

Personalsaker

Mange personalsaker påvirker arbeidsmiljøet og har betydning både for de saken gjelder og for arbeidsmiljøet generelt. Det er derfor viktig å jobbe forebyggende for å hindre at slike saker oppstår og får utvikle seg. Dersom det likevel oppstår slike saker, må de håndteres på en god måte.

Arbeidstilsynets råd om hvordan håndtere personalsaker, setter ikke juridisk presedens for håndtering av slike saker. Der lovverk eller avtaler stiller formelle krav til saksbehandling, for eksempel ved oppsigelse eller avskjed, skal disse følges.

Hva er personalsaker?

Personalsaker handler om forhold mellom arbeidsgiver og den enkelte arbeidstaker. Begrepet personalsak oppfattes ofte negativt, men kan like gjerne ha positive effekter for arbeidstakeren ved at arbeidsgiver tar tak i en sak, gjennomfører en god prosess og setter inn tiltak som er bra for begge parter.

Årsakene til at personalsaker oppstår kan skyldes for eksempel helseforhold, faglige uenigheter eller samarbeidsproblemer. Personalsaker kan også handle om misligheter eller brudd på regelverk. I praksis kan personalsaker inneholde elementer fra flere av disse.

Personalsaker påvirker ofte arbeidsmiljøet

Personalsaker skiller seg fra arbeidsmiljø saker ved at arbeidsmiljø saker handler om forhold som har betydning for hele eller deler av arbeidsmiljøet generelt og som ofte påvirker flere arbeidstakere i virksomheten. Personalsaker kan handle om brudd på arbeidsavtale og/eller arbeidsreglement, men i mange tilfeller handler personalsaker om behov for tilrettelegging eller andre forhold som har betydning for arbeidstakeren og for arbeidsmiljøet. Mange personalsaker påvirker arbeidsmiljøet, enten direkte eller indirekte. Det er derfor viktig å balansere personvern hensynet til den enkelte i personalsaker opp mot vernehensynet til arbeidsmiljøet generelt.

Selv om det er bare én arbeidstaker som melder fra om et forhold eller har behov for bistand, kan dette gjelde for flere arbeidstakere. Det er derfor viktig at arbeidsgiver kartlegger forholdene og vurderer om det skal settes inn generelle tiltak for alle arbeidstakere istedenfor et individuelt tiltak kun for den ene som har meldt fra.

Saker som gjelder arbeidstakers helse

Her finner du noen eksempler på ulike personalsaker som kan ha betydning for arbeidsmiljøet:

Saker som gjelder arbeidstakers helse

Dette kan skyldes:

- fysiske forhold
- psykiske forhold
- kombinasjon av fysiske og psykiske forhold

Eksempelvis kan dette handle om en eller annen form for midlertidig eller varig funksjonsnedsettelse som kan medføre behov for å legge til rette arbeidet i løpet av arbeidsforholdet.

Individuell tilrettelegging

Noen ganger kan en arbeidstaker ha behov for individuell tilrettelegging av arbeidssituasjonen. Det kan være aktuelt å iverksette organisatoriske tiltak som kortere arbeidstid, mindre arbeidsmengde, endrede arbeidsoppgaver eller reduksjon av tidskrav.

Det kan også være aktuelt med fysiske tiltak i forbindelse med innelima, lys, støy eller behov for tilpasning på arbeidsplassen. Det som i utgangspunktet var et tilretteleggingsbehov for én arbeidstaker, kan vise seg å være et behov som flere arbeidstakere har. Redusert arbeidsmengde for én arbeidstaker, kan ha betydning for arbeidsmiljøet ved å føre til økt arbeidsmengde og belastning for de andre arbeidstakerne.

Saker som gjelder arbeidstakers kompetanse

Dette kan skyldes:

- manglende faglig kompetanse eller egnethet
- manglende forventningsavklaringer
- mangelfull jobbutførelse
- kombinasjon av punktene over

I noen tilfeller kan det være vanskelig for arbeidstaker å utføre arbeidsoppgavene sine av ulike årsaker, jamfør punktene nevnt ovenfor. Hvis en arbeidstaker ikke er i stand til å utføre arbeidsoppgavene sine på en god nok måte, vil det kunne føre til økt belastning for de andre arbeidstakerne. Dette kan gå ut over arbeidsmiljøet i virksomheten.

Saker som handler om samarbeid, personkonflikter og ledelse

Dette kan handle om at

- arbeidstaker ikke retter seg etter arbeidsgivers styringsrett
- arbeidstaker som ikke kan eller vil samarbeide
- leder som ikke mestrer lederrollen eller medarbeidere som samhandler dårlig med tredjeperson som brukere, elever, innsatte, klienter, kunder eller pasienter
- personkonflikter mellom ansatte, mellom ledere eller mellom leder og ansatt.

Det kan være mange ulike årsaker til at arbeidstakere ikke vil eller kan samarbeide med kolleger eller leder. Konsekvensene av dette kan føre til manglende deling av informasjon og kunnskap, som igjen kan ha betydning for utførelse av arbeidsoppgavene. Samarbeidsproblemer kan føre til et dårligere psykososialt arbeidsmiljø, og være grobunn for personkonflikter og for trakassering.

Dette kan også dreie seg om saker som er av både faglig og samarbeidsmessig art. Det kan handle om arbeidstakere som ikke mestrer arbeid med tredjepersoner som brukere, elever, innsatte, klienter, kunder eller pasienter. Mangel på kompetanse, faglig kyndighet og/eller problemer med å samarbeide med andre kan være årsaker til at slike saker oppstår. Det kan da få konsekvenser både for tredjepersonen og for de andre arbeidstakerne i virksomheten, og dermed også for arbeidsmiljøet.

Viktige prinsipper i arbeidsforholdet

Prinsippene under er grunnleggende i ethvert arbeidsforhold og er også sentrale i håndtering av personalsaker.

Arbeidsgivers styringsrett

Arbeidsgivers rett til å ansette og si opp arbeidstakere og til å organisere, lede, fordele og kontrollere arbeidet, kalles ofte for arbeidsgivers styringsrett. Den er ikke lovfestet, men rettspraksis og sedvane over lang tid har gjort at styringsretten regnes for å være likestilt med lov. Arbeidsgiver må kunne gi instruksjoner til arbeidstakeren i det daglige. Men instruksene må være rimelige, nødvendige og innenfor rammen av arbeidsavtalen. Stillingstittel, omstendigheter rundt ansettelsen, sedvaner i bransjen og praksis i det aktuelle arbeidsforholdet har også betydning for utøving av styringsretten.

Styringsretten begrenses av krav til saksbehandling og arbeidsgiver må forholde seg til saklighetsnormer som handler om å ha et forsvarlig grunnlag for avgjørelsen som ikke er vilkårlig eller basert på utenforliggende hensyn. Arbeidsgiver kan heller ikke gi instruksjoner eller gjøre endringer som bryter med lover, forskrifter, rettspraksis, tariffavtaler og den individuelle arbeidsavtalen.

Integritet og verdighet

Det å ivareta arbeidstakers verdighet handler om det alle mennesker har til felles – menneskeverdet og at alle er like mye verd. Å ta vare på arbeidstakers integritet betyr derimot å ha respekt for at alle også er forskjellige, med ulik bakgrunn, kultur, faglig ståsted og erfaring. Alle har ulike grenser for hvor deres personlige sfære begynner.

Når det gjelder arbeidsmiljøet henger begrepene integritet og verdighet sammen. Det handler om å ta hensyn til ulike menneskers egenart og verdier, og om å legge arbeidet til rette slik at dette ikke krenkes. Den enkelte arbeidstaker skal respekteres både som menneske og som yrkesperson.

Uavhengig av hva som ligger til grunn for en sak, må arbeidstakerens integritet og verdighet ivaretas gjennom hele prosessen når personalsaker skal håndteres.

Viktige prinsipper i sakshåndteringen

Prinsippene under er sentrale i håndtering av ulike personalsaker.

Habilitet

Den som har ansvar for å håndtere en personalsak kan ikke selv være part i saken, ha personlige interesser i saken, eller på annen måte være involvert i den. Grunnen er at det vil svekke tilliten til hvordan saken håndteres og resultatet av saken. Hvis en leder er inhabil, vil også alle hans eller hennes underordnede være inhabile. Ansvar må derfor løftes til neste ledernivå.

Den som gir mandat til eksterne eller andre interne aktører til å håndtere en sak, må selv være habil i saken for at mandatet skal ha legitimitet. Sakshåndteringen må utføres av aktører som har en relevant rolle for oppgaven og involverte parter må være enige om at de er objektive og nøytrale.

Kontradiksjon

Kontradiksjon handler om retten de involverte i en sak har til å gjøre seg kjent med og uttale seg om opplysninger som kommer frem i saken. Det innebærer også retten til å beskrive sin versjon av saken og å imøtegå motpartens påstander. Formålet er å få alle sider av saken tilstrekkelig opplyst og at alle parter blir hørt. Dette bidrar til å sikre riktige avgjørelser fordi de fattes på et tilstrekkelig fundert grunnlag. I de tilfeller der dette prinsippet ikke er fulgt, er det vanskelig å vite hvordan resultatet ville ha blitt. Høyesterett mener at prinsippet er så vesentlig at manglende kontradiksjon alltid vil ha betydning for konklusjonen i en sak.

Åpenhet

Kravet til kontradiksjon kan være vanskeligere å oppfylle om man samtidig skal la noen involverte være anonyme og bevare taushet om visse type opplysninger. Arbeidsgiver har likevel taushetsplikt om sensitive personopplysninger og må vurdere nøye hvem som trenger å bli informert om saken for at den skal bli forsvarlig håndtert.

Konfidensialitet og personvern

Konfidensialitet innebærer at arbeidstakers personlige forhold som arbeidsgiver eller partene i saken blir gjort kjent med, ikke skal formidles videre til andre. Personvern innebærer å sikre at konfidensiell informasjon ikke kommer på avveie. Det gjelder oppbevaring og formidling av dokumentasjon. Det må hentes inn samtykke fra den det gjelder for å kunne samle inn og behandle personopplysninger.

E-post og SMS er ikke egnet for formidling av konfidensiell informasjon, fordi de lett kan komme på avveie.

Dokumentasjon

Vurderinger og eventuelle tiltak må bygges på forhold som kan dokumenteres. Partene bør legge frem dokumentasjon for å opplyse saken, som skriftlig materiale eller vise til eventuelle vitner for å sannsynliggjøre at en hendelse har funnet sted. Slik dokumentasjon kan for eksempel være møtereferater, møteinnkallinger, skriftlige oppsummeringer, skriftlige advarsler, e-poster, SMS og dagboknotater.

Roller i håndtering av personalsaker

I håndteringen av en personalsak er det flere aktører som har ulike roller og ansvar.

Arbeidsgiver

Arbeidsgiver har ansvaret for at arbeidstakerne har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø og har dermed en plikt til å ivareta alle ansattes helse, sikkerhet og velferd.

Nærmeste leder med personalansvar

Det er vanligvis nærmeste leder som håndterer slike saker på vegne av arbeidsgiver med mindre han eller hun selv er involvert i saken. Da bør saken løftes til neste ledernivå. Dette kan være arbeidsgiver, styret eller til politisk nivå i offentlige virksomheter. Det er viktig at lederen har tilstrekkelig opplæring i å håndtere slike saker.

Arbeidstaker

Arbeidstakere har en plikt til å medvirke ved gjennomføring av tiltak som settes i verk for å skape et godt og sikkert arbeidsmiljø. Arbeidstakeren må også være lojal mot og etterleve arbeidsinstrukser og regelverk.

I personalsaker kan en arbeidstaker være involvert på to måter. For det første kan arbeidstakeren selv være part i saken. For det andre kan arbeidstakeren ha vært vitne til hendelser eller bli involvert på andre måter i en sak som omhandler en kollega.

Verneombud

Verneombudet skal ivareta alle arbeidstakernes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet. Det gjelder også kravene til arbeidsmiljøet som organisering, tilrettelegging og ledelse samt mellommenneskelige forhold som kontakt og kommunikasjon med andre og trassering. Arbeidsgiver har plikt til å holde verneombudet orientert om arbeidsmiljøsituasjonen i virksomheten slik at verneombudet kan ivareta sin overvåkingsplikt.

Verneombudet bør bli orientert om at et forhold er under behandling, uavhengig av arbeidsgivers vurdering av hvilken type sak det er. Verneombudet bør også være til stede i behandling av en sak for å passe på at retningslinjene blir fulgt for alle parter og vurdere om den vil ha betydning for arbeidsmiljøet.

Verneombudet har taushetsplikt om blant annet personlige forhold som verneombudet får kjennskap til gjennom vervet. Verneombudet bør ikke opptre som støtteperson for en arbeidstaker i en personalsak, fordi dette kan innebære en rollekonflikt med det å være et verneombud for alle.

Tillitsvalgt/støtteperson

En tillitsvalgt representerer arbeidstakere som er organisert. Tillitsvalgte eller annen intern eller ekstern støtteperson kan bistå arbeidstaker. Å bistå kan innebære veiledning, rådgivning og deltakelse i møter.

Bedriftshelsetjenesten (BHT)

BHT er en fagkyndig og rådgivende tjeneste innen forebyggende HMS-arbeid. Tjenesten skal bistå arbeidsgiver og arbeidstakere med å følge opp arbeidsmiljøet i virksomheten. BHT skal ha en fri og uavhengig stilling og kan være en nyttig rådgiver. BHT har ikke et selvstendig ansvar for arbeidsmiljøet i virksomheten – det er arbeidsgivers ansvar å be om bistand.

Personal-/HR-avdeling

Personal-/HR-avdeling kan veilede både leder og arbeidstaker om lover og retningslinjer. De kan også ved behov benyttes som prosessveiledere. Arbeidsgiver kan delegere enkeltoppgaver til arbeidstakere i slike avdelinger, men ansvaret for å håndtere saken i sin helhet ligger til arbeidsgiveren.

Nøytral aktør

I noen tilfeller kan det være aktuelt for arbeidsgiver å sette bort gjennomføring av deler av saken til en aktør som alle parter mener er nøytral. Det kan være en representant fra bedriftshelsetjenesten, personal-/HR-avdeling eller annen profesjonell aktør. Oppgaven kan være å ha en meglerrolle i en konflikt eller å kartlegge eller undersøke påstander og komme med forslag til tiltak.

Det er likevel arbeidsgiver som må gjøre en selvstendig vurdering av hvilke tiltak som er best egnet. Og det er arbeidsgiver som er ansvarlig for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Arbeidstilsynets rolle

Arbeidstilsynet fører tilsyn med om virksomheten oppfyller kravene i arbeidsmiljøregelverket og hvordan de jobber med det systematiske HMS-arbeidet. Tilsynet kan også undersøke om arbeidsgiver oppfyller arbeidsmiljølovens krav til blant annet det psykososiale og det organisatoriske arbeidsmiljøet generelt.

Arbeidstilsynet kan også gå inn i saker på individnivå for å kontrollere om arbeidsmiljølovens bestemmelser er overholdt i saken. Tilsynet går ikke inn i slike saker dersom arbeidsforholdet er avsluttet eller i avslutningsfasen.

Det er ikke Arbeidstilsynets rolle å mekle eller håndtere konflikter mellom partene. Tilsynet skal heller ikke forhandle frem løsninger eller kompromisser eller gå inn i en sak som representant for én av partene.

Saker som gjelder privatrettslige forhold som blant annet ansettelse, oppsigelse, avskjed, ferie og rett til permisjon, skal alltid håndteres av partene selv. Arbeidstilsynet kan veilede om alle reglene i arbeidsmiljøloven, men har ikke myndighet til å føre tilsyn med privatrettslige bestemmelser i arbeidsmiljøloven.

Slik forebygger og håndterer du personalsaker

Forebygging og håndtering av personalsaker kan deles inn i tre nivåer: Jobb forebyggende, ta tidlig grep og håndter krevende eller fastlåste saker.

Nivå 1: Jobb forebyggende

Å jobbe forebyggende er å være i forkant for å hindre at noe uønsket skal skje. Dette kan være at arbeidstakerne blir syke eller skadet på jobb eller at det oppstår forhold som kan resultere i en personalsak. For å kunne jobbe forebyggende må virksomheten ha kunnskap om og oversikt over forhold som kan innebære risiko for negative helsekonsekvenser for arbeidstakerne eller forhold som kan resultere i en personalsak.

Virksomhetene må arbeide systematisk med arbeidsmiljøet for å forebygge negative helsekonsekvenser og hindre at forhold som kan føre til personalsaker oppstår. Arbeidstakerne har både en plikt og en rett til å medvirke i dette arbeidet, men ansvaret ligger hos arbeidsgiver. Det betyr at arbeidsgiver og arbeidstakerne sammen må kartlegge hva som kan gå galt, vurdere risikoen forbundet med det og så sette inn de nødvendige tiltakene.

Arbeidsmiljøloven bygger på at arbeidsmiljøproblemer i stor grad har sammenheng med måten arbeidet legges til rette og organiseres på, samt hvordan det utformes og innredes for å være tilpasset det arbeidet som skal utføres. Dette kalles for organisatoriske arbeidsbetingelser og gjelder for alle arbeidstakere i alle bransjer. Det er på dette organisatoriske området at tiltakene må settes inn for å forebygge eventuelle negative helsekonsekvenser både på kort og på lang sikt. Det er også på dette området virksomheten må sette inn tiltak rettet mot arbeidstakers helse eller kompetanse, samarbeid, personkonflikter og ledelse eller mislighold og brudd på regelverk.

Som et ledd i det systematiske arbeidsmiljøarbeidet skal arbeidsgiver iverksette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge blant annet personalsaker, konflikter eller varsling av kritikkverdige forhold. Det er viktig med jevnlig kartlegginger av arbeidsmiljøet og gode rutiner. Rutinene må være kjent for arbeidstakerne og brukes i praksis. Dette er med på å forebygge forholdene nevnt over.

Nivå 2: Ta tidlig grep

Det viktigste er å jobbe godt forebyggende. Noen ganger er ikke de forebyggende tiltakene nok eller så er ikke de riktige tiltakene satt i verk. Da er det viktig å ta grep så tidlig som mulig. Det vil gjøre det lettere å finne løsninger og hindre at saken eskalerer. Det vil bidra til å sikre driften, redusere belastningen på arbeidsmiljøet og kan forebygge sykefravær.

Hent inn nødvendig informasjon

For å vite hva saken handler om, bør arbeidsgiver hente inn informasjon om hva som har skjedd. Hent inn fakta i saken, det vil si beskrivelser av hendelser og episoder og ikke subjektive tolkninger og opplevelser. Det er viktig at dette gjøres så diskret og skånsomt som mulig for alle parter. I denne fasen er det ikke sikkert at eksempelvis arbeidstakeren som er anklaget for noe vet om det og resultatet av informasjonsinnhenting kan være at saken er grunnløs.

Avklar hva som har skjedd

Snakk med den eller de saken gjelder for å få mer fakta på bordet om hva som har skjedd. Avklar forventninger hos de saken gjelder, både den/de som har blitt anklaget for noe og den/de som har meldt fra om saken. Avklaringene må dekke både det som har skjedd i saken, saksgangen og hvordan saken skal løses. Det er også viktig at alle involverte er klar over at de har et ansvar for å løse saken på en god måte.

Kartlegg hvordan saken påvirker arbeidsmiljøet

Leder og verneombudet må også kartlegge hvordan saken påvirker de andre arbeidstakerne og arbeidsmiljøet. Om nødvendig hent inn ekstern kompetanse, som eksempelvis bedriftshelsetjenesten.

Vurder videre oppfølging av saken

Vurder til slutt hvordan saken skal følges opp videre ut fra sakens art, alvorlighetsgrad, mulige årsaker og konsekvenser. Årsakene til at en personalsak oppstår kan ofte skyldes organisatoriske arbeidsbetingelser. Det er derfor viktig å vurdere oppfølging på virksomhetsnivået heller enn på individnivå.

Videre oppfølging kan for eksempel være å:

- hente inn mer informasjon og faktabeskrivelser
- hente inn ekstern bistand
- iverksette tiltak rettet mot hele arbeidsmiljøet
- iverksette tiltak rettet mot den enkelte arbeidstaker
- avslutte saken

Sørg også for at partene i saken informeres om videre oppfølging og på hvilket grunnlag beslutningen er gjort.

Nivå 3: Håndter fastlåst eller krevende sak

Ti råd for god sakshåndtering i fastlåste eller krevende saker.

1. Avklar type problem eller utfordring

Ulike typer saker kan kreve ulik håndtering:

- Er det en sak av helsemessig, faglig, eller samarbeidsmessig art, eller er det snakk om misligheter eller brudd på regelverk?
- Er det en sak som involverer flere ansatte?

Viktig å tenke på:

- Er dette en personalsak og/eller et arbeidsmiljøproblem?
- Kan det være organisatoriske forhold som ligger til grunn for forholdet?
- Hvordan kan håndteringen av forholdet bidra til læring og ønsket utvikling hos den/de det gjelder?

2. Avklar hva som er rett ledernivå for håndtering

I utgangspunktet har nærmeste leder ansvar for å følge opp en personalsak. Om det under håndtering av saken oppstår en personkonflikt mellom arbeidstaker og leder, bør ansvaret for saksbehandlingen overlates til en annen leder. Enhver leder som får ansvar for å følge opp en personalsak må selv løpende vurdere sin egen rolle (habilitet) og kompetanse, og ut fra det be om assistanse eller avløsning. Dersom lederen selv er involvert i saken bør ansvaret for håndteringen løftes til neste ledernivå.

3. Planlegg framgangsmåten

- Mål og hensikt – hva er det ønskelig å oppnå?
- Hvordan skal den eller de det gjelder informeres om saken?
- Valg av egnet møtested
- Hvordan sikre ivaretagelse av kontradiksjon, personvern og konfidensialitet?

4. Avklar hvem som må og bør involveres og i hva (roller)

- Er det flere parter involvert i saken?
- Ønsker ansatte å ha med tillitsvalgt eller annen støtteperson?
- Har forholdet en slik betydning for arbeidsmiljøet at verneombudet bør informeres eller involveres, og i tilfelle i hva? Bør det innhentes kompetanse fra personal-/HR-avdeling?
- Bør bedriftshelsetjenesten eller annen ekstern kompetanse involveres, og hvilken oppgave eller rolle skal de ha?
- Er det andre ansatte som kan ha viktige opplysninger i saken, og hvem skal i så fall ha ansvar for den kontakten?

5. Lag tydelige mål og hensikt i møteinnkallinger

Møteinnkallinger skal være skriftlige og inneholde informasjon om:

- mål, hensikt og tema for møtet
- hvordan prinsippene om konfidensialitet, personvern, dokumentasjon og kontradiksjon vil bli ivare tatt
- deltakerne i møtet
- retten til å ha med en støtteperson

Dette gir arbeidstaker mulighet til å forberede seg til møtet.

6. Sørg for god gjennomføring av møter

Leder innleder med bakgrunnen for møtet og hva som ønskes oppnådd med møtet (for eksempel avklaringer, felles forståelse, endringer, tiltak). Under møtet er det viktig at begge parter er lyttende, spørrende og prøver å forstå hva den andre sier og mener. Dette kan virke konfliktdempende.

Arbeidstaker bør:

- få fremme sin versjon (kontradiksjon)
- gis mulighet til å foreslå en løsning (ansvarliggjøring)

Skriv referat som helst underskrives av partene ved slutten av møtet (se også punkt 8 om møtereferat).

7. Avklar tiltak

Tiltak kan være:

- organisatoriske i form av bedre opplæring, tilrettelegging eller bedre tydeliggjøring av ansvar, myndighet og oppgavefordeling
- omplassering eller endring av arbeidsoppgaver (kan være drøftings- eller forhandlingssak)
- avtale om atferdsendring og hvordan slik avtale skal følges opp
- disiplinærreaksjoner i form av advarsel, oppsigelse eller avskjed

Arbeidstaker bør gis mulighet til å foreslå tiltak (ansvarliggjøring), men det er arbeidsgiver som har styringsretten innenfor visse rammer.

Reaksjoner og tiltak må være passende ut fra «regelbruddets» art, omfang og alvorlighetsgrad. Tiltak skal være saklige, hensiktsmessige og forholdsmessige. Unngå å trekke inn forhold som ikke angår saken.

8. Lag møtereferater

Møtereferater skal være skriftlige og inneholde

- tid og sted for møtet
- deltakere og deres rolle/funksjon
- hensikten med møtet
- hva det ble enighet om, hva som fortsatt er uavklart og hva det er uenighet om
- videre oppfølging i saken eller eventuelt avslutning av saken

Unngå lange saksutredninger med partenes synspunkter, det gir ofte grunnlag for nye personkonflikter.

Deltakerne i møtet bør i utgangpunktet bli enige om innholdet i referatet. Ved uenighet om referatet bør deltakerne gis mulighet til å kommentere det skriftlig i eget brev som legges ved saken.

9. Ivareta personvern (konfidensialitet og dokumenthåndtering)

En leder skal ivareta konfidensialitet i forhold som angår oppfølging av enkeltpersoner. Leder skal også påse at tilløp til kollektiv diskusjon om enkeltpersoner eller spredning av rykter blir stanset.

Husk at

- dokumenter i saken skal oppbevares forsvarlig og på en slik måte at uvedkommende ikke får tilgang til dem
- e-poster kommer lett på avveie og bør ikke benyttes i personalsaker
- personopplysningsloven har bestemmelser om håndtering av persondata

I den grad det er nødvendig å informere andre, for eksempel ved omplassering, bør arbeidsgiver og arbeidstaker drøfte innholdet i informasjonen.

10. Sørg for god oppfølging og tydelig avslutning

Arbeidsgiver har ansvar for at saken følges opp i tråd med møtereferatene. Det bør også avklares hva som skal til for at saken regnes som avsluttet. Hensikten er å unngå omkamper eller at gamle forhold til stadighet trekkes fram på en måte som er til hinder for positiv utvikling. Dette gjelder både fra arbeidsgivers og arbeidstakers ståsted.

Aktuelt regelverk og avtaler

- [Arbeidsmiljøloven](#) og [forskrifter](#)
- [Personopplysningsloven \(lovdata.no\)](#)
- Tariffavtaler og hovedavtalen (kan inneholde bestemmelser om drøfting av tilretteleggingstiltak og personalpolitikk).
- [Arbeidsavtalen](#)
- Arbeidsreglement, bedriftens ordensregler og regler for arbeidsordningen, se [arbeidsmiljøloven § 14–16 til 14–20](#).
- For offentlig ansatte kan også [forvaltningsloven \(lovdata.no\)](#), [offentlighetsloven \(lovdata.no\)](#) og [lov om statsansatte \(lovdata.no\)](#) komme til anvendelse