

Samtaler mellem ledere og medarbejdere i Aabenraa Kommune

I Aabenraa Kommune definerer ledelsesgrundlaget ledelsesopgaven. Vi forventer, at du som leder sætter retning og skaber mening, at du er ambitiøs og opnår resultater, leder med fokus på nærvær, ansvar og respekt og tager økonomisk ansvar med blik for helheden. Ledelse udøves i dialog med dine medarbejdere. Denne dialog kommer blandt andet til udtryk gennem samtaler med dine medarbejdere.

Som leder i Aabenraa Kommune skal du kunne mestre to typer samtaler med dine medarbejdere: den formelle og den uformelle.

Samtalens karakter – formel eller uformel – er med til at forme dit budskab.

Denne vejledning indeholder en vejledende beskrivelse af den uformelle samtale og retningslinjer om de typer af formelle samtaler mellem ledere og medarbejdere, som vi benytter i Aabenraa Kommune. Vejledningen indeholder ikke en beskrivelse af håndtering af klagersager, hvis lederen vurderer, at der ikke er noget at bebrejde medarbejderen.

Det er samtalens formål og indhold, der er afgørende for, hvilken type af samtale du skal benytte.

Formålet med denne oversigt over anvendte samtaletyper er at sikre, at både du og dine medarbejdere har gode samtaler, også når samtalerne indhold er vanskelig og problemfyldt.

Uformelle samtaler

Som leder vil du helt naturligt være i dialog med dine medarbejdere næsten dagligt om arbejdets indhold og tilrettelæggelse. Disse samtaler kalder vi uformelle, fordi der ikke er formkrav til samtalerne ramme og indhold.

Vi kalder de løbende uformelle samtaler for **afklarende samtaler**.

Fokus i den afklarende samtale kan være opgaverne, samarbejdet, trivslen på arbejdspladsen og lignende.

Samtalens uformelle karakter understøtter forhåbentlig, at din medarbejder taler frit om motivation, glæder og udfordringer.

Ved en afklarende samtale er den løbende dialog i fokus. Der er derfor heller ikke noget formkrav.

Bliver du som leder under en afklarende samtale opmærksom på et bekymrende forhold, skal du afslutte den uformelle samtale og efterfølgende indkalde til en formel samtale.

Du kan som leder med fordel skrive et notat om det bekymrende forhold, men inden du lægger notater på medarbejderens personalesag, skal du holde en formel samtale med medarbejderen, hvor vedkommende kan blive bekendt med indholdet og give udtryk for sin oplevelse af det eventuelt bekymrende forhold.

Retningslinjer om typer af formelle samtaler

De formelle samtaler har et klart formål. Du skal som leder sikre, at din medarbejder kender formålet med samtalen.

Alle formelle samtaler skal derfor indledes med en forventningsafstemning mellem dig og din medarbejder om, hvad formålet med samtalen er, og hvordan samtalen praktisk skal forløbe.

Oversigt over formelle personalesamtaler i Aabenraa Kommune:

Samtalens navn	Samtalens indhold
Sygefraværs-samtale	Jfr. Delpolitik for forebyggelse af sygefravær
Sygefraværssamtale	Opfølgning på hyppigt forekommende fraværsperioder: I forbindelse med hyppigt forekommende fravær fx 3 fraværsperioder indenfor 6 måneder, bør der afholdes en sygefraværssamtale. Formålet med samtalen er at afklare, om der er tale om fravær, som er relateret til arbejdet, og hvad arbejdspladsen eventuelt kan gøre for at mindske sygefraværet. Der indkaldes skriftligt til samtalen, og der skrives referat fra samtalen, som lægges på medarbejderens personalesag. Medarbejderen skal tilbydes mulighed for at tage en bisidder med til samtalen.
Sygefraværssamtale	Længerevarende sygefravær: I Aabenraa Kommune bør der som udgangspunkt senest afholdes sygefraværssamtale efter 14 dages sygefravær.

	Ved sygefraværssamtale skal sygefraværets forventede varighed og mulighederne for tilbagevenden til arbejde drøftes. Ifølge lovgivningen skal lederen holde en sygefraværssamtale senest fire uger efter første fraværsdag. Udfyldelse af mulighedserklæring sker under en sygefraværssamtale. Der indkaldes skriftligt til samtalen, og der skrives referat fra samtalen, som lægges på medarbejderens personalesag. Medarbejderen skal tilbydes mulighed for at tage en bisidder med til samtalen.
Sygefraværssamtale	Opfølgning på længerevarende sygefravær: Der skal løbende følges op på et længere sygefravær. Dette kan ske ved formelle sygefraværssamtaler, eller telefonsamtaler. Når der foreligger nye oplysninger i sygefraværssagen, bør der indkaldes til en ny opfølgende sygefraværssamtale. Der indkaldes skriftligt til samtalen, og der skrives referat fra samtalen, som lægges på medarbejderens personalesag. Medarbejderen skal tilbydes mulighed for at tage en bisidder med til samtalen.
Sygefraværssamtale	Afsked begrundet i medarbejderens sygefravær: Hvis en medarbejders sygefravær påvirker afdelingen i en sådan grad, at den driftsmæssige belastning bliver for stor, afholdes en sygefraværssamtale, hvor der indledes en afskedigelse. En afskedigelse begrundet i den driftsmæssige belastning, som følger af sygefraværet, tager udgangspunkt i en samlet vurdering herunder særligt de driftsmæssige forhold. Der indkaldes skriftligt til samtalen. Det skal fremgå af indkaldelsen til sygefraværssamtalen, at den videre ansættelse ved Aabenraa Kommune skal drøftes. Der skrives referat fra samtalen, som lægges på medarbejderens personalesag. Medarbejderen skal tilbydes mulighed for at tage en bisidder med til samtalen.

Tilrettevisende samtale	
Tilrettevisende samtale	Formålet med en tilrettevisende samtale er at få medarbejderen til at ændre adfærd. Det kan være forhold af faglig, personlig eller samarbejds-mæssig karakter, som skal ændres. Der er ikke sanktioner forbundet med en tilrettevisende samtale, idet der er alene tale om en tilrettevisning. Medarbejderen skal efterfølgende have mulighed for at imødekomme de italesatte forventninger. Indkaldelse til samtalen kan være mundtlig eller skriftlig. Lederen har notatpligt ved en formel samtale. Af notatet skal det fremgå, hvad der er talt om ved samtalen. Lederen skal sørge for, at medarbejderen kender notatet, og lederen skal lægge notatet på medarbejderens personalesag. Hvis leder og medarbejder er enige om det, kan medarbejderen gives mulighed for at medbringe en bisidder til samtalen.
Tjenstlig samtale	
Tjenstlig samtale	En tjenstlig samtale skal afholdes, hvis der ikke er sket en ønsket ændring i medarbejderens adfærd efter en tilrettevisende samtale. Ligeledes skal den tjenstlige samtale afholdes ved alvorlige tjenstlige forseelser. Ved en tjenstlig samtale sker indkaldelse skriftligt via medarbejderens e-boks. Indkaldelsen indeholder oplysninger om samtalsformål og indhold samt dagsorden for samtalen. Medarbejderen skal oplyses om, hvem der deltager i samtalen, og medarbejderen skal tilbydes mulighed for at tage en bisidder med til samtalen. For at sikre, at der fremgår tydeligt, hvad indhol-

Sanktioner under tjenestelig samtale

det i samtalen er, kan et bilag benyttes. Bilaget kan være en beskrivelse i et notat, udtalelse fra en klager/kollega/borger, eller andet som vedhæftes indkaldelsen.

Ved alle tjenstlige samtaler skrives et referat, som underskrives af både leder og medarbejder. Medarbejderen skal ikke godkende referatet, men kvittere for det. Referatet lægges på medarbejderens personalesag.

Påtale

Ved den tjenstlige samtale kan du give din medarbejder en påtale.

Påtaler gives i mindre alvorlige situationer, og hvor du har en klar forventning til, at medarbejderen efterlever påtalen.

Påtalen skal indeholde en klar beskrivelse af de forhold, du som leder ønsker, at din medarbejder skal rette op på, og en beskrivelse af hvordan din medarbejder fremover skal agere

Hvis påtalen ikke efterleves kan det være nødvendigt at tildele medarbejderen en skriftlig advarsel ved en ny tjenstlig samtale.

Påtalen skal fremgå af referatet fra den tjenstlige samtale.

Advarsel

Ved den tjenstlige samtale kan du give medarbejderen en skriftlig advarsel.

En skriftlig advarsel kan gives til medarbejderen både med og uden forudgående påtale afhængigt af sagens alvor.

En advarsel skal indeholder en klar beskrivelse af de forhold, du som leder ønsker, at din medarbejder skal rette op på, og en beskrivelse af hvordan medarbejderen fremover skal agere.

Advarslen skal ligeledes indeholde en klar beskrivelse af, hvilke konsekvenser det kan få for medarbejderen, hvis han/hun ikke retter sig efter advarslen, eksempelvis en opsigelse eller en bortvisning.

Når der tildeles en advarsel skal der ske partshøring af medarbejderen.

Afskedigelse

Ved den tjenstlige samtale kan du indlede en afskedigelse af medarbejderen.

Det kan ske både med og uden forgående advarsel afhængigt af sagens alvor.

Hvis der er givet en advarsel – kan der indledes en afskedigelse begrundet i den manglende efterlevelse af advarslen.

Hvis der ikke er givet en advarsel – kan der indledes en afskedigelse, hvis medarbejderens forseelse er af alvorlig karakter.

Der skal ved en afskedigelse altid være proportionalitet mellem det angribelige forhold og sanktionen. Den vurdering skal du foretage i samråd med Personaleafdelingen.

Når der indledes en afskedigelse skal der ske partshøring af medarbejderen og eventuelt organisationen.

Bortvisning (grov misligholdelse)

Ved den tjenstlige samtale kan du indlede en bortvisning af medarbejderen.

En bortvisning er en opsigelse uden varsel. Bortvisningen kan ske ved grov pligtforsømmelse / misligholdelse af ansættelsesforholdet. Det kan f.eks. være udeblivelse, forlade arbejdspladen uden grund og besked, uacceptabel adfærd, og strafbare forhold såsom vold, tyveri mm.

Samtalen om eventuel bortvisning sker altid i tæt tidsmæssig sammenhæng med medarbejderens grove pligtforsømmelse.

Det kan ske både med og uden forgående advarsel afhængigt af sagens alvor.

Hvis der er givet en advarsel – kan der indledes en bortvisning begrundet i den manglende efterlevelse af advarslen.

	<i>Hvis der ikke er givet en advarsel – kan der indledes en bortvisning, hvis medarbejderens forseelse er af særlig alvorlig karakter.</i> Der skal ved en bortvisning altid være proportionalitet mellem det angribelige forhold og sanktionen. Den vurdering skal du foretage i samråd med Personaleafdelingen. Når der indledes en bortvisning skal der ske parts-høring af medarbejderen og eventuelt organisationen.
--	--

En samtale mellem en leder og en medarbejder er en del af medarbejderens tjeneste. Det betyder, at samtalen skal placeres i den planlagte arbejdstid.

Det betyder også, at medarbejderen har mødepligt med mindre medarbejderen via egen læge har fået en lægeerklæring på, at vedkommende af helbredsmæssige årsager ikke er i stand til at møde til en samtale.

Ved sygefraværssamtaler, hvor der skal udfærdiges en mulighedserklæring, har medarbejderen pligt til at møde til samtalen, selvom medarbejderen er sygemeldt. Hvis lægen skønner, at det ikke kan lade sig gøre, kan erklæringen udarbejdes over telefonen.

Du kan altid kontakte Personaleafdelingen, som kan hjælpe med at vurdere en samtales karakter. Personaleafdelingen skal altid inddrages ved afskedigelser og bortvisninger.

Godkendt i HMU den 18. juni 2019