

Uddrag fra [kapitel 31.5](#) i Medarbejder- og Kompetencestyrelsens digitale opslagsværk
Personale Administrativ Vejledning (PAV)

31.5. Afskedigelse begrundet i den ansattes forhold

I afsnittet behandles de regler, der gælder for situationer, hvor der kan blive tale om afskedigelse på grund af den ansattes forhold.

Afsnit 31.5.1 vedrører grundlaget for afskedigelse af såvel overenskomstansatte som tjenestemænd.

Afsnit 31.5.2 vedrører overenskomstansatte.

Afsnit 31.5.3 vedrører tjenestemænd.

Afsnit 31.5.4 vedrører tillidsrepræsentanter og andre med tilsvarende beskyttelse.

31.5.1. Grundlaget for gennemførelse af en afskedigelse

5.1.1. Tjenstlige samtaler/problemsamtaler

Det er vigtigt, at de forskellige forhold og faktiske omstændigheder ved en afskedigelse er veldokumenterede.

Hvis der efterfølgende rejses en sag om, hvorvidt afskedigelsen er sagligt begrundet, kan relevant dokumentation være med til at underbygge, at afskedigelsen er sket på et sagligt grundlag.

Hvis der fx har været utilfredshed med den ansattes udførelse af arbejdsopgaverne, eller der har været samarbejdsvanskeligheder, vil det være relevant at kunne dokumentere, at det er påtalt i en samtale mellem den ansatte og ledelsen /HR, jf. afsnit 31.5.1.1.

Tilsvarende gælder, hvis arbejdsgiveren har fundet det nødvendigt at give den ansatte en advarsel, jf. afsnit 31.5.2.1 om advarsler til overenskomstansatte og afsnit 31.5.3.1, pkt. B, om diskretionære advarsler til tjenestemænd.

Hvis arbejdsgiveren er utilfreds med kvaliteten eller kvantiteten af de udførte arbejdsopgaver, kan arbejdsgiveren endvidere anvende anden relevant dokumentation, fx udskrifter fra journalsystem, statistik over fristoverskridelser og statistik over antal behandlede sager, der kan underbygge arbejdsgiverens vurdering af, at den ansatte ikke har løftet arbejdsopgaven som påkrævet.

Hvis der er tale om et højt sygefravær, vil det være relevant at kunne dokumentere, at der har været afholdt sygefraværssamtaler, at arbejdsgiveren har gjort den ansatte opmærksom på de problemer, den ansattes fravær giver i forhold til opgaveløsningen, og at arbejdsgiveren og den ansatte sammen har drøftet mulighederne for, at den ansatte i forbindelse med en længerevarende sygefraværperiode eventuelt kan vende helt eller delvist tilbage til arbejdet.

Der kan være situationer, hvor arbejdsgiveren kan afskedige eller bortvise den ansatte, uden at der har været afholdt forudgående samtaler eller er givet advarsler, jf. bl.a. Højesterets dom af 17. marts 2016 (UfR2016.2145H) vedrørende en ansats brug af arbejdstelefon til køb af private togbilletter samt faglig voldgift af 24. april 2016 (FV 2015.0224) om bortvisning af en ansat på grund af bevidst urigtig tidsregistrering over en periode på seks måneder. Den pågældende ansatte havde 45 års anciennitet. Tjenestemandsløven indeholder ikke bestemmelser om bortvisning, men tjenestemænd kan afskediges med forkortet varsel eller uden varsel, jf. TL § 28, stk. 1, 2. pkt.

31.5.1.1. Tjenstlige samtaler/problemsamtaler

Før en arbejdsgiver når frem til at overveje afskedigelse af en ansat på grund af dennes forhold, vil den ansattes nærmeste chef eller HR ofte tage en samtale med den ansatte. I praksis omtales den slags samtaler ofte som tjenstlige samtaler/problemsamtaler. Den ansatte kan medbringe en bisidder til samtalen. Bisidderen kan være tillidsrepræsentanten, en kollega eller en tredje person. Det er op til den ansatte at afgøre, om vedkommende ønsker at gøre brug af denne ret.

Arbejdsgiveren bør anvende samtalen til dels at påtale de utilfredsstillende forhold, dels at forsøge at afdække årsagen til problemet, herunder om der foreligger undskyldelige omstændigheder.

Under samtalen kan det endvidere – afhængig af forholdets karakter – være hensigtsmæssigt, at arbejdsgiveren præciserer over for den ansatte, hvornår der forventes at være rettet op på de konkrete forhold. Efter omstændighederne kan dette kræves øjeblikkeligt, der kan fastsættes en dato for en opfølgningssamtale eller der kan udarbejdes en opfølgende handlingsplan.

Det vil oftest være fornuftigt at udarbejde et referat af mødet, som den ansatte enten tiltræder indholdet af eller – som minimum – modtager i kopi.

Kommer der under samtalen nye oplysninger frem, kan det være relevant – og muligvis påkrævet – at foretage en yderligere afdækning af sagen for at sikre et fuldstændigt overblik.

Hvis den ansatte på trods af samtalen om de konkrete forhold om fx forbedring af sagsproduktion, ændring af adfærd eller reduktion af fravær ikke ændrer adfærd/retter op på forholdene, kan arbejdsgiverens næste reaktionsmulighed være at give den ansatte en advarsel - for tjenestemænds vedkommende en diskretionær advarsel. Se [afsnit 31.5.2.1](#) om advarsler og [afsnit 31.5.3.1, pkt. B](#), om diskretionære advarsler.

31.5.2. Særligt om overenskomstansatte

31.5.2.1. Advarsler

31.5.2.2. Fritagelse for tjeneste (suspension)

31.5.2.3. Afskedsårsager

31.5.2.4. Bortvisning - ansættelsesforholdet ophører uden varsel

Dette afsnit behandler reglerne om afskedigelse af overenskomstansatte, hvor afskedigelsen er begrundet i den ansattes forhold.

[...]

31.5.2.3. Afskedsårsager

Nedenfor beskrives en række årsager, der efter en konkret vurdering kan medføre afskedigelse. Oplistningen af afskedigelsesårsager er ikke udtømmende.

[...]

d) Samarbejdsvanskeligheder

Betegnelsen samarbejdsvanskeligheder dækker ofte over en lang række problemtyper i det daglige samarbejde, som har det til fælles, at de har stået på i en (længere) periode – konstant eller stadigt

Uddrag fra [kapitel 31.5](#) i Medarbejder- og Kompetencestyrelsens digitale opslagsværk Personale Administrativ Vejledning (PAV)

tilbagevendende, og som udgør en belastning for samarbejdet på arbejdspladsen, ofte med direkte konsekvenser for opgaveløsningen.

I [FOB nr 86.93](#) blev det understreget, at der skal foreligge en klar forbindelse mellem samarbejdsproblemerne og den ansatte, der ønskes afskediget, og at hovedskylden for problemernes opståen ikke må kunne tilskrives andre end den, der søges afskediget.

Det er af væsentlig betydning, at arbejdsgiveren påpeger samarbejdsproblemerne over for den ansatte, som arbejdsgiveren anser for hovedansvarlig for problemerne, og gør den pågældende opmærksom på eventuelle konsekvenser af en manglende ændring af adfærden.

Det er endvidere afgørende, at den ansatte får mulighed for at fremkomme med sine kommentarer til sagens oplysninger og arbejdsgiverens vurdering af sagen. Dette kan, afhængigt af hvordan arbejdsgiveren håndterer sagen, ske en eller flere gange under sagens drøftelse og vurdering, men må under alle omstændigheder ske ved partshøringen, i forbindelse med at sagen om påtænkt afskedigelse indledes, jf. bl.a. [FOB nr. 90.339](#) og UFR2002.1269H.

[...]

31.5.3. Særligt om tjenestemænd

31.5.3.1. Advarsler til tjenestemænd

31.5.3.2. Fritagelse for tjeneste

31.5.3.3. Afskedsårsager og tjenestemænd

Dette afsnit behandler reglerne om afskedigelse af tjenestemænd, hvor afskedigelsen er begrundet i tjenestemandens forhold.

31.5.3.1. Advarsler til tjenestemænd

A) Disciplinære advarsler

[...]

B) Diskretionære advarsler

Tjenestemandens adfærd, fx for sent fremmøde eller ukollegial opførsel, kan ligesom for overenskomstansatte konkret begrunde, at tjenestemanden får en advarsel. I denne situation er der tale om en diskretionær advarsel, som har samme karakter som advarsler til fx overenskomstansatte. Adgangen til at give en tjenestemand en diskretionær advarsel er ikke reguleret i tjenestemandsløven, men er baseret på ledelsesretten.

Den diskretionære advarsel adskiller sig fra den disciplinære advarsel, idet den diskretionære advarsel ikke er en sanktion - en straf - i tjenestemandets retlige henseende, men en ansættelsesretlig reaktion. Formålet med en diskretionær advarsel er at sende et klart signal til tjenestemanden om, at der er forhold i den pågældendes handlede måde, opgaveløsning e.l., som skal ændres, og som i modsat fald vil kunne få ansættelsesretlige konsekvenser.

Advarslen skal være sagligt begrundet, og der er pligt til partshøring om advarslen, inden den afgives. Det er ikke afklaret i retspraksis, om der tillige gælder en udvidet partshøringspligt, jf. [PAV kapitel 9](#). Det er Justitsministeriets opfattelse, at det ikke er tilfældet.

31.5.3.2. Fritagelse for tjeneste

Det er almindeligt antaget, at det i særlige situationer kan være relevant at overveje at fritage en ansat for tjeneste, hvis der er en saglig begrundelse herfor. Det er en forudsætning, at den ansatte får udbetalt sin sædvanlige løn i tjenestefritagelsesperioden.

Tjenestefritagelse kan være relevant, hvis der fx er en mistanke om tyveri eller uacceptabel adfærd i øvrigt, der skal undersøges, og hvor det er nødvendigt, at den ansatte ikke er på arbejdspladsen, mens arbejdsgiveren undersøger forholdet. Når undersøgelserne er afsluttede, skal arbejdsgiveren konkret vurdere, hvordan der skal følges op på forholdet over for den ansatte.

En fritagelse for tjeneste kan også være aktuell i tilfælde, hvor det er under overvejelse, om betingelserne for suspension er opfyldt, jf. Fmst. cirk. 5/12 2008.

Østre Landsret fastslog i en dom af 6. december 2004, at en arbejdsgiver med hjemmel i den almindelige ledelsesret kunne fritage en tjenestemand for tjeneste, mens det blev overvejet, om der var grundlag for at iværksætte disciplinærfølgning mod den pågældende. Fra det tidspunkt, hvor arbejdsgiveren havde besluttet ikke at indlede en disciplinærsag, ville en tjenestefritagelse forudsætte, at arbejdsgiveren kunne godtgøre, at der fortsat forelå en saglig begrundelse, fx samarbejdsvanskeligheder mv. af et omfang, som medførte, at arbejdet ikke kunne genoptages. Retten fandt ikke, at der i den konkrete sag forelå sådanne omstændigheder, hvorfor den fortsatte tjenestefritagelse fandtes uberettiget.

31.5.3.3. Afskedsårsager og tjenestemænd

For tjenestemænd sondres der ved uansøgt afsked mellem såkaldt utilregnelige og tilregnelige årsager.

Utilregnelige årsager er

- Sygdom
- Alder
- Stillingsnedlæggelse
- Anden utilregnelig årsag, fx uegnethed og samarbejdsvanskeligheder.

[...]

Ved afskedigelse af en utilregnelig årsag får tjenestemanden pension straks fra afskedigelsen, hvis den pågældende har en ansættelsestid på mindst 10 fulde år. Afskedsårsagen har endvidere betydning for beregningen af pensionen.

Afskediges tjenestemanden som følge af en tjenesteforseelse eller et strafbart forhold, det vil sige på et disciplinært grundlag, er tjenestemanden ikke berettiget til aktuell pension, men til opsat pension under forudsætning af, at den pågældende har optjent mindst et års pensionsalder, se [kapitel 29](#) om tjenestemænds tjenesteforseelser.

Afskedigelsesårsagen – og tjenestemandens krav på pension – skal være afklaret, inden arbejdsgiveren træffer afgørelse om afskedigelse, jf. TL § 31. Se [kapitel 34](#) samt [bilag 31.10.1](#), der beskriver proceduren for afskedigelse af en tjenestemand.

[...]

**Uddrag fra [kapitel 31.5](#) i Medarbejder- og Kompetencestyrelsens digitale opslagsværk
Personale Administrativ Vejledning (PAV)**

c) Anden utilregnelig årsag, fx uegnethed eller samarbejdsvanskeligheder

En tjenestemand kan afskediges, hvis pågældende findes uegnet til at bestride sin stilling.

Hvis en tjenestemand hyppigt er fraværende på grund af sygdom, kan fraværet være en sådan ulempe for opgavevaretagelsen, at det gør tjenestemanden uegnet til jobbet, også selv om Helbredsrådet har vurderet, at den pågældendes helbredsforhold ikke giver grundlag for svagelighedspensionering, jf. [afsnit 15.5.3.3](#), litra a. Afskedigelsesårsagen vil i det tilfælde være såkaldt fraværsuegnethed.

I sager om afskedigelse på grund af fraværsuegnethed henvises til både Helbredsrådets vurdering af, om der er lægefagligt grundlag for at yde den pågældende svagelighedspension og Medarbejder- og Kompetencestyrelsens pensionsretlige udtalelse.

En tjenestemand kan afskediges på grund af samarbejdsvanskeligheder, hvis disse hovedsagelig kan henføres til tjenestemanden. I [FOB nr 86.93](#) blev det understreget, at der skal foreligge en klar forbindelse mellem samarbejdsproblemerne og den person, der ønskes afskediget, og at hovedskylden for problemernes opståen ikke må kunne tilskrives andre personer end den, der søges afskediget.

I praksis er det fast antaget, at der bl.a. i afskedigelsessager begrundet i uegnethed eller samarbejdsvanskeligheder gælder en ulovbestemt grundsætning om udvidet partshøringspligt, jf. bl.a. [FOB nr 90.339](#) og [UfR2002.1269H](#). Denne partshøring omfatter ikke blot sagens faktiske omstændigheder, men også arbejdsgiverens egen vurdering af sagens bevismæssige og retlige spørgsmål, jf. [afsnit 31.1.1.2](#).

I sager om afskedigelse på grund af uegnethed eller samarbejdsvanskeligheder skal der henvises til [TL § 28](#), stk. 1, 1. pkt. Der skal endvidere gives en nærmere beskrivelse af de utilfredsstillende forhold. På grund af den nævnte videregående pligt til partshøring vil omstændighederne ofte være velkendte for tjenestemanden, hvilket begrænser kravene til sagsfremstillingen. Begrundelsen skal dog altid referere en eventuel uenighed om sagens faktiske omstændigheder, herunder angive, hvilken version arbejdsgiveren har lagt til grund.

I sager om afskedigelse på grund af samarbejdsvanskeligheder skal det endvidere angives, hvorfor samarbejdsvanskelighederne hovedsagelig kan henføres til tjenestemanden.

[...]