



# Retningslinjer for håndtering av konflikter ved UiO

## Innhold

|  |   |
|--|---|
| 1 Formål.....  | 1 |
| 2 Virkeområde for retningslinjene for håndtering av konflikter ved UiO .....                                       | 1 |
| 3 Ansattes ansvar for å unngå at konflikter oppstår .....  | 2 |
| 4 Ansattes varsling om konflikter .....  | 2 |
| 5 Håndtering av konfliktvarsler .....  | 3 |
| 5.1 Verneombudets håndtering av konfliktvarsler .....  | 3 |
| 5.2 Tillitsvalgtes håndtering av konfliktvarsler.....  | 3 |
| 5.3 Leders håndtering av konfliktvarsler.....  | 3 |
| 6 Leders ansvar for å håndtere konflikten.....   | 3 |
| 6.1 Bedriftshelsetjenesten .....   | 3 |
| 6.2 Arbeidsmiljøutvalget AMU/LAMU .....  | 4 |
| 6.3 Lokal personalfunksjon på fakultetsnivå eller UiOs sentrale personalavdeling, Avdeling for personalstøtte..... | 4 |
| 7 Prosedyre ved håndtering av konflikter .....   | 4 |
| 7.1 Konflikter skal håndteres så raskt som mulig.....  | 4 |
| 7.2 Leder skal skaffe seg oversikt over saken .....  | 4 |
| 7.3 Leders vurdering av om det er behov for mer omfattende informasjonsinnhenting.....                             | 4 |
| 7.4 Gjennomføring av ytterligere informasjonsinnsamling .....  | 5 |
| 7.5 Leders avslutning av saken.....  | 5 |

## 1 Formål

Arbeidsgiver er ansvarlig for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, jf. arbeidsmiljøloven § 4-1 og § 2-1. Det ligger innenfor arbeidsgivers styringsrett å håndtere konflikter. Formålet med retningslinjene er at konflikter mellom ansatte ved UiO skal håndteres på en god og forutsigbar måte. Det finnes flere definisjoner av konflikt, for eksempel at konflikter er uoverensstemmelser mellom to eller flere parter, som fremkaller spenninger hos den enkelte eller at konflikt foreligger når det oppstår motsetning mellom ansatte som medfører at en eller flere ansatte oppfører seg negativt mot andre ansatte.

Ikke enhver uenighet mellom ansatte skal anses som en konflikt. Ved UiO oppstår det jevnlig uenighet mellom ansatte om faglige og administrative spørsmål og om utøvelse av arbeidsgivers styringsrett. Slik uenighet er en del av et levende universitetsmiljø og vil normalt ikke i seg selv innebære at det foreligger en «konflikt», slik begrepet benyttes i retningslinjer for konflikthåndtering ved UiO.

## 2 Virkeområde for retningslinjene for håndtering av konflikter ved UiO

Retningslinjene for håndtering av konflikter ved UiO gjelder for alle enheter og alle ansatte ved UiO, både heltids-, deltids- og midlertidig ansatte.



Retningslinjene gjelder ikke for konflikter mellom ansatte ved UiO og studenter. Oppstår slike konflikter, kan studenten melde fra om konflikten gjennom ["Si i fra"-systemet](#). Når det gjelder varsel om alvorlige kritikkverdige forhold fra student eller ansatt, finnes det en egen [varslingsprosedyre](#) for dette.

Retningslinjene gjelder ikke i situasjoner hvor en UiO-ansatt som ledd i sitt arbeid havner i en konflikt med personer som ikke er ansatt ved UiO. Den ansattes leder vil likevel ha et ansvar som arbeidsgiver for å bistå på en hensiktsmessig måte i slike konflikter.

En ansatt som blir oppmerksom på en konflikt han selv ikke er involvert i, eller kritikkverdig atferd for øvrig, kan velge å varsle om dette via UiOs retningslinjer for varsling, se <http://www.uio.no/om/hms/varsling/>. Alternativt kan den ansatte ta forholdet opp med sin leder eller verneombudet, som deretter vurderer om saken skal behandles som en konflikt mellom dem forholdet gjelder, eller om det bør varsles om forholdet.

UiO har flere ulike organer og råd som har som oppgave å løse spesifikke typer av tvister. Den konkrete tvisten skal i disse tilfellene behandles av det aktuelle tvisteløsningsorganet, og omfattes ikke av retningslinjer for konflikthåndtering. Dersom tvisten også medfører en konflikt, slik dette er definert i retningslinjene, behandles konflikten i tråd med retningslinjene.

For oversiktens skyld er de viktigste tvisteløsningsorganene av denne type listet opp nedenfor:

- Tvister knyttet til forskningsetikk håndteres av Forskningsetisk utvalg ved UiO og eventuelt de nasjonale forskningsetiske komiteer.
- Tvister knyttet til sidegjøremål behandles av Sidegjøremålsnemnda
- Tvister knyttet til immaterielle rettigheter behandles av IPR-utvalget

### 3 Ansattes ansvar for å unngå at konflikter oppstår

Alle ansatte skal tilstrebe å opptre slik at det ikke oppstår konflikter.

De ansatte skal delta i det organiserte verne- og miljøarbeidet i virksomheten og aktivt medvirke ved gjennomføring av de tiltak som blir satt i verk for å skape et godt og sikkert arbeidsmiljø.

Oppdager den ansatte trakassering eller diskriminering ved UiO, eller forhold i virksomheten som kan medføre fare for liv og helse, har den ansatte plikt til å melde fra til arbeidsgiver eller verneombud.

### 4 Ansattes varsling om konflikter

Dersom en ansatt blir involvert i en konflikt, velger den ansatte selv om han ønsker å forsøke å løse dette ved å ta opp saken med den konflikten gjelder, eller om han vil involvere arbeidsgiver.

Dersom den ansatte involverer arbeidsgiver, skal forholdet normalt tas opp med den ansattes nærmeste leder. Ansatte bør alternativt velge å ta opp forholdet med verneombudet eller den ansattes tillitsvalgte. Dette er eksempelvis en naturlig fremgangsmåte dersom konflikten oppstår mellom en ansatt og hans nærmeste leder.

Ansatte som involveres i en konflikt har også rett til å velge å ikke foreta seg noe i saken. For å ivareta et godt og forsvarlig arbeidsmiljø er det imidlertid viktig at den ansatte da lar saken ligge og ikke sprer informasjon om konflikten til kolleger eller andre på arbeidsplassen. Den ansatte kan likevel velge å ta opp saken med sin leder/verneombud/tillitsvalgte på et senere tidspunkt. Skriftlige notater med dato/og



konkretisering av hendelser vil i slike situasjoner gjøre saksbehandlingen enklere, spesielt dersom episodene ligger noe tilbake i tid.

## 5 Håndtering av konfliktvarsler

### 5.1 Verneombudets håndtering av konfliktvarsler

Dersom en ansatt varsler verneombudet om en konflikt, skal verneombudet melde forholdet til den ansattes nærmeste leder. Dersom konflikten involverer nærmeste leder, kan verneombudet melde saken til neste ledernivå.

Etter å ha varslet arbeidsgiver skal verneombudet overlate den konkrete håndteringen av saken til arbeidsgiver. Arbeidsgiver skal så snart det lar seg gjøre gi verneombudet en oversikt over hvilke tiltak som planlegges iverksatt. Verneombudet skal påse at arbeidsgiver følger opp forholdet innen rimelig tid. Om saken ikke blir håndtert innen rimelig tid, kan verneombudet ta opp saken på neste ledernivå, eller kontakte UiOs personaldirektør.

Arbeidsgiver skal informere verneombudet når saken er undersøkt og formidle hvilke tiltak som eventuelt er iverksatt.

### 5.2 Tillitsvalgtes håndtering av konfliktvarsler

Dersom en ansatt varsler sine tillitsvalgte om en konflikt, avgjør tillitsvalgte i samråd med den ansatte – og innenfor relevant regelverk, hvordan saken bør håndteres. Hvis ikke tungtveiende forhold tilsier noe annet, bør saken normalt tas opp med den ansattes nærmeste leder.

Tillitsvalgte kan opptre som bisittere i konfliktsaker.

### 5.3 Leders håndtering av konfliktvarsler

Dersom en ansatt varsler sin nærmeste leder om konflikten, skal leder håndtere konflikten slik det er nærmere beskrevet i pkt. 6 nedenfor. Det samme gjelder dersom leder varsles via vernetjenesten eller tillitsvalgte.

## 6 Leders ansvar for å håndtere konflikten

Nærmeste leder har det overordnede ansvaret for å håndtere konflikten. Dette gjelder både konflikter som leder er varslet om og konflikter som leder selv blir oppmerksom på.

Dersom konflikten involverer nærmeste leder selv, skal saken normalt håndteres av neste ledelsesnivå. Uenighet mellom ansatte om faglige og administrative spørsmål som ligger innenfor arbeidsgivers styringsrett i det daglige, vil neste ledernivå normalt ikke overta. Mer alvorlige konflikter, eller konflikter som det er grunn til å tro at nærmeste leder ikke vil håndtere på en objektiv måte, skal overtas av neste ledelsesnivå.

### 6.1 Bedriftshelsetjenesten

Arbeidsgiver og ansatte kan involvere bedriftshelsetjenesten (BHT) dersom dette anses hensiktsmessig. Arbeidsgiver kan bruke BHT til råd og veiledning samt praktisk konflikthåndtering. BHT kan ikke være saksbehandlere i enkeltsaker, men kan få et mandat fra arbeidsgiver eller AMU til å innhente informasjon om arbeidsmiljøfremmende tiltak eller undersøkelser av fakta i en konkret sak.



BHT har en fri og uavhengig stilling i faglige spørsmål og kan bistå både arbeidsgiver og ansatte i konfliktsituasjoner. Ansatte som er involverte i en konflikt, skal informeres om mulighet for samtale med personell i BHT.

## 6.2 Arbeidsmiljøutvalget AMU/LAMU

Dersom leder anser saken for å innebære generelle eller prinsipielle problemstillinger knyttet til arbeidsmiljøet, kan leder anmode arbeidsmiljøutvalget (AMU/LAMU) om å behandle disse sidene ved saken. AMU/LAMU skal normalt ikke behandle enkeltstående konfliktsaker, men skal arbeide for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i virksomheten.

## 6.3 Lokal personalfunksjon på fakultetsnivå eller UiOs sentrale personalavdeling, Avdeling for personalstøtte

Leder kan også be om bistand fra lokal eller sentral personalfunksjon ved UiO.

# 7 Prosedyre ved håndtering av konflikter

## 7.1 Konflikter skal håndteres så raskt som mulig

Dersom leder blir oppmerksom på en konflikt, skal leder ta tak i forholdet så raskt som mulig. Tas saken opp raskt, er muligheten større for å unngå eskalering av konflikter.

## 7.2 Leder skal skaffe seg oversikt over saken

Leder skal så raskt som mulig søke å skaffe seg oversikt over konflikten. Normalt gjøres dette gjennom å snakke med de involverte i konflikten og eventuelle andre ansatte som kan kaste lys over saken. Før leder snakker med øvrige ansatte, skal leder vurdere om det er naturlig å varsle dem som er direkte involvert i konflikten om at slike samtaler vil finne sted.

Dersom konflikten involverer påstander om kritikkverdig atferd fra en eller flere ansatte, skal leder ta dette opp med den det gjelder og gi vedkommende anledning til å forklare seg nærmere om dette.

## 7.3 Leders vurdering av om det er behov for mer omfattende informasjonsinnhenting

I de fleste konfliktsaker vil faktum kunne avklares i tilstrekkelig grad gjennom slike samtaler som er beskrevet i pkt. 7.2.

I enkelte saker kan det likevel være behov for mer omfattende undersøkelser av de faktiske forholdene i saken. Dette er først og fremst aktuelt i følgende tilfeller:

- I saker som innebærer påstander om mobbing og trakassering, hvor det er vanskelig å bringe de faktiske forholdene på det rene gjennom ordinære samtaler med de involverte/andre ansatte.
- Andre former for alvorlige konflikter der det er vanskelig å bringe de faktiske forholdene på det rene gjennom samtaler med de involverte.

Dersom leder vurderer å iverksette en slik undersøkelse, bør den/de som har tatt opp konflikten alltid først anmodes om å beskrive skriftlig hvordan de selv oppfatter konflikten. I denne beskrivelsen bør det tydelig framkomme hvem som klager, hvem som anklages for trakassering/utilbørlig opptreden, hendelsesforløp, tid og sted for aktuelle hendelser, samt navn på eventuelle vitner, etc.

Etter at leder har mottatt slike redegjørelser fra de involverte bør leder konferere med Avdeling for personalstøtte, for å ta stilling til om det skal gjennomføres ytterligere undersøkelser av de faktiske forholdene, og hvordan dette eventuelt skal skje.



## 7.4 Gjennomføring av ytterligere informasjonsheiting

Slik ytterligere informasjonsinnhenting som er beskrevet i pkt 7.3 kan gjennomføres på flere måter. Fremgangsmåten bør tilpasses til omfanget og alvoret i den konkrete saken. Leder, i samråd med Avdeling for personalstøtte, beslutter hvordan undersøkelsen skal gjennomføres.

En slik informasjonsinnhentingsprosess kan eksempelvis gjennomføres slik:

- På bakgrunn av de involvertes redegjørelse for saken utarbeider leder et kortfattet mandat for prosessen. Mandatet forelegges de involverte for uttalelse, før leder treffer den endelige beslutningen om utforming. Mandatet kan enten innebære å bare kartlegge de faktiske forholdene, eller også å gi en vurdering av om det har forekommet brudd på arbeidsmiljøloven eller andre regler. Mandatet bør også redegjøre kortfattet for hvordan undersøkelsen skal gjennomføres.
- Det er leder som har det overordnede ansvar for å undersøke de faktiske forhold. Leder kan gjøre dette i samråd med eller bistand fra for eksempel Avdeling for personalstøtte, BHT eller en ekstern med fagkompetanse på det aktuelle området. De involverte skal gis anledning til å uttale seg om valget, før leder treffer den endelige beslutningen.
- Dersom det gjennomføres intervjuer i tilknytning til undersøkelsen, bør det skrives referat fra intervjuene, som undertegnes av intervjuobjektet. Ansatte har alltid anledning til å ha med seg en rådgiver eller annen støtteperson i denne type samtaler med arbeidsgiver. De involverte ansatte bør normalt også få anledning til å kommentere innholdet i intervjuene.
- Normalt skal det utarbeides en rapport på bakgrunn av undersøkelsen. Rapportens formål skal være å gi ledelsen et grunnlag for å fatte beslutning om eventuelle videre tiltak. Partene i saken skal motta et utkast til rapport og skal gis mulighet for å komme med sine synspunkter før rapporten blir endelig.

## 7.5 Leders avslutning av saken

Når leder har vurdert saken, skal leder konkludere med hensyn til hvordan saken skal løses. De involverte ansatte skal orienteres om konklusjonen. Konklusjonen kan meddeles muntlig eller skriftlig, avhengig av hva leder finner hensiktsmessig. I saker av et visst omfang bør det benyttes skriftlig tilbakemelding, for å kunne dokumentere i ettertid hvordan saken er håndtert.

Dersom leder konkluderer med at det er nødvendig å iverksette tiltak for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, skal det overfor de involverte parter redegjøres for hvilke tiltak som skal iverksettes og opplyses om fremdriftsplanen for når disse skal iverksettes.

Dersom leders konklusjon innebærer at en eller flere ansatte skal ilegges formelle reaksjoner som advarsler, tilrettevisninger eller ordensstraffer, skal dette skje i samsvar med reglene i statsansatteloven og UiOs interne rutiner. Før en slik prosess iverksettes skal leder kontakte Avdeling for personalstøtte for bistand til å håndtere den formelle prosessen.