

Retningslinjer for konflikthåndtering



Søgne kommune

Vedtatt ADM.UTV.16.04.2013 – PS 22/13

Innhold

1.	Formål.....	3
2.	Lov- og avtaleverk og retningslinjer	3
2.	Omfang	3
3.	Definisjoner	3
4.	Roller – rettigheter – plikter	4
4.1	Lederansvar	4
4.2	Ansattes rettigheter og plikter.....	4
4.3	Støttefunksjoner	4
5.	Forebyggende tiltak i konflikthåndtering.....	5
6.	Prinsipper for konflikthåndtering.....	5
7.	Løsningsprosess.....	5
7.1	Partenes ansvar for å bringe konflikten til løsning	5
8.	Saksgang – retningslinjer for ansatte	6
9.	Saksgang – retningslinjer for ledere.....	6
9.1	Skriftlig dokumentasjon	7
9.2	Styringsrett.....	7
9.3	Svært alvorlige konflikter	7
10.	Oppfølging	8
11.	Evalueringsprosess	8

1. Formål

Retningslinjene viser saksgang i konfliktsaker i Søgne kommune, samt ansvar, oppgaver og koordinering mellom ulike instanser som kan bli involvert i konflikter.

Selv om ikke alle konflikter kan løses, skal alle konflikter håndteres.

2. Lov- og avtaleverk og retningslinjer

Arbeidsmiljøloven (AML) regulerer og plasserer ansvar, plikter og rettigheter i forhold til arbeidsmiljø og HMS – arbeid:

AML § 2 -1 Arbeidsgiver overordnet ansvar

AML § 2-3 Arbeidstakers medvirkningsplikt

AML § 3-1 Arbeidsgivers omsorgsplikt

AML § 4-1 (2, andre ledd) regulerer arbeidsgivers plikt til å gripe inn: "Arbeidets organisering, tilrettelegging og ledelse, arbeidstidsordninger, teknologi, lønssystemer skal være slik at arbeidstakerne ikke utsettes for uheldige fysiske eller psykiske belastninger og slik at sikkerhetshensyn tas".

AML § 4-3

(1):" Arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas".

(3):" Arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden.

(4): " Arbeidstaker skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre".

Gjeldende tariffavtaler: Regulerer samarbeid og arbeidsforhold mellom partene.

Søgne kommunes etiske retningslinjer, retningslinjer for konflikthåndtering og retningslinjer for varsling.

2. Omfang

Retningslinjene gjelder for ulike former for konflikter mellom ansatte og mellom ansatt og leder i Søgne kommune. Institusjonaliserte konflikter med egne spilleregler omfattes ikke av disse retningslinjene (f.eks. lønnsoppgjør).

Disse retningslinjene er generelle og erstatter ikke et eventuelt behov for skjønnsmessige vurderinger i konkrete saker.

3. Definisjoner

Konflikt:

En mellommenneskelig uoverensstemmelse mellom enkeltpersoner eller grupper på en arbeidsplass hvor det utvikler seg et sterkt motsetningsforhold.

Mobbing:

Når en eller flere personer systematisk over tid føler seg utsatt for negative handlinger fra en eller flere andre personer i en situasjon der den som rammes har problemer med å forsvare seg mot disse handlingene. Videre bør det være en ubalanse i styrkeforholdet, slik at den som blir trakassert må ha vanskelig for å forsvare seg. Vi snakker ikke om trakassering dersom to

omtrent like sterke personer kommer i konflikt, eller når det dreier seg om en enkeltstående konfliktepisode.

Kilde: Arbeidstilsynet

4. Roller – rettigheter – plikter

4.1 Lederansvar

Leder er en person som er formelt tilsatt som leder og som har arbeidsgiveransvar.

Dersom leder selv er part i konflikten, skal leder bringe saken videre til leder på neste nivå.

Det er en klar ledelsesplikt å sørge for at arbeidet ikke skaper uheldige belastninger eller utilbørlig atferd for den ansatte. Dette er en del av det systematiske HMS - arbeidet.

En leder med arbeidsgiveransvar har plikt til å handle når vedkommende får kjennskap til konflikter som involverer ansatte ved sin enhet. I prinsippet skal personalsaker forsøkes løst på lavest mulig nivå. Dette innebærer at nærmeste leder må ta ansvar for å følge opp og iverksette tiltak.

Både leder og ansatt skal bidra til at saker løses på en tilfredsstillende måte for begge parter.

I saker der det er oppstått uenighet, har leder, i følge arbeidsgivers styringsrett rett til å ta beslutninger for å løse opp i situasjonen.

4.2 Ansattes rettigheter og plikter

Ansatt er arbeidstaker ansatt i Søgne kommune, og som ikke har et formelt lederansvar.

Ansatte i Søgne kommune har plikt til å ta opp problemene og bidra aktivt i arbeid med å skape et arbeidsmiljø hvor konflikter håndteres på en åpen, ærlig og konstruktiv måte. Videre å bidra til å forebygge negative former for konflikter.

Alle ansatte har rett til å bli behandlet med respekt og verdighet, og har rett til et arbeidsmiljø fritt for mobbing. Alle ansatte har plikt til å behandle andre i organisasjonen ut fra de samme normer og verdier.

4.3 Støttefunksjoner

I konfliktsaker kan følgende støttefunksjoner bistå:

Administrasjonsavdelingen v/ personalkontoret

Organisasjonssjef og ansatte ved personalkontoret gir råd, veiledning og bistand når det er behov for dette.

Tillitsvalgte/hovedtillitsvalgte

Tillitsvalgte skal ivareta medlemmenes interesser og kan ha en aktiv rolle i konfliktsaker. De har plikt til å ta opp saker og gi assistanse når medlemmet ber om det.

Verneombud/hovedverneombud

Verneombud skal ivareta arbeidstakersnes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet, og vil først og fremst ha en sentral rolle i konfliktforebyggende arbeid og ikke i personrelaterte enkeltsaker. Dersom arbeidstakere henvender seg til verneombud i konfliktsaker, skal vedkommende sørge for at saken blir håndtert av leder og primært ha en tilsynsfunksjon. Verneombud kan også etter eget initiativ eller når en ansatt ber om det, ta opp problemer og konflikter i tilknytning til arbeidsmiljøet.

Bedriftshelsetjenesten

I enkelte tilfeller kan det være hensiktsmessig å søke bistand av bedriftshelsetjenesten. Dette gjøres eventuelt i samråd med administrasjonsavdelingen v/ personalkontoret.

5. Forebyggende tiltak i konflikthåndtering.

For å ivareta Arbeidsmiljøloven (AML) krav, er det viktig å arbeide både forbyggende og systematisk med arbeidsmiljøet:

- Klar og synlig ledelse
- God informasjonsflyt
- Medarbeidersamtale
- Marker tydelig grenser ved uakseptabel oppførsel
- Håndter konflikter på et tidlig stadium
- Unngå negativ omtale av kollegaer
- Bruk personalmøter for å drøfte hvordan man kan beholde/utvikle et godt arbeidsmiljø
- Diskuter og fokuser på spilleregler for samhandling i enheten/avdelingen
- Hold diskusjoner på et saklig nivå, og ikke godta personangrep eller latterliggjøring
- Sosiale tiltak

6. Prinsipper for konflikthåndtering

Ansvar og roller ved konflikthåndtering skal være avklart, og rutiner og retningslinjer skal være kjent for alle og godt forankret i organisasjonen.

Ved håndtering av konflikter skal følgende prinsipper følges:

- Konflikter skal forsøkes løst på et lavest mulig nivå
- Konflikter skal betraktes som et arbeidsmiljøproblem
- Involverte/berørte parter skal være med i konflikthåndteringen
- Konflikter må håndteres med metode som er tilpasset konflikten

7. Løsningsprosess

7.1 Partenes ansvar for å bringe konflikten til løsning

På eget initiativ, har begge parter som er involvert i en konflikt, ansvar for å få brakt konflikten til løsning.

Konflikt mellom ansatte på samme nivå:

Hver av partene har ansvar for å samtale med hverandre om forhold som oppleves konfliktfylte, og forsøke finne frem til løsning.

Konflikt mellom leder og ansatt:

Er det leder som opplever konflikten, skal leder innkalle skriftlig til et møte. Møteinnkallingen skal inneholde sakliste/hensikt med møtet. Den ansatte gis mulighet til å ha med tillitsvalgt/annen person.

Konflikt mellom ansatt og leder:

Er det en ansatt som opplever konflikt med leder, kan den ansatte be om et møte med lederen hvor det samtales om de forhold som oppleves konfliktfylte. Ansatt kan også henvende seg til tillitsvalgt og la tillitsvalgt be om et møte med leder. Den ansatte kan velge å møte sammen med tillitsvalgt. Leder har ansvar for å skrive referat/notat fra møtet.

Hvis situasjonen ikke blir avklart eller konflikten vedvarer etter dette, går en videre til neste trinn.

8. Saksgang – retningslinjer for ansatte

1. Når det oppstår konflikter mellom personer som er ansatt i Søgne kommune, bør de som opplever konflikten tilstrebe å ta problemene opp med den eller de det gjelder, og forsøke å finne løsninger som er akseptabel for begge/alle parter. I vanskelige situasjoner kan man rådføre seg med en person fra støtteapparatet før man tar saken opp, og eventuelt be en person om å være med i en slik samtale.
2. Arbeidstakere tar forholdet opp med sin leder med tanke på å finne en løsning. Ansatt kan be om bistand fra tillitsvalgte, verneombud eller fra bedriftshelsetjenesten.
3. Dersom nærmeste leder er part i saken eller unnlater å gjøre noe i saken, kan man fremme saken på neste beslutningsnivå etter å ha orientert sin leder om dette.

9. Saksgang – retningslinjer for ledere

1. Leder med personalansvar har plikt til å handle når vedkommende får kjennskap til konflikter som involverer ansatte ved sin enhet/avdeling.
2. Leder må gjøre seg kjent med sakens innhold ved å samtale med partene, enten ved individuelle samtaler eller felles møte. Dette bør skje så raskt som mulig og så uformelt og direkte som situasjonen tillater det.
3. Leder vurderer behovet for konflikthåndtering. Dette kan skje allerede under møtet dersom situasjonen er klart belyst av begge/samtlige impliserte parter. Leder kan også be om bistand fra støttefunksjoner.

Leder vurderer behovet for inngripen ut fra følgende:

- Arbeidsgivers aktivitetsplikt (jfr. AML §§ 4 -1, 2-1)
- Arbeidsgivers omsorgsplikt (jfr. AML §§ 2-1, 3-1 og 4 -1)

- Andre hensyn

Dersom leder vurderer at det ikke er behov for å gå videre med saken, skal den /de som har tatt opp saken informeres om dette og de vurderinger som er gjort.

Dersom den/de som har meldt inn konflikten fremdeles mener det er en konflikt, kan dette tas opp via tillitsvalgt eller verneombud.

4. Leder kan be nøytral tredjepart om å ha samtaler med partene for å fremme dialog og løsninger. Tredjepart må være en person som begge parter/alle parter aksepterer og oppfatter som nøytrale.
5. Leder kan kontakte bedriftshelsetjenesten eller annen faglig bistand.
6. Partene har rett til å ta med seg en tillitsvalgt i møter, og informeres om dette.
7. Verneombudet skal orienteres om saken hvis nødvendig.
8. Leder har ansvar for å følge opp tiltak. Overordnede orienteres dersom konflikten fortsetter. Saken kan behandles på høyere nivå i saker der det vurderes som nødvendig å fatte beslutninger som ligger utenfor lederens myndighetsområde eller håndtering av saken ikke har hatt ønsket effekt. Lederen har likevel ansvar i saken og bør være med i det videre arbeid.
9. Dersom lederen som får kjennskap til en konflikt, selv er part i konflikten, må overordnede orienteres direkte.

9.1 Skriftlig dokumentasjon

Leder har ansvar for skriftlig dokumentasjon underveis i prosessen. Det skal skrives referat fra møtene og begge parter skriver under. På bakgrunn av de avholdte møter, settes det opp en skriftlig avtale som undertegnes av begge parter.

9.2 Styringsrett

I mer alvorlige konflikter der det ikke oppnås enighet, kan leder benytte sin styringsrett og innføre spilleregler om hvordan partene skal forholde seg til hverandre.

9.3 Svært alvorlige konflikter

I alvorlige tilfeller der det ikke lykkes å dempe eller finne en løsning, kan følgende være aktuelt:

- Omplussing
- Disiplinære reaksjoner som muntlig/skriftlig advarsel
- Oppsigelse, suspensjon og avskjed

I ovennevnte tilfeller skal organisasjonssjefen kontaktes for råd og veiledning. Rådmannen skal gi sin tilslutning og holdes orientert.

I Søgne kommune er det kun rådmannen som har myndighet til å foreta oppsigelse og avskjedigelse.

10. **Oppfølging**

Leder har ansvar for følgende:

- Følge opp tiltakene ved å påse at disse fungerer og at partene holder avtalen.
- Dersom ikke partene holder avtalen kan det være nødvendig å iversette andre tiltak eller eventuelt sanksjoner (advarsel/annet). Se retningslinjer under punkt 9.3.

11. **Evaluering**

Leder har ansvar for følgende:

- Følge opp partene i ettertid for å evaluere om tiltakene har fungert.
- Avtal skriftlig møte for evalueringen.
- Dersom ikke partene anser situasjonen som problematisk, avslutt saken.
- Arkiver alle sakspapirer i sakssystemet.
- Dersom behov for ytterligere tiltak, vurder og fortsett prosessen.