

# Rutiner for varsling og konflikthåndtering

SJØMANNSKIRKEN – NORSK KIRKE I UTLANDET

## Innhold

|                                                            |   |
|------------------------------------------------------------|---|
| Hensikt.....                                               | 2 |
| For hvem.....                                              | 2 |
| Lovhjemmel og ansvar.....                                  | 2 |
| Andre relevante dokumenter.....                            | 2 |
| Bruk av mittvarsel.no .....                                | 2 |
| Varsling .....                                             | 3 |
| Rutiner for varsling.....                                  | 3 |
| Gjengjeldelsesvern .....                                   | 3 |
| Konflikthåndtering.....                                    | 4 |
| Definisjon: konflikt og uheldige psykososiale forhold..... | 4 |
| Forebygging av konflikter .....                            | 4 |
| Roller i konflikthåndtering.....                           | 4 |
| Leder.....                                                 | 4 |
| Arbeidstaker .....                                         | 4 |
| Hovedverneombud.....                                       | 5 |
| Arbeidsmiljøutvalget .....                                 | 5 |
| Tillitsvalgte.....                                         | 5 |
| HR .....                                                   | 5 |
| Eksterne rådgivere.....                                    | 5 |
| Prosedyre for konflikthåndtering .....                     | 6 |
| 1    Melding om konflikt .....                             | 6 |
| 2    Valg av saksbehandlingsmetode .....                   | 6 |
| 3    Undersøkelse av klage .....                           | 7 |
| 4    Vurdering og konklusjon .....                         | 7 |
| 5    Aktiviteter og gjenopprettende tiltak .....           | 7 |
| 6    Oppfølging og kontroll.....                           | 7 |
| Viktige saksbehandlingsprinsipp .....                      | 9 |
| Saksgang .....                                             | 9 |
| Habilitet .....                                            | 9 |
| Dokumentasjon .....                                        | 9 |
| Kontradiksjon («motsvarsretten») .....                     | 9 |
| Anonymitet og konfidensialitet.....                        | 9 |
| Arbeidsgivers omsorgsplikt .....                           | 9 |
| Arbeidsgivers styringsrett.....                            | 9 |

## Hensikt

Sikre et forsvarlig og systematisk arbeid for forebygging, avdekking og gjenoppretting av kritikkverdige forhold i Sjømannskirken – Norsk kirke i utlandet.

Oppfylle kravene i arbeidsmiljøloven om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Det henvises også til aml. § 1-1 c) om formålet med loven, der det er uttrykt at det skal legges til rette for et godt ytringsklima i virksomheten. Se for øvrig punkt om forebygging under rutiner for konflikthåndtering.

## For hvem

Rutinene gjelder alle ansatte i Sjømannskirken – Norsk kirke i utlandet.

## Lovhjemmel og ansvar

Arbeidsmiljøloven, aml., særlig kapittel 2A Varsling, §4-1, 1, §4-3, §3-1, 2e og §2-3, 2d.

Arbeidsmiljøloven krever tiltak, men legger ikke føringer for hvordan sakene skal løses. Dette er arbeidsgivers ansvar, innenfor arbeidsgiverens styringsrett og med de begrensninger som lov og avtaleverk setter, samt de krav som stilles til arbeidsgiveren om saklighet og en forsvarlig og rettssikker saksgang.

## Andre relevante dokumenter

- Sjømannskirkens etiske retningslinjer
- Sjømannskirkens personalhåndbok
- Sjømannskirkens avviksmeldingsskjema

## Bruk av mittvarsel.no

Dokumentet er delt i to hoveddeler: Rutiner for varsling, og rutiner for konflikthåndtering.

Intensjonen er at mittvarsel.no kan brukes enten saken handler om varsel, konflikt eller klage, og at den kan utvides med andre type saker senere, som for eksempel avviksmeldinger. Terskelen for å melde fra skal være lav. Det er HR-sjef som mottaker av meldingen som skal avdekke om det er rutiner for varsling eller konflikthåndtering som skal iverksettes, eller om annen saksbehandling skal benyttes.

## Varsling

Etter arbeidsmiljøloven (aml.) § 2 A-1 har arbeidstaker rett til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten. Arbeidstakers fremgangsmåte ved varslingen skal være forsvarlig, men det foreligger en ubetinget rett til å varsle i samsvar med varslingsplikt eller virksomhetens rutiner for varsling, samt til tilsynsmyndigheter og andre offentlige myndigheter.

Eksempler på kritikkverdige forhold det kan varsles om er:

- straffbare forhold
- brudd på lovregulerte forpliktelser
- brudd på arbeidsmiljølovens krav til et full forsvarlig arbeidsmiljø, fysisk og psykososialt
- brudd på Sjømannskirkens interne retningslinjer
- brudd på etiske standarder som har bred oppslutning i samfunnet
- ved fare for liv eller helse, og klima og miljø.

**Sjømannskirken ønsker at alle medarbeidere og innleide arbeidstakere varsler om kritikkverdige forhold.**

## Rutiner for varsling

- Den som opplever eller observerer kritikkverdige forhold oppfordres først til å ta saken opp med sin nærmeste leder (tjenestevei). Saken kan også tas opp med hovedverneombud, tillitsvalgt eller HR-sjef.
- Ved varsling brukes mittvarsel.no , for å sikre forsvarlig sakshåndtering, dokumentasjon, kommunikasjon og konfidensialitet.
- HR-sjef er varslingsmottaker. Generalsekretær og hovedtillitsvalgt har innsyn i varslingssakene.
- HR-sjef skal sørge for at varselet innen rimelig tid blir tilstrekkelig undersøkt.
- HR-sjef vurderer varselets karakter og tildeler saksbehandler i henhold til dette.
- Saksbehandler plikter å følge opp varselet gjennom mittvarsel.no, slik at oppfølging og håndtering blir dokumentert.
- Saksbehandler foretar nødvendige undersøkelser av saken for å avdekke om bestemmelsesbrudd har forekommet, og i så fall hvilke.
- Generalsekretær beslutter håndtering og tiltak på bakgrunn av sakens dokumentasjon og avslutter saken. For håndtering av varsel knyttet til konflikt eller uheldige psykososiale forhold henvises det også til kapittelet «konflikthåndtering», jf. aml. 2 A-1, punkt 3.
- Sakens dokumenter oppbevares så lenge arbeidsgiver ved HR-sjef anser at det foreligger rettslig interesse av å oppbevare informasjonen.

## Gjengjeldelsesvern

Den som varsler om kritikkverdige forhold internt i Sjømannskirken har etter loven rett på beskyttelse mot gjengjeldelse. Dette gjelder alle former for gjengjeldelse, som for eksempel trakassering, utestengelse, ubegrunnet omplassering, dårligere lønnsutvikling, fratakelse av arbeidsoppgaver, oppsigelse og avskjed. Dersom arbeidstaker fremlegger opplysninger som gir grunn til å tro at det har funnet sted gjengjeldelse i strid med første eller andre punktum, skal det legges til grunn at slik gjengjeldelse har funnet sted hvis ikke arbeidsgiveren sannsynliggjør noe annet.

## Konflikthåndtering

### Definisjon: konflikt og uheldige psykososiale forhold

«Konflikt er en vanskelig uenighet i forholdet til en annen ansatt, gruppe eller avdeling hvor vanlig problemløsningsatferd ikke har resultert i en løsning eller et akseptabelt resultat» (Skjørshammer (2002)).

Et godt samarbeid kjennetegnes ikke av fravær av motsetninger, men av måten disse motsetningene håndteres på. Selv om en del konflikter ikke kan løses, kan alle håndteres.

Uheldige psykososiale forhold oppstår når arbeidstakers integritet og verdighet ikke ivaretas, når arbeidstaker utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden, eller når arbeidstaker utsettes for vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre (AML §4-3).

### Forebygging av konflikter

Alle ansatte i Sjømannskirken har et ansvar for å forebygge konflikter. § 1-1 c) i aml., om å legge til rette for et godt ytringsklima, er et viktig punkt i forebyggingen. Både ansatte og arbeidsgiver har et ansvar for skape et ytringsklima der det er trygt for ansatte å melde fra om det som oppleves kritikkverdig, vanskelig eller på annen måte virker negativt inn på arbeidsmiljøet.

Leder på sin side har et ansvar for å ta slike meldinger på alvor, undersøke og føre saken videre på en god måte.

Konflikter kan forebygges gjennom åpen dialog, og ved å gi rom for uenighet.

### Roller i konflikthåndtering

#### Leder

- Leder har ansvar for å sikre et godt arbeidsmiljø. Dette omfatter forebygging og håndtering av konflikter og uheldige psykososiale forhold.
- Leder skal iverksette tiltak for å forebygge konflikter og uheldige psykososiale forhold i enheten.
- Leder plikter å overvåke arbeidsmiljøet og ta initiativ til håndtering av konflikter og uheldige psykososiale forhold som avdekkes i enheten.
- Ved melding om konflikt eller uheldige psykososiale forhold, skal leder kartlegge forholdet og vurdere hvilke tiltak som skal iverksettes
- Leder er saksbehandler i konfliktsaker. I de tilfeller der leder er part i konflikten eller på annen måte er inhabil, skal overordnet leder være saksbehandler.
- Leder skal alltid sikre at begge/alle parter i konflikten har fått komme til orde før beslutninger knyttet til konflikten tas.

#### Arbeidstaker

- Arbeidstaker har lovpålagt plikt til medvirkning. I dette ligger en rett og plikt til å bidra til å forebygge og løse konflikter og uheldige psykososiale forhold på arbeidsplassen.
- Det er forventet at arbeidstaker er aktiv i arbeidet med å håndtere konflikter eller uheldige psykososiale forhold.
- Er arbeidstaker i en konflikt eller i en uheldig situasjon som vedkommende ikke selv kan håndtere, skal forholdet meldes fra til nærmeste leder, hovedverneombud eller tillitsvalgte.

Det samme gjelder ved samarbeidsutfordringer som er så problematiske at de går ut over arbeidet og arbeidstakeren.

#### Hovedverneombud

- Hovedverneombudet skal medvirke til å forebygge, avdekke og gjenopprette forhold knyttet til konflikter eller uheldige psykososiale forhold ved Sjømannskirkens enheter.
- Hovedverneombudet skal tas med på råd ved planlegging og gjennomføring av tiltak som har betydning i denne forbindelse.
- Hovedverneombudet har ikke en partsrolle i håndtering av konflikter eller uheldige psykososiale forhold, men skal ivareta alle ansattes interesser. Hovedverneombudet skal derfor ikke bistå den ene av partene i en konflikt eller ved uheldige psykososiale forhold.

#### Arbeidsmiljøutvalget

- Arbeidsmiljøutvalget har et overordnet ansvar for arbeidsmiljøet, og skal følge utviklingen i spørsmål som gjelder arbeidstakernes sikkerhet, helse og velferd (aml §7-2, første ledd).
- Arbeidsmiljøutvalget skal informeres om saker som har pågått lenge, og som har en betydelig alvorlighetsgrad.
- Det står enhver fritt å melde saker inn for arbeidsmiljøutvalget, og utvalget plikter å holde møte dersom to av utvalgets representanter krever det (forskrift om organisering, ledelse og medvirkning av 6. desember 2011, §3-16).
- Når arbeidsmiljøutvalget behandler en slik sak, kan de fatte konkrete, og for arbeidsgiveren bindende vedtak om hvordan konflikthåndteringsprosessen skal foregå eller trakasseringen stoppes (aml. §7-2, femte ledd og forskrift om organisering, ledelse og medvirkning av 6. desember 2011, §3-16).

#### Tillitsvalgte

- Tillitsvalgte bistår sine medlemmer i saker knyttet til konflikt eller uheldige psykososiale forhold og ivaretar deres rettigheter i henhold til lov- og regelverk.

#### HR

- HR-sjef er rådgiver i forhold til konflikthåndtering, og bistår med innspill hvordan en situasjon med konflikt eller uheldige psykososiale forhold skal håndteres, og hvem som skal håndtere denne.
- HR-sjef gir råd, støtte og bistand til involverte parter med tanke på saksgang, roller og håndtering.

#### Eksterne rådgivere

- I enkelte tilfeller kan det være nødvendig med bistand fra en uavhengig ekstern rådgiver. Vurderingen av om en ekstern ressurs skal koples på i håndteringen av en konflikt blir gjort av Sjømannskirkens ledelse.
- En ekstern ressurs kan bistå med rådgivning, kartlegging og undersøkelse i konkrete saker og bidra til at disse blir håndtert i henhold til lovverk, retningslinjer og Sjømannskirkens interne rutiner. En ekstern ressurs kan også i særlige tilfeller bistå som mekler eller fasilitere samtaler eller gruppeprosesser i etterkant av konflikter.
- Dersom avdelingsleder eller generalsekretær er part i konflikten skal det alltid benyttes ekstern mekler.

## Prosedyre for konflikthåndtering

- 1 Melding om konflikt
- 2 Valg av saksbehandlingsmetode
- 3 Undersøkelse av fakta
- 4 Vurdering og konklusjon
- 5 Aktiviteter og gjenopprettende tiltak
- 6 Oppfølging og kontroll

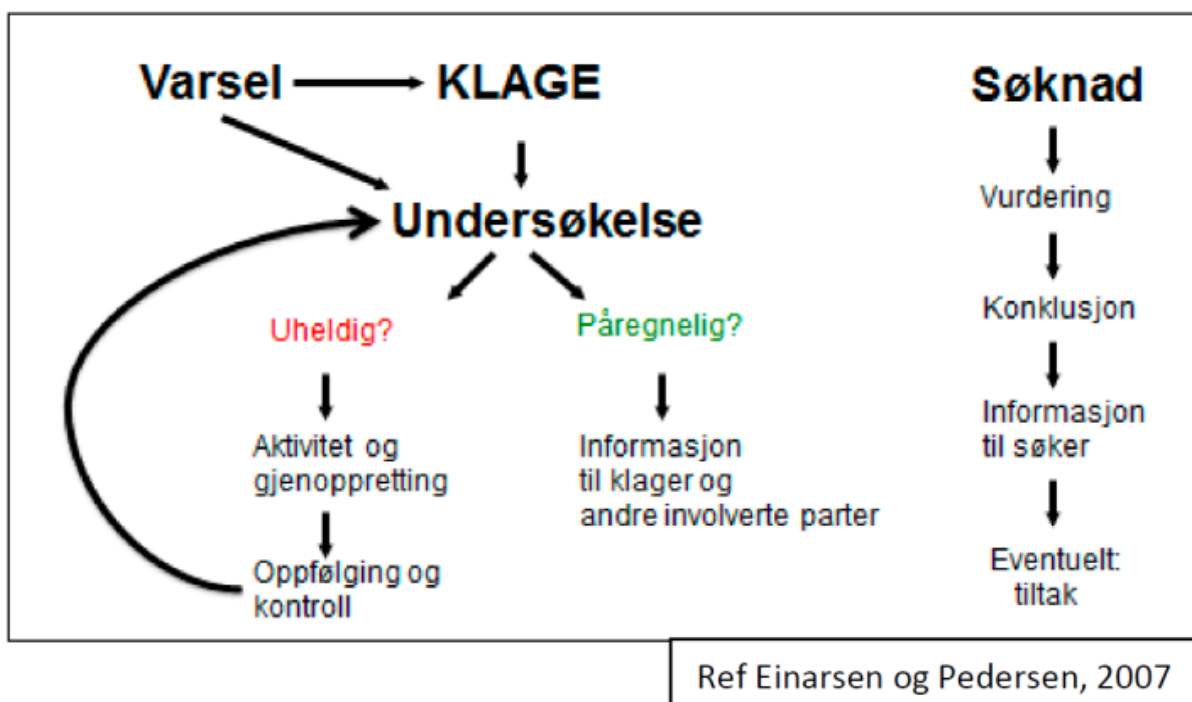
### 1 Melding om konflikt

Mittvarsel.no brukes som kanal for å melde om konflikter eller uheldige psykososiale forhold ved arbeidsplassen så tidlig som mulig (om det ikke er mulig å løse forholdet av partene selv).

### 2 Valg av saksbehandlingsmetode

HR-sjef skal ved mottak av melding vurdere om forholdet er av karakteren «søknad», «klage» eller «varsel». Saksgang vil variere etter kategori. Det kan ikke forventes at en medarbeider selv skal kategorisere meldingen sin.

- «Søknad» tar utgangspunkt i arbeidstakerens ønske eller behov for endring, ikke at andre er et problem. (Eks. Arbeidstaker ønsker andre arbeidsoppgaver, andre kollegaer å samarbeide med). Leder kan imøtekomme søknaden eller avslå denne. Vedtaket skal begrunnes.
- «Klage» er en påstand om brudd på arbeidsmiljøloven på vegne av seg selv. Dette kan være at arbeidstaker opplever seg utsatt for uheldig psykisk belastning (aml. §4-1,2), at integritet og verdighet er krenket (aml. §4-3, 1) eller at man har opplevd trakassering eller utilbørlig opptreden (aml. §4-3,3).
- «Varsel» er en rapportering av kritikkverdige forhold på arbeidsplassen. Dette kan være at det i arbeidsmiljøet er observert trakassering eller annen kritikkverdig opptreden. Et varsel håndteres etter Sjømannskirkens rutiner for varsling og konflikthåndtering.



### 3 Undersøkelse av klage

- Nærmeste leder plikter å undersøke hva klagen består i. Klager behandles konfidensielt, men ikke anonymt. Involverte parter skal informeres.
- Det er viktig å få frem objektive fakta i saken. Dette gjøres ved å få en mest mulig konkret beskrivelse av hva som har skjedd, undersøke eventuell dokumentasjon, samt bringe klarhet i hvorvidt andre ansatte kan bekrefte det klagen går ut på.
- Hver part bør på selvstendig grunnlag få legge frem sin side av saken.
- Ved brudd på gjeldende lov- og regelverk, skal dette avklares og ryddes opp i først, og før eventuelle andre tiltak som for eksempel konfliktmekling.

Viktige juridiske saksbehandlingsprinsipper skal følges: saksgang, konfidensialitet, kontradiksjon, dokumentasjon, habilitet (se s 8).

### 4 Vurdering og konklusjon

Med bakgrunn i det som er avdekket, skal arbeidsgiver gjøre en vurdering i forhold til krav i arbeidsmiljøloven, og konkludere om det har skjedd en påregnelig eller en uheldig psykisk belastning:

- *Påregnelig psykisk belastning*: Medfører ikke brudd på arbeidsmiljøloven, selv om det kan oppleves som ubehagelig. Leder informerer klager og den klagen er rettet mot. Klagesaken avsluttes med dette.
- *Uheldig psykisk belastning*: Medfører brudd på AML. Leder vurderer reaksjon og aktiviteter for å gjenopprette et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Når det foreligger en konklusjon har partene plikt til å la saken ligge og å rette seg etter det som er bestemt av tiltak i saken (medvirkningsplikt).

### 5 Aktiviteter og gjenopprettende tiltak

Det skal iverksettes hensiktsmessige tiltak på bakgrunn av det som er avdekket, med mål om å gjenopprette et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Tiltak må også ta høyde for å forhindre gjentakelse av forholdene.

#### 5.1 Ikke brudd på arbeidsmiljøloven

Situasjonen kan likevel oppfattes som lite tjenlig for organisasjonen, og det kan være klokt å iverksette arbeidsmiljøtiltak for å bedre tilstanden, men uten at det plasseres skyld i selve saken. Hvilken type forhold og hvor eskalert forholdet er, spiller stor rolle for hvilke grep det er fornuftig å ta. Vær våken for hva som skjer med mennesker som opplever seg som tapere eller vinnere etter en uløst konflikt.

#### 5.2 Brudd på arbeidsmiljøloven

Dette innebærer en bekreftelse på innholdet i klagen, og må formidles til de involverte parter. Samtidig må det iverksettes tiltak for å korrigere situasjonen. Tiltak, reaksjoner eller aktiviteter vurderes ut fra hva saken gjelder. Dette kan for eksempel være: avtale, instruks, tilrettevisning, advarsel eller oppsigelse.

### 6 Oppfølging og kontroll

Oppfølging og evaluering av tiltak er nødvendig for å sikre at det ikke forekommer videre skade, forhindre gjentakelse/hevn og å forebygge at det skjer igjen.

#### *Dersom tiltak ikke fører frem*

Konfliktbehandling er ofte siste forsøk før en reorganisering eller oppsigelse. Det er ikke alltid det oppnås enighet mellom partene i en konfliktsituasjon, verken om hendelsesforløp,

virkelighetsforståelse eller ansvar. Konflikten kan likevel vurderes som løst dersom partene aksepterer løsningen. Dette innebærer at partene aksepterer at de legger konflikten bak seg slik at ikke uenigheten blir et stadig tilbakevendende tema.

Dersom konflikten ikke løses har leder ansvar for å bringe saken videre i organisasjonen. Spillereglene i arbeidslivet skal følges, også i konflikthåndtering. Dersom partene ikke lar saken ligge når avgjørelse er tatt, eller ikke følger tiltak som er bestemt, skal HR-sjef vurdere om det skal håndteres som en personalsak. I slike tilfeller settes konflikthåndteringen «på vent» inntil personalsaken er løst.

## Viktige saksbehandlingsprinsipp

### Saksgang

Det skal sikres en rettferdig, saklig, rask og grundig saksgang.

### Habilitet

Den som på arbeidsgivers vegne skal undersøke saken, må selv være habil. Det skal ikke med rimelighet kunne stilles spørsmålstegn ved dennes objektivitet og nøytralitet i sakens anledning.

De undersøkelser, konklusjoner og tiltak som skal gjennomføres i en gitt sak, må utføres av personer som har en relevant rolle eller et relevant mandat i saken, og som i utgangspunktet er å anse som objektive og nøytrale i forhold til de involverte partene og den saken det gjelder.

### Dokumentasjon

Konflikthåndteringsprosessen må dokumenteres tilstrekkelig: Skriftlige møteinnkallinger, møtereferater, skriftlige oppsummeringer og ev. skriftlige advarsler.

### Kontradiksjon («motsvarsretten»)

Ansatte som i en konfliktsituasjon får anklager mot seg, har rett til å imøtegå motpartens fremstilling av saken.

### Anonymitet og konfidensialitet

Arbeidsgiver har en lovpålagt plikt til å gripe fatt i konflikter som kan føre til uheldige psykiske belastninger for en eller flere medarbeidere (AML §4-1, andre ledd og §3-1). Det er umulig for en leder å gripe fatt i en konflikt på en hensiktsmessig måte og samtidig akseptere å holde involverte aktører anonyme.

Det å være anonym betyr at andre ikke får vite om ens identitet. Konfidensialitet tilsier at informasjonen om ens identitet ikke formidles til andre uten interesser i saken, med mindre det foreligger saklige grunner for dette.

### Arbeidsgivers omsorgsplikt

Arbeidsgiver har etter arbeidsmiljøloven §§ 2-1 og 4-1, første ledd, en plikt til å sørge for at arbeidstakerne har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Det skal foregå et kontinuerlig og systematisk arbeid med å forebygge og eventuelt å gjenopprette et godt arbeidsmiljø.

### Arbeidsgivers styringsrett

Arbeidsgiver har rett til å organisere, lede, kontrollere og fordele arbeidet, men dette må skje innenfor rammen av det arbeidsforhold som er inngått.

Vedtatt av AMU den 22.november 2019