

# Tjenstlige samtaler

på private skoler og  
institutioner



**Denne vejledning er målrettet frie grundskoler og private institutioner. Private skoler og institutioner, der ikke er en del af den offentlige forvaltning og følger derfor ikke det offentlige regelsæt, hvor forvaltningslov og lov om offentlighed i forvaltningen er gældende. I denne vejledning tages alligevel udgangspunkt i regelsættene for det offentlige område. Baggrunden er, at retspraksis på området, god forvaltningsskik og kravet om saglighed i behandlingen viser, at principperne har almen gyldighed og kan bruges i forhold til at stille krav om en ordentlig og saglig behandling, når ledelsen skal gennemføre en alvorlig samtale med en ansat.**

### **Hvad er en tjenstlig samtale?**

En tjenstlig samtale er "en samtale om tjenesten" – ofte i forbindelse med at ledelsen mener, at der er problemer med den måde arbejdet udføres, eller ikke udføres. Men der er altså ikke nogen helt entydig definition på hvad en tjenstlig samtale er.

### **Uformelle drøftelser kontra tjenstlige samtaler**

En lang række samtaler omkring arbejdets udførelse er ikke "tjenstlige samtaler". Det drejer sig om samtaler, der er en del af dagligdagen, hvor lederen giver udtryk for, hvordan han/hun ønsker arbejdet udført. Udgangspunktet er her, at det ikke har betydning for den ansattes stilling eller ansættelsesforhold, men en del af den almindelige ledelsesinstruktion eller vejledning fra ledelsen.

### **Formål med den tjenstlige samtale**

En tjenstlig samtale har til formål at afklare fakta, misforståelser og uenigheder og samtalen kan resultere i at lederen indskærper overfor den ansatte hvordan arbejdet ønskes udført. Ikke sjældent går en tjenstlig samtale forud for en påtale eller en advarsel. For at leve op til formålet og for at få et godt vurderingsgrundlag, skal den ansatte have lejlighed for at komme til orde, og den ansatte behøver ikke at være enig med lederen.

### **Bisidder**

Den ansatte skal have mulighed for at medbringe en bisidder til samtalen. Tillidsrepræsentanter deltager som oftest som bisidder til en tjenstlig samtale, men den ansatte kan vælge en anden person. Tillidsrepræsentanten skal under alle omstændigheder holdes bedst muligt orienteret, hvis der kan blive tale om advarsel eller afsked.

### **Information til kolleger i skolen/institutionen**

Øvrige ansatte har ikke adgang til oplysninger, som vedrører den enkelte ansatte. Alligevel er det en god ide at orientere medarbejder-gruppen i en vis udstrækning. Det bør være lederen og den ansatte der i

det enkelte tilfælde aftaler hvordan informationen videregives og hvilken information der gives. At være informeret i en "vis udstrækning" kan være medvirkende til at undgå rygter og snakken i krogene.

### **Pligt til at deltage**

Den ansatte har pligt til at deltage i en tjenstlig samtale, medmindre han eller hun har lovligt forfald, f.eks. er syg.

Hvis man oplever, at en samtale ikke afholdes efter reglerne anbefaler BUPL, at man i dette tilfælde ikke udtaler sig, eller indgår aftaler på mødet, og at man efterfølgende tager kontakt til BUPL.

### **Formelle krav**

Der er en række formelle krav, som arbejdsgiveren skal overholde:

- Indkaldelsen skal så vidt muligt være skriftlig og skal gøre rede for, hvilke emner der skal drøftes, så den ansatte har mulighed for at forberede sig.
- Den ansatte skal have mulighed for at få tillidsrepræsentanten eller en anden bisidder med til samtalen.
- Der skal skrives referat af mødet.
- Den ansatte skal have mulighed for at udtale sig, evt. efterfølgende ved en kommentar som vedlægges referatet.
- Hvis tillidsrepræsentanten ikke deltager, skal vedkommende orienteres om at der afholdes en tjenstlig samtale.

### **Partshøring**

Tjenstlige samtaler kan være afklarende. Men hvis de emner, der skal drøftes under samtalen, er alvorlige og f.eks. kan medføre advarsel, bør der desuden ske en skriftlig partshøring. En skriftlig partshøring giver mulighed for, at den ansatte på skrift kan fremkomme med sine synspunkter, inden der træffes beslutning om f.eks. en advarsel.

## Udlevering af klager

Klager fra f.eks. forældre over den ansatte, noteres ned skriftligt og forelægges hurtigst muligt den/de ansatte, som omfattes af klagen. Anonyme klager, rygter og historier på "3. mands hånd" kan ikke indgå som vurderingsgrundlag, da det ikke er muligt at dokumentere de konkrete omstændigheder.

## Advarsel

Beslutning om at give en advarsel, eller en anden sanktion, må først træffes efter, at der har været en forsvarlig partshøring. Ellers bliver beslutningen som oftest ugyldig.

En advarsel skal indeholde en beskrivelse af de kritiske forhold, hvordan den ansatte i stedet skal gøre, hvilke konsekvenser det får, hvis dette ikke sker, samt et tidspunkt for opfølgende samtale.

En advarsel skal:

- Være præcis
- Beskrive ønsket adfærd
- Angive konsekvenser
- Beskrive opfølgning

## Proportionalitetsbegrebet

Såfremt lederen beslutter at den ansatte skal modtage en påtale eller en advarsel, må sanktionen ikke være ude af proportion med den forseelse som den ansatte har begået. En hård straf for en mindre forseelse er uberettiget.

## Skal der indkaldes til samtalen med en bestemt tidsfrist?

Der er ikke bestemte tidsfrister for indkaldelse til en tjenstlig samtale. Fristen må afhænge af sagens karakter.

## Skal TR tage stilling?

Tillidsrepræsentanter (TR) er ofte inddraget i tjenstlige samtaler som bisidder. TR deltager i mødet for at sikre, at samtalen forløber ordentligt og at den ansatte bliver hørt m.v. TR skal ikke tage stilling, eller være part i en beslutning. Det er lederen der eventuelt beslutter hvad mødet munder ud i.

## Kan TR deltage i samtalen, hvis den ansatte ikke er medlem af BUPL?

TR kan godt deltage i samtalen selv om den ansatte ikke er medlem af BUPL. I dette tilfælde sørger TR alene for, at de aftaler som er indgået evt. som lokalaftaler eller personale-politiske principper i institutionen, bliver overholdt.



## Kan jeg blive inhabil som TR?

Din opgave som bisidder er, at sikre dig at samtalen kommer til at foregå ordentligt, at tage hånd om din kollega i en ofte svær samtale, og at evt. aftaler i institutionen overholdes. Den kollega som er til tjenstlig samtale vil altid være den "svage" part, og derfor vil det være din opgave at "passe på" din kollega. Du skal som udgangspunkt ikke tage stilling til din leders formål med at holde samtalen, og du er typisk heller ikke part i sagen. Derfor vil du heller ikke være inhabil i forhold til en tjenstlig samtale. Hvis du alligevel er i tvivl, kan du altid kontakte BUPL, for at sikre din kollega den bedste hjælp i den konkrete situation.

## Må bisidderen sige noget?

Der er ikke regler om hvorvidt en bisidder må sige noget eller ej. Det må man altså godt. Man må derimod ikke forhindre lederen i at komme til orde overfor den ansatte. Samtalen er en samtale mellem lederen og den ansatte.

## Kan lederen have en bisidder med?

Under samtalen udøver lederen sin ledelsesret og har derfor ikke brug for en bisidder, men lederen kan bede andre om at deltage i mødet, konsulenter, referenter, administratorer m.v.

## Hvem tager referat?

Der er ikke regler om hvem der tager referat. Da det er lederen der afholder mødet, er det også lederen der sørger for, at der udarbejdes et referat. Såfremt den ansatte ikke er enig i referatet, kan den ansatte efterfølgende komme med sin egen udtalelse, som vedlægges referatet. Hvis man skal have vedlagt sine bemærkninger til et referat, skal det ske umiddelbart efter mødet.

## Lokal procedure for hvordan samtaler håndteres på den enkelte arbejdsplads

BUPL anbefaler, at ledelse og medarbejdere på den enkelte skole/institution aftaler hvordan samtaler omkring tjenstlige forhold afholdes.

# 9 gode råd om tjenstlige samtaler

1. Mødet indkaldes skriftligt på en sådan måde, at alle kan forberede sig (Man skal kende indholdet på forhånd)
2. Den der skal til samtale, har ret til at udtale sig
3. Alle oplysninger der ligger til grund for samtalen er nedfældet skriftligt
4. Lederen skal begrunde sin beslutning
5. Hvis man får en påtale eller en advarsel, skal den stå i forhold til forseelsen
6. Medarbejderen kan få udleveret alle materialer angående egne forhold
7. Man har ret til en bisidder
8. Tillidsrepræsentanten holdes bedst muligt orienteret
9. Der udarbejdes referat fra mødet, og medarbejderen skriver under på at have modtaget referatet. Den ansatte kan altid få vedlagt egne synspunkter, hvis vedkommende ikke oplever sine synspunkter er blevet en del af referatet.

**BUPL**

**Tjenstlige samtaler**  
På private skoler og institutioner

Juni 2023  
bupl.dk