



Prosedyre

Prosedyre for konflikthåndtering

- Veiledning og prosedyre for oppfølging av konflikter i arbeidslivet -



Gjelder for: Alle ansatte

Vedtatt av: Administrasjonsutvalget

Dato: 03.10.2016 | **JpID:** 16/29587

Dokumentansvarlig (Enhet): Personalseksjonen

Revisjonsintervall: Ut fra en behovsvurdering

Distribusjon: Eigersund kommunes hjemmeside og QM+

Merknad: Reglementet skal presenteres på personalmøte og være godt kjent blant de ansatte

1. Innledning

1.1 Hensikt

Prosedyren skal sikre en forsvarlig og systematisk håndtering av konflikter på arbeidsplassen.

Den skal være veiledende for god saksgang knyttet til konflikter, herunder ansvar, oppgaver, sentrale aktører og ivaretagelse av personvern.

Arbeidsmiljøloven har ingen spesifikke krav eller pålegg når det gjelder konflikter. Loven har imidlertid krav om:

- At ansatte skal ha «full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger» (Aml. § 1)
- At ansatte ikke skal utsettes for «trakasseringer, vold, trusler og annen utilbørlig belastning som følge av kontakt med andre» (Aml. § 4.3)

1.2 Definisjoner

Det finnes flere definisjoner av konflikt:

- Konflikter er uoverensstemmelser mellom to eller flere parter, som fremkaller spenninger hos den enkelte (Vindeløv 2008, s. 72).
- Vi kan snakke om en konflikt når forskjeller mellom mennesker som er avhengige av hverandre, oppleves som uforenelige og truende i forhold til egne behov og interesser, og når det skapes spenninger og følelser fordi en av partene opplever at den andre benytter makt for å påvirke situasjonen til egen fordel (Ekeland 2004, s. 88)

1.3 Ansvarsforhold

Leder har et særskilt ansvar for å sikre et godt arbeidsmiljø og er saksbehandler i konfliktsaker. I tilfeller der leder er en del av konflikten håndteres saken av aktuell kommunalsjef. Personalseksjonen kan bistå ved behov. I spesielle saker kan rådmannen bestemme at personalseksjonen får ansvar for å følge opp saken videre. Med leder menes den person som har budsjett-, personal- og fagansvar.

Når det gjelder forebygging og håndtering av konflikter har leder en aktivitetsplikt ift. å gi nødvendig opplæring, håndtere varslinger og iverksette tiltak.

Arbeidstaker skal delta aktivt for å skape et godt arbeidsmiljø og medvirke til å løse samarbeidsproblemer og konflikter. Arbeidstaker skal aktivt ta del i de tiltak som blir iverksatt for å skape et godt arbeidsmiljø. Arbeidstaker skal varsle leder dersom en konfliktsituasjon ikke løses av de involverte selv.

1.4 Støttefunksjoner

Tillitsvalgte kan i enkeltsaker bistå sine medlemmer og ivareta rettigheter iht. lov- og avtaleverk.

Verneombudet skal ivareta arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. Verneombudet vil først og fremst ha en sentral rolle i konflikthåndterende arbeid, men skal også være orientert om konfliktsaker

Arbeidsmiljøutvalget skal påse at arbeidsgiver følger opp en uønsket hendelse og kan vedta at nødvendige undersøkelser gjennomføres, jfr. AML § 7-2 (5).

Bedriftshelsetjenesten kan bistå i konfliktsaker som en nøytral part. De har også kompetanse til å bidra i det forebyggende arbeidet eller rådgivning, kartlegging og undersøkelser i enkeltsaker.

Personalseksjonen kan bistå med råd og veiledning overfor ledere og kommunalsjefer.

1.5 Internkontroll

Avvik fra denne rutinen meldes tjenestevei i kommunens internkontrollsystem.

2. Ulik grad av konflikt

Det er vanlig å dele inn grad av konflikt etter en trafikklysmetafor. Hvilken tilnærming som bør tas til en konflikt vil avhenge av hvor på skalaen konflikten befinner seg.

Et **grønt** arbeidsmiljø aksepterer at konflikter er en del av arbeidslivet, men at det er nødvendig med kunnskap, retningslinjer og planer for å unngå opptrapping av konflikter. Her er forebygging viktig og dette gjøres ved å foreta regelmessige kartlegginger, oppfølging og iverksetting av tiltak.

Et **gult** arbeidsmiljø kjennetegnes ved økte spenninger i virksomheten. Dette kan gjelde arbeidsplassen som helhet, enkelte grupperinger eller mellom enkeltpersoner. Eksempler på tilnærminger er kollegastøtte, dialog med nærmeste leder og medling.

Et **rødt** arbeidsmiljø innebærer et konfliktnivå som ikke kan løses med metodene anbefalt over. Arbeidsplassen har nå såpass alvorlige forhold som indikerer brudd på arbeidsmiljøloven. I slike saker er det påkrevd at man følger saksgangen beskrevet videre i prosedyren og involverer aktuell kommunalsjef.

3. Saksgang ved konflikthåndtering

3.1 Hvordan melde en sak

Den enkelte ansatte skal fortrinnsvis ta saken opp med den det gjelder. Om saken ikke løses av de involverte skal den tas opp med nærmeste leder. Alle parter har videre et ansvar for å varsle dersom de opplever en konflikt som ikke blir løst mellom to parter.

Aktuell kommunalsjef skal kontaktes dersom leder er involvert i konflikten.

3.2 Hvem behandler saken

Det er leder som er saksbehandler i en konfliktsak, men må i enkeltsaker vurdere sin habilitet. Dersom leder er inhabil skal saken løftes til aktuell kommunalsjef i linje.

3.3 Beskrivelse av hvordan saken skal behandles

Saker skal som hovedregel løses på lavest mulig nivå. Vurdering av formalisering av saksgang avhenger av hvor tilspisset konflikten er. For konflikter i rød sone er det viktig at man opptreer juridisk korrekt og kan dokumentere saksgangen, men dette kan også være aktuelt for saker i gul sone. Se punkt 2 for nærmere beskrivelse.

For å sikre god saksgang er det viktig å melde i fra til leder på et tidlig tidspunkt. Det som skrives ned vil bli brukt i videre saksgang.

Den leder som mottar varslingen, er ansvarlig for videre saksbehandling og skal dokumentere skriftlig alle ledd i saksgangen. Dokumentasjonen skal arkiveres i berørte parterers personalmapper og graderes iht. gjeldende rutiner for arkivering. Det er kun de med et tjenstlig behov som skal ha tilgang til saksdokumentene.

Det skal foreligge møteinnkallinger, referater, notater, konklusjoner og eventuelle rapporter i saken. Ansatte har anledning til å kommentere referater, og eventuelle kommentarer blir lagt ved referatet som vedlegg.

Ansatte har som hovedregel innsyn i saksdokumenter som vedrører dem selv, i henhold til personopplysningsloven § 18.

3.4 Kartlegge faktiske forhold i en konfliktsak

- Leder skal undersøke saken ved å ha samtale med partene, enten hver for seg eller i felles møte. Det bør skje så snart som mulig og så direkte som situasjonen tillater det.
- I kartleggingsfasen er det viktig å få frem objektive fakta i saken. Dette kan være en konkret beskrivelse av hva som har skjedd, undersøke dokumentasjon eller tilbakemelding fra andre ansatte som kan bekrefte eller har observert det konflikten går ut på.
- De berørte i saken skal gis anledning til å uttale seg, og kommentere det den andre parten har sagt om saken.
- Partene har rett til å ta med seg tillitsvalgt i møter eller annen person som vedkommende har tillit til. Dette skal det informeres om før møtene gjennomføres.
- Leder kan be en nøytral tredjepart om bistand for å fremme dialog og løsninger. Bedriftshelsetjenesten kan bistå i den anledning.
- Verneombudet skal orienteres om saken.

3.5 Videre oppfølging og iverksetting av tiltak

Det skal settes opp en skriftlig avtale om hva man er blitt enige om. Avtalen skal inneholde opplysninger som:

- Hva som er besluttet
- Hvem har ansvar for hva
- Hvordan skal brudd på avtalen håndteres
- Når skal beslutningen tre i kraft
- Når og hvordan skal avtalen evalueres
- Avtalen skal signeres

Ved større konflikter som involverer hele eller en større del av personalgruppen, skal det utformes en handlingsplan som gjenspeiler punktene over.

4. Kommunikasjon ved konflikthåndtering

Konflikter bør tas opp på en åpen og ærlig måte med den eller de det gjelder. Man bør forklare hvordan man tenker og oppmuntre den eller de andre til å gjøre det samme. Kunnskap om hverandres synspunkter og observasjoner er viktig for at partene skal kunne forstå og respektere hverandres syn. Det er viktig å komme frem til og enes om hva konflikten egentlig gjelder.

Partene har et selvstendig ansvar til å delta i løsningen i konflikten. Dette ansvaret må tydeliggjøres gjennom hele prosessen.

5. Dersom tiltak ikke fører frem

Det er ikke alltid man oppnår enighet mellom partene i en konfliktsituasjon, verken om hendelsesforløp, virkelighetsforståelse og ansvar.

Konflikten skal likevel vurderes som løst dersom partene aksepterer løsningen. Dette innebærer at partene også må akseptere at de nå legger konflikten bak seg, slik at ikke uenigheten blir et stadig tilbakevendende tema.

Dersom partene ikke lar saken ligge når avgjørelsen er tatt, eller ikke følger tiltak som er bestemt, skal leder vurdere å opprette personalsak og håndtere den i henhold til kommunens interne personalretningslinjer. Manglende bidrag til å løse konflikter kan få konsekvenser for ansettelsesforholdet.