

PRAKSISOVERSIGTER • SAMLET UDGAVE

Praksis inden for *ansættelsesdokumenter*

*Ansættelseskontrakt, direktørkontrakt, klausuler,
fratrædelsesaftale og personalehåndbog – kravene og
faldgruberne.*

OVERSIGTER

5

AFGØRELSE

61

PERIODE

2008–2026

5 OVERSIGTER

Indhold

01	Ansættelseskontrakt	12 afg.
02	Direktørkontrakt	5 afg.
03	Fratrædelsesaftale	15 afg.
04	Konkurrence- og kundeklausul	10 afg.
05	Personalehåndbog	19 afg.

Hver oversigt er et selvstændigt kapitel med introduktion, principper, gennemgang, lovgrundlag og citerede afgørelser. Titlerne er klikbare, og kapitlerne findes også som bogmærker i PDF-læseren.

01

PRAKSISOVERSIGT · ANSÆTTELSESDOKUMENTER

Ansættelseskontrakt

Ansættelsesbeviset efter den nye ansættelsesbevislov – obligatoriske oplysninger, frister og godtgørelse ved mangler

Version 1 · Opdateret 21. jul. 2026 · 12 afgørelser · 2017–2025

[Læs online](#)

INTRODUKTION

En ansættelseskontrakt (juridisk: et **ansættelsesbevis**) er arbejdsgiverens skriftlige dokumentation af alle væsentlige vilkår i et ansættelsesforhold. Parterne er arbejdsgiveren – den fysiske eller juridiske person, der har instruktionsbeføjelsen – og lønmodtageren, dvs. en person der modtager vederlag for personligt arbejde i tjenesteforhold. Pligten til at udlevere beviset er ensidig: den påhviler arbejdsgiveren, og den kan ikke opfyldes ved at lade lønmodtageren "selv spørge".

Retsgrundlaget er [Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår \(lov nr. 501 af 16. maj 2023\)](#), der trådte i kraft 1. juli 2023 og samtidig ophævede den gamle ansættelsesbevislov (lovbekendtgørelse nr. 240 af 17. marts 2010). Loven gennemfører EU's arbejdsvilkårsdirektiv og gør to ting på én gang: den udvider oplysningskataloget fra 10 til 15 punkter med nye korte frister, og den indfører for første gang materielle mindsterettigheder – loft over prøvetid, ret til bibeskæftigelse og ret til at bede om mere forudsigelige vilkår. Sanktionen for et manglende eller mangelfuldt bevis er godtgørelse efter [§ 13](#).

Oversigten er ordnet efter dokumentets naturlige liv: først hvornår pligten udløses og hvilke frister der gælder, dernæst checklisten over det obligatoriske indhold punkt for punkt, så de typiske fejl med deres konsekvens – og til sidst uddybende afsnit om begreber, form, lovens materielle værn, håndhævelse og de regler kontrakten aldrig kan aftale sig ud af.

PRINCIPPER UDLEDT AF PRAKSIS

- 01** Pligten rammer bredt: alle lønmodtagere med mere end gennemsnitligt 3 timer om ugen målt over 4 uger – og udtrykkeligt også tilkaldeansatte og 0-timerskontrakter uden garanteret arbejdsmængde.
- 02** Der er **to frister**: kernevilkårene (parter, sted, stilling, startdato, prøvetid, løn, arbejdstid) senest 7 kalenderdage efter tiltræden, resten senest 1 måned.
- 03** Oplysningskataloget rummer 15 punkter – fem flere end den gamle lov: prøvetid, vikarbureauets brugervirksomhed, uforudsigeligt arbejdsmønster, uddannelsesret og socialsikringsinstitutioner.
- 04** Enhver ændring af de oplyste vilkår skal meddeles skriftligt hurtigst muligt og **senest den dag, ændringen træder i kraft** – ikke bagefter.

- 05** Loven er ufravigelig til ugunst for lønmodtageren; et vilkår, der giver mindre end loven eller funktionærloven, er ugyldigt uanset underskrift.
- 06** Ud over oplysningspligten indeholder loven materielle mindsterettigheder: prøvetid højst 6 måneder, forbud mod at hindre bibeskæftigelse uden saglig grund og ret til at anmode om mere forudsigelige vilkår.
- 07** Tvister om selve oplysningspligten afgøres af Ankestyrelsens Beskæftigelsesudvalg, mens de materielle rettigheder og godtgørelseskravet hører under domstolene eller det fagretlige system.
- 08** Godtgørelsen kan udgøre op til 13 ugers løn, op til 20 ugers løn ved skærpende omstændigheder – men højst 1.000 kr., hvis manglen er undskyldelig og uden konkret betydning.

§ 1 Hvornår er dokumentet påkrævet?

Lovpligtigt – hovedreglen. Arbejdsgiveren *skal* give skriftlige oplysninger om alle væsentlige vilkår til enhver lønmodtager, hvis forudbestemte eller faktiske arbejdstid udgør mere end gennemsnitligt 3 timer pr. uge i en referenceperiode på 4 på hinanden følgende uger, jf. § 1, stk. 1. Ved beregningen medregnes arbejdstid hos alle arbejdsgivere, der udgør eller tilhører samme virksomhed, koncern eller enhed – man kan altså ikke splitte en ansættelse op på to selskaber for at komme under grænsen. Loven gælder desuden udtrykkeligt, hvor der ikke på forhånd er fastsat en garanteret mængde betalt arbejde, dvs. for 0-timerskontrakter og tilkaldeordninger. Pligten gælder uanset stillingsniveau og branche, og loven kan efter § 1, stk. 6, ikke fraviges ved aftale til ugunst for lønmodtageren.

Betinget – hvad der udløser pligten hvornår. Fristerne er delt i to. De centrale vilkår – parterne, arbejdsstedet, stillingen, startdatoen, den forventede varighed ved tidsbegrænset ansættelse, prøvetiden, lønnen, arbejdstiden og reglerne ved uforudsigeligt arbejdsmønster – skal være lønmodtageren i hænde **senest 7 kalenderdage** efter, at ansættelsesforholdet er påbegyndt. De øvrige oplysninger – vikarbureauets brugervirksomhed, betalt fravær, opsigelsesvarsler, uddannelsesret, overenskomst og socialsikringsinstitutioner – skal gives **senest 1 måned** efter påbegyndelsen, jf. § 3, stk. 1. Fristen løber fra faktisk arbejdsstart, ikke fra underskriftdatoen. Skal arbejdet udføres i udlandet i mere end 4 sammenhængende uger, skal oplysningerne – plus fem supplerende punkter – være i hænde **inden afrejsen**, jf. § 4. For medarbejdere, der allerede var ansat før 1. juli 2023, indtræder pligten først, når den ansatte skriftligt anmoder om det; anmodningen skal efterkommes senest 8 uger efter, at den er fremsat, jf. § 16, stk. 4.

Undtagelser. Loven gælder ikke for søfarende omfattet af lov om søfarendes ansættelsesforhold m.v. Og den viger, i det omfang en kollektiv overenskomst selv indeholder regler, der mindst svarer til arbejdsvilkårsdirektivets artikel 2-13 og 15-19, jf. § 1, stk. 4 – men det fritager ikke for at give oplysningerne, det flytter blot retsgrundlaget til overenskomsten og tvisten til det fagretlige system. De materielle rettigheder i §§ 6-11 finder ikke anvendelse for lønmodtagere dækket af landsdækkende overenskomster indgået af de mest repræsentative arbejdsmarkedsparter, jf. § 1, stk. 5.

Frivilligt, men retssikrende. Selve *aftalen* om ansættelsen er formfri og kan indgås mundtligt – beviset er dokumentation, ikke gyldighedsbetingelse. Men uden et fyldestgørende dokument bærer arbejdsgiveren bevisbyrden for, hvad der faktisk er aftalt, og ved tvivl om løn, arbejdstid eller varsel falder tvivlen typisk ud til lønmodtagerens fordel. Vilkår, som loven ikke opregner – bonusordninger, hjemmearbejde, fri bil, tavshedspligt,

IT-politik – er ikke nævnt i katalogets 15 punkter, men er de væsentlige for ansættelsen, er de alligevel omfattet af hovedreglen i § 3, stk. 1, om "alle væsentlige vilkår". Ved siden af ansættelsesbeviset gælder de ufravigelige regler i [Funktionærloven](#), ferieloven og arbejdstidsreglerne uanset hvad der står i kontrakten.

§ 2 Det skal dokumentet indeholde

1. Arbejdsgiverens og lønmodtagerens navn og adresse samt arbejdsstedets beliggenhed. Har lønmodtageren ikke et fast arbejdssted, skal det oplyses, at der arbejdes på skiftende eller frit valgte steder, sammen med hovedsædets eller arbejdsgiverens adresse. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
2. Beskrivelse af arbejdet eller angivelse af titel, rang, stilling eller jobkategori, ansættelsesforholdets begyndelsestidspunkt og – hvis ansættelsen ikke er tidsubestemt – dens forventede varighed. For vikaransatte skal brugervirksomhedens identitet oplyses, så snart den er kendt. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
3. Varigheden af og vilkårene for en eventuel prøvetid. Prøvetiden skal holde sig under 6 måneder, i tidsbegrænsede ansættelser højst en fjerdedel af ansættelsestiden, og der må ikke aftales ny prøvetid ved forlængelse eller fornyelse. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 6, stk. 1*)
4. Den gældende eller aftalte løn ved ansættelsens begyndelse samt alle tillæg og løndele, der ikke er indeholdt heri – fx pensionsbidrag, kost og logi – og lønnens udbetalingsterminer. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
5. Den normale daglige eller ugentlige arbejdstid, eventuelle ordninger for overarbejde og betaling herfor samt – hvor det er relevant – ordninger for vagtændringer. Det skal fremgå, om der kan pålægges overarbejde, og på hvilke betingelser. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
6. Er arbejdsmonsteret helt eller overvejende uforudsigeligt, skal beviset oplyse, at tidsplanen er variabel, antallet af garanterede betalte timer og betaling for arbejde derudover, de referencetimer og -dage hvor der kan pålægges arbejde, samt minimumsvarslingsperioden og en eventuel frist for annullering af opgaven. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
7. Varigheden af det fravær med løn, som lønmodtageren har ret til. Det omfatter både ferie og andet betalt fravær som omsorgsdage og seniorfridage; en henvisning til blot "feriepenge" er efter forarbejderne ikke tilstrækkelig. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
8. Varigheden af lønmodtagerens og arbejdsgiverens opsigelsesvarsler eller reglerne herom. Der kan henvises til fx funktionærlovens varsler eller en konkret overenskomst, hvis retsstillingen fremgår tydeligt af det, der henvises til. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
9. Den ret til uddannelse, som arbejdsgiveren eventuelt tilbyder – antal uddannelsesdage og virksomhedens generelle uddannelsespolitik. Er uddannelsen påbudt af EU-ret, lov eller overenskomst, skal den være gratis for den ansatte, tælle som arbejdstid og så vidt muligt ligge i sædvanlig arbejdstid. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 11*)
10. Hvilke kollektive overenskomster eller aftaler der regulerer arbejdsforholdet – og, hvis parterne står uden for virksomheden, hvem de er. Desuden identiteten på de socialsikringsinstitutioner, der modtager arbejdsgiverens bidrag (fx ATP og AES), hvor det er arbejdsgiverens ansvar. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2*)
11. Oplysningerne skal tilgå lønmodtageren skriftligt – enten udleveret eller fremsendt på papir, eller fremsendt elektronisk, forudsat at de er tilgængelige, kan lagres og udskrives, og at arbejdsgiveren opbevarer

dokumentation for fremsendelse eller modtagelse. (Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 3)

12. Skal arbejdet udføres i et andet land i mere end 4 sammenhængende uger, skal beviset inden afrejsen desuden angive landet/landene og arbejdets forventede varighed, lønvalutaen, eventuelle ydelser i kontanter eller naturalier, om hjemrejseomkostninger godtgøres, og om nødvendige attester er søgt udstedt. (Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 4, stk. 1)

LOV

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2, 3

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 4, stk. 1

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 6, stk. 1

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 11

§ 3 Ansættelsesbevis, ansættelseskontrakt – og hvem der er lønmodtager

I daglig tale hedder dokumentet en ansættelseskontrakt; i loven hedder det et ansættelsesbevis. Forskellen er ikke kosmetisk. **Aftalen** om ansættelsen er formfri og kan indgås mundtligt eller stiltiende ved, at man møder op og arbejder. **Beviset** er arbejdsgiverens ensidige pligt til at dokumentere aftalens indhold skriftligt. Derfor kan man godt have et gyldigt ansættelsesforhold uden et eneste papir – men arbejdsgiveren står så uden dokumentation for, hvad der er aftalt, og risikerer godtgørelse oveni.

Afgørende for, om pligten overhovedet gælder, er lønmodtagerbegrebet. Loven definerer i § 2, nr. 1 en lønmodtager som en person, der modtager vederlag for personligt arbejde i tjenesteforhold – den klassiske afgrænsning mod selvstændig erhvervsvirksomhed, hvor instruktionsbeføjelse, økonomisk risiko og integration i virksomheden er de bærende kriterier. Er der reelt tale om et tjenesteforhold, hjælper det ikke at kalde aftalen en konsulentaftale; se nærmere i praksisoversigten om [lønmodtager eller selvstændig](#).

Oven på ansættelsesbevisloven ligger funktionærloven som et selvstændigt lag. Funktionærstatus indtræder automatisk, når arbejdet er handels-, kontor-, klinisk eller ledelsesmæssigt arbejde, og den ansatte beskæftiges gennemsnitligt mere end 8 timer om ugen i en tjenestestilling under arbejdsgiverens instruktion, jf. [funktionærloven § 1, stk. 2](#). Status følger af arbejdets art – ikke af, hvad kontrakten kalder stillingen. En kontrakt, der siger "ikke omfattet af funktionærloven", ændrer ingenting, hvis betingelserne er opfyldt.

Loven gennemfører [Europa-Parlamentets og Rådets direktiv \(EU\) 2019/1152 om gennemsigtige og forudsigelige arbejdsvilkår](#). Bestemmelserne skal derfor fortolkes direktivkonformt, og tvivl om rækkevidden kan i sidste ende forelægges EU-Domstolen.

LOV

Funktionærloven § 1, stk. 2

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 1, stk. 6

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 2

§ 4 Formkrav, henvisningsadgangen og pligten til at opdatere

Oplysningerne skal tilgå lønmodtageren skriftligt – enten udleveret eller fremsendt på papir, eller fremsendt elektronisk. Den elektroniske vej har tre betingelser, der alle skal være opfyldt: oplysningerne skal være

tilgængelige for lønmodtageren, de skal kunne lagres og udskrives, og arbejdsgiveren skal opbevare dokumentation for fremsendelse eller modtagelse. Efter forarbejderne er e-Boks eller e-mail tilstrækkeligt – men netop dokumentationskravet gør et link i et personalesystem uden kvittering til en risikabel løsning, hvis fristoverholdelsen senere bestrides.

Arbejdsgiveren behøver ikke at gengive alt i selve dokumentet. For prøvetid, betalt fravær, opsigelsesvarsler, løn, arbejdstid, uddannelsesret og social sikring kan pligten opfyldes ved at henvise til love, administrative bestemmelser, vedtægter eller kollektive overenskomster. Henvisningsadgangen gælder derimod **ikke** for parternes navn og adresse, arbejdsstedet, stillingen, startdatoen, den forventede varighed, vikarbureauets brugervirksomhed, det uforudsigelige arbejdsmønster og angivelsen af overenskomst – de punkter skal stå konkret. Og henvisningen skal være reel: forarbejderne kræver, at lønmodtageren ud fra henvisningen selv kan danne sig et overblik over sin retsstilling, hvilket forudsætter, at fx løntrin og varsler faktisk fremgår tydeligt af det, der henvises til.

Dokumentet er ikke et engangsprodukt. Efter § 5 skal arbejdsgiveren ved **enhver** ændring af de oplyste forhold give skriftlig besked hurtigst muligt og senest på den dato, hvor ændringen træder i kraft. Kun ændringer, der skyldes ændringer i de love eller overenskomster, arbejdsgiveren lovligt har henvist til, er undtaget. Det gælder også ved virksomhedsoverdragelse: i sag 24/10766 fandt Tvistighedsnævnet det til en væsentlig mangel, at der ikke blev udfærdiget et tillæg til ansættelsesbeviset, da ansættelsen blev overført til et nyt selskab.

På det statslige område er reglerne desuden aftaledækket via [Cirkulære om arbejdsgiverens pligt til at underrette den ansatte om vilkårene for ansættelsesforholdet](#), hvis bilagsaftale spejler lovens katalog og frister og henviser godtgørelsesniveauet til den til enhver tid gældende ansættelsesbevislov.

LOV

[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 3, 4](#)[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 5](#)PRAKSIS [Tvistighedsnævnet · Virksomhedsoverdragelse af kokkelev og godtgørelse for mangelfuld oplæring](#) 25.09.2025 og ansættelsesvilkår

§ 5 Lovens materielle værn: prøvetid, bibeskæftigelse og forudsigelighed

Med 2023-loven blev ansættelsesbeviset mere end et oplysningsdokument. §§ 6-11 giver mindsterettigheder, der gælder uanset hvad kontrakten siger.

Prøvetid. § 6 sætter et absolut loft på 6 måneder. I tidsbegrænsede ansættelser må prøvetiden højst udgøre en fjerdedel af ansættelsestiden og aldrig mere end 6 måneder, og der kan ikke aftales yderligere prøvetid ved forlængelse eller fornyelse. Funktionærlovens egen 3-måneders prøvetid med 14 dages varsel berøres ikke – loftet rammer først og fremmest ansættelser uden for funktionærområdet, hvor prøvetiden tidligere kunne aftales frit. Konsekvensen af at overskride rammerne er, at prøvetidsvilkåret falder, og opsigelsen skal bedømmes efter de almindelige regler; i sag 24/04257 tilsidesatte Tvistighedsnævnet tilsvarende en "gensidig" forlængelse af en lærings prøvetid som ugyldig og behandlede den efterfølgende ophævelse som sket efter prøvetidens udløb.

Bibeskæftigelse. Efter § 7 må arbejdsgiveren ikke hindre sideløbende ansættelse eller behandle lønmodtageren ugunstigt på det grundlag, når blot arbejdet kan passes inden for den af arbejdsgiveren fastlagte tidsplan. Undtagelsen i stk. 2 kræver konkrete, objektive hensyn – sundhed og sikkerhed, beskyttelse af

forretningshemmeligheder, integriteten i den offentlige forvaltning eller undgåelse af interessekonflikter – og forarbejderne understreger, at begrænsningen skal være saglig og bero på en afvejning af virksomhedens og medarbejderens interesser.

Forudsigelighed. For medarbejdere med helt eller overvejende uforudsigeligt arbejdsmønster må arbejde efter § 8 kun pålægges inden for de oplyste referencetimer og -dage og med det oplyste varsel; ellers kan opgaven afvises uden negative følger, og annulleres en aftalt opgave for sent, skal der kompenseres. Har en tilkaldsansat været beskæftiget i over 3 måneder, påhviler det efter § 9 arbejdsgiveren at godtgøre, at der ikke er aftalt et minimumstimetal svarende til de seneste 4 ugers arbejde. Og efter 6 måneders ansættelse plus udstået prøvetid kan lønmodtageren efter § 10 anmode om en mere forudsigelig og tryk ansættelsesform, hvis en sådan findes i virksomheden – med krav på et skriftligt og begrundet svar inden 1 måned, dog 3 måneder for virksomheder med under 35 ansatte eller med en fysisk person som arbejdsgiver.

Beskyttelse mod repressalier. Bruger medarbejderen sine rettigheder eller klager over manglende overholdelse, gælder § 15: ret til skriftlig begrundelse for afskedigelsen, mulighed for godtgørelse ved ugunstig behandling, og delt bevisbyrde, så arbejdsgiveren skal bevise, at afskedigelsen ikke skyldtes, at rettighederne blev gjort gældende.

LOV

[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 6, stk. 2](#)[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 7, stk. 2](#)[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 10, stk. 2](#)[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 15, stk. 3](#)

PRAKSIS **Twistighedsnævnet** · Godtgørelse for uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale grundet manglende ordrer 14.10.2024

§ 6 Håndhævelse: Ankestyrelsens Beskæftigelsesudvalg, domstolene og godtgørelsesniveauet

Loven har tre spor. Spørgsmålet om, hvorvidt arbejdsgiveren har overholdt selve **oplysningspligten** efter §§ 3-5 og § 16, stk. 4, afgøres efter § 12 af **Ankestyrelsens Beskæftigelsesudvalg** – en administrativ klageinstans, som direktivet kræver, og som ifølge forarbejderne skal gøre det smidigt og billigt for lønmodtageren at få fastslået, at beviset er mangelfuldt. Udvalgets afgørelse kan derefter danne grundlag for et forlig eller for et søgsmål om godtgørelse. Spørgsmål om de **materielle** rettigheder i §§ 6-11 indbringes derimod direkte for de almindelige domstole, mens spørgsmål om, hvorvidt en overenskomst opfylder betingelserne i § 1, stk. 5, afgøres af Arbejdsretten.

Godtgørelsen fastsættes efter § 13 og kan udgøre op til 13 ugers løn, ved skærpende omstændigheder – fx et helt misvisende bevis, hvis urigtige oplysninger har haft konkret betydning – op til 20 ugers løn. Er manglen derimod undskyldelig og uden konkret betydning for ansættelsesforholdet, er loftet 1.000 kr. Forarbejderne fastslår udtrykkeligt, at de hidtidige godtgørelsesniveauer videreføres uændret; praksis fra den gamle lov er derfor fortsat retningsgivende. Krænkes de materielle rettigheder i §§ 6-11, kan der tilkendes godtgørelse efter § 14.

Den mest tilgængelige praksis findes hos **Twistighedsnævnet**, der behandler lærlingesager og rutinemæssigt tager stilling til mangelfulde ansættelsesbeviser. Billedet er konsistent: det afgørende er, om manglen har haft

konkret betydning – typisk om den har givet anledning til selve tvisten eller udsat den ansatte for risiko for tab. I sag 22/16822 og sag 22/02205 blev en uklar angivelse af overenskomsten ("3F", "HK handel og kontor") anset for væsentlig og udløste 10.000 kr., netop fordi den ansatte ikke kunne kontrollere sin løn; i sag 56.2016 gav en direkte forkert angivelse ("DA/HK") samme resultat. I sag 20/13010 blev godtgørelsen sat til 15.000 kr., fordi beviset vildledende oplyste, at ansættelsen ikke var overenskomstdækket og uden pensionsret. I sag 23/11300 blev et tillæg med vilkår i strid med overenskomst og lovgivning honoreret med 7.500 kr., og i sag 49.2016 udløste en ulovlig bestemmelse om 14 dages opsigelsesvarsel 10.000 kr. Omvendt viser sag 10.2019, at rent formelle mangler – udfyldte rubrikker og to forskellige versioner af aftalen – lander lavere, her 5.000 kr., ligesom mindretalsvota gentagne gange lyder på 2.500 kr., når manglen ikke har været årsag til tvisten.

Godtgørelsen efter ansættelsesbevisloven kommer oven i eventuelle krav om efterbetaling af løn og pension og oven i godtgørelse for [usaglig opsigelse](#) eller uberettiget [bortvisning](#) – i sag 22/15803 blev arbejdsgiveren pålagt at betale både erstatning for opsigelsesperioden, godtgørelse for uberettiget ophævelse og 10.000 kr. for det mangelfulde ansættelsesbevis.

LOV

[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 12, stk. 1](#)

[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 13, stk. 2](#)

[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 14](#)

PRAKSIS	Tvistighedsnævnet · Tvistighedsnævnets Kendelse om Løn og Godtgørelse for Mangelfuldt Ansættelsesbevis i Uddannelsesaftale	18.03.2024
	Tvistighedsnævnet · Kendelse om uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis	27.10.2023
	Tvistighedsnævnet · Tvist om løn, overarbejde, fritvalgskonto, pension og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis	23.06.2023
	Tvistighedsnævnet · Krav om løn og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis til bygningssnedkerlærling	08.06.2023
	Tvistighedsnævnet · Godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale og løn mv.	30.05.2023
	Tvistighedsnævnet · Manglende løn og godtgørelse for mangelfuld uddannelsesaftale til snedkerlærling	01.07.2022
	Tvistighedsnævnet · Lønkrav, godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale, overtrædelse af arbejdstidsloven og mangelfuldt ansættelsesbevis	03.01.2022
	Tvistighedsnævnet · Krav om godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis	05.08.2019
	Tvistighedsnævnet · Krav om efterbetaling af løn, overtid og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis	18.05.2017
	Tvistighedsnævnet · Uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis for dyrepasserelev	24.01.2017

§ 7 Hvad kontrakten aldrig kan aftale sig ud af

Et ansættelsesbevis kan give mere end loven – aldrig mindre. Ud over ansættelsesbevislovens egen ufravigelighed i § 1, stk. 6, ligger fire regelsæt som ufravigelige gulve under enhver kontrakt.

Funktionærloven. For funktionærer gælder opsigelsesvarslene i [funktionærloven § 2, stk. 2](#) – 1 måned i de første 6 måneder, derefter 3 måneder, stigende med 1 måned for hvert tredje ansættelsesår op til 6 måneder. Et længere varsel fra funktionærens side kræver skriftlig kontrakt og en tilsvarende forlængelse af arbejdsgiverens varsel. Den såkaldte 120-dages-regel kan efter [§ 5, stk. 2](#) kun aftales *ved skriftlig kontrakt* – mundtlig aftale eller

en ensidig personalehåndbog er ikke nok. Hertil kommer fratrædelsesgodtgørelse efter 12 og 17 års ansættelse, jf. § 2 a, og godtgørelse for usaglig opsigelse efter mindst 1 års ansættelse, jf. § 2 b.

Arbejdstidsreglerne. Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid må efter [arbejdstidsloven § 4](#) ikke overstige 48 timer inklusive overarbejde beregnet over 4 måneder. En kontrakt, der forudsætter fast overarbejde ud over dette, er i strid med loven, uanset at medarbejderen har skrevet under – kun de særlige overenskomstbaserede opt out-ordninger i § 4 a kan bære en fravigelse, og de er forbeholdt bestemte rådighedsvagtsområder. Se nærmere i praksisoversigten om [arbejdstid og hvileperioder](#).

Klausuler. Konkurrence- og kundeklausuler er kun gyldige, hvis samtlige betingelser i [lov om ansættelsesklausuler § 5](#) og § 6 er opfyldt – herunder mindst 6 måneders forudgående ansættelse, skriftlig begrundelse, maksimalt 12 måneders binding og løbende kompensation efter § 8 på mindst 40-60 pct. af månedslønnen, hvoraf de første to måneders kompensation skal udbetales som engangsbeløb senest ved fratrædelsen.

Tidsbegrænset ansættelse. Fornyelse af flere på hinanden følgende tidsbegrænsede aftaler kræver objektive forhold, jf. [lov om tidsbegrænset ansættelse § 5](#), og tidsbegrænset ansatte må ikke stilles ringere end sammenlignelige fastansatte alene på grund af tidsbegrænsningen. Kæder man kortvarige kontrakter sammen uden saglig grund, risikerer arbejdsgiveren, at ansættelsen anses for tidsbegrænset – se praksisoversigten om [tidsbegrænset ansættelse](#).

LOV

Arbejdstidsloven § 4

Funktionærloven § 2, stk. 2

Funktionærloven § 5, stk. 2

Funktionærloven § 21, stk. 1

Lov om ansættelsesklausuler § 5

Lov om tidsbegrænset ansættelse § 5, stk. 1

§ 8 Typiske faldgruber

Kontraktskabelon fra før 1. juli 2023. Langt de fleste standardkontrakter i omløb bygger stadig på den gamle ansættelsesbevislovs 10 punkter. De mangler systematisk prøvetidsvilkår, oplysning om uforudsigeligt arbejdsmonster, uddannelsesret og socialsikringsinstitutioner – og de opererer med én samlet 1-månedes-frist i stedet for 7-dages-fristen. Hver manglende oplysning er en selvstændig tilsidesættelse af oplysningspligten, der udløser godtgørelsesrisiko efter § 13.

7-dages-fristen forveksles med 1-månedes-fristen. Mange virksomheder sender først kontrakten sammen med den første lønseddel eller "i løbet af den første måned". Det er for sent for kernevilkårene – parterne, arbejdsstedet, stillingen, startdatoen, prøvetiden, lønnen, arbejdstiden og reglerne ved uforudsigeligt arbejdsmonster – som skal være modtaget senest 7 kalenderdage efter tiltræden. Fristen regnes fra faktisk arbejdsstart, uanset hvornår papiret blev underskrevet.

Vilkårsændringer meddeles ikke – eller først bagefter. Ændres løn, arbejdstid, arbejdssted, stilling eller andre af de oplyste forhold, skal lønmodtageren have skriftlig besked hurtigst muligt og senest på den dato, hvor ændringen træder i kraft. Et tillæg, der først udarbejdes måneder senere – eller slet ikke, fx ved virksomhedsoverdragelse – er en selvstændig mangel, som Tvistighedsnævnet har anset for væsentlig. Kun ændringer, der følger af de love eller overenskomster, arbejdsgiveren lovligt har henvist til, er undtaget.

Generisk henvisning til "overenskomsten". At skrive "3F", "DA/HK" eller "gældende overenskomst" uden at identificere den konkrete overenskomst og dens parter opfylder ikke oplysningspligten – og netop angivelsen

af overenskomst er et af de punkter, hvor henvisningsadgangen ikke gælder. Tvistighedsnævnet har gentagne gange tilkendt 7.500-10.000 kr. i godtgørelse, fordi den upræcise angivelse gjorde det umuligt for den ansatte at kontrollere sin løn og dermed gav anledning til tvisten.

Aftalte vilkår, der strider mod funktionærlovens ufravigelige regler. Funktionærloven kan ikke fraviges til ugunst for funktionæren, jf. [funktionærloven § 21](#). Et aftalt opsigelsesvarsel på 14 dage efter prøvetiden, et længere varsel fra medarbejderens side uden tilsvarende forlængelse fra arbejdsgiverens, eller en 120-dages-regel der ikke står i en skriftlig kontrakt, er ugyldigt – uanset at begge parter har skrevet under. Vilkåret falder væk, mens resten af kontrakten består, og den forkerte angivelse kan i sig selv udløse godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis.

Prøvetid der er for lang eller genstartes. Prøvetiden må aldrig overstige 6 måneder, og i en tidsbegrænset ansættelse højst en fjerdedel af ansættelsestiden – en 12-måneders kontrakt tåler altså kun 3 måneders prøvetid. Der kan heller ikke aftales ny prøvetid ved forlængelse eller fornyelse. Forsøg på at "forlænge prøvetiden" ved en gensidig aftale er blevet tilsidesat som ugyldigt, med den konsekvens at den efterfølgende opsigelse blev bedømt efter de almindelige – langt strengere – regler.

Bibeskæftigelsesforbud uden saglig grund. Et generelt forbud mod at have arbejde ved siden af er ikke længere gyldigt. Arbejdsgiveren må hverken hindre sideløbende ansættelse eller behandle medarbejderen ugunstigt på det grundlag, hvis arbejdet kan passes inden for den fastlagte tidsplan. Kun konkret begrundede hensyn – sundhed og sikkerhed, forretningshemmeligheder, integriteten i offentlig forvaltning eller interessekonflikter – kan bære en begrænsning, og den skal være saglig og proportional.

Klausuler skrevet ind i kontrakten uden at opfylde klausullovens betingelser. En konkurrence- eller kundeklausul er ikke gyldig, blot fordi den er underskrevet. Den kræver bl.a. særlig betroet stilling (konkurrenceklausul), mindst 6 måneders forudgående ansættelse, skriftlig begrundelse, maksimalt 12 måneders binding og løbende kompensation. Mangler blot én betingelse, er klausulen ugyldig – men medarbejderen kan efter omstændighederne stadig have krav på engangskompensationen for de første to måneder.

§ 9 Relaterede dokumenter

- [Direktørkontrakt](#) – Kontrakten for den registrerede direktør – uden for funktionærlovens beskyttelse, så alt skal aftales udtrykkeligt
- [Konkurrence- og kundeklausul](#) – Ansættelsesklausuler efter ansættelsesklausulloven – gyldighedsbetingelser, kompensation og de klausuler der falder
- [Fratrædelsesaftale](#) – Den forhandlede afslutning af ansættelsen – fritstilling, godtgørelser, fuld og endelig afgørelse og skattefælder
- [Personalehåndbog](#) – Virksomhedens interne regelsæt – hvad der binder, hvad der kræver varsel at ændre, og de lovpligtige politikker indeni
- [Fortrolighedsaftale \(NDA\)](#) – Hemmeligholdelsesaftalen før forhandlinger og samarbejder – og dens samspil med forretningshemmelighedsloven

REFERENCE

Lovgrundlag

8 paragraffer

Funktionærloven § 2	stk. 2	Funktionærloven § 21	stk. 1
Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 1	stk. 1	Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3	stk. 1
Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 5		Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 6	stk. 1
Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 7		Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 13	stk. 1

MATERIALE Citerede afgørelser

12 afgørelser

TVISTIGHEDSNÆVNET · NÆVN / KLAGEINSTANS

12

25.09.2025	Virksomhedsoverdragelse af kokkelev og godtgørelse for mangelfuld oplæring og ansættelsesvilkår	24/10766
14.10.2024	Godtgørelse for uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale grundet manglende ordrer	24/04257
18.03.2024	Twistighedsnævnets Kendelse om Løn og Godtgørelse for Mangelfuldt Ansættelsesbevis i Uddannelsesaftale	23/11300
27.10.2023	Kendelse om uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis	23/04897
23.06.2023	Twist om løn, overarbejde, fritvalgskonto, pension og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis	22/16822
08.06.2023	Krav om løn og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis til bygningssnedkerlærling	01.2023
30.05.2023	Godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale og løn mv.	22/15803
01.07.2022	Manglende løn og godtgørelse for mangelfuld uddannelsesaftale til snedkerlærling	22/02205
03.01.2022	Lønkrav, godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale, overtrædelse af arbejdstidsloven og mangelfuldt ansættelsesbevis	20/13010
05.08.2019	Krav om godtgørelse for ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis	10.2019
18.05.2017	Krav om efterbetaling af løn, overtid og godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis	56.2016
24.01.2017	Uberettiget ophævelse af uddannelsesaftale og mangelfuldt ansættelsesbevis for dyrepasserlev	49.2016

02

PRAKSISOVERSIGT · ANSÆTTELSESDOKUMENTER

Direktørkontrakt

Kontrakten for den registrerede direktør – uden for funktionærlovens beskyttelse, så alt væsentligt skal aftales udtrykkeligt

Version 1 · Opdateret 21. jul. 2026 · 5 afgørelser · 2012-2026

[Læs online](#)

INTRODUKTION

En direktørkontrakt er aftalen mellem et kapitalsekskab og den person, der er registreret som direktør i Erhvervsstyrelsens it-system, jf. [selskabsloven § 10, stk. 1](#). Parterne er selskabet – repræsenteret af det organ, der har ansættelseskompetencen, typisk bestyrelsen eller tilsynsrådet efter [selskabsloven § 111, stk. 1](#) – og direktøren personligt. Direktøren er ikke en almindelig medarbejder: vedkommende er et selskabsorgan med selvstændig kompetence til at varetage den daglige ledelse, jf. [selskabsloven § 117](#), og tegner selskabet udadtil efter [selskabsloven § 135](#).

Netop derfor falder den registrerede direktør uden for den ansættelsesretlige beskyttelseslovgivning. [Funktionærloven § 1, stk. 2](#) forudsætter, at den ansatte "indtager en tjenestestilling, således at han er undergivet arbejdsgiverens instruktioner" – et kriterium den reelt selvstændigt ledende direktør typisk ikke opfylder. Det samme lønmodtagerbegreb går igen i [ferieloven § 2](#), i [lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 1, stk. 1](#) og i [aktieoptionsloven § 1](#). Konsekvensen er, at kontrakten ikke bare supplerer lovens ordning – den *er* ordningen.

Oversigten er bygget op omkring dette: først hvornår kontrakten er frivillig, og hvornår en betinget pligt alligevel slår igennem; dernæst en checkliste over hvad en fyldestgørende direktørkontrakt skal regulere med angivelse af den bestemmelse, kravet hviler på; og til sidst de typiske fejl og den praksis, der viser hvad de koster.

PRINCIPPER UDLEDT AF PRAKSIS

- 01** Den registrerede direktør er selskabsorgan, ikke lønmodtager: [funktionærloven § 1, stk. 2](#) kræver en tjenestestilling under arbejdsgiverens instruktioner, og den varetager direktøren netop ikke, jf. den selvstændige ledelseskompetence i [selskabsloven § 117](#).
- 02** Uden kontrakt har direktøren intet opsigelsesvarsel efter [funktionærloven § 2](#), ingen fratrædelsesgodtgørelse efter [§ 2 a](#) og ingen godtgørelse for usaglig opsigelse efter [§ 2 b](#) – beskyttelsen skal købes med aftaletekst.
- 03** Ferie er ikke en rettighed for direktøren: [ferieloven § 2](#) giver kun ret til ferie og feriebetaling til den, der udfører personligt arbejde i tjenesteforhold.

- 04** Aktieoptionslovens værn ved fratræden – herunder bevarelse af tildelte optioner ved arbejdsgiverens opsigelse efter [aktieoptionsloven § 5, stk. 1](#) – gælder kun lønmodtagere, jf. [§ 2](#). Leaver-vilkår skal derfor stå i kontrakten eller optionsprogrammet.
- 05** Ansættelsesklausullovens kompensationskrav gælder ikke direktører, men proportionalitetsprøvelsen gør: [lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 2, jf. stk. 3](#) omfatter udtrykkeligt "andre end lønmodtagere", og forarbejderne nævner administrerende direktører direkte.
- 06** Er direktøren enekapitalejer, er en dokumenterbar aftale en **gyldighedsbetingelse** efter [selskabsloven § 127, stk. 2](#) – ikke blot et bevismæssigt råd.
- 07** Vederlaget må ikke overstige det sædvanlige og forsvarlige, jf. [selskabsloven § 138, stk. 1](#), og variabelt vederlag kan kræves tilbagebetalt 5 år tilbage ved selskabets konkurs, jf. [§ 138, stk. 2](#).
- 08** Ansættelses- og afskedigelseskompetencen ligger hos det organ, der efter loven ansætter direktionen – bestyrelsen eller tilsynsrådet – og en aftale indgået af andre kan blive anfægtet.

§ 1 Hvornår er dokumentet påkrævet?

Udgangspunktet: frivillig. Ingen bestemmelse i selskabsloven eller den ansættelsesretlige lovgivning pålægger et selskab at indgå en skriftlig kontrakt med sin registrerede direktør. Selskabsloven regulerer, at direktionen skal ansættes af bestyrelsen eller tilsynsrådet, jf. [selskabsloven § 111, stk. 1, nr. 1 og 2](#), og at direktørens navn skal registreres, jf. [selskabsloven § 10, stk. 1](#) – men ikke at ansættelsesvilkårene skal foreligge skriftligt. Selve *ansættelsen* er derimod en nødvendighed: et kapitalselskab kan ikke lovligt registrere en direktør, som ikke faktisk fungerer som ledelsesmedlem, jf. [selskabsloven § 112, stk. 3](#).

Betinget pligt 1 – direktøren er tillige enekapitalejer. Er direktøren samtidig eneejer af selskabet, følger det af [selskabsloven § 127, stk. 2](#), at aftaler mellem enekapitalejeren og selskabet kun er gyldige, hvis de affattes på en måde, som senere kan dokumenteres – medmindre der er tale om aftaler på sædvanlige vilkår som led i et løbende mellemværende. Forarbejderne til bestemmelsen fastslår udtrykkeligt, at dokumentationskravet **er en gyldighedsbetingelse**. En eneejer-direktør, der ikke har en dokumenterbar kontrakt, risikerer altså at stå uden aftalegrundlag over for selskabet, kurator og kreditorer.

Betinget pligt 2 – "direktøren" er reelt lønmodtager. Er personen ikke registreret som direktør, eller er vedkommende reelt underlagt en overordneds instruktionsbeføjelse, gælder lønmodtagerlovgivningen alligevel. Så indtræder oplysningspligten efter [lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 1](#): de væsentligste vilkår skal skriftligt være personen i hænde senest 7 kalenderdage efter tiltrædelsen, resten senest efter 1 måned. Manglerne kan udløse en godtgørelse på op til 13 ugers løn – og op til 20 ugers løn ved skærpende omstændigheder, jf. [samme lov § 13, stk. 1](#).

Betinget pligt 3 – børsnoteret aktieselskab. Har selskabet aktier optaget til handel på et reguleret marked i EU/EØS, skal generalforsamlingen godkende en vederlagspolitik efter [selskabsloven § 139](#). Konkrete aftaler om ledelsesaflønning – herunder direktørkontrakten og enhver forlængelse eller ændring af den – skal overholde den gældende politik, jf. [§ 139, stk. 3](#). Politikken skal netop indeholde retningslinjer for kontraktens varighed,

opsigelsesvilkår, opsigelsesperioder og betalinger i tilknytning til opsigelse, jf. [selskabsloven § 139 a, stk. 1, nr. 4](#), og de individuelle vilkår offentliggøres efterfølgende i vederlagsrapporten efter [selskabsloven § 139 b](#).

Frivillig, men retssikrende i alle andre tilfælde. Uden kontrakt har direktøren hverken lovbestemt opsigelsesvarsel, fratrædelsesgodtgørelse, godtgørelse for usaglig opsigelse, løn under sygdom, ferieret eller optionsbeskyttelse – for ingen af disse regelsæt finder anvendelse. Det er i praksis den stærkeste grund til at udarbejde kontrakten: den ene part mister sin beskyttelse, den anden mister sin forudberegnelighed.

§ 2 Det skal dokumentet indeholde

1. Parterne og aftalegrundlaget: selskabets navn og CVR-nr., direktørens navn, tiltrædelsestidspunkt og angivelse af, at ansættelsen sker ved beslutning i det organ, der efter loven ansætter direktionen (bestyrelsen eller tilsynsrådet). Er direktøren tillige enekapitalejer, skal aftalen affattes på en måde, som senere kan dokumenteres. (*Selskabsloven § 127, stk. 2*)
2. Stillingens indhold og kompetencegrænser: hvilke dispositioner direktøren kan foretage alene, og hvornår bestyrelsens særlige bemyndigelse kræves, fordi dispositionen efter selskabets forhold er af usædvanlig art eller stor betydning. Rapporteringspligt og forretningsorden bør knyttes udtrykkeligt til kontrakten. (*Selskabsloven § 117, stk. 1*)
3. Registrering og tegningsret: hvem der sørger for registrering af direktøren i Erhvervsstyrelsens it-system, at registrering skal ske senest 2 uger efter beslutningen, og at direktøren ved fratræden straks skal afregistreres. (*Selskabsloven § 10, stk. 1*)
4. Fast vederlag, pension og personalegoder – herunder fri bil, telefon, avis og forsikringer – med angivelse af reguleringsmekanisme. Vederlaget må ikke overstige, hvad der er sædvanligt efter hvervets art og forsvarligt i forhold til selskabets økonomiske stilling. (*Selskabsloven § 138, stk. 1*)
5. Variabelt vederlag: bonusmodel, målekriterier, opgørelsestidspunkt og udbetalingsbetingelser, samt en udtrykkelig clawback-/tilbagebetalingsklausul. Ved selskabets konkurs skal ledelsen tilbagebetale variabelt vederlag oppebåret de sidste 5 år før fristdagen, hvis selskabet var insolvent ved fastsættelsen – også i god tro. (*Selskabsloven § 138, stk. 2*)
6. Aktieoptioner, warrants og andre incitamentsordninger med udtrykkelige tildelings-, modnings- og leaver-bestemmelser (good leaver/bad leaver). Aktieoptionslovens beskyttelse gælder kun lønmodtagere og finder derfor ikke anvendelse på den registrerede direktør. (*Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 2*)
7. Ferie, fravær og sygdom skal aftales udtrykkeligt – antal feriedage, betaling under ferie, håndtering af ikke-afholdt ferie ved fratræden samt løn under sygdom og barsel. Ferielovens rettigheder tilkommer kun den, der udfører personligt arbejde i tjenesteforhold. (*Ferieloven § 2*)
8. Opsigelsesvarsler (gensidige og typisk asymmetriske), eventuel fratrædelsesgodtgørelse, adgang til fritstilling, modregning i anden indtægt samt bortvisningsgrunde. Funktionærlovens varsler, fratrædelsesgodtgørelse og godtgørelse for usaglig opsigelse gælder ikke, når direktøren ikke indtager en tjenestestilling. (*Funktionærloven § 1, stk. 2*)
9. Tavshedspligt og beskyttelse af forretningshemmeligheder, herunder pligten til at tilbagelevere materiale ved fratræden. Misligholdelse af en fortrolighedsaftale eller anden pligt til ikke at videregive en forretningshemmelighed er en ulovlig handling. (*Erhvervshemmelighedsloven § 4, stk. 2*)
- 10.

Konkurrence- og kundeklausul med præcis afgrænsning af tid, sted og virksomhedsområde samt aftalt kompensation. Klausulen er ikke bindende, i det omfang den går videre end påkrævet for at værne om selskabets tarv eller på urimelig måde indskrænker direktørens adgang til erhverv – bestemmelsen gælder også for andre end lønmodtagere. (*Lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 3*)

11. Ansvar og forsikring: direktørens erstatningsansvar over for selskabet, kapitalejere og tredjemand ved forsætlig eller uagtsom skadevoldelse, samt selskabets pligt til at tegne og opretholde en ledelsesansvarsforsikring (D&O) og eventuel skadesløsholdelse inden for lovens rammer. (*Selskabsloven § 361, stk. 1*)
12. Change of control, bibeskæftigelse og andre ledelseshverv, immaterielle rettigheder samt lovvalg og tvistløsning (domstol eller voldgift) bør reguleres udtrykkeligt; der findes ingen udfyldende lovregler for direktører på disse punkter.

LOV

Erhvervshemmelighedsloven § 4, stk. 2

Ferie-loven § 2

Funktionærloven § 1, stk. 2

Lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 3

Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 2

Selskabsloven § 10, stk. 1

Selskabsloven § 117, stk. 1

Selskabsloven § 127, stk. 2

Selskabsloven § 138, stk. 1, 2

Selskabsloven § 361, stk. 1

Registreret direktør eller ansat leder – grænsedragningen der afgør alt

Hele direktørkontraktens logik hviler på ét spørgsmål: er personen lønmodtager eller ej? Svaret findes ikke i stillingsbetegnelsen, men i den reelle funktion. [Funktionærloven § 1, stk. 2](#) stiller som betingelse for lovens anvendelse, at den pågældende "indtager en tjenestestilling, således at han er undergivet arbejdsgiverens instruktioner". Det samme lønmodtagerbegreb – "en person, der modtager vederlag for personligt arbejde i tjenesteforhold" – går igen i [lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 2](#), i [aktieoptionsloven § 2](#) og i [lov om ansættelsesklausuler § 1, stk. 2, nr. 2](#).

Den registrerede direktør varetager efter [selskabsloven § 117, stk. 1](#) den daglige ledelse og skal ganske vist følge bestyrelsens retningslinjer og anvisninger – men det er en organretlig instruktionsadgang på det overordnede plan, ikke den løbende arbejdsledelse, funktionærloven sigter til. Ledes selskabet efter [selskabsloven § 111, stk. 1, nr. 2](#), varetager direktionen endda både den overordnede, strategiske og den daglige ledelse. Hertil kommer, at et registreret ledelsesmedlem efter [selskabsloven § 112, stk. 3](#) skal være en person, som *faktisk fungerer* som ledelsesmedlem. Derfor er hovedreglen, at den registrerede direktør ikke er funktionær.

Gråzonen er reel og praktisk vigtig. En "salgsdirektør", "økonomidirektør" eller "country manager", der ikke er registreret, som rapporterer til en administrerende direktør, og hvis arbejde i det væsentlige består i på arbejdsgiverens vegne at lede eller føre tilsyn med andres arbejde, falder direkte ind under [funktionærloven § 1, stk. 1, nr. 3](#). Domstolene ser i disse sager på realiteten: graden af selvstændig beslutningskompetence, om vedkommende kan disponere uden forudgående godkendelse, og hvem der reelt leder arbejdet. Højesteret præciserede i dommen af 18. juni 2026 om samspillet mellem vikarloven og funktionærloven, at det netop er tjenestestillingskriteriet i § 1, stk. 2 – hvem der har og udøver instruktionsbeføjelsen – der er afgørende for lovens anvendelse, og at en formel kontraktkonstruktion ikke i sig selv sætter beskyttelsen ud af kraft. Samme realitetsbetragtning gør sig gældende for direktørbetegnelsen.

En praktisk konsekvens er, at kontrakten bør forholde sig aktivt til statusspørgsmålet: både ved at beskrive den selvstændige kompetence konkret og ved at tage stilling til, hvad der gælder, hvis en domstol alligevel måtte anse direktøren for funktionær. Bemærk endelig, at den skatteretlige kvalifikation er en anden: direktøren beskattes normalt som lønmodtager af A-indkomst, og [ligningsloven § 28](#) om udskudt beskatning af købe- og tegningsretter finder anvendelse for personer, der er ansat i selskabet. Ansættelsesretlig og skatteretlig status følges altså ikke ad.

LOV

[Funktionærloven § 1, stk. 2](#)[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 2](#)[Selskabsloven § 112, stk. 3](#)[Selskabsloven § 117, stk. 1](#)

PRAKSIS

Højesteret · Vikarloven og funktionærloven: Midlertidighedskravet ved successive vikarudsendelser til Boeing og Siemens – Højesteret præciserer retstilstanden

18.06.2026

§ 4 Hvem ansætter, hvem afskediger – og hvad registreringen betyder

Kompetencen til at indgå og opsigte direktørkontrakten er selskabsretligt bestemt. Efter [selskabsloven § 111, stk. 1, nr. 1](#) skal bestyrelsen ansætte en direktion til at forestå den daglige ledelse; vælges den tostrengede model efter nr. 2, ansættes direktionen i aktieselskaber af tilsynsrådet. Forarbejderne til bestemmelsen fastslår, at "direktionen ikke kan ansættes af andre selskabsorganer end bestyrelsen, medmindre vedtægterne tillægger andre, f.eks. generalforsamlingen, en indstillings- eller valgret".

Om afskedigelsen siger loven derimod intet. Forarbejderne er udtrykkelige: "I modsætning til bestyrelsesmedlemmer indeholder lovforslaget ingen bestemmelser om afskedigelse af direktører. Afskedigelse af direktører tilkommer ifølge retspraksis det samme selskabsorgan, som ifølge loven har ansættelsesretten." Reglen i [selskabsloven § 121, stk. 1](#) om, at et medlem til enhver tid kan afsættes af den, der har valgt eller udpeget den pågældende, gælder efter sin ordlyd bestyrelses- og tilsynsrådsmedlemmer – ikke direktører. For direktøren er det derfor kontrakten, ikke loven, der bestemmer varsel og vilkår, mens selve *hvervet* kan bringes til ophør af det ansættende organ.

Registreringen har selvstændig retlig betydning. Medlemmer af direktionen skal registreres i Erhvervsstyrelsens it-system, jf. [selskabsloven § 10, stk. 1](#), og registreringen skal være foretaget senest 2 uger efter den retsstiftende beslutning, jf. [selskabsloven § 9, stk. 1](#); pligten påhviler selskabets centrale ledelsesorgan. Direktøren repræsenterer selskabet udadtil og forpligter det ved aftaler efter [selskabsloven § 135, stk. 2](#), medmindre tegningsretten er begrænset i vedtægterne. Og efter [selskabsloven § 137](#) kan mangler ved en bekendtgjort udnævnelse ikke påberåbes over for tredjemand, medmindre selskabet godtgør, at denne kendte

manglen. Derfor er både registrering ved tiltrædelse og afregistrering ved fratræden et kontraktvilkår værd – ikke blot en administrativ formalitet.

Endelig bør kontrakten tage højde for, at selskabet i tvister kan repræsenteres af tilsynsrådet, hvis direktionen er inhabil, jf. [selskabsloven § 135, stk. 4](#) – en bestemmelse der netop er skrevet med sager mellem selskabet og direktionsmedlemmer for øje.

LOV

[Selskabsloven § 9, stk. 1](#)[Selskabsloven § 10, stk. 1](#)[Selskabsloven § 111, stk. 1](#)[Selskabsloven § 135](#)[Selskabsloven § 137](#)

§ 5 Vederlag, bonus og aktieoptioner uden lovens sikkerhedsnet

Aflønningen er det område, hvor fraværet af beskyttelseslovgivning mærkes tydeligst – og hvor selskabsretten omvendt sætter grænser, mange overser. [Selskabsloven § 138, stk. 1](#) tillader både fast og variabelt vederlag, men fastslår samtidig, at vederlaget "ikke må overstige, hvad der anses for sædvanligt efter hvervets art og arbejdets omfang, samt hvad der må anses for forsvarligt i forhold til kapitalselskabets og, i moderselskaber, koncernens økonomiske stilling". Grænsen gælder uanset hvad parterne har aftalt, og den beskytter både kapitalejere og kreditorer.

Endnu skarpere er [selskabsloven § 138, stk. 2](#): går selskabet konkurs, skal ledelsesmedlemmer – selv i god tro – tilbagebetale hvad de i de sidste 5 år før fristdagen har oppebåret i variabelt vederlag, forudsat at selskabet var insolvent, da det variable vederlag blev fastsat. En bonusmodel, der udelukkende belønner kortsigtede regnskabstal, kan altså vise sig at være et lån. Kontrakten bør derfor både beskrive bonusgrundlaget præcist og indeholde en clawback-mekanisme, der ikke overlader spørgsmålet til lovens minimum.

For børsnoterede aktieselskaber gælder desuden vederlagsreglerne i [selskabsloven § 139 a](#): vederlagspolitikken skal indeholde retningslinjer for kontraktens varighed, tillægspensionsordninger, opsigelsesvilkår, opsigelsesperioder og betalinger i tilknytning til opsigelse, og ved variabel aflønning skal den angive resultatkriterier, eventuelle udskydelsesperioder og selskabets mulighed for at tilbagekræve variabel aflønning. Tildeles aktiebaseret aflønning, skal politikken tillige fastlægge modnings- og bindingsperioder.

Aktieoptioner er det klassiske sted, hvor direktøren står uden lovens hjælp. [Aktieoptionsloven § 1](#) gælder ordninger, der giver *en lønmodtager* ret til at købe eller tegne aktier – og § 5, stk. 1 om, at rettighederne bevares som om lønmodtageren fortsat var ansat, når arbejdsgiveren opsiges, gælder derfor ikke direktøren. Uden udtrykkelige good leaver-/bad leaver-vilkår, accelereret modning ved change of control og en beskrevet værdiansættelsesmetode, ender parterne i en ren aftalefortolkning, hvor [aftaleloven § 36](#) er den eneste ventil. Skattemæssigt bør parterne samtidig tage stilling til, om ordningen skal etableres efter [ligningsloven § 28](#) eller søges omfattet af de særlige regler om medarbejderaktier, og huske at skattefriheden for fratrædelsesgodtgørelser op til bundgrænsen i [ligningsloven § 7 U](#) forudsætter, at modtageren er ansat som lønmodtager i den udbetalende virksomhed. Se nærmere i [praksis om aktieoptioner og bonus](#).

LOV

[Ligningsloven § 7u, stk. 1](#)[Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 5, stk. 1](#)[Selskabsloven § 138](#)[Selskabsloven § 139a, stk. 1](#)

§ 6 Klausuler, exit og de grænser aftalefriheden alligevel møder

Det er en udbredt misforståelse, at direktørens klausuler kan skrives frit, fordi ansættelsesklausuloven kun gælder lønmodtagere. Lovens kapitel 3 – gyldighedsbetingelserne i § 5 og § 6, 12-månedersgrænsen, 6-måneders anciennitetskravet og kompensationskravet i § 8 – gælder ganske rigtigt kun lønmodtagere. Men § 11, stk. 3 bestemmer, at stk. 1 og 2 "gælder også for andre end lønmodtagere, som har påtaget sig en forpligtelse til af konkurrencehensyn ikke at drive forretning eller anden virksomhed af en vis art eller tage ansættelse i en sådan". Forarbejderne til bestemmelsen nævner udtrykkeligt "selvstændige erhvervsdrivende eller administrerende direktører" og understreger, at § 11, stk. 1 og 2 "har et bredere anvendelsesområde end resten af lovforslaget".

Det betyder to ting. For det første prøves direktørens konkurrenceklausul for proportionalitet: den er ikke bindende, for så vidt den med hensyn til tid, sted eller andre forhold går videre end påkrævet for at værne om arbejdsgiverens tarv eller på urimelig måde indskrænker adgangen til erhverv – med vægt også på selskabets interesse i, at aftalen efterkommes. Reglen viderefører uændret den retstilstand, der tidligere fulgte af aftalelovens § 38, stk. 1, som blev ophævet ved [Lov nr. 1565 af 15. december 2015 om ansættelsesklausuler](#). For det andet bortfalder konkurrenceklausulen, hvis selskabet opsiges uden at direktøren har givet rimelig anledning hertil. Dertil kommer den generelle urimelighedscensur i [aftaleloven § 36](#), der kan bruges på ethvert vilkår i kontrakten – også fratrædelses- og bonusvilkår. Se uddybende [praksis om konkurrenceklausuler](#).

Retspraksis viser, at direktørkontraktens exit-vilkår faktisk prøves. I Højesterets dom af 30. maj 2012 om et forsikringsselskabs krav om tilbagebetaling efter en direktørs opsigelse indgik netop aftalelovens § 36 i vurderingen af fratrædelsesvilkårene, og godtgørelsen blev justeret. Ligebehandlingsnævnet har desuden realitetsbehandlet klager fra ledelsesmedlemmer: i afgørelsen af 10. december 2015 om opsigelsen af en 63-årig direktør i en erhvervsdrivende fond prøvede nævnet påstanden om aldersdiskrimination – og frifandt fonden, fordi der ikke var påvist faktiske omstændigheder, der gav anledning til at formode forskelsbehandling. Direktørens manglende funktionærstatus er altså ikke ensbetydende med, at diskriminationsbeskyttelsen uden videre kan afskrives. Omvendt viser afgørelsen af 27. november 2014 om en "Director"-titel, deltid og ligeløn, at titlen i sig selv hverken skaber eller dokumenterer bestemte vilkår – det gør kun det, der er aftalt.

Et sidste punkt er modpartens identitet ved konflikt. Kontraktparten er selskabet, ikke ejeren, og Ligebehandlingsnævnets afgørelse af 5. august 2022 illustrerer konsekvensen: da selskabet var gået konkurs uden midler, var der ikke hjemmel til at forfølge kravet mod direktøren/ejeren personligt. Går det den anden vej, og rejser selskabet eller konkursboet krav mod direktøren, er grundlaget ledelsesansvaret i [selskabsloven § 361, stk. 1](#) med mulighed for lempelse efter [§ 363, stk. 1](#) – og et konkursbo kan anlægge sag uanset en tidligere bevilget ansvarsfrihed, hvis fristdagen indtræder senest 24 måneder efter generalforsamlingen, jf. [selskabsloven § 364, stk. 4](#). Det er baggrunden for, at D&O-dækning og skadesløsholdelse hører til i kontrakten; se [praksis om bestyrelsesansvar](#) og – for grænsedragningen mod den beskyttede medarbejder – [praksis om usaglig opsigelse](#). Ved selve exitten afløses direktørkontrakten typisk af en fratrædelsesaftale, der gør endeligt op med varsel, fritstilling, bonus, optioner, klausuler og tilbagelevering af materiale.

LOV

[Aftaleloven § 36](#)
[Erhvervshemmelighedsloven § 4, stk. 2](#)
[Lov om ansættelsesklausuler § 11](#)
[Selskabsloven § 361, stk. 1](#)
[Selskabsloven § 364, stk. 4](#)

PRAKSIS

Højesteret · Højesteret afviser forsikringsselskabs krav om tilbagebetaling efter direktørs opsigelse:
Justering af godtgørelse

30.05.2012

Ligebehandlingsnævnet · Afslag på anmodning om sagsanlæg mod direktør efter selskabs konkurs

05.08.2022

Ligebehandlingsnævnet · Opsigelse af 63-årig direktør i erhvervsdrivende fond var ikke udtryk for aldersdiskrimination	10.12.2015
Ligebehandlingsnævnet · Ingen godtgørelse til kvindelig leder i sag om Director-titel, deltid og ligeløn	27.11.2014

§ 7 Typiske faldgruber

Direktør af titel – funktionær i realiteten. Titlen "direktør" i en ansættelseskontrakt afgør intet. Er personen ikke registreret i Erhvervsstyrelsen, eller er vedkommende reelt underlagt en overordneds instruktioner, er betingelsen i [funktionærloven § 1, stk. 2](#) opfyldt, og funktionærloven finder anvendelse trods kontraktens ordlyd. Selskabet står da med lovbestemte varsler, fratrædelsesgodtgørelse efter § 2 a, godtgørelse for usaglig opsigelse efter § 2 b – og oven i det en godtgørelse for mangelfuldt ansættelsesbevis på op til 13, i skærpende tilfælde 20 ugers løn.

Konkurrenceklausul uden proportionalitet – og uden kompensation. Mange antager, at fordi ansættelsesklausulloven ikke gælder direktører, kan klausulen skrives så bredt man vil og uden vederlag. Det er forkert: [lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 2, jf. stk. 3](#) gælder også for andre end lønmodtagere, og forarbejderne nævner administrerende direktører udtrykkeligt. En klausul, der går videre end nødvendigt for at værne om selskabets tarv, tilsidesættes – helt eller delvis – og selskabet står uden beskyttelse netop når det har brug for den.

Klausulen glemmes ved en opsigelse, selskabet selv udløser. Opsiger selskabet direktøren uden at vedkommende har givet rimelig anledning hertil, er konkurrenceklausulen efter [lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 1](#) – som viderefører den ophævede aftalelovs § 38, stk. 2 – ikke gyldig, og reglen udvides til direktører ved stk. 3. Selskaber, der opsiger "for at få nye øjne på forretningen" og derefter forsøger at håndhæve klausulen, mister den typisk uden kompensation for indsatsen.

Aktieoptioner uden leaver-bestemmelser. Aktieoptionslovens sikkerhedsnet – bevarelse af tildelte rettigheder ved arbejdsgiverens opsigelse efter [aktieoptionsloven § 5, stk. 1](#) og bortfald ved egen opsigelse efter § 4 – gælder kun lønmodtagere. Er programmet tavst om, hvad der sker ved fratræden, opstår tvisten på det dyreste tænkelige tidspunkt, og uklarheden fortolkes typisk mod den, der har konciperet aftalen. Se også [praksis om aktieoptioner og bonus](#).

Enejer uden dokumenterbar aftale. Når direktøren også er eneste kapitalejer, springer skriftligheden ofte over. Men [selskabsloven § 127, stk. 2](#) gør dokumenterbar affattelse til en gyldighedsbetingelse for aftaler mellem enekapitalejeren og selskabet, og forarbejderne fremhæver netop den praktiske betydning i konkurssager. Uden dokumentation risikerer direktøren at få underkendt løn-, bonus- og fratrædelseskrav – og tilsidesættelsen kan i sig selv udløse erstatningsansvar.

Fratrædelsespakke uden hensyn til forsvarlighed og vederlagspolitik. Generøse fratrædelsesordninger aftales ofte uden at prøve dem mod [selskabsloven § 138, stk. 1](#), der forbyder vederlag ud over det sædvanlige og forsvarlige i forhold til selskabets økonomi. I børsnoterede aktieselskaber skal aftalen desuden holde sig inden for den generalforsamlingsgodkendte vederlagspolitik, jf. [§ 139, stk. 3](#) – og vilkårene bliver offentlige i vederlagsrapporten. Et vilkår, der falder uden for, kan blive underkendt og udløse ansvar for bestyrelsen; se [praksis om bestyrelsesansvar](#).

Manglende afregistrering ved fratræden. Fratræder direktøren, men glemmer selskabet at afregistrere vedkommende, fremstår den fratrådte fortsat som tegningsberettiget udadtil. Registreringspligten skal opfyldes inden 2 uger, jf. [selskabsloven § 9, stk. 1](#), og efter [selskabsloven § 137](#) kan mangler ved en bekendtgjort

udnævnelse ikke påberåbes over for en tredjemand i god tro. Selskabet risikerer at blive forpligtet af dispositioner truffet efter fratrædelsen.

Antagelsen om at konkursprivilegium og LG dækker direktøren. Fortrinsretten i [konkursloven § 95, stk. 1](#) gælder krav på løn og andet vederlag "for arbejde i skyldnerens tjeneste", og [lov om Lønmodtagernes Garantifond § 1, stk. 1](#) sikrer lønmodtageres krav. Den registrerede direktørs krav vil derfor typisk hverken være privilegeret eller garantidækket, men et simpelt krav i boet. Sikkerhedsstillelse eller en garanti bør derfor overvejes i selskaber med anstrengt økonomi.

§ 8 Relaterede dokumenter

- [Ansættelseskontrakt](#) – Ansættelsesbeviset efter den nye ansættelsesbevislov – obligatoriske oplysninger, frister og godtgørelse ved mangler
- [Konkurrence- og kundeklausul](#) – Ansættelsesklausuler efter ansættelsesklausuloven – gyldighedsbetingelser, compensation og de klausuler der falder
- [Fratrædelsesaftale](#) – Den forhandlede afslutning af ansættelsen – fritstilling, godtgørelser, fuld og endelig afgørelse og skattefælder
- [Fortrolighedsaftale \(NDA\)](#) – Hemmeligholdelsesaftalen før forhandlinger og samarbejder – og dens samspil med forretningshemmelighedsloven
- [Ejeraftale](#) – Aftalen mellem kapitalejerne – exit, forkøbsret, dødvande og hvorfor selskabslovens § 82 gør den nødvendig
- [Personalehåndbog](#) – Virksomhedens interne regelsæt – hvad der binder, hvad der kræver varsel at ændre, og de lovpligtige politikker indeni

REFERENCE Lovgrundlag

8 paragraffer

Aftaleloven § 36		Funktionærloven § 1	stk. 2
Lov om ansættelsesklausuler § 11	stk. 3	Selskabsloven § 10	stk. 1
Selskabsloven § 111	stk. 1	Selskabsloven § 117	
Selskabsloven § 127	stk. 2	Selskabsloven § 138	

MATERIALE Citerede afgørelser

5 afgørelser

HØJESTERET · ØVERSTE INSTANS

2

18.06.2026	Vikarloven og funktionærloven: Midlertidighedskravet ved successive vikarudsendelser til Boeing og Siemens – Højesteret præciserer retstilstanden	60017-2024-- og-60105-2024
30.05.2012	Højesteret afviser forsikringsselskabs krav om tilbagebetaling efter direktørs opsigelse: Justering af godtgørelse	

LIGEBEHANDLINGSNÆVNET · NÆVN / KLAGEINSTANS		3
05.08.2022	Afslag på anmodning om sagsanlæg mod direktør efter selskabs konkurs	22-24655
10.12.2015	Opsigelse af 63-årig direktør i erhvervsdrivende fond var ikke udtryk for aldersdiskrimination	2014-6810-59197
27.11.2014	Ingen godtgørelse til kvindelig leder i sag om Director-titel, deltid og ligeløn	

03

PRAKSISOVERSIGT · ANSÆTTELSESDOKUMENTER

Fratrædelsesaftale

Den forhandlede afslutning af ansættelsen – fritstilling, godtgørelser, fuld og endelig afgørelse og skattefælder

Version 1 · Opdateret 21. jul. 2026 · 15 afgørelser · 2010-2026

[Læs online](#)

INTRODUKTION

En **fratrædelsesaftale** er en frivillig aftale mellem en arbejdsgiver og en medarbejder om, at ansættelsesforholdet ophører på nærmere aftalte vilkår, i stedet for at det bringes til ophør ved en ensidig opsigelse. Parterne er de samme som i ansættelseskontrakten – men formålet er vendt om: aftalen skal ikke etablere et samarbejde, men afvikle det og lukke de økonomiske mellemværender. Typisk indgås den, fordi arbejdsgiveren vil undgå en tvist om opsigelsens saglighed, og fordi medarbejderen vil have mere end det, loven i sig selv giver.

Aftalen er ikke lovreguleret som dokumenttype. Der er ingen formkrav, ingen obligatorisk skabelon og ingen godkendelsesmyndighed. Til gengæld ligger den midt i et net af ufravigelig lovgivning: [funktionærloven](#), [ferieloven](#), [lov om ansættelsesklausuler](#), ligebehandlingslovgivningen og skattelovgivningen. Aftalefriheden gælder derfor kun så langt, som de ufravigelige regler tillader – og netop dér opstår de fleste konflikter bagefter.

Oversigten er ordnet som selve dokumentet: først hvornår aftalen overhovedet er den rigtige løsning, dernæst en checkliste over de vilkår aftalen skal tage stilling til i naturlig rækkefølge (ophørstidspunkt → fritstilling → ferie → godtgørelser → bonus og aktier → klausuler → fuld og endelig afgørelse), og til sidst de faldgruber, som praksis viser at parterne rutinemæssigt træder i.

PRINCIPPER UDLEDT AF PRAKSIS

- 01** Fratrædelsesaftalen er frivillig – men er den først indgået, er den bindende, og medarbejderen kan ikke ensidigt vende tilbage til den lovbestemte ordning.
- 02** Aftalefriheden stopper ved ufravigelig ret: [funktionærlovens § 21](#) forbyder fravigelser til ugunst for funktionæren, og [arbejdsskadesikringslovens § 78](#) gør aftaler ugyldige, når de går ud på at sætte loven ud af kraft.
- 03** Fritstilling er aftalens tungeste økonomiske punkt: er den **ubetinget**, kan arbejdsgiveren ikke modregne indtjening fra nyt arbejde – er den **betinget**, kan der modregnes ud over minimalerstatningsperioden efter [funktionærlovens § 3](#).

- 04** Ferie i fritstillingsperioden afvikles automatisk efter [ferielovens § 11, stk. 2](#), hvis både varslingsperioden og ferien kan rummes i perioden – uanset hvad parterne troede, de aftalte.
- 05** Fratrædelsesgodtgørelsen efter [funktionærlovens § 2 a](#) (1 måned ved 12 års og 3 måneder ved 17 års anciennitet) er lovbestemt og kan ikke "indeholdes" i en samlet forligssum uden udtrykkelig og gunstig regulering.
- 06** Bonus og gratiale følger [funktionærlovens § 17 a](#) med forholdsmæssig ret – mens aktieoptioner efter 1. januar 2019 er underlagt fuld aftalefrihed, fordi §§ 4 og 5 i aktieoptionsloven er ophævet.
- 07** "Til fuld og endelig afgørelse" fortolkes restriktivt: klausulen afskærer ikke krav, som medarbejderen hverken kendte eller burde kende ved underskriften.
- 08** Skattemæssigt er kun 8.000 kr. skattefri efter [ligningslovens § 7 U](#), og bundfradraget gælder kun den del af godtgørelsen, der ligger ud over løn i opsigelsesperioden – der betales AM-bidrag af hele beløbet.

§ 1 Hvornår er dokumentet påkrævet?

Frivillig – der er ingen pligt til at indgå en fratrædelsesaftale. Et ansættelsesforhold kan altid bringes til ophør ensidigt ved opsigelse med det varsel, der følger af [funktionærlovens § 2, stk. 2 og 3](#), af en overenskomst eller af ansættelseskontrakten. Ingen af parterne kan tvinges til at forhandle. Aftalen er et alternativ til den ensidige opsigelse – ikke et supplement til den.

Reelt nødvendig, når normalordningen skal fraviges. Vil parterne aftale noget andet, end loven leverer af sig selv, kræver det en aftale, fordi arbejdsgiveren ikke ensidigt kan fastsætte vilkårene:

- **Fritstilling med aftalt modregning.** Modregningsspørgsmålet og ferieafviklingen afgøres ellers af udfyldende regler, jf. [funktionærlovens § 3](#) og [ferielovens § 11, stk. 2 og 3](#) – med et resultat, parterne sjældent har forudset.
- **Fremrykket fratræden eller godtgørelse ud over loven.** En fratrædelsesgodtgørelse ud over den lovbestemte i [funktionærlovens § 2 a](#) findes kun, hvis den aftales.
- **Forlig om et omtvistet krav.** Skal et krav om godtgørelse for usaglig opsigelse efter [funktionærlovens § 2 b](#) eller et krav efter ligebehandlings- eller forskelsbehandlingsloven afsluttes uden sag, sker det i praksis via fratrædelsesaftalen.
- **Håndtering af klausuler.** En konkurrence- eller kundeklausul kan arbejdsgiveren ellers kun komme ud af med én måneds varsel efter [§ 10 i lov om ansættelsesklausuler](#); aftalen er den hurtige vej – men den fjerner ikke kompensationskravet.

Frivillig, men retssikrende. Uden en skriftlig aftale er der ingen dokumentation for, om fritstillingen var betinget eller ubetinget, hvor mange feriedage der blev afviklet, hvad godtgørelsen dækkede, og hvilke krav der er endeligt afgjort. Skriftlighed er derfor ikke et gyldighedskrav, men et bevismæssigt minimum – og aftalens rækkevidde fortolkes restriktivt, hvis den er upræcis.

Særligt risikabelt i beskyttede situationer. Er medarbejderen gravid, på orlov eller har varslet fravær, gælder den omvendte bevisbyrde i [ligebehandlingslovens § 16, stk. 4](#) også, når parterne "aftaler" fratræden. En aftale indgået under pres kan angribes efter [aftalelovens §§ 31 og 36](#).

§ 2 Det skal dokumentet indeholde

1. Parterne, ansættelsesforholdets grundlag og den præcise anciennitet skal fremgå, fordi ancienniteten på fratrædelsestidspunktet afgør både opsigelsesvarsel og retten til fratrædelsesgodtgørelse. (*Funktionærloven § 2a*)
2. Aftalen skal angive, hvem der bringer ansættelsen til ophør, og til hvilken dato fratræden sker – herunder om det aftalte tidspunkt svarer til, forkorter eller forlænger det lovbestemte varsel. (*Funktionærloven § 2, stk. 2*)
3. Det skal fremgå utvetydigt, om medarbejderen fritstilles eller suspenderes, og – ved fritstilling – om den er betinget (med modregningsadgang) eller ubetinget (uden modregning). (*Funktionærloven § 3*)
4. Aftalen skal tage konkret stilling til, hvor mange feriedage der anses for afviklet i fritstillingsperioden, og hvad der i stedet afregnes som feriegodtgørelse ved fratræden. (*Ferieloven § 11, stk. 2*)
5. Løn, pension, fri bil/telefon og øvrige personalegoder frem til fratrædelsen bør specificeres, herunder fra hvilken dato goder skal tilbageleveres, så der ikke opstår tvist om beskatning og værdi.
6. Den lovbestemte fratrædelsesgodtgørelse ved 12 eller 17 års uafbrudt beskæftigelse skal opgøres særskilt og må ikke stilles ringere ved at blive lagt ind i en samlet sum. (*Funktionærloven § 2a*)
7. En aftalt ekstra godtgørelse skal beskrives med beløb, udbetalingstidspunkt og hvad den dækker, da kvalifikationen som godtgørelse eller løn afgør, om bundfradraget kan anvendes. (*Ligningsloven § 7u*)
8. Bonus, tantieme og gratiale skal opgøres – udgangspunktet er en forholdsmæssig andel svarende til ansættelsestiden i regnskabsåret, og dette kan ikke fraviges til skade for funktionæren. (*Funktionærloven § 17a*)
9. Retsstillingen for tildelte og endnu ikke udnyttede købe- og tegningsrettigheder skal fremgå udtrykkeligt, da arbejdsgiverens oplysningspligt om retsstillingen ved fratræden fortsat gælder. (*Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 3*)
10. Aftalen skal afklare, om konkurrence-, kunde- eller kombineret klausul opretholdes, ophæves eller kompenseres – og engangsbeløbet for de første to måneder skal udbetales senest ved fratrædelsen, hvis klausulen opretholdes. (*Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 3*)
11. Fortrolighed, tilbagelevering af materiale og udstyr samt eventuel reference/anbefaling og outplacement bør reguleres – der er ingen lovbestemt ret til en positiv anbefaling, så det er rent aftalestof.
12. En "fuld og endelig afgørelse"-klausul bør oplystes udtømmende med de krav, den omfatter, og aftalen skal respektere, at ufravigelige rettigheder ikke kan fraskrives til ugunst for funktionæren. (*Funktionærloven § 21, stk. 1*)

LOV

[Ferieloven § 11, stk. 2](#)
[Funktionærloven § 2a](#)
[Funktionærloven § 2, stk. 2](#)
[Funktionærloven § 3](#)
[Funktionærloven § 17a](#)
[Funktionærloven § 21, stk. 1](#)
[Ligningsloven § 7u](#)
[Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 3](#)
[Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 3](#)

§ 3 Parterne, retsgrundlaget og grænserne for hvad aftalen kan regulere

Aftalens parter er arbejdsgiveren og den enkelte medarbejder. Hvilket regelsæt der udgør baggrundstæppet, afhænger af, hvem medarbejderen er. **Funktionærer** – dvs. den store gruppe af butiks- og kontoransatte, teknikere og andre med ledende eller tilsynsførende arbejde – er dækket af funktionærloven, hvis regler efter [funktionærlovens § 21, stk. 1](#) ikke kan fraviges ved aftale til ugunst for funktionæren. **Overenskomstdækkede** medarbejdere har derudover ofte varsler, godtgørelser og en afskedigelsesnævnssordning, som fratrædelsesaftalen skal spille sammen med. **Direktører** er som udgangspunkt slet ikke omfattet af funktionærloven; deres fratrædelse styres af direktørkontrakten og af selskabsretten, hvorfor de fleste af oversigtens ufravigelighedsbetragtninger ikke gælder dem.

Ufravigelighedsgrænserne er de vigtigste, fordi de sætter en usynlig bund under enhver forhandling. Ud over funktionærlovens § 21 gælder [ferielovens § 3, stk. 2](#), hvorefter lovens bestemmelser som udgangspunkt ikke kan fraviges til ugunst for lønmodtageren – dog med en snæver adgang i [§ 3, stk. 6](#) til i en aktuel, konkret situation at aftale ferieafholdelse i strid med bl.a. varslingsreglerne, forudsat at retten til 10 sammenhængende hovedferiedage ikke begrænses. Endnu skarpere er [arbejdsskadesikringslovens § 78](#): aftaler mellem den sikringspligtige og den berettigede er direkte ugyldige, når de går ud på, at lovens bestemmelser ikke skal gælde. En fratrædelsesaftale kan altså aldrig gyldigt afskære et arbejdsskadekrav.

Det betyder ikke, at parterne intet kan forlige. Sondringen går mellem at give afkald på en **fremtidig, ufravigelig rettighed** – hvilket er uden virkning – og at indgå et **forlig om et konkret, opstået og kendt krav**, hvilket er både lovligt og hensigtsmæssigt. Netop derfor skal aftalen beskrive, hvilke krav der faktisk er gjort op – ikke bare erklære, at alt er afgjort.

LOV

[Arbejdsskadesikringsloven § 78](#)[Ferie-loven § 3, stk. 2](#)[Funktionærloven § 21, stk. 1](#)

§ 4 Fritstilling, modregning og ferie – aftalens tungeste økonomiske del

Fritstilling betyder, at medarbejderen fritages for arbejdsforpligtelsen i (resten af) opsigelsesperioden, mens lønnen løber. Retsvirkningerne afhænger helt af, hvordan fritstillingen formuleres. Udgangspunktet efter [funktionærlovens § 3, stk. 1](#) er, at funktionæren ved arbejdsgiverens uberettigede afbrydelse af tjenesteforholdet har krav på løn indtil fratræden – og efter [§ 3, stk. 2](#) mindst løn svarende til tre måneders varsel (minimalerstatningen), mens erstatning ud over dette fastsættes efter almindelige erstatningsregler. Netop dét sidste er kernen: almindelige erstatningsregler indebærer tabsbegrænsningspligt, og derfor kan arbejdsgiveren som udgangspunkt modregne, hvad medarbejderen tjener hos en ny arbejdsgiver i den del af varslet, der ligger ud over minimalerstatningsperioden – medmindre fritstillingen er gjort ubetinget. Uafhængigt heraf har funktionæren efter [funktionærlovens § 16](#) ret til den nødvendige frihed uden løntræk til at søge andet arbejde.

Ferien afgøres af [ferielovens § 11](#). Efter stk. 2 anses ferie for holdt i fritstillingsperioden, uanset om den er fastsat, hvis både varslingsperioderne i [§ 9, stk. 2](#) – tre måneder for hovedferie og én måned for øvrige feriedage – og selve ferien kan rummes inden for perioden. Ferien kan dog ikke anses for holdt, hvis medarbejderen ikke har haft en arbejdsfri periode svarende til feriens længde efter varslingsperiodernes udløb. Den begrænsning gælder efter [§ 11, stk. 3](#) netop **ikke**, hvis fritstillingen er sket uden modregningsadgang, eller hvis arbejdsgiveren er insolvent. Konsekvensen er kontraintuitiv: den ubetingede fritstilling, som medarbejderen forhandler sig til for

at kunne tage nyt arbejde med det samme, er også den, der får ferien til at blive afviklet, selv om medarbejderen arbejder fuld tid et andet sted. Se den nærmere praksis i oversigten om [ferieloven og feriegodtgørelse](#).

Den praktiske lære er, at aftalen skal indeholde tre ting om dette punkt: om fritstillingen er betinget eller ubetinget, hvor mange feriedage der konkret anses for afviklet og hvornår, og hvad der afregnes kontant ved fratræden. Regnestykket skal laves i forhandlingen, ikke af parternes advokater et halvt år senere.

LOV

[Ferie-loven § 9, stk. 2](#)[Ferie-loven § 11, stk. 3](#)[Funktionær-loven § 3, stk. 2](#)[Funktionær-loven § 16](#)

PRAKSIS **Landsskatteretten** · Landsskatteretten stadfæster SKAT's afgørelse om lempelse efter Ligningslovens § 33 A – Fratrædelsesgodtgørelse og løn i fritstillingsperiode 16.12.2019

Godtgørelser, bonus og aktier – hvad loven giver, og hvad der forhandles

§ 5

Fratrædelsespakken består typisk af tre lag. Det **lovbestemte** lag er fratrædelsesgodtgørelsen i [funktionærlovens § 2 a](#): 1 måneds løn efter 12 års og 3 måneders løn efter 17 års uafbrudt beskæftigelse i samme virksomhed, med tilsvarende anvendelse ved uberettiget bortvisning. Bestemmelsen blev nyaffattet med virkning fra 1. februar 2015, netop for at fjerne de tidligere pensionsundtagelser efter EU-Domstolens praksis om aldersdiskrimination; det er i dag uden betydning, om medarbejderen går på pension ved fratræden. Ligebehandlingsnævnet behandlede en af de sidste sager under den gamle retstilstand, hvor en medarbejder blev nægtet § 2 a-godtgørelse ved overgang til efterløn – nævnet understregede samtidig, at det ikke har kompetence til at afgøre det rent funktionærretlige spørgsmål om, hvorvidt betingelserne for godtgørelsen er opfyldt.

Det **omtvistede** lag er godtgørelse for usaglig opsigelse efter [funktionærlovens § 2 b](#), der maksimalt kan udgøre 3, 4 eller 6 måneders løn afhængigt af alder og anciennitet. Et sådant krav er netop egnet til forlig, og fratrædelsesaftalen er det naturlige sted at afslutte det – men det bør fremgå udtrykkeligt, at det er dette krav, der forliges. Baggrunden findes i oversigten om [usaglig opsigelse](#).

Det **variable** lag er bonus, gratiale og aktieinstrumenter. Efter [funktionærlovens § 17 a, stk. 1](#) har en funktionær, der vederlægges delvis med tantieme, gratiale eller lignende, ved fratræden i et løbende regnskabsår krav på en forholdsmæssig andel – og det kan efter § 21 ikke fraviges til ugunst. For købe- og tegningsrettigheder gælder derimod noget helt andet i dag: aktieoptionslovens §§ 4 og 5, der sikrede den opsagte medarbejder bevarelse af tildelte optioner og en forholdsmæssig andel af nye tildelinger, blev ophævet med virkning for aftaler indgået fra 1. januar 2019, hvorved der blev etableret fuld aftalefrihed om, hvad der sker ved ansættelsens ophør. Tilbage står arbejdsgiverens oplysningspligt, herunder om lønmodtagerens retsstilling ved fratræden, jf. [§ 3, stk. 1, nr. 5 i lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold](#). Fratrædelsesaftalen skal derfor udtrykkeligt afgøre optionernes skæbne – ellers afgøres den af optionsprogrammets ofte hårde vestingvilkår. Se nærmere i oversigten om [aktieoptioner og bonus](#).

Endelig skal klausulerne håndteres. Gyldigheden af konkurrence- og kundeklausuler forudsætter, at betingelserne i [§ 5](#) og [§ 6](#) i lov om ansættelsesklausuler er opfyldt, herunder compensation efter [§ 8](#) på mindst 40 eller 60 pct. af månedslønnen alt efter klausulens varighed, med engangsbeløb for de første to måneder udbetalt senest ved fratræden. Opretholdes klausulen i fratrædelsesaftalen, følger kompensationsforpligtelsen med – og opsiges den efter [§ 10](#), kan engangsbeløbet stadig forfalde.

LOV

Funktionærloven § 2a

Funktionærloven § 2b

Funktionærloven § 17a, stk. 1

Lov om ansættelsesklausuler § 8

Lov om brug af køberet eller tegningsret til aktier m.v. i ansættelsesforhold § 3, stk. 1

PRAKSIS

Ligebehandlingsnævnet · Afslag på fratrædelsesgodtgørelse ved overgang til efterløn vurderet i forhold til forskelsbehandling

06.02.2015

Skatten på pakken: ligningslovens § 7 U, retserhvervelse og

§ 6 AM-bidrag

Fratrædelsesgodtgørelser beskattes efter [ligningslovens § 7 U, stk. 1](#): gaver, godtgørelser og gratialer fra arbejdsgiveren i forbindelse med fratræden medregnes til den skattepligtige indkomst med det beløb, hvormed årets samlede erhvervelser overstiger 8.000 kr. Bundfradraget er ikke reguleret og har stået stille i mange år. Afgørende er dog undtagelsen i bestemmelsens 3. punktum: reglen gælder **ikke**, i det omfang beløbet træder i stedet for, hvad modtageren ville have oppebåret i indtægt af stillingen indtil det tidspunkt, hvor han kunne være opsagt. Løn i opsigelsesperioden er altså almindelig løn – kun overskuddet ovenpå kan røre bundfradraget.

Dertil kommer betingelserne i [§ 7 U, stk. 2](#): ansættelsen skal ophøre fuldstændigt, og godtgørelsen skal udbetales i tidsmæssig tilknytning til fratrædelsen. Skattestyrelsens praksis føjer hertil, at godtgørelsen skal være fastlagt på forhånd og ikke reelt må være løn. Skifter medarbejderen blot til en anden enhed hos samme arbejdsgiver, er betingelsen om fuldstændigt ophør ikke opfyldt. Omvendt anses et beløb, der udbetales efter et forlig eller en dom, for udbetalt i tidsmæssig tilknytning til fratrædelsen – Landsskatteretten har således beskattet et forligsbeløb på 200.000 kr. efter § 7 U, selv om det først faldt ti måneder efter fratrædelsen.

Et tilbagevendende stridspunkt er, om godtgørelsen i stedet kan være skattefri tortgodtgørelse. Det kræver helt særlige omstændigheder. Landsskatteretten har afvist det både for en godtgørelse for usaglig opsigelse efter funktionærlovens § 2 b og for en aftalt godtgørelse svarende til fire måneders løn ved fritstilling – i begge tilfælde med bemærkning om, at det forhold, at beløbet overstiger lovens godtgørelsesniveau, ikke i sig selv gør det skattefrit. Der skal desuden svares arbejdsmarkedsbidrag af fratrædelsesgodtgørelser, jf. [arbejdsmarkedsbidragslovens § 2, stk. 1, nr. 1](#).

Endelig har fritstillingen en skattemæssig bivirkning, som ofte overses: fritstilles medarbejderen ved aftalens indgåelse, erhverves der som udgangspunkt endelig ret til godtgørelsen på dette tidspunkt, og beskatning skal ske senest seks måneder efter. Ønsker parterne at fordele udbetalingen over to indkomstår – hvilket kan give bundfradrag i begge år – eller at indbetale beløbet på en pensionsordning med bortseelsesret, skal betingelserne og udbetalingstidspunkterne fastlægges bevidst i aftalen.

LOV

Arbejdsmarkedsbidragsloven § 2, stk. 1

Ligningsloven § 7u, stk. 2

PRAKSIS

Landsskatteretten · Landsskatteretten stadfæster SKATs afgørelse om lempelse efter Ligningslovens § 33 A – Fratrædelsesgodtgørelse og løn i fritstillingsperiode

16.12.2019

Landsskatteretten · Skattepligt af godtgørelse udbetalt efter forlig i voldgiftssag

07.06.2019

Landsskatteretten · Skattepligt af fratrædelsesgodtgørelse udbetalt i forbindelse med organisationsændring og opsigelse under barsel

16.12.2016

Landsskatteretten · Skattepligt af fratrædelsesgodtgørelse ved indtræden af fuld skattepligt

31.05.2012

Landsskatteretten · Beskatning af fratrædelsesgodtgørelse svarende til 4 måneders løn

22.11.2011

§ 7 Når aftalen angribes: pres, beskyttet fravær og rækkevidden af "fuld og endelig"

En underskrevet fratrædelsesaftale er bindende – men den er en aftale som alle andre og kan derfor angribes efter aftalelovens ugyldighedsregler. De relevante er § 30 om svig, § 31 om udnyttelse af en andens betydelige personlige vanskeligheder, manglende indsigt eller et afhængighedsforhold til at opnå en ydelse i væsentligt misforhold til modydelsen, § 33 om almindelig hæderlighed og – ikke mindst – § 36, hvorefter en aftale kan ændres eller tilsidesættes helt eller delvis, hvis det vil være urimeligt at gøre den gældende, under hensyn til forholdene ved aftalens indgåelse, aftalens indhold og senere indtrufne omstændigheder. Ansættelsesforholdets skævhed er ikke i sig selv nok, men et forløb, hvor medarbejderen kaldes til et "planlægningsmøde", præsenteres for en færdig aftale og forventes at underskrive samme dag, er præcis den type omstændigheder, § 36 måler på. Rammerne er beskrevet i oversigten om [aftalelovens §§ 31-38](#).

Er medarbejderen omfattet af en særlig afskedigelsesbeskyttelse, forstærkes risikoen. Efter [ligebehandlingslovens § 9](#) må en arbejdsgiver ikke afskedige eller udsætte en lønmodtager for anden mindre gunstig behandling på grund af graviditet, barsel eller adoption eller fordi der er fremsat krav om fravær – og efter § 16, stk. 4 påhviler det arbejdsgiveren at godtgøre, at behandlingen ikke var begrundet heri. Ligebehandlingsnævnets praksis viser konsekvent, at bevisbyrden er reel: godtgørelser på 415.000-450.000 kr., svarende til omkring seks til ni måneders løn, er tilkendt, hvor der var kort tidsmæssig sammenhæng mellem meddelelsen om graviditet eller varsling af orlov og ophøret, og hvor arbejdsgiverens økonomiske forklaring ikke var dokumenteret. Tvistighedsnævnet har tilsvarende tilkendt en elev godtgørelse efter ligebehandlingsloven, hvor ophævelsen blev begrundet i fravær, der var relateret til en abort. Se oversigten om [graviditet, barsel og afskedigelse](#).

Endelig fortolkes selve afkaldsklausulen restriktivt. Tvistighedsnævnet fandt i sag 20/12964, at et frafald af et pensionskrav under forligsforhandlinger ikke afskar kravet, fordi hverken ordlyden eller forudsætningerne viste, at parten havde tilsigtet at indgå en aftale, der afskar genfremsættelse – et mindretal ville have afvist sagen, netop fordi den professionelle repræsentant ikke havde taget forbehold. Modstykket er, at en klar aftale kombineret med passivitet virker: Ligebehandlingsnævnet afviste en klage over aldersdiskrimination fra en medarbejder, der havde underskrevet en fratrædelsesaftale med fritstilling, en godtgørelse på 100.000 kr., outplacement og en klausul om fuld og endelig afgørelse, og som først klagede knap et år senere. Den praktiske konsekvens for begge parter er den samme: skriv præcist, hvilke krav der er afgjort, sørg for reel betænkningstid og dokumentér opfordringen til at søge rådgivning.

LOV

[Aftaleloven § 31, stk. 1](#)
[Aftaleloven § 36, stk. 1](#)
[Ligebehandlingsloven § 9](#)
[Ligebehandlingsloven § 16, stk. 4](#)

PRAKSIS	Ligebehandlingsnævnet · Ligebehandlingsnævnet tilkender godtgørelse til afskediget afdelingsleder efter varsling af forældreorlov	18.02.2026
	Ligebehandlingsnævnet · Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - afskedigelse under graviditet - medhold	25.11.2025
	Ligebehandlingsnævnet · Socialrådgiver fik medhold i klage over ophævelse af ansættelsesaftale grundet graviditet	18.02.2023

Ligebehandlingsnævnet · Gravid Business Researcher tilkendt 425.000 kr. i godtgørelse efter usaglig afskedigelse	12.05.2022
Ligebehandlingsnævnet · Afvisning af klage over aldersdiskrimination grundet passivitet efter indgåelse af fratrædelsesaftale	01.09.2015
Twistighedsnævnet · Rækkevidden af et forlig om ophævelse af uddannelsesaftale	12.04.2024
Twistighedsnævnet · Ophævelse af uddannelsesaftale - prøvetid og ligebehandling	12.10.2023
Twistighedsnævnet · Tvist om rækkevidden af forlig vedrørende efterbetaling af pension i elevforhold	16.06.2021

§ 8 Typiske faldgruber

"Fuld og endelig afgørelse" antages at dække alt. Klausulen fortolkes restriktivt og afskærer som udgangspunkt ikke krav, som medarbejderen hverken kendte eller burde kende ved underskriften – typisk en senere anerkendt arbejdsskade, en fejl i feriepengeafregningen eller et overenskomstbaseret pensionskrav. Twistighedsnævnet fastslog i sag 20/12964, at et frafald af et pensionskrav i en mailkorrespondance ikke afskar kravet, da hverken ordlyd eller forudsætninger viste, at parterne havde tilsigtet et endeligt afkald. Arbejdsgiveren, der tror sig færdig, kan derfor blive mødt med krav år efter.

Fritstillingens karakter står ikke i aftalen. Skrives der blot "medarbejderen fritstilles", opstår striden bagefter om, hvorvidt arbejdsgiveren kan modregne løn fra nyt arbejde. [Funktionærlovens § 3](#) sikrer minimum tre måneders løn, men derudover gælder almindelige erstatningsregler med tabsbegrænsningspligt – hvilket i praksis betyder modregning, medmindre fritstillingen udtrykkeligt er gjort ubetinget. Uklarheden koster typisk medarbejderen flere måneders løn.

Ferien forsvinder – eller dukker op igen. Efter [ferielovens § 11, stk. 2](#) anses ferie for holdt i en fritstillingsperiode, hvis både varslingsperioderne i [§ 9, stk. 2](#) og selve ferien kan rummes i perioden. Er fritstillingsperioden for kort – fx en måneds varsel med tre ugers restferie – er ferien ikke afviklet, og arbejdsgiveren skal afregne feriegodtgørelsen oveni. Omvendt mister medarbejderen ferien uden at have holdt fri, hvis han ikke har regnet på fristerne.

Funktionærlovens § 2 a-godtgørelse pakkes ind i forligssummen. Godtgørelsen efter [funktionærlovens § 2 a](#) er lovbestemt ved 12 og 17 års anciennitet og kan ikke fraviges til ugunst, jf. [§ 21](#). Skriver aftalen blot "en samlet godtgørelse på X kr. dækker ethvert krav", risikerer arbejdsgiveren at skulle betale § 2 a-godtgørelsen oveni. Bemærk, at pensionsundtagelserne er ophævet – det er uden betydning, om medarbejderen går på pension eller efterløn ved fratrædelsen.

§ 7 U-bundgrænsen misforstås rutinemæssigt. De 8.000 kr. er ikke et fradrag i hele fratrædelsespakken. Efter [ligningslovens § 7 U, stk. 1](#) gælder bundfradraget kun den del, der ligger ud over, hvad medarbejderen ville have fået i løn frem til det tidspunkt, hvor han kunne være opsagt – og det forudsætter fuldstændigt ophør af ansættelsen og udbetaling i tidsmæssig tilknytning til fratrædelsen. Der betales desuden AM-bidrag af hele godtgørelsen, jf. [arbejdsmarkedsbidragslovens § 2, stk. 1, nr. 1](#). Landsskatteretten har gentagne gange afvist, at en godtgørelse i stedet skulle være skattefri tort.

Konkurrenceklausulen "opretholdes" – men er allerede bortfaldet. Opsiger arbejdsgiveren ansættelsesforholdet, uden at medarbejderen har givet rimelig anledning hertil, er konkurrenceklausulen ikke gyldig, og medarbejderen har alligevel krav på engangsbeløbet, jf. [§ 11, stk. 1 i lov om ansættelsesklausuler](#). En fratrædelsesaftale, der blot "bekræfter" den gamle klausul, giver derfor ofte arbejdsgiveren en illusorisk beskyttelse – og medarbejderen en kompensationsregning, arbejdsgiveren ikke havde budgetteret med.

Aftale indgået under pres eller under beskyttet fravær. Præsenteres medarbejderen for aftalen på et møde, hvor han skal skrive under med det samme og uden rådgivning, kan aftalen angribes efter [aftalelovens § 31](#) om udnyttelse og [§ 36](#) om urimelige aftaler. Er medarbejderen gravid, på orlov eller har varslet fravær, gælder den omvendte bevisbyrde i [ligebehandlingslovens § 16, stk. 4](#) også for en "aftalt" fratræden, og godtgørelser i niveauet 6-12 måneders løn er almindelige. Giv altid rimelig betænkningstid og opfordr skriftligt til at søge rådgivning.

Retserhvervelsen ved fritstilling ødelægger skatteplanlægningen. Fritstilles medarbejderen samtidig med aftalens indgåelse, erhverves der som udgangspunkt endelig ret til godtgørelsen allerede dér, og beskatningen indtræder senest seks måneder efter. Planer om at fordele godtgørelsen over to indkomstår for at få to bundfradrag – eller om senere at indbetale på en pensionsordning med bortseelsesret – falder derfor til jorden, medmindre udbetalingen gøres reelt betinget. Aftal betingelser og udbetalingstidspunkt bevidst, ikke tilfældigt.

§ 9 Relaterede dokumenter

- [Ansættelseskontrakt](#) – Ansættelsesbeviset efter den nye ansættelsesbevislov – obligatoriske oplysninger, frister og godtgørelse ved mangler
- [Direktørkontrakt](#) – Kontrakten for den registrerede direktør – uden for funktionærlovens beskyttelse, så alt skal aftales udtrykkeligt
- [Konkurrence- og kundeklausul](#) – Ansættelsesklausuler efter ansættelsesklausuloven – gyldighedsbetingelser, compensation og de klausuler der falder
- [Personalehåndbog](#) – Virksomhedens interne regelsæt – hvad der binder, hvad der kræver varsel at ændre, og de lovpligtige politikker indeni
- [Fortrolighedsaftale \(NDA\)](#) – Hemmeligholdelsesaftalen før forhandlinger og samarbejder – og dens samspil med forretningshemmelighedsloven

REFERENCE Lovgrundlag

8 paragraffer

Aftaleloven § 36	Ferie-loven § 11 stk. 2
Funktionærloven § 2a	Funktionærloven § 3
Funktionærloven § 17a	Funktionærloven § 21 stk. 1
Ligningsloven § 7u	Lov om ansættelsesklausuler § 8

MATERIALE Citerede afgørelser

15 afgørelser

LANDSSKATTERETTEN · ADMINISTRATIV KLAGEINSTANS

6

16.12.2019 Landsskatteretten stadfæster SKATs afgørelse om lempelse efter Ligningslovens § 33 17-0988916
A – Fratrædelsesgodtgørelse og løn i fritstillingsperiode

07.06.2019	Skattepligt af godtgørelse udbetalt efter forlig i voldgiftssag	19-0020359
16.12.2016	Skattepligt af fratrædelsesgodtgørelse udbetalt i forbindelse med organisationsændring og opsigelse under barsel	14-4545467
31.05.2012	Skattepligt af fratrædelsesgodtgørelse ved indtræden af fuld skattepligt	11-02658
22.11.2011	Beskatning af fratrædelsesgodtgørelse svarende til 4 måneders løn	11-01514
05.10.2010	Godtgørelse for uberettiget afskedigelse anset for skattepligtig fratrædelsesgodtgørelse	09-03509

LIGEBEHANDLINGSNÆVNET · NÆVN / KLAGEINSTANS 6

18.02.2026	Ligebehandlingsnævnet tilkender godtgørelse til afskediget afdelingsleder efter varsling af forældreorlov	24-6800
25.11.2025	Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - afskedigelse under graviditet - medhold	23-85624
18.02.2023	Socialrådgiver fik medhold i klage over ophævelse af ansættelsesaftale grundet graviditet	21-42608
12.05.2022	Gravid Business Researcher tilkendt 425.000 kr. i godtgørelse efter usaglig afskedigelse	20-37657
01.09.2015	Afvisning af klage over aldersdiskrimination grundet passivitet efter indgåelse af fratrædelsesaftale	2012-6810-56120
06.02.2015	Afslag på fratrædelsesgodtgørelse ved overgang til efterløn vurderet i forhold til forskelsbehandling	7100095-12

TVISTIGHEDSNÆVNET · NÆVN / KLAGEINSTANS 3

12.04.2024	Rækkevidden af et forlig om ophævelse af uddannelsesaftale	24/00125
12.10.2023	Ophævelse af uddannelsesaftale - prøvetid og ligebehandling	23/04538
16.06.2021	Tvist om rækkevidden af forlig vedrørende efterbetaling af pension i elevforhold	20/12964

04

PRAKSISOVERSIGT · ANSÆTTELSESDOKUMENTER

Konkurrence- og kundeklausul

Ansættelsesklausuler efter ansættelsesklausulloven – gyldighedsbetingelser, kompensation og de klausuler der falder

Version 1 · Opdateret 21. jul. 2026 · 10 afgørelser · 2008-2025

[Læs online](#)

INTRODUKTION

En **konkurrenceklausul** er en aftale om, at medarbejderen efter fratrædelsen i en periode ikke må drive eller tage ansættelse i konkurrerende virksomhed. En **kundeklausul** er en aftale om, at medarbejderen efter fratrædelsen ikke må tage ansættelse hos eller have erhvervsmæssig kontakt med den tidligere arbejdsgivers kunder og andre forretningsforbindelser. Aftales begge dele for samme tidsrum, er der tale om en **kombineret ansættelsesklausul**. Parterne er alene arbejdsgiveren og lønmodtageren, men virkningen rammer tredjemand: den nye arbejdsgiver, der ikke må ansætte, og den kunde, der ikke må betjenes.

Siden 1. januar 2016 er hele området samlet i [lov om ansættelsesklausuler](#) (lov nr. 1565 af 15. december 2015), der afløste funktionærlovens §§ 18 og 18 a og aftalelovens § 38. Loven skærpede kravene markant: den gælder nu alle lønmodtagere – ikke kun funktionærer – og stiller krav om helt særlig betroet stilling, skriftlig begrundelse, minimumsanciennitet, maksimal varighed og lovbestemt kompensation. Loven er aldrig blevet ændret siden vedtagelsen. En undersøgelse, som VIVE i 2025 gennemførte for Beskæftigelsesministeriet, viser, at brugen af klausuler er faldet kraftigt efter lovens ikrafttræden – i de mest klausultunge brancher fra 22 til 8,5 pct. for konkurrenceklausuler.

Oversigten er bygget op, så du først får afklaret, hvornår en klausul overhovedet kan aftales (og hvornår den er direkte forbudt), derefter checklisten over det obligatoriske indhold med hjemmel punkt for punkt, dernæst de typiske fejl med deres konsekvens, og til sidst uddybende afsnit om klausultyperne og parterne, betingelserne i dybden, kompensationsreglerne, bortfaldssituationerne, overgangsreglerne for gamle klausuler og håndhævelsen.

PRINCIPPER UDLEDT AF PRAKSIS

- 01** Klausulen er frivillig at aftale, men betingelserne er ufravigelige: er blot én betingelse ikke opfyldt, er klausulen ugyldig i sin helhed og kan hverken håndhæves ved bod eller fagedforbud.
- 02** En konkurrenceklausul kræver, at lønmodtageren indtager en **helt særlig betroet stilling**, og at det skriftligt oplyses, hvilke konkrete forhold i netop denne ansættelse der gør klausulen påkrævet, jf. [§ 5, nr. 1 og 2](#).

- 03** En kundeklausul må kun omfatte kunder, medarbejderen selv har haft forretningsmæssig forbindelse med inden for de seneste 12 måneder før opsigelsen – og der skal udleveres en korrekt kundeliste ved fratrædelsen, jf. § 6, stk. 1, nr. 1.
- 04** Maksimal binding er 12 måneder fra fratrædelsestidspunktet; kombineres konkurrence- og kundeklausul i samme tidsrum, falder maksimum til 6 måneder, jf. § 7, nr. 1.
- 05** Kompensation er en gyldighedsbetingelse – ikke et forhandlingspunkt: mindst 40 pct. af månedslønnen ved op til 6 måneder og mindst 60 pct. ved op til 12 måneder, jf. § 8.
- 06** Kompensationen for de første 2 måneder skal udbetales som et engangsbeløb senest ved fratrædelsen – uanset om medarbejderen straks får andet passende arbejde.
- 07** Opsiger arbejdsgiveren ansættelsesforholdet, uden at medarbejderen har givet rimelig anledning til det, bortfalder konkurrenceklausulen helt, men medarbejderen beholder kravet på engangsbeløbet, jf. § 11, stk. 1.
- 08** Jobklausuler mellem virksomheder er ugyldige efter § 3 – også selv om de aldrig når at blive gjort gældende over for en konkret medarbejder.

§ 1 Hvornår er dokumentet påkrævet?

Aldrig lovpligtig. Ingen arbejdsgiver har pligt til at pålægge medarbejdere en konkurrence- eller kundeklausul, og ingen medarbejder har krav på at få en. Klausulen er et rent frivilligt aftalevilkår, der indgås som led i eller som bilag til ansættelsesaftalen. Vælger man den derimod til, bliver lovens betingelser ufravigelige til skade for lønmodtageren: opfylder aftalen dem ikke, er den »alene gyldig, når«-formuleringen i § 5 og § 6 ensbetydende med, at klausulen ikke kan gøres gældende.

Betinget adgang – de udløsende omstændigheder. En konkurrenceklausul kan kun aftales med en medarbejder, der indtager en helt særlig betroet stilling, eller som indgår aftale om udnyttelsesretten til en opfindelse, vedkommende har gjort. En kundeklausul kan kun omfatte kunder, medarbejderen selv har haft forretningsmæssig forbindelse med inden for de seneste 12 måneder før opsigelses- eller afskedigelsestidspunktet. Begge typer forudsætter mindst 6 måneders uafbrudt ansættelse, før klausulen kan gøres gældende – aftalen må gerne indgås allerede før tiltrædelsen, men den virker først derefter.

Direkte forbudt. Jobklausuler – aftaler mellem virksomheder om at hindre eller begrænse en medarbejders muligheder for at få ansættelse et andet sted – kan ikke gyldigt indgås, jf. § 3. Den eneste undtagelse er den snævre adgang i § 4 til under forhandlinger om virksomhedsoverdragelse at indgå en tidsbegrænset aftale, der dog højst kan opretholdes i 6 måneder og ikke kan omfatte medarbejdere med 3 måneders beskæftigelse eller derunder hos den overdragende virksomhed.

Tidsmæssig afgrænsning. Loven gælder kun for klausulaftaler indgået den 1. januar 2016 eller senere. For ældre konkurrence- og kundeklausuler gælder de hidtidige regler – funktionærlovens §§ 18 og 18 a samt aftalelovens § 38 – fortsat, jf. § 12, stk. 5. Gamle jobklausuler kunne kun opretholdes indtil 1. januar 2021 og er dermed uden virkning i dag.

Kollektive aftaler. Kun lovens kapitel 3, altså selve gyldighedsbetingelserne i §§ 5-7, kan fraviges ved kollektiv overenskomst indgået af de mest repræsentative arbejdsmarkedsparter, jf. § 2. Kompensationsreglerne i kapitel 4 og reglerne om opsigelse og misligholdelse i kapitel 5 kan ikke fraviges ad den vej.

Frivillig, men retssikrende. Uden klausul er arbejdsgiveren efter fratrædelsen henvist til erhvervshemmelighedslovens beskyttelse mod ulovlig brug af forretningshemmeligheder og til de markedsføringsretlige regler om illoyal konkurrence – der beskytter viden og adfærd, men ikke i sig selv forhindrer, at en tidligere medarbejder tager ansættelse hos en konkurrent eller kontakter kunder. Ved ansættelse med løntilskud gælder desuden en særlig administrativ ordning, hvor jobcenteret skal vurdere klausulen, jf. [Vejledning om løntilskud, pkt. 7.2.2.](#)

§ 2 Det skal dokumentet indeholde

1. Aftalen skal være skriftlig, og lønmodtageren skal skriftligt have udleveret oplysningerne om samtlige klausulbetingelser – enten som et selvstændigt dokument eller som en del af ansættelseskontrakten. Arbejdsgiveren skal kunne dokumentere, at aftalen er indgået skriftligt. (*Lov om ansættelsesklausuler § 5*)
2. Klausultypen skal fremgå entydigt – konkurrenceklausul, kundeklausul eller kombineret ansættelsesklausul – da varighedsgrænser og kompensationssatser er forskellige for de tre typer. (*Lov om ansættelsesklausuler § 1, stk. 2*)
3. For en konkurrenceklausul skal aftalen angive, at lønmodtageren indtager en helt særlig betroet stilling (eller har indgået aftale om udnyttelsesretten til en opfindelse), og den skal indeholde en konkret skriftlig begrundelse for, hvilke forhold i netop denne ansættelse der gør klausulen påkrævet. (*Lov om ansættelsesklausuler § 5*)
4. For en kundeklausul skal klausulen være afgrænset til kunder, som lønmodtageren selv har været i forretningsmæssig forbindelse med inden for de seneste 12 måneder før opsigelses- eller afskedigelsestidspunktet. Den må ikke udstrækkes til virksomhedens øvrige eller tidligere kunder. (*Lov om ansættelsesklausuler § 6, stk. 1*)
5. Aftalen skal fastslå, at arbejdsgiveren ved lønmodtagerens egen opsigelse eller ved afskedigelse udleverer en liste over de kunder, klausulen omfatter. Listen skal være korrekt for alle anførte kunder, før klausulen kan gøres gældende. (*Lov om ansættelsesklausuler § 6, stk. 2*)
6. Det skal fremgå, at klausulen først kan gøres gældende, når lønmodtageren har været uafbrudt ansat hos arbejdsgiveren i mindst 6 måneder. Aftalen kan indgås tidligere – også inden tiltrædelsen – men får først virkning derefter. (*Lov om ansættelsesklausuler § 6, stk. 1*)
7. Varigheden skal angives og må ikke overstige 12 måneder fra fratrædelsestidspunktet. For en kombineret klausul er maksimum 6 måneder, og betingelserne for både konkurrence- og kundeklausul skal samtidig være opfyldt. (*Lov om ansættelsesklausuler § 7*)
8. Kompensationsvilkåret skal fremgå med sats: mindst 40 pct. af månedslønnen på fratrædelsestidspunktet ved klausuler på op til 6 måneder og mindst 60 pct. ved op til 12 måneder – med reduktion til henholdsvis 16 og 24 pct. fra og med 3. måned i de måneder, hvor lønmodtageren har andet passende arbejde. For kombinerede klausuler er satserne 60/24 pct. (*Lov om ansættelsesklausuler § 8*)
9. Det skal fremgå, at kompensationen for de første 2 måneder efter fratrædelsen udbetales som et engangsbeløb senest ved fratrædelsen – beregnet med den høje sats og uafhængigt af, om lønmodtageren får andet passende arbejde. (*Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 3*)

10. Aftalen bør beskrive lønmodtagerens tabsbegrænsningspligt og definitionen af »andet passende arbejde«, da retten til den løbende kompensation bortfalder, hvis lønmodtageren ikke aktivt søger andet passende arbejde. Engangsbeløbet er ikke omfattet af tabsbegrænsningspligten. (*Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 5*)
11. Arbejdsgiverens adgang til at opsigse klausulen med 1 måneds varsel til udløbet af en måned bør fremgå, sammen med de situationer hvor klausulen bortfalder eller opretholdes (usaglig opsigelse, arbejdsgiverens misligholdelse, berettiget bortvisning). (*Lov om ansættelsesklausuler § 10, stk. 1*)
12. Aftalen må ikke indeholde jobklausul-elementer, dvs. vilkår hvorved arbejdsgiveren over for medarbejderen eller over for andre virksomheder søger at begrænse andre medarbejders adgang til ansættelse andetsteds. Sådanne vilkår er ugyldige. (*Lov om ansættelsesklausuler § 3*)
13. En eventuel konventionalbod ved overtrædelse bør fastsættes udtrykkeligt og proportionalt, med angivelse af om boden er endelig eller kan suppleres med erstatning og forbud. Der er ingen lovhjemmel til bod – vilkåret hviler alene på aftalen og kan nedsættes eller tilsidesættes af domstolene.

LOV

[Lov om ansættelsesklausuler § 1, stk. 2](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 3](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 5](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 6, stk. 1, 2](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 7](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 3, 5](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 10, stk. 1](#)

§ 3 Fire klausultyper – og hvem loven beskytter

Loven opererer med fire klausultyper, defineret i [§ 1, stk. 2](#). **Konkurrenceklausulen** forbyder medarbejderen efter fratrædelsen at drive eller tage ansættelse i konkurrerende virksomhed. **Kundeklausulen** forbyder ansættelse hos eller direkte og indirekte erhvervsmæssig kontakt med den tidligere arbejdsgivers kunder og andre forretningsmæssige forbindelser. **Den kombinerede klausul** er begge dele i samme tidsrum. **Jobklausulen** er derimod ikke en aftale med medarbejderen, men mellem virksomheder – eller med en medarbejder om andre medarbejders jobmuligheder – og den kan ikke gyldigt indgås. Den eneste undtagelse er den snævre adgang under forhandlinger om virksomhedsoverdragelse, hvor aftalen højst kan opretholdes i 6 måneder og ikke kan omfatte medarbejdere med højst 3 måneders beskæftigelse hos den overdragende virksomhed.

Loven beskytter »lønmodtagere«, defineret som personer, der modtager vederlag for personligt arbejde i tjenesteforhold. Administrerende direktører, selvstændige erhvervsdrivende og kapitalejere falder som udgangspunkt uden for gyldighedsbetingelserne i kapitel 3 og kompensationsreglerne i kapitel 4. Til gengæld gælder proportionalitetskravet og bortfaldsreglen ved usaglig opsigelse også for »andre end lønmodtagere«, jf. [§ 11, stk. 3](#) – en videreførelse af den nu ophævede aftalelovs § 38.

Rækkevidden af den udvidelse blev afklaret af Højesteret i kendelse af 29. marts 2021 (BS-35272/2020-HJR). To medejere havde i en forligsaftale bekræftet en konkurrenceklausul fra deres ejeraftale, og den ene blev senere opsagt fra sin stilling i driftsselskabet. Højesteret fandt, at anvendelse af bortfaldsreglen forudsætter, at klausulen må anses for påtaget som led i et ansættelsesforhold; da klausulen var påtaget som kapitalejer i et opgør om ejerforholdet, bestod den, og det midlertidige forbud blev opretholdt. Tilsvarende afgrænsningsspørgsmål er behandlet af Østre Landsret i BS-23175/2021-OLR om en konkurrenceklausul i en indlejekontrakt mellem en transportvirksomhed og en tidligere vognmand, og af SØ- og Handelsretten i BS-6713/2019-SHR om en

kundeklausul i en anpartshaveroverenskomst, hvor spørgsmålet om funktionærstatus var afgørende. Pointen for praksis er, at det ikke er dokumentets overskrift, men den reelle relation, der afgør, hvilket regelsæt klausulen skal bedømmes efter.

LOV	Lov om ansættelsesklausuler § 1, stk. 2	Lov om ansættelsesklausuler § 3
	Lov om ansættelsesklausuler § 4	Lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 3
PRAKSIS	Højesteret · Højesterets afgørelse om anvendelse af ansættelsesklausulovens § 11 på konkurrenceklausuler i ejeraftaler	29.03.2021
	Landsretten · Sag om konkurrenceklausul i indlejekontrakt mellem transportvirksomhed og tidligere vognmand	22.02.2022
	Sø- og Handelsretten · Kundeklausuls gyldighed i anpartshaveroverenskomst – Funktionærstatus' betydning	20.01.2020

§ 4 »Helt særlig betroet stilling« og den skriftlige begrundelse

Kravet i § 5, nr. 1 om, at lønmodtageren skal indtage en helt særlig betroet stilling, er efter forarbejderne en bevidst skærpelse i forhold til funktionærlovens tidligere krav om blot »særligt betroet«. Lovgiver forudsatte, at der skal helt særlige omstændigheder til: medarbejderen skal via sin stilling besidde eller erhverve viden, som en konkurrent kan udnytte til skade for arbejdsgiveren, og skal kunne komme i besiddelse af oplysninger, der udgør en afgørende del af virksomhedens forretningsmodel. Forarbejderne nævner adgang til regnskaber, leverandøraftaler, kunderegister, prisaftaler og rabatordninger som typiske eksempler, og fremhæver at der typisk vil være tale om en stilling på højere kvalifikationsniveau eller en lederstilling. Omvendt er det ikke nok, at en medarbejder er betroet andre opgaver end kollegerne – eksemplet i bemærkningerne er håndværkeren, der også laver tilbud til kunder.

Den skriftlige begrundelse efter § 5, nr. 2 er bindeleddet: den skal gøre det muligt for parterne, deres rådgivere og i sidste ende domstolene at kontrollere, om der er overensstemmelse mellem medarbejderens reelle arbejdsindhold og klausulens forudsætning. Arbejdsgiveren bærer risikoen begge veje. Er begrundelsen ikke dækkende, kan arbejdsgiveren efter forarbejderne ikke reparere på det ved senere at fremlægge dokumentation for, at medarbejderens ansvar er vokset. Og bliver stillingens indhold udvandet undervejs, så medarbejderen ikke længere er helt særlig betroet, må klausulen opfattes som opsagt fra arbejdsgivers side – hvilket i sig selv kan udløse engangsbeløbet.

For kundeklausuler er begrænsningen kvantitativ i stedet for kvalitativ. Klausulen kan kun angå kunder, medarbejderen selv har været i forretningsmæssig forbindelse med inden for de seneste 12 måneder før opsigelses- eller afskedigelsestidspunktet; lovgiver vurderede, at risikoen for at kunder følger med, er minimal, når kundeforholdet ikke er aktuelt. Dertil kommer den praktiske sikring i § 6, stk. 2: arbejdsgiveren skal udlevere en liste over de omfattede kunder ved medarbejderens egen opsigelse eller ved afskedigelsen. Efter forarbejderne er det en betingelse for at gøre klausulen gældende, at listen er udleveret, og at den er korrekt for alle anførte kunder – medarbejderen skal dog loyalt medvirke til, at listen afspejler virkeligheden.

LOV	Lov om ansættelsesklausuler § 5	Lov om ansættelsesklausuler § 6, stk. 1, 2
	Lov om ansættelsesklausuler § 7	

§ 5 Kompensationen: satser, engangsbeløb og tabsbegrænsning

Kompensationens niveau afhænger af, hvor byrdefuld klausulen er. For konkurrence- eller kundeklausuler på op til 6 måneder er minimum 40 pct. af månedslønnen på fratrædelsestidspunktet; for klausuler på op til 12 måneder er minimum 60 pct. Får medarbejderen andet passende arbejde, falder satsen fra og med 3. måned til henholdsvis 16 og 24 pct. – men kun i de måneder, hvor det andet arbejde faktisk består. For kombinerede klausuler gælder § 9 med 60 pct., reduceret til 24 pct. fra 3. til og med 6. måned.

Kompensationen for de første 2 måneder er sat uden for dette system: den skal udbetales senest ved fratrædelsen som et engangsbeløb, beregnet med den høje sats, og uafhængigt af om medarbejderen straks får nyt arbejde. Den løbende kompensation udbetales derimod efter almindelige arbejdsretlige principper på samme tidspunkt som lønnen ville være udbetalt – og betales den ikke rettidigt, kan klausulen efter forarbejderne anses for opsagt af arbejdsgiveren efter § 10, stk. 1. Lønnen opgøres på baggrund af samtlige faste og variable løndelev, som udgangspunkt som et gennemsnit af de seneste 3 måneder før fratrædelsen, subsidiært 12 måneder hvis perioden er atypisk.

Modstykket er medarbejderens tabsbegrænsningspligt i § 8, stk. 5: retten til den løbende kompensation bortfalder, hvis medarbejderen ikke aktivt søger at finde andet passende arbejde. Etablering af selvstændig virksomhed kan tælle med, hvis den ligger inden for medarbejderens uddannelses- eller erfaringsmæssige område og er indtægtsgivende i et omfang, der i rimelig grad står mål med den tidligere indtægt. Engangsbeløbet er aldrig omfattet af tabsbegrænsningspligten.

Kompensationen er skattemæssigt A-indkomst, men den er ikke vederlag for personligt arbejde i tjenesteforhold. Det fastslog Skatterådet i SKM2024.545.SR, hvor en medarbejder omfattet af forskerskatteordningen forgæves gjorde gældende, at klausulkompensationen kunne beskattes efter ordningen – rådet lagde vægt på, at betalingen kompenserer for en rådighedsbegrænsning efter ansættelsens ophør, ikke for arbejde. Af samme grund betragtes vederlaget efter [Vejledning om udbetaling af dagpenge, pkt. 127](#) ikke som løn og medfører ikke fradrag i dagpengene.

LOV

[Lov om ansættelsesklausuler § 8, stk. 5](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 9](#)[Lov om ansættelsesklausuler § 10, stk. 1](#)

PRAKSIS Skatterådet · Beskatning af konkurrenceklausulsvederlag under forskerskatteordningen

01.11.2024

§ 6 Når klausulen falder væk: opsigelse, bortvisning og domstolenes moderation

Arbejdsgiveren kan når som helst frigøre sig fra klausulen med 1 måneds varsel til udløbet af en måned. Opsigelsen er dog ikke gratis: efter § 10, stk. 2 har medarbejderen alligevel krav på engangsbeløbet, hvis fratrædelsen sker senere end 3 måneder efter tiltrædelsen, inden 6 måneder efter at klausulen blev opsagt, og fratrædelsen skyldes forhold, der ville have gjort arbejdsgiveren berettiget til at gøre klausulen gældende. Modtager medarbejderen løn i en opsigelsesperiode efter den faktiske fratræden, regnes fratrædelsestidspunktet først fra opsigelsesperiodens udløb.

Hertil kommer de tre bortfaldssituationer. Opsiger arbejdsgiveren uden rimelig anledning, eller fratræder medarbejderen selv med gyldig grund i arbejdsgiverens misligholdelse, er konkurrenceklausulen og

konkurrencedelen af en kombineret klausul ikke gyldig – og medarbejderen har krav på engangsbeløbet. Ved berettiget bortvisning gælder det modsatte: klausulen kan opretholdes, mens medarbejderens ret til kompensation efter § 11, stk. 4 bortfalder helt.

Samspeilet mellem opsigelsesadgangen og bortfaldsreglen er endnu ikke endeligt afklaret. I BS-25656/2023-SHR fandt Sø- og Handelsretten den 5. april 2024, at spørgsmålet – om en arbejdsgiver kan opsiges klausulen med den virkning, at minimumskompensationen bortfalder, efter at ansættelsesforholdet allerede er opsagt og klausulen dermed bortfaldet – hverken er behandlet i praksis eller i forarbejderne, og gav medarbejderen medhold i kravet på 85.301 kr. Højesteret tillod den 18. marts 2025 direkte anke i BS-30855/2024-HJR, netop fordi spørgsmålet er principielt og har generel betydning for alle ansættelsesforhold med klausuler.

Uanset lovens formelle betingelser gælder en materiel bagstopper: klausulen er efter § 11, stk. 2 ikke bindende, for så vidt den med hensyn til tid, sted eller andre forhold går videre end påkrævet for at værne om arbejdsgiverens tarv eller på urimelig måde indskrænker adgangen til erhverv. Bestemmelsen viderefører aftalelovens § 38, stk. 1, og suppleres af den generelle urimelighedsregel i [aftalelovens § 36](#) – se [praksisoversigten om aftalelovens §§ 31-38](#). Domstolene har lang tradition for at moderere frem for at forkaste; Vestre Landsret modererede fx i BS-1727/2007-VLR en dyrlæges konkurrenceklausul ved overgang til en konkurrerende klinik efter aftalelovens §§ 36 og 38. Den samlede praksis er nærmere behandlet i [praksisoversigten om konkurrenceklausuler](#).

LOV	Aftaleloven § 36	Lov om ansættelsesklausuler § 10, stk. 2	
	Lov om ansættelsesklausuler § 11, stk. 1, 2, 4		
PRAKSIS	Højesteret · Direkte anke til Højesteret i principiel sag om fortolkning af ansættelsesklausuloven		18.03.2025
	Landsretten · Fortolkning og moderering af konkurrenceklausul for dyrlæge ved overgang til ansættelse i konkurrerende klinik		11.12.2008
	Sø- og Handelsretten · Sag om konkurrenceklausul: Fortolkning af ansættelsesklausuloven ved opsigelse af ansættelsesforhold		05.04.2024

§ 7 Klausuler indgået før 1. januar 2016

Ansættelsesklausuloven har kun virkning for klausulaftaler indgået den 1. januar 2016 eller senere. For ældre konkurrence- og kundeklausuler gælder »de hidtil gældende regler«, dvs. [funktionærlovens §§ 18 og 18 a](#) og [aftalelovens § 38](#) – bestemmelser, der formelt blev ophævet ved selve ansættelsesklausulovens §§ 14 og 15, men som lever videre som retsgrundlag for de gamle aftaler. Det betyder blandt andet, at kravet om kompensation for gamle kundeklausuler og de gamle grænser for kundekredsen skal bedømmes efter funktionærloven, ikke efter den nye lovs §§ 6 og 8.

For kollektive aftaler gjaldt en særskilt overgangsregel: bestemmelser om ansættelsesklausuler i overenskomster indgået inden 1. januar 2016 bevarede deres gyldighed indtil det tidspunkt, hvor den pågældende overenskomst kunne opsiges til ophør. Netop den regel var omdrejningspunktet i BS-9353/2019-SHR om assurandørers kundeklausuler, hvor parterne under hovedforhandlingen blev enige om, at overenskomsternes kundeklausuler fra 2014 gyldigt kunne anvendes til og med 31. marts 2017, og at klausuler med samme ordlyd, der tillige var individuelt vedtaget før 1. januar 2016, fortsat kunne anvendes. Højesteret afviste den 15. januar 2021 direkte anke i BS-28086/2020-HJR, fordi sagen efter parternes egen tilskæring i første række angik en konkret

vurdering – hvilket illustrerer, hvor afgørende det er præcist at dokumentere, hvornår og hvordan den enkelte klausul blev vedtaget.

For jobklausuler er overgangen derimod endeligt udløbet: aftaler indgået efter de tidligere regler kunne kun opretholdes indtil 1. januar 2021, jf. [§ 12, stk. 3](#). Enhver jobklausul er derfor i dag uden virkning, medmindre den falder inden for virksomhedsoverdragelsesundtagelsen.

LOV	Aftaleloven § 38	Funktionærloven § 18	Lov om ansættelsesklausuler § 12, stk. 3, 5
PRAKSIS	Højesteret · Højesteret afviser anke fra Sø- og Handelsretten i sag om kundeklausulers gyldighed		
	Sø- og Handelsretten · Gyldigheden af kundeklausuler for assurandører efter overgang til ansættelsesklausuloven		
			15.01.2021
			15.06.2020

§ 8 Håndhævelse: konventionalbod, fagedforbud og forholdet til forretningshemmeligheder

Ansættelsesklausuloven indeholder ingen sanktionsbestemmelse. Håndhævelsen sker derfor ad tre spor. Det første er **konventionalbod**, som alene hviler på aftalen: der er ingen lovhjemmel, og en bod, der er urimeligt høj i forhold til overtrædelsens karakter, kan nedsættes eller tilsidesættes efter aftalelovens § 36. Det andet er **midlertidigt forbud** efter retsplejeloens kapitel 40, hvor arbejdsgiveren skal sandsynliggøre både retten og den krænkende adfærd; i Højesterets kendelse i BS-35272/2020-HJR blev et forbud mod en tidligere medejers konkurrerende virksomhed opretholdt efter [retsplejeloens § 413](#), fordi klausulen bestod. Det tredje er **erstatning** for det tab, overtrædelsen har medført. Alle tre forudsætter, at klausulen er gyldig – falder gyldigheden, falder hele håndhævelsen.

Uanset om der er aftalt en klausul, er arbejdsgiverens knowhow selvstændigt beskyttet. Efter [erhvervshemmelighedslovens § 8](#) kan retten meddele forbud eller påbud mod ulovlig erhvervelse, brug eller videregivelse af en forretningshemmelighed, og [§ 15](#) giver ret til erstatning, der mindst svarer til et rimeligt vederlag for udnyttelsen. Beskyttelsen forudsætter dog, at oplysningerne rent faktisk er hemmelige, har handelsværdi og er underkastet rimelige hemmeligholdelsesforanstaltninger – hvilket i praksis gør en fortrolighedsaftale og adgangsstyring til en nødvendig forudsætning. Se nærmere [praksisoversigten om forretningshemmeligheder](#) og [praksisoversigten om illoyal konkurrence i B2B](#).

Endelig kan klausuler uden for ansættelsesforhold – typisk konkurrenceklausuler i virksomhedsoverdragelser og ejeraftaler – rejse konkurrenceretlige spørgsmål. I BS-35622/2020-HJR forsøgte parterne forgæves at få tilsidesat en voldgiftskendelse om konkurrenceklausulers gyldighed under konkurrencelovens § 6 og TEUF artikel 101; sagen illustrerer, at klausuler mellem virksomheder både skal holde sig inden for det ansættelsesretlige og det konkurrenceretlige regelsæt.

LOV	Erhvervshemmelighedsloven § 8	Erhvervshemmelighedsloven § 15	Retsplejeloen § 413
PRAKSIS	Højesteret · Højesteret afviser direkte anke i sag om voldgiftskendelses gyldighed vedrørende konkurrenceklausuler		
	Højesteret · Højesterets afgørelse om anvendelse af ansættelsesklausulovens § 11 på konkurrenceklausuler i ejeraftaler		
			17.06.2021
			29.03.2021

§ 9 Typiske faldgruber

Standardklausul uden konkret begrundelse – og til en medarbejder der ikke er »helt særlig betroet«. Den hyppigste fejl er at sætte den samme klausultekst ind i alle ansættelseskontrakter uden at beskrive, hvilke konkrete forhold i netop denne ansættelse der gør klausulen påkrævet. Lovgiver har udtrykkeligt skærpet kravet i forhold til funktionærlovens gamle »særligt betroet«, og det er arbejdsgiverens ansvar, at beskrivelsen er dækkende. Forarbejderne fastslår, at arbejdsgiveren ikke kan reparere en utilstrækkelig beskrivelse ved senere at dokumentere, at medarbejderens ansvar er vokset – konsekvensen er, at klausulen ikke kan gøres gældende.

Klausul fra før 1. januar 2016 behandlet efter den nye lov (eller omvendt). Ansættelsesklausuloven gælder ikke for konkurrence- og kundeklausuler indgået før 1. januar 2016; for dem gælder funktionærlovens §§ 18 og 18 a og aftalelovens § 38 fortsat, selv om bestemmelserne formelt er ophævet. Både arbejdsgivere og medarbejdere fejlvurderer rutinemæssigt, hvilket regelsæt der gælder – fx om der overhovedet er krav på kompensation, og hvor bredt en kundeklausul må favne. Forkert regelvalg betyder enten, at man betaler kompensation uden pligt, eller at man mister et krav, fordi det bygges på den forkerte hjemmel.

Kompensationen der aldrig bliver udbetalt. Kompensation er ikke et vederlag, man kan vælge først at betale, hvis klausulen aktiveres – den er en gyldighedsbetingelse. Efter forarbejderne til § 8 kan klausulen anses for opsagt af arbejdsgiveren, hvis kompensationen ikke betales rettidigt, og engangsbeløbet for de første 2 måneder skal være udbetalt senest ved fratrædelsen. Betales det ikke, mister arbejdsgiveren reelt sit værn, samtidig med at medarbejderen kan rejse krav om det skyldige beløb med renter.

Kundeklausulen der favner hele kundekartoteket – eller mangler kundelisten. Klausuler formuleret som forbud mod kontakt med »virksomhedens kunder og samarbejdspartnere« går ud over det tilladte: kun kunder, medarbejderen selv har haft forretningsmæssig forbindelse med inden for de seneste 12 måneder før opsigelsen, kan omfattes. Dertil kommer, at arbejdsgiveren skal udlevere en kundeliste ved opsigelse eller afskedigelse, og at listen skal være korrekt for alle anførte kunder. Mangler listen, eller er den for bred, kan klausulen ikke gøres gældende.

Kombineret klausul aftalt til 12 måneder. Aftales konkurrence- og kundeklausul for samme tidsrum, er der tale om en kombineret ansættelsesklausul, hvor bindingen højst må være 6 måneder – ikke 12. Fejlen opstår typisk, når to selvstændigt udformede klausuler på hver 12 måneder lægges sammen i samme kontrakt. En klausul, der binder længere end lovens maksimum, kan efter forarbejderne ikke gøres gældende og skal anses for bortfaldet i sin helhed.

Usaglig opsigelse – og troen på at hele klausulen består. Opsiger arbejdsgiveren uden at medarbejderen har givet rimelig anledning til det, er konkurrenceklausulen og konkurrencedelen af en kombineret klausul ikke gyldig, og medarbejderen har krav på engangsbeløbet. Bemærk asymmetrien: bestemmelsen rammer kun konkurrencedelen – en ren kundeklausul består. Omvendt kan klausulen opretholdes ved berettiget bortvisning, men da bortfalder medarbejderens ret til kompensation helt.

Klausulen flyttet til ejeraftale eller direktørkontrakt for at undgå loven. Placeres konkurrenceklausulen i en ejeraftale, en forligsaftale mellem kapitalejere eller en indlejekontrakt, gælder lovens kapitel 3 og 4 ikke. Højesteret fastslog i kendelse af 29. marts 2021 (BS-35272/2020-HJR), at bortfaldsreglen ved usaglig opsigelse forudsætter, at klausulen reelt er påtaget som led i et ansættelsesforhold – men samtidig gælder proportionalitetskravet og bortfaldsreglerne også for andre end lønmodtagere. Er den pågældende i realiteten lønmodtager, gælder loven fuldt ud, uanset dokumentets overskrift.

Konventionalbod og fagedforbud på et ugyldigt grundlag. Konventionalbod og midlertidigt forbud forudsætter en gyldig klausul. Rejses krav om bod på grundlag af en klausul, der ikke opfylder lovens betingelser, mister arbejdsgiveren ikke bare kravet, men risikerer sagsomkostninger og erstatningsansvar for et uberettiget forbud. Selv en gyldig klausul kan begrænses: den er ikke bindende, for så vidt den med hensyn til tid, sted eller andre forhold går videre end påkrævet for at værne om arbejdsgiverens tarv, og en urimeligt høj bod kan nedsættes efter [aftalelovens § 36](#).

§ 10 Relaterede dokumenter

- [Ansættelseskontrakt](#) – Ansættelsesbeviset efter den nye ansættelsesbevislov – obligatoriske oplysninger, frister og godtgørelse ved mangler
- [Direktørkontrakt](#) – Kontrakten for den registrerede direktør – uden for funktionærlovens beskyttelse, så alt skal aftales udtrykkeligt
- [Fratrædelsesaftale](#) – Den forhandlede afslutning af ansættelsen – fritstilling, godtgørelser, fuld og endelig afgørelse og skattefælder
- [Fortrolighedsaftale \(NDA\)](#) – Hemmeligholdelsesaftalen før forhandlinger og samarbejder – og dens samspil med forretningshemmelighedsloven
- [Ejeraftale](#) – Aftalen mellem kapitalejerne – exit, forkøbsret, dødvande og hvorfor selskabslovens § 82 gør den nødvendig
- [Personalehåndbog](#) – Virksomhedens interne regelsæt – hvad der binder, hvad der kræver varsel at ændre, og de lovpligtige politikker indeni

REFERENCE Lovgrundlag

8 paragraffer

Aftaleloven § 36	Lov om ansættelsesklausuler § 3
Lov om ansættelsesklausuler § 5	Lov om ansættelsesklausuler § 6
Lov om ansættelsesklausuler § 7	Lov om ansættelsesklausuler § 8
Lov om ansættelsesklausuler § 10	Lov om ansættelsesklausuler § 11

MATERIALE Citerede afgørelser

10 afgørelser

HØJESTERET · ØVERSTE INSTANS

4

18.03.2025	Direkte anke til Højesteret i principiel sag om fortolkning af ansættelsesklausulloven	30855-2024
17.06.2021	Højesteret afviser direkte anke i sag om voldgiftskendelses gyldighed vedrørende konkurrenceklausuler	bs-35622-2020-hjr
29.03.2021	Højesterets afgørelse om anvendelse af ansættelsesklausullovens § 11 på konkurrenceklausuler i ejeraftaler	bs-35272-2020-hjr

15.01.2021	Højesteret afviser anke fra Sø- og Handelsretten i sag om kundeklausulers gyldighed	bs-28086-2020-hjr
LANDSRETTE · ANKEINSTANS		2
22.02.2022	Sag om konkurrenceklausul i indlejekontrakt mellem transportvirksomhed og tidligere vognmand	3871-4675
11.12.2008	Fortolkning og moderering af konkurrenceklausul for dyrlæge ved overgang til ansættelse i konkurrerende klinik	5576-6673
SØ- OG HANDELSRETTE · SPECIALRET		3
05.04.2024	Sag om konkurrenceklausul: Fortolkning af ansættelsesklausuloven ved opsigelse af ansættelsesforhold	BS-25656/2023-SHR
15.06.2020	Gyldigheden af kundeklausuler for assurandører efter overgang til ansættelsesklausuloven	BS-9353/2019-SHR
20.01.2020	Kundeklausuls gyldighed i anpartshaveroverenskomst – Funktionærstatus' betydning	BS-6713/2019-SHR
SKATTERÅDET · ADMINISTRATIV MYNDIGHED		1
01.11.2024	Beskatning af konkurrenceklausulsvederlag under forskerskatteordningen	24-0141755

05

PRAKSISOVERSIGT · ANSÆTTELSESDOKUMENTER

Personalehåndbog

Virksomhedens interne regelsæt – hvad der binder, hvad der kræver varsel at ændre, og de lovpligtige politikker indeni

Version 1 · Opdateret 21. jul. 2026 · 19 afgørelser · 2019-2025

[Læs online](#)

INTRODUKTION

En **personalehåndbog** er virksomhedens samlede, skriftlige regelsæt for medarbejderne: arbejdstid og fravær, ferie- og sygemeldingsprocedurer, IT- og mobilbrug, rygning, adfærd og omgangstone, kontrolforanstaltninger, whistleblowerordning og sanktionspraksis. Parterne er arbejdsgiveren, der udsteder og vedligeholder håndbogen som led i ledelsesretten, og den enkelte medarbejder, som håndbogen retter sig mod – i praksis ofte med tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljøorganisation eller samarbejdsudvalg inddraget undervejs.

Der findes ingen lov, der påbyder en personalehåndbog. Alligevel er den for de fleste virksomheder det sted, hvor en række **selvstændigt lovpligtige** dokumenter reelt lever: den skriftlige rygepolitik efter [lov om røgfri miljøer § 5](#), politikken for elektroniske cigaretter efter [lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4](#), whistleblowerproceduren for arbejdsgivere med 50 eller flere ansatte efter [lov om beskyttelse af whistleblowere § 13](#), retningslinjerne mod krænkende handlinger og seksuel chikane, og GDPR-informationen om de kontrolforanstaltninger virksomheden anvender. Håndbogen er derfor frivillig som *form*, men dens indhold er ofte pligtstof.

Oversigten er ordnet efter dokumentets egen logik: først hvornår pligten opstår, dernæst hvad håndbogen som minimum skal rumme, og til sidst de fejl, der i praksis koster penge – typisk fordi et håndbogsvilkår uforvarende er blevet til et individuelt ansættelsesvilkår, fordi en kontrolforanstaltning er indført uden varsel, eller fordi en politik aldrig blev kommunikeret og derfor ikke kunne håndhæves.

PRINCIPPER UDLEDT AF PRAKSIS

- 01** Personalehåndbogen er **frivillig som dokument**, men den er beholder for politikker der er lovpligtige: rygepolitik, e-cigaretpolitik, whistleblowerprocedure ved 50+ ansatte, APV-handlingsplan og GDPR-information om kontrolforanstaltninger.
- 02** Som udgangspunkt er håndbogen et **ensidigt ledelsesredskab** under ledelsesretten, som arbejdsgiveren kan ændre – lovgiver har selv formuleret det som at arbejdsgiveren "som et led i ledelsesretten ensidigt [kan] fastsætte vilkårene for arbejdet, dog med respekt for de overenskomstmæssige eller individuelt aftalte arbejdsvilkår".

- 03 Henvises der til håndbogen i ansættelseskontrakten, eller er et gode fulgt konsekvent og forudsigeligt gennem længere tid, bliver vilkåret et **individuel ansættelsesvilkår** – og så gælder ledelsesretten ikke længere frit.
- 04 Skærpelse af et individuelt vilkår er en **væsentlig vilkårsændring**, der skal varsles med medarbejderens eget opsigelsesvarsel efter [funktionærloven § 2](#); gennemføres den uden varsel, foreligger der reelt en arbejdsgiverbetinget opsigelse med godtgørelseskrav efter [funktionærloven § 2 b](#).
- 05 En politik, der ikke er **kommunikeret og kendt**, har ingen retlig værdi – hverken som grundlag for en advarsel eller som dokumentation for forebyggelse over for Arbejdstilsynet.
- 06 Rygepolitikken skal ud over rygestederne også angive **konsekvenserne af overtrædelse**; en lønmodtagers overtrædelse af rygeforbuddet behandles efter de regler, der gælder for ansættelsesforholdet i øvrigt, jf. [lov om røgfri miljøer § 25](#).
- 07 Kontrolforanstaltninger kræver **sagligt formål, proportionalitet og forudgående gennemsigtighed** – Datatilsynet har henstillet, at nye kontrolforanstaltninger som hovedregel varsles senest 6 uger før iværksættelsen.
- 08 Håndbogen kan **ikke erstatte ansættelsesbeviset**: kernevilkårene i [lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2](#) skal gives skriftligt til den enkelte, og kun visse af dem må opfyldes ved henvisning til love og overenskomster.

§ 1 Hvornår er dokumentet påkrævet?

Lovpligtigt – uanset håndbog. Følgende skal foreligge skriftligt for enhver arbejdsgiver, og placeres i praksis næsten altid i personalehåndbogen:

- **Rygepolitik.** Enhver arbejdsgiver skal udarbejde en skriftlig rygepolitik, der er tilgængelig for alle medarbejdere, og som mindst angiver om og hvor der må ryges, samt konsekvenserne af at overtræde den, jf. [lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2](#). Pligten gælder også helt små virksomheder.
- **Politik for elektroniske cigaretter** på arbejdspladser, der ikke er omfattet af det generelle forbud, jf. [lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4](#).
- **Arbejdspladsvurdering med skriftlig handlingsplan**, der skal forefindes i virksomheden og være til rådighed for ledere, ansatte og Arbejdstilsynet, jf. [arbejdsmiljøloven § 15 a, stk. 5](#).
- **Arbejdstidsregistrering.** Arbejdsgiveren skal indføre et objektive, pålideligt og tilgængeligt system til måling af den daglige arbejdstid, jf. [arbejdstidsloven § 4 b](#) – proceduren beskrives typisk i håndbogen.
- **Information om behandling af medarbejderdata**, herunder kontrolforanstaltninger, jf. [databeskyttelsesforordningen artikel 13](#) og [databeskyttelsesloven § 12](#).

Betinget pligt – udløses af bestemte omstændigheder:

- **50 eller flere ansatte:** intern whistleblowerordning med upartisk enhed, indberetningskanaler, frister og en klar, lettilgængelig procedurebeskrivelse, jf. [lov om beskyttelse af whistleblowere § 9](#), §§ 10-12 og § 13. For

finansielle virksomheder og hvidvaskomfattede virksomheder gælder en tilsvarende ordning allerede fra seks ansatte, jf. [hvidvaskloven § 35](#).

- **Tv-overvågning på arbejdspladsen:** skiltning eller anden tydelig oplysning, jf. [tv-overvågningsloven § 3, stk. 1](#) – og herudover selvstændig information til medarbejderne om formål, retsgrundlag og opbevaringstid.
- **Andre kontrolforanstaltninger** (logning, GPS, e-mail- og internetkontrol, adgangskortregistrering): forudgående, klar information om at kontrollen finder sted, og om at registreringerne gennemses. På virksomheder omfattet af **DA/FH-aftalen om kontrolforanstaltninger** gælder desuden et fast varsel på 6 uger.
- **Konstateret risiko for krænkende handlinger:** arbejdet skal planlægges og udføres fuldt forsvarligt i forhold til krænkende handlinger, jf. [bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø § 22](#), og arbejdsgiveren skal stille et chikanefrit miljø til rådighed og håndtere konkrete tilfælde, jf. [ligebehandlingsloven § 4, stk. 2](#).

Frivilligt, men retssikrende. Selve håndbogen – sammenskrivningen, sanktionsstigen, retningslinjerne for hjemmearbejde, alkohol, gaver, sociale medier og ferieplanlægning – er frivillig. Uden den mister arbejdsgiveren tre ting: det dokumenterbare grundlag for advarsler og bortvisning, bevis for at forebyggende tiltag faktisk var iværksat i arbejdsmiljø- og chikanesager, og den gennemsigtighed over for medarbejderne, som GDPR kræver. Til gengæld skal håndbogen skrives med bevidsthed om, at den kan komme til at binde arbejdsgiveren stærkere end loven gør.

§ 2 Det skal dokumentet indeholde

1. En indledende afgrænsning af håndbogens retlige status: at den er ensidigt ledelsesfastsat, at den kan ændres, og at den ikke i sig selv udgør en aftale. Afgrænsningen bør stå først og gentages i ansættelseskontrakten, så det står klart, hvad der er vilkår, og hvad der er intern instruks.
2. Henvisning til de love, overenskomster og administrative bestemmelser, der regulerer ansættelsesforholdet. Kun de oplysninger, der ikke er undtaget, må opfyldes ved henvisning – arbejdsgiverens navn og adresse, arbejdssted, jobbeskrivelse, starttidspunkt, varighed, uforudsigeligt arbejdsmønster og overenskomstangivelse skal gives direkte. (*Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 4*)
3. En skriftlig rygepolitik, der er tilgængelig for alle medarbejdere og som minimum oplyser, om og hvor der må ryges på arbejdspladsen, samt konsekvenserne af at overtræde politikken. (*Lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2*)
4. En skriftlig politik for anvendelse af elektroniske cigaretter, der er tilgængelig for medarbejdere, brugere og besøgende, og som angiver om og hvor e-cigaretter må anvendes. (*Lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4*)
5. Retningslinjer for adfærd, omgangstone og håndtering af krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane – med angivelse af hvem man henvender sig til, og hvordan ledelsen følger op. Arbejdsgiveren skal stille et chikanefrit miljø til rådighed og håndtere konkrete tilfælde. (*Ligebehandlingsloven § 4, stk. 2*)
6. Henvisning til virksomhedens APV og den skriftlige handlingsplan, som skal forefindes i virksomheden og være til rådighed for virksomhedsledere, arbejdsledere, øvrige ansatte og Arbejdstilsynet. (*Arbejdsmiljøloven § 15a, stk. 5*)
- 7.

For arbejdsgivere med 50 eller flere ansatte: en klar og lettilgængelig beskrivelse af proceduren for intern indberetning til whistleblowerordningen – herunder opfordring til intern indberetning – og proceduren for ekstern indberetning. (*Lov om beskyttelse af whistleblowere § 13*)

8. En samlet beskrivelse af virksomhedens kontrolforanstaltninger (tv-overvågning, logning, GPS, e-mail- og internetkontrol, adgangskort, tidsregistrering) med formål, retsgrundlag, kategorier af oplysninger, modtagere og opbevaringstid – og udtrykkelig oplysning om, at registreringerne gennemses som led i kontrol. (*Databeskyttelsesloven § 12*)
9. Ved tv-overvågning af arbejdspladsen: oplysning om skiltning, om at optagelser kan indgå i ansættelsesretlige sager, og om at optagelser som udgangspunkt slettes senest 30 dage efter optagelsen. (*TV-overvågningsloven § 4c, stk. 4*)
10. Regler om arbejdstid, pauser og hvileperioder samt beskrivelse af det arbejdstidsregistreringssystem, medarbejderen skal anvende, og hvordan medarbejderen tilgår egne registreringer. (*Arbejdstidsloven § 4b*)
11. En sanktions- og advarselsstige med krav om skriftlighed, konkret angivelse af det kritisable forhold, forventet ændring og konsekvens ved gentagelse. Der er ingen lovbestemt pligt, men uden en dokumenteret stige er både advarslen og en senere bortvisning svær at bære bevismæssigt.
12. Ikrafttrædelsesdato, versionsnummer, ændringsprocedure og dokumentation for udlevering eller kvittering. Håndbogen bør distribueres aktivt – det er ikke tilstrækkeligt at lægge den på et intranet, hvis medarbejderne ikke gøres bekendt med den.

LOV

Arbejds miljøloven § 15a, stk. 5

Arbejdstidsloven § 4b

Databeskyttelsesloven § 12

Ligebehandlingsloven § 4, stk. 2

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 4

Lov om beskyttelse af whistleblowere § 13

Lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4

Lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2

TV-overvågningsloven § 4c, stk. 4

Ledelsesret, kutyme og det punkt hvor håndbogen bliver et ansættelsesvilkår

§ 3

Udgangspunktet er enkelt: personalehåndbogen er et ensidigt ledelsesdokument. Lovgiver har selv beskrevet rammen i forarbejderne til [ligebehandlingsloven § 4](#): "Arbejdsgiveren kan som et led i ledelsesretten ensidigt fastsætte vilkårene for arbejdet, dog med respekt for de overenskomstmæssige eller individuelt aftalte arbejdsvilkår." Så længe håndbogen holder sig til instruktioner – hvordan man sygemelder sig, hvem der godkender ferie, hvilke IT-systemer der må bruges – kan arbejdsgiveren ændre den, når det er driftsmæssigt begrundet, og med et rimeligt varsel.

Det ændrer sig ad to veje. **Den første er henvisningen:** står der i ansættelseskontrakten, at "personalehåndbogen er en del af ansættelsesvilkårene", er håndbogens indhold kontraktuelt inkorporeret. **Den anden er kutymen:** et gode, der er ydet konsekvent, ensartet og forudsigeligt gennem længere tid, og som medarbejderne med rette har indrettet sig efter, får karakter af et retskrav – også selv om det aldrig blev skrevet ind i kontrakten. Begge veje fører til samme sted: vilkåret kan herefter kun skærpes ved aftale eller ved varsling med det opsigelsesvarsel, medarbejderen har krav på efter [funktionærloven § 2, stk. 2 og 3](#).

De klassiske faresignaler er formuleringer som "medarbejdere med mere end 3 års anciennitet har 2 ekstra fridage", "bonus udbetales i marts", "virksomheden betaler fuld løn under barsel" og "der gives altid mindst én

skriftlig advarsel før opsigelse". Skal noget af dette kunne rulles tilbage, må håndbogen selv sige det: at ordningen er ensidigt fastsat, at den ikke skaber ret for fremtiden, og at ændringer varsles. Bemærk dog, at et forbehold ikke i sig selv kan bortforhandle et vilkår, der allerede er blevet individuelt – så er der kun varslings eller aftale tilbage.

En særskilt pointe: håndbogen kan ikke bruges til at komme uden om ansættelsesbevisloven. Oplysningspligten må opfyldes ved henvisning til love, administrative bestemmelser, vedtægtsmæssige bestemmelser eller kollektive overenskomster, jf. [lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 4](#) – ikke ved henvisning til virksomhedens eget interne dokument. Og enhver ændring af de oplyste forhold skal meddeles skriftligt senest på ikrafttrædelsesdagen, jf. lovens § 5. Læs mere om konsekvenserne i [praksis om usaglig opsigelse](#).

LOV

[Funktionærloven § 2, stk. 2](#)
[Funktionærloven § 2b](#)
[Ligebehandlingsloven § 4, stk. 1](#)
[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 4](#)
[Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 5](#)

§ 4 De lovpligtige politikker inde i den frivillige håndbog

Håndbogens frivillighed må ikke forveksles med indholdets. Fire politikområder er selvstændigt regulerede.

Rygning og e-cigaretter. Enhver arbejdsgiver skal have en skriftlig rygepolitik, der er tilgængelig for alle medarbejdere, og som mindst oplyser om og hvor der må ryges, samt konsekvenserne af overtrædelse. Der er indendørs rygeforbud på arbejdspladser, jf. [lov om røgfri miljøer § 6](#), og etableres rygerum eller rygekabiner, skal der skiltes om sundhedsrisikoen. Med lov nr. 1669 af 30. december 2024 er reglerne udvidet til også at omfatte opvarmede tobaksvarer og elektroniske cigaretter fra 1. april 2025. Tilsynet føres af Arbejdstilsynet.

Krænkende handlinger og seksuel chikane. Arbejdsgiveren skal efter [ligebehandlingsloven § 4, stk. 2](#) stille et chikanefrit miljø til rådighed og håndtere tilfælde af seksuel chikane. Bestemmelsen fik sin nuværende ordlyd med udmøntningen af trepartsaftalen mod seksuel chikane i 2023, og forarbejderne kodificerer retspraksis – herunder en byretsdom stadfæstet af Østre Landsret i november 2021, hvor arbejdsgiveren blev fundet ansvarlig, netop fordi der ikke var iværksat foranstaltninger "i form af eksempelvis en klar politik om forebyggelse og håndtering af seksuel chikane". Parallelt kræver [bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø § 22](#), at arbejdet planlægges forsvarligt i forhold til krænkende handlinger, som defineres i § 23 som grov eller gentagen mobning, seksuel chikane eller anden nedværdigende adfærd. Arbejdsmiljøklagenævnet har både stadfæstet påbud, hvor forebyggelsen var utilstrækkelig, og hjemvist påbud, hvor systematikken ikke var dokumenteret – praksis viser, at det er den *kendte og fulgte* politik, der tæller.

Whistleblowerordningen. Ved 50 eller flere ansatte skal der etableres en intern ordning, jf. [lov om beskyttelse af whistleblowere § 9](#). Ordningen skal muliggøre skriftlig eller mundtlig indberetning (§ 10), have en udpeget upartisk person eller afdeling (§ 11), sikre fortrolighed samt kvittering inden 7 dage og feedback senest 3 måneder efter (§ 12), og proceduren skal stilles til rådighed i klar og lettilgængelig form (§ 13). Håndbogen er det naturlige sted til det sidste – men den erstatter ikke selve ordningen.

Arbejdsmiljø og arbejdstid. APV'ens skriftlige handlingsplan skal være til rådighed for ansatte og Arbejdstilsynet, jf. [arbejdsmiljøloven § 15 a, stk. 5](#), og arbejdsgiveren har den generelle pligt efter [arbejdsmiljøloven § 15](#) til at sikre fuldt forsvarlige arbejdsforhold. Siden 1. juli 2024 skal der desuden føres arbejdstidsregistrering i et objektivt, pålideligt og tilgængeligt system, jf. [arbejdstidsloven § 4 b](#), med opbevaring i 5 år og adgang for medarbejderen til egne data – se [praksis om arbejdstid og hvileperioder](#).

LOV

[Arbejdsmiljøloven § 15a, stk. 5](#)
[Arbejdstidsloven § 4b](#)
[Bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø § 22](#)
[Ligebehandlingsloven § 4, stk. 2](#)
[Lov om beskyttelse af whistleblowere § 12, stk. 2](#)
[Lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4](#)
[Lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2](#)

PRAKSIS	Arbejdsmiljøklagenævnet · Fastholdelse af undersøgelsespåbud vedrørende krænkende handlinger og psykisk arbejdsmiljø	01.04.2023
	Arbejdsmiljøklagenævnet · Påbud til uddannelsesinstitution om forebyggelse af krænkende handlinger og mobning	26.08.2021
	Arbejdsmiljøklagenævnet · Stadfæstelse af påbud om forebyggelse af mobning og krav om arbejdsmiljørådgivning	21.12.2019
	Ligebehandlingsnævnet · Godtgørelse til handicaphjælper for seksuel chikane fra borger i BPA-ordning	16.08.2024
	Ligebehandlingsnævnet · Godtgørelse for sexchikane og ulovlig afskedigelse efter direktørs fysiske krænkelse af ansat	09.09.2022

Kontrolforanstaltninger: sagligt formål, 6 ugers varsel og gennemsigtighed

§ 5

Personalehåndbogen er i praksis det dokument, der bærer virksomhedens kontrolforanstaltninger. Tre regelsæt spiller sammen.

Det aftaleretlige. På virksomheder omfattet af **DA/FH-aftalen om kontrolforanstaltninger** gælder, at kontrol skal være sagligt begrundet i driftsmæssige hensyn, have et fornuftigt formål, ikke være krænkende for medarbejderne og ikke forvolde tab eller nævneværdig ulempe – og at foranstaltningen som hovedregel skal varsles 6 uger før iværksættelsen. Aftalen er ikke lov, men den er den varslingsstandard, resten af arbejdsmarkedet orienterer sig efter.

Det databeskyttelsesretlige. Behandling af medarbejderdata i ansættelsesforhold hviler på [databeskyttelsesloven § 12](#) sammenholdt med [databeskyttelsesforordningen artikel 6, stk. 1, litra f](#), og oplysningspligten efter artikel 13 og [artikel 14](#) skal opfyldes. Datatilsynet har i tilsynet med Nævnenes Hus udtalt, at der som udgangspunkt skal gives forudgående information om kontrolforanstaltninger, og at nye foranstaltninger som hovedregel bør varsles "senest 6 uger, inden de iværksættes" – og at det ikke er nok at beskrive foranstaltningen, hvis **kontrolformålet** ikke fremgår tydeligt. Tilsvarende har Datatilsynet over for tre politikredse understreget, at medarbejderne på forhånd "på en klar og utvetydig måde" skal være informeret om, at logning finder sted, og at registreringerne gennemses som led i en løbende kontrol.

Tv-overvågning. Private, der overvåger arbejdspladser, skal oplyse om det ved skiltning eller på anden tydelig måde, jf. [tv-overvågningsloven § 3, stk. 1](#), og skiltningen erstatter ikke den individuelle oplysningspligt over for medarbejderne. Optagelser i kriminalitetsforebyggende øjemed skal som udgangspunkt slettes senest 30 dage efter optagelsen, jf. [§ 4 c, stk. 4](#). I sagen om Fitness World fandt Datatilsynet ikke grundlag for at tilsidesætte virksomhedens vurdering af, at overvågningen kunne ske efter interesseafvejningsreglen – netop fordi medarbejderne ved ansættelsen var oplyst om overvågningen og formålene via ansættelseskontrakt, personalehåndbog og tv-politik, herunder at formålet også var at kunne gøre retskrav gældende. Samme virksomhed fik dog alvorlig kritik, fordi advarsler, opsigelser og lægeerklæringer lå på en fælles computer. En tilsvarende linje ses i sagen om DSB Service & Retail, hvor overvågning af medarbejdere blev anset for berettiget af sikkerhedshensyn. Se videre i [praksis om tv-overvågning](#) og [praksis om databeskyttelse i ansættelsesforhold](#).

E-mail og fratrådte medarbejdere. Håndbogen bør fastlægge, at arbejdsmailen er et arbejdsredskab, hvad der gælder for privat brug, og hvordan kontoen håndteres ved fratræden – autosvar, videresendelse, lukningsfrist. Datatilsynet har udtalt alvorlig kritik af en privat virksomhed for uberettiget adgang til en tidligere ansats e-mails og filer, og har i en anden sag kritiseret håndteringen af følsomme oplysninger efter en afskedigelse. Uden en forudgående, kendt politik mangler både behandlingsgrundlaget og gennemsigtigheden.

LOV

Databeskyttelsesloven § 12

TV-overvågningsloven § 3, stk. 1

TV-overvågningsloven § 4c, stk. 4

PRAKSIS	Datatilsynet · Tv-overvågning af medarbejdere hos DSB Service & Retail A/S var berettiget af hensyn til sikkerhed	30.09.2025
	Datatilsynet · Alvorlig kritik til privat virksomhed for uberettiget adgang til tidligere ansats e-mails og filer	25.10.2024
	Datatilsynet · Tre politikredse får kritik for utilstrækkelig logning af personoplysninger	17.05.2024
	Datatilsynet · Tre politikredse får kritik for manglende logning og utilstrækkelig kontrol med adgang til personoplysninger	17.05.2024
	Datatilsynet · Købmand i Meny får alvorlig kritik for ulovlig videregivelse af oplysninger om strafbare forhold	05.09.2023
	Datatilsynet · Alvorlig kritik af sikkerheden ved ellers lovlig tv-overvågning af medarbejdere	08.08.2022
	Datatilsynet · Tidligere arbejdsgiver kunne afvise at efterkomme anmodning om indsigt	31.03.2022
	Datatilsynet · Kritik af Nævnenes Hus for mangelfuld oplysningspligt ved tv-overvågning og logning	07.08.2020
	Datatilsynet · Alvorlig kritik af virksomheds håndtering af følsomme personoplysninger efter afskedigelse	18.06.2020

§ 6 Advarsler, sanktionsstige og bortvisning – hvad håndbogen kan bære

Håndbogens største praktiske værdi er, at den gør adfærdskrav *forudsigelige*. En bortvisning kræver væsentlig misligholdelse, og en advarsel virker kun, hvis medarbejderen på forhånd kunne vide, hvad der var forbudt, og hvad konsekvensen var. Det er præcis den funktion, [lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2, nr. 2](#) kodificerer for rygning – og som med fordel kan gentages for alkohol, mobiltelefoni under sikkerhedskritisk arbejde, misbrug af firmakort, uautoriseret datatræk og lignende.

Praksis illustrerer begge yderpunkter. Tvistighedsnævnet fandt en ophævelse berettiget, hvor arbejdsgiveren havde givet først en mundtlig og derefter en skriftlig advarsel med en klar tilkendegivelse af, at "hvis din uacceptable adfærd gentager sig vil din uddannelsesaftale blive ophævet", og hvor adfærden alligevel gentog sig. Omvendt blev en bortvisning underkendt, hvor arbejdsgiveren udstedte en advarsel for "planlagt udeblivelse"

og derefter ophævede aftalen, selv om fraværet var lægeligt dokumenteret sygdom – advarslen hvilede på et forkert faktum, og hele sanktionen faldt. Læren er, at håndbogens sanktionsstige skal følges op af en konkret, faktisk korrekt og dokumenteret proces i den enkelte sag.

To forbehold. **For det første** må håndbogen ikke love mere end nødvendigt: en formulering om, at der "altid gives to skriftlige advarsler før opsigelse", binder arbejdsgiveren og udelukker i praksis bortvisning ved grove enkeltstående forhold. Formuler i stedet, at sanktionen vælges efter forholdets grovhed, og at bortvisning kan ske uden forudgående advarsel ved væsentlig misligholdelse. **For det andet** kan en advarsel eller opsigelse aldrig være en reaktion på, at medarbejderen har gjort brug af en beskyttet rettighed. Ligebehandlingsnævnet har tilkendt godtgørelse, hvor en elev blev opsagt samme dag, som hun fastholdt sin klage over seksuel chikane, og har i flere sager fastslået, at tæt tidsmæssig sammenhæng mellem klage og afskedigelse skaber en formodning for repressalier efter [ligebehandlingsloven § 16 a](#). Whistleblowere nyder en tilsvarende beskyttelse.

De ansatte har i øvrigt en selvstændig medvirkenspligt efter [arbejdsmiljøloven § 28](#), og efter [arbejdsmiljøloven § 82, stk. 3](#) er det en skærpende omstændighed ved arbejdsgiverens bødeudmåling, hvis ansatte forsætligt eller groft uagtsomt overtræder krav om værnemidler mv. – forudsat at arbejdsgiveren selv har opfyldt sine pligter, herunder instruktionspligten. En dokumenteret, kommunikeret håndbog er derfor også arbejdsgiverens eget værn. Se videre i [praksis om bortvisning](#).

LOV	Arbejdsmiljøloven § 28	Arbejdsmiljøloven § 82, stk. 3	Funktionærloven § 2b, stk. 3
	Ligebehandlingsloven § 14	Lov om røgfri miljøer § 25	
PRAKSIS	Ligebehandlingsnævnet · Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - sexchikane - ej medhold - afskedigelse - repressalier - medhold 22.10.2025 Ligebehandlingsnævnet · Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - sexchikane - medhold 21.12.2024 Ligebehandlingsnævnet · Afskedigelse i umiddelbar forlængelse af klage over sexchikane var i strid med ligebehandlingsloven 19.07.2022 Tvistighedsnævnet · Berettiget ophævelse af uddannelsesaftale for social- og sundhedsassistentelev grundet adfærdsproblemer og konfliktoptrappende opførsel 29.04.2025 Tvistighedsnævnet · Frisørelv tilkendt 81.298 kr. i godtgørelse og løn efter uberettiget bortvisning under sygemelding 01.11.2024		

§ 7 Håndbogens plads blandt virksomhedens øvrige dokumenter

Personalehåndbogen fungerer bedst som **navet**, ikke som beholderen for alt. Den bør henvise til, men ikke gentage, de dokumenter der har deres egen retlige eksistens.

Den **individuelle ansættelseskontrakt** bærer kernevilkårene og oplysningspligten; håndbogen bærer de fælles spilleregler. Vær bevidst om koblingen mellem de to: en henvisningsklausul i kontrakten er netop det, der kan gøre håndbogens vilkår kontraktuelle. Vil man have fleksibilitet, skal kontrakten henvise til håndbogen som *instruks* – ikke som vilkår.

Whistleblowerpolitikken og den tilhørende ordning er et selvstændigt, bødesanktioneret regelsæt; håndbogen skal indeholde procedurebeskrivelsen efter [lov om beskyttelse af whistleblowerne § 13](#), men selve ordningens indretning, fortrolighed og frishåndtering hører hjemme i politikken.

Privatlivspolitikken for medarbejdere (medarbejderinformationen efter artikel 13 og 14) kan enten indarbejdes i håndbogen eller udsendes som bilag. Vælger man bilagsformen, skal håndbogen henvises klart, og bilaget skal opdateres hver gang en ny kontrolforanstaltning tages i brug – med varsel.

Fortrolighedsforpligtelser, konkurrence- og kundeklausuler kan ikke pålægges via håndbogen. De kræver individuel, skriftlig aftale og – for klausulernes vedkommende – kompensation efter ansættelsesklausullovens regler. En håndbogsformulering om "loyalitet og fortrolighed" er en påmindelse om den almindelige loyalitetspligt, ikke en klausul.

Endelig bør håndbogen have en fast **vedligeholdelsesrytme**. Lovstoffet flytter sig: rygereglerne blev udvidet til e-cigaretter og opvarmede tobaksvarer i 2025, arbejdstidsregistrering blev obligatorisk i 2024, og reglerne om seksuel chikane blev skærpet i 2023. En håndbog uden versionsstyring bliver hurtigt et dokument, der beskriver en retstilstand, der ikke længere findes – og som derfor hverken beskytter medarbejderne eller arbejdsgiveren.

LOV

Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejdsvilkår § 3, stk. 2

Lov om beskyttelse af whistleblowere § 13

§ 8 Typiske faldgruber

Håndbogen bliver uforvarende et individuelt ansættelsesvilkår. Henviser ansættelseskontrakten til "den til enhver tid gældende personalehåndbog", eller har virksomheden i årevis fulgt et gode i håndbogen konsekvent, kan vilkåret være blevet et individuelt ansættelsesvilkår. Så kan det ikke længere ændres ensidigt: en skærpelse er en væsentlig vilkårsændring, der skal varsles med medarbejderens eget opsigelsesvarsel efter [funktionærloven § 2, stk. 2 og 3](#). Gennemføres ændringen uden varsel, kan medarbejderen betragte sig som opsagt og kræve godtgørelse for usaglig opsigelse efter funktionærloven § 2 b.

Håndbogen lover mere end loven kræver. Frihed på grundlovsdag, fuld løn under barsel ud over overenskomsten, seniordage, fast bonusmodel eller "tre advarsler før opsigelse" – sådanne formuleringer er velmente, men de skaber forventninger, der kan blive bindende. Når godet senere fjernes, står arbejdsgiveren med en væsentlig vilkårsændring for hele medarbejderstaben på én gang. Skriv derfor eksplicit, hvilke ordninger der er ensidigt fastsatte og kan bortfalde, og hvilke der er aftalte.

Politikken er skrevet, men aldrig kommunikeret. Arbejdsmiljøklagenævnet stadfæstede et påbud til en uddannelsesinstitution, netop fordi den eksisterende personalepolitik om mobning "ikke var tilstrækkeligt kendt blandt personalet", og fordi opfølgningen manglede tidsfrister og ansvarlige. En håndbog i skuffen dokumenterer ingenting – hverken over for Arbejdstilsynet, over for Ligebehandlingsnævnet eller i en bortvisningssag, hvor medarbejderen kan gøre gældende, at reglen ikke var kendt.

Kontrolforanstaltninger indført uden varsel og uden angivelse af kontrolformålet. Datatilsynet har fastslået, at der som udgangspunkt skal gives forudgående information om kontrolforanstaltninger, og at nye foranstaltninger som hovedregel bør varsles senest 6 uger før iværksættelsen. I tilsynet med Nævnene Hus var det ikke tilstrækkeligt tydeligt, at logning af dørangang, ESDH-handlinger og tidsregistrering også blev brugt til kontrol – det udløste kritik for brud på [databeskyttelsesforordningen artikel 13](#) og på gennemsigtighedsprincippet i [artikel 5, stk. 1, litra a](#). På DA/FH-området er 6-ugers-varslet desuden en aftaleretlig forpligtelse.

Rygepolitik uden konsekvensafsnit. Mange håndbøger nøjes med at oplyse, hvor der må ryges, og springer nr. 2 i [lov om røgfri miljøer § 5, stk. 2](#) over. Det er både en overtrædelse af loven og et selvmål: en lønmodtagers overtrædelse af rygeforbuddet behandles efter de almindelige ansættelsesretlige regler, og uden et forudgående, skriftligt konsekvensafsnit står arbejdsgiveren svagt, hvis der senere gives en advarsel eller sker bortvisning.

Whistleblowerafsnittet er en postkasse uden procedure. En henvisning til en mailadresse er ikke en whistleblowerordning. Der skal udpeges en upartisk person eller afdeling, jf. [lov om beskyttelse af whistleblowere § 11](#), gives kvittering inden 7 dage og feedback senest 3 måneder efter kvitteringen, jf. § 12, stk. 2, og proceduren skal stilles til rådighed i klar og lettilgængelig form. Manglende overholdelse af §§ 10-13 er bødelagt efter [§ 30, stk. 2](#). Lægges funktionen hos en HR-chef, der samtidig træffer ansættelsesretlige beslutninger, er upartiskhedskravet reelt ikke opfyldt.

Håndbogen bruges som erstatning for ansættelsesbeviset. Oplysningspligten kan opfyldes ved henvisning til love, administrative bestemmelser, vedtægter eller kollektive overenskomster – men ikke ved henvisning til et internt dokument, og aldrig for oplysningerne i [§ 3, stk. 2, nr. 1-6, 12 og 14](#). Ændres et oplyst vilkår, skal medarbejderen have skriftlig besked senest på ikrafttrædelsesdatoen, jf. [§ 5](#). Mangelfulde ansættelsesbeviser udløser i praksis godtgørelser i størrelsesordenen 5.000-10.000 kr. pr. medarbejder – mere hvis manglen har givet anledning til tvisten.

Ingen regler om håndtering af personaledokumenter og fratrædtes konti. Håndbogen beskriver ofte kontrollen, men ikke hvad der sker med data bagefter. Datatilsynet udtalte alvorlig kritik af en virksomhed, hvor advarsler, opsigelser, kontrakter og lægeerklæringer lå på en fælles computer, som andre medarbejdere kunne tilgå, og har tilsvarende kritiseret uberettiget adgang til en tidligere ansats e-mails og filer. Fastsat i håndbogen, hvem der har adgang til personalesager, hvor længe advarsler indgår i vurderingen, og hvordan e-mailkonti lukkes og videresendes ved fratræden.

§ 9 Relaterede dokumenter

- [Ansættelseskontrakt](#) – Ansættelsesbeviset efter den nye ansættelsesbevislov – obligatoriske oplysninger, frister og godtgørelse ved mangler
- [Whistleblowerpolitik og -ordning](#) – Den lovpligtige interne indberetningsordning for arbejdsgivere med 50+ ansatte – etablering, procedurer og fortrolighed
- [Privatlivspolitik](#) – Oplysningspligten efter GDPR art. 13-14 omsat til ét dokument – hvad den skal indeholde, og hvad Datatilsynet slår ned på
- [Fortrolighedsaftale \(NDA\)](#) – Hemmeligholdelsesaftalen før forhandlinger og samarbejder – og dens samspil med forretningshemmelighedsloven
- [Konkurrence- og kundeklausul](#) – Ansættelsesklausuler efter ansættelsesklausulloven – gyldighedsbetingelser, compensation og de klausuler der falder
- [Fratrædelsesaftale](#) – Den forhandlede afslutning af ansættelsen – fritstilling, godtgørelser, fuld og endelig afgørelse og skattefælder
- [Direktørkontrakt](#) – Kontrakten for den registrerede direktør – uden for funktionærlovens beskyttelse, så alt skal aftales udtrykkeligt

Arbejds miljøloven § 15a		Databeskyttelsesloven § 12	
Ligebehandlingsloven § 4	stk. 2	Lov om ansættelsesbeviser og visse arbejds vilkår § 3	stk. 4
Lov om beskyttelse af whistleblowere § 9	stk. 1	Lov om elektroniske cigaretter m.v. § 4	
Lov om røgfri miljøer § 5	stk. 2	TV-overvågningsloven § 3	stk. 1

MATERIALE Citerede afgørelser 19 afgørelser

DATATILSYNET · NÆVN / KLAGEINSTANS 9

30.09.2025	Tv-overvågning af medarbejdere hos DSB Service & Retail A/S var berettiget af hensyn til sikkerhed	2025-832-0031
25.10.2024	Alvorlig kritik til privat virksomhed for uberettiget adgang til tidligere ansats e-mails og filer	2024-31-0529
17.05.2024	Tre politikredse får kritik for utilstrækkelig logning af personoplysninger	2023-813-0002
17.05.2024	Tre politikredse får kritik for manglende logning og utilstrækkelig kontrol med adgang til personoplysninger	2023-813-0003
05.09.2023	Købmand i Meny får alvorlig kritik for ulovlig videregivelse af oplysninger om strafbare forhold	2023-832-0081
08.08.2022	Alvorlig kritik af sikkerheden ved ellers lovlig tv-overvågning af medarbejdere	2020-431-0115
31.03.2022	Tidligere arbejdsgiver kunne afvise at efterkomme anmodning om indsigt	2021-32-2438
07.08.2020	Kritik af Nævnens Hus for mangelfuld oplysningspligt ved tv-overvågning og logning	2019-421-0034
18.06.2020	Alvorlig kritik af virksomheds håndtering af følsomme personoplysninger efter afskedigelse	2019-31-2250

LIGEBEHANDLINGSNÆVNEN · NÆVN / KLAGEINSTANS 5

22.10.2025	Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - sexchikane - ej medhold - afskedigelse - repressalier - medhold	23-74973
21.12.2024	Ligebehandlingsnævnets afgørelse om køn - sexchikane - medhold	22-36517
16.08.2024	Godtgørelse til handicaphjælper for seksuel chikane fra borger i BPA-ordning	22-4489
09.09.2022	Godtgørelse for sexchikane og ulovlig afskedigelse efter direktørs fysiske krænkelse af ansat	20-56252
19.07.2022	Afskedigelse i umiddelbar forlængelse af klage over sexchikane var i strid med ligebehandlingsloven	20-41338

ARBEJDSMILJØKLAGEN · NÆVN / KLAGEINSTANS 3

01.04.2023	Fastholdelse af undersøgelsespåbud vedrørende krænkende handlinger og psykisk arbejdsmiljø
26.08.2021	Påbud til uddannelsesinstitution om forebyggelse af krænkende handlinger og mobning
21.12.2019	Stadfæstelse af påbud om forebyggelse af mobning og krav om arbejdsmiljørådgivning

TVISTIGHEDSNÆVNET · NÆVN / KLAGEINSTANS

2

29.04.2025	Berettiget ophævelse af uddannelsesaftale for social- og sundhedsassistentelev grundet adfærdsproblemer og konfliktoptrappende opførsel	22.2024
01.11.2024	Frisørelev tilkendt 81.298 kr. i godtgørelse og løn efter uberettiget bortvisning under sygemelding	24/03998