arbeidsrettslig reaksjon
- Arbeidsmiljøloven som ramme
- Hvordan dere som ledere kan gå frem overfor ansatte som ikke mestrer jobben
- Behandling av personalsaker
  - Klargjøre hva forsvarlig saksbehandling innebærer
  - Huskeliste og praktiske råd
  - Typiske saksbehandlingsfeil

# Arbeidsmiljølovens formål, jf. § 1-1

- å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger,
  - å sikre trygge ansettelsesforhold og likebehandling i arbeidslivet,
  - å bidra til et inkluderende arbeidsliv
- 
- Alle lovens bestemmelser må tolkes i lys av formålet.
  - Viktig å huske på formålet ved oppfølging av ansatte som ikke mestrer jobben og i personalsaker.
  - Dere som arbeidsgiverrepresentanter er ansvarlige for å etterleve arbeidsmiljøloven.



# Krav til ansattes arbeidsmiljø, jf. § 4-1 (1)

- Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være **fullt forsvarlig** ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd.
- Dere som arbeidsgiverrepresentanter har et ansvar for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.
- Arbeidstakere har et medvirkningsansvar.
- Arbeidstakere som ikke mestrer jobben eller står i en personalsak, har også rett på et fullt forsvarlig arbeidsmiljø!



## Når arbeidsgiver må ta initiativ til oppfølging av ansatt

- Nøkkelord: klokskap, tålmodighet, vilje til å hjelpe og empati
- Typiske tegn på oppfølgingsbehov:
  - Gjentatte feil eller problemer med å gjennomføre arbeidsoppgaver
  - Lav trivsel, frustrasjon eller stress hos den ansatte
  - Manglende fremgang i utvikling eller opplæring
  - Tilbakemeldinger fra kollegaer, elever eller foresatte om utfordringer i utførelsen av arbeidsoppgavene
- «Tidlig innsats» vil normalt lønne seg — unngikende ledelse vil potensielt skade en senere personalsak



# Hvordan gå frem overfor den ansatte?

- Klare forventninger — tydelig kommunikasjon
- Forsøk å identifiser problemet før det tas opp
- Innkall til samtale — lytt like mye som du snakker
- Gi konstruktiv tilbakemelding
- Sett klare, målbare og realistiske mål for forbedring sammen
- Tilby ressurser og støtte
- Dokumenter alt!
- Regelmessig oppfølging for å vurdere fremgang
- Vurder ytterligere tiltak, f.eks. endring i arbeidsoppgaver eller omplassering
- Vær konsekvent og unngå «trynefaktor» — likebehandlingsprinsippet



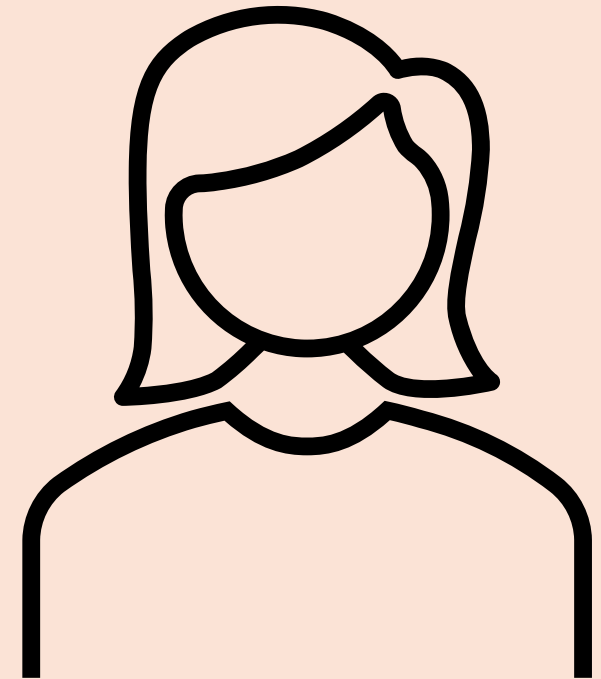


# Refleksjonsoppgave

Anna er en barnehagelærer som har vært i jobben i ett år, men har hatt utfordringer med å organisere aktiviteter som både er lærerike og engasjerende for barna. Hun virker også veldig stresset.

Flere kollegaer har uttrykt bekymring over at Anna virker usikker i sin rolle, og at hun trenger veiledning for å utvikle seg videre.

- Hvordan ville du som leder tilnærme deg denne situasjonen? Beskriv de første stegene du ville tatt for å hjelpe Anna, og hvordan du ville følge opp over tid.



# Husk å ha en forsvarlig saksbehandling!

Det stilles strenge krav til undersøkelsene i en personalsak

- Utrednings- og informasjonsplikten i forvaltningsloven § 17.
- Kontradiksjonsprinsippet!
- God saksbehandling er svært viktig. Arbeidsgiver har bevisbyrden ved illeggelse av arbeidsrettslig reaksjon.

Reaksjonen må være forholdsmessig — er det tilstrekkelig med mindre inngripende tiltak eller reaksjon?

Arbeidsgiver må foreta  
selvstendige  
undersøkelser

# Ansatte har rett på et fullt forsvarlig arbeidsmiljø også i en personalsak



MØTEINNKALLING  
MED AGENDA OG  
ANLEDNING TIL Å HA  
MED TILLITSPERSON



INNSYN I  
RELEVANTE  
DOKUMENTER



REELLE  
UNDERSØKELSER  
OG KONSTRUKTIVE  
SAMTALER



ARBEIDSGIVER BØR  
UTVISE TILLIT TIL  
DEN ANSATTE



DEN ANSATTE BØR  
GIS TID TIL Å OMRÅ  
SEG



TILTAK FOR Å  
IVARETA ET FULLT  
FORSVARLIG  
ARBEIDSMILJØ:  
TILBUD OM STØTTE,  
BHT

# Huskeliste til arbeidsgivere i en personalsak

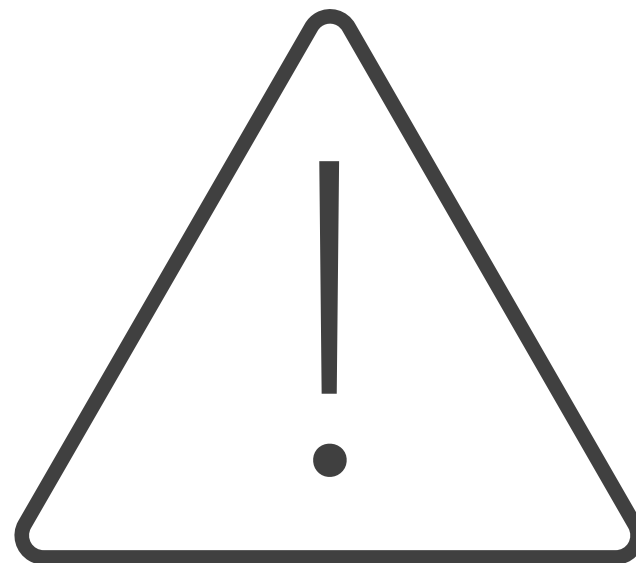
- Hvilke undersøkelser bør vi iverksette for å finne ut hva som har skjedd?
  - Hvem bør vi snakke med for å få belyst faktum?
  - Hvilke metoder bør vi bruke for å undersøke saken? Interne ressurser eller behov for eksterne?
- Hva er det som defineres som kritikkverdig eller krenkende ved den ansattes oppførsel?
- Burde eller kunne den ansatte ha håndtert situasjonen annerledes?
- Bør det reageres arbeidsrettslig, og i så fall, hvordan?
  - Er det forholdsmessighet mellom oppførsel og reaksjonen vi ser for oss å gi?
- Har vi skapt forutsigbarhet i prosessen og opptrådt saklig hele veien?
- Har vi som arbeidsgiver sørget for skriftlighet og kontradiksjon i prosessen?



# Typiske saksbehandlingsfeil

- Manglende tilbakemeldinger til den ansatte
- Manglende **dokumentasjon og undersøkelser**
- Manglende oversendelse av referater til arbeidstaker
- Dokumenterte episoder legges ikke frem for den ansatte — medfører manglende adgang til kontradiksjon
- Manglende begrunnelse

= Bidrar til å svekke tilliten til prosessen og i verste fall kan det medføre at en ansatt får en arbeidsrettslige reaksjon det ikke er grunnlag for!





# LE-2022-57546

Saken gjaldt spørsmålet om sakligheten av oppsigelse begrunnet i en lektors arbeidsutførelse og opptreden overfor elevene, jf. aml. § 15-7.

Bakgrunnen for oppsigelsen mottatt mai 2021 var tre skriftlige elevklager mottatt sommeren og høsten 2020 som gjaldt lærerens arbeidsutførelse og opptreden overfor elevene, sammenholdt med noen tidligere (eldre) hendelser.

## **Undervisningsprestasjon**

- Elevklage tar opp at læreren mangler evne til å formidle læring. Det er særlig vist til utydelig kommunikasjon og dårlig struktur i undervisningen for skoleåret 2019/2020.

## **Elevenes krav til et trygt og godt skolemiljø**

- Skoleåret 2009/2010 skal læreren ha tilbudt seg å «behandle» en elev med homofil legning.
- Elev som slet psykisk fortalte dette til læreren skoleåret 2013/2014, og ba samtidig om tilpasset undervisning. Noe tid etter at eleven hadde meddelt læreren disse opplysningene, kom eleven for sent til skolen. Læreren samlet da klassen og fortalte dem at eleven hadde psykiske problemer.
- Skoleåret 2017/2018 benyttet læreren psykodrama-teknikker som involverte sårbare elever
- Skoleåret 2019/2020 satt læreren opp et rollespill hvor de tre i klassen som var mørke i huden fikk i oppgave å spille dem som ble utsatt for rasisme, og instruerte de øvrige elevene til å komme med rasistiske uttalelser mot dem.





# LE-2022-57546

Lagmannsretten kommer til at oppsigelsen var usaklig og viser særlig til at;

«Selv om hensynet til kontradiksjon er ivaretatt, at den formelle fremgangsmåten er korrekt og at omklassering ble vurdert, finner flertallet at det på noen sentrale punkter **knytter seg svakheter til arbeidsgivers saksbehandling og vurderinger**»;

- Arbeidsgiver tok ikke tilstrekkelig hensyn til lærerens arbeidsutførelse før elevklagene i 2020.
- Læreren ble ikke gitt reell veiledning.
- Arbeidsgiver har lagt for stor vekt på tidligere pliktbrudd fra lærerens side.
- Flere av hendelsene var godt kjent for skolens ledelse. Fåfall av klagene fra elevene ble kommunisert videre til læreren, og hun fikk heller ikke tilrettevisning for å korrigere egen arbeidsutførelse.
- Det at arbeidsgiver over tid har unnlatt å følge opp, men snarere akseptert slike forhold, taler for at oppsigelsen er ugyldig. Arbeidsgiver skulle reagert vesentlig raskere på slik kritikkverdig oppførsel.
- **Rimelighetshensyn:** Lang ansiennitet og 63 år gammel. Vil sannsynligvis ha problemer med å skaffe seg annet arbeid pga. alder og utdannelse.
- Fylkeskommunen er en stor arbeidsgiver med gode muligheter til å finne egnede arbeidsoppgaver for læreren (tilretteleggingsmuligheter).

# Vi reflekterer litt mer

1. **Identifisere utfordringene:** Tenk på en situasjon der en av dine ansatte har hatt vanskeligheter med å mestre arbeidsoppgavene sine. Hva var de konkrete utfordringene som vedkommende møtte, og hvordan merket du dette i deres arbeid?
2. **Ledelsesstrategier:** Hvilke konkrete tiltak og støtte kan du som leder sette i verk for å hjelpe denne ansatte? Hvordan kan du tilpasse støtten til den ansatte, for eksempel ved å bruke veiledning, kompetanseheving eller endrede arbeidsoppgaver?
3. **Evaluering av oppfølging:** Etter at du har gitt støtte og veiledning, hvordan vil du evaluere effekten av denne oppfølgingen? Hvordan kan du sikre at den ansatte får den nødvendige utviklingen, samtidig som du tar hensyn til behovene i teamet og organisasjonen som helhet?



Takk for meg!



**RAUGLAND**  
ADVOKATENE

Louise Sandaker Hannon

Tlf. 92 45 14 55

E-post: [hannon@raugland.no](mailto:hannon@raugland.no)