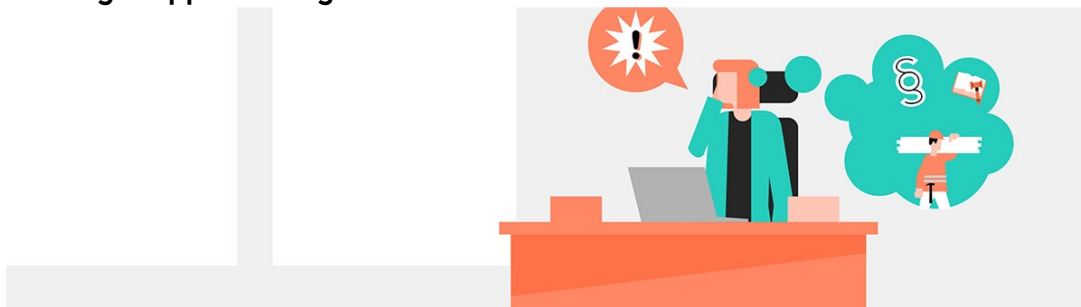


Slik bør arbeidsgiver håndtere varsling

At arbeidsgiver håndterer et varsel, betyr at arbeidsgiver undersøker og saksbehandler det kritikkverdige forholdet. I tillegg må arbeidsgiver ivareta varsleren og den eller de det varsles om. Dette er to parallelle prosesser som må følges opp samtidig.



Arbeidsgiver skal altså følge opp både den som varsler og selve varselet. I arbeidsmiljøloven kalles dette "arbeidsgivers aktivitetsplikt".

Prinsipper for saksbehandlingen

Konfidensialitet, habilitet og kontradiksjon er grunnleggende prinsipper for hvordan arbeidsgiver bør håndtere varsling.

Identiteten til den som varsler skal ikke være kjent for flere enn nødvendig (konfidensialitet)

Varsling skal alltid håndteres konfidensielt. Det vil si at identiteten til den som varsler og opplysninger i saken ikke skal være kjent for flere enn strengt tatt nødvendig.

Den det varsles om, har rett til innsyn i personopplysningene som behandles om han/henne, og til å gi sin versjon av saken (kontradiksjon). Retten til innsyn og kontradiksjon kan noen ganger stå i motsetning til konfidensialitetsplikten. Dette dilemmaet kan løses ved at arbeidsgiver lager et notat som beskriver innholdet i varselet/det kritikkverdige forholdet. Slik kan den som det varsles om, få informasjon om forholdet slik at han eller hun kan forsvare seg.

Noen varsel om kritikkverdige forhold er anonyme og/eller inneholder påstander om trakassering eller utilbørlig atferd. Dersom det er få eller ingen vitner til den påståtte hendelsen, er saken vanskelig å undersøke uten å røpe identiteten til den som varsler. For å skape forutsigbar og lik behandling anbefaler Arbeidstilsynet at [varslingsrutinene](#) omtaler slike tilfeller.

Hvem skal behandle varselet? (habil saksbehandling)

Før arbeidsgiver undersøker varselet, må arbeidsgiver vurdere hvem som skal involveres i behandlingen av varselet. Den eller de som skal undersøke og håndtere varselet, skal være habile. Dette betyr at det ikke skal være forhold eller omstendigheter som kan svekke tilliten til om de som undersøker og håndterer varselet, er upartiske og uten interesser i saken.

Dersom det er tvil om habiliteten, bør vedkommende ikke delta i undersøkelsen eller håndteringen av varslingsaken.

[Les mer om ulike roller i en varslings sak](#)

En habil og upartisk prosess er svært viktig for hvordan virksomheten og involverte parter mottar konklusjonen av prosessen. Det reduserer også risikoen for omkamper. Dersom prosessen oppleves rettferdig og upartisk, er det lettere for de involverte partene å slå seg til ro med konklusjonene. Dette gjelder spesielt når noen av partene ikke er enige i konklusjonene.

Den eller de det er varslet om, bør ikke behandle en varslings sak. Dersom arbeidsgiver er inhabil, kan virksomheten benytte ekstern bistand til arbeidet. Ved ekstern bistand er det viktig at bestillingen på arbeidet er tydelig og at de involverte partene blir informert om bestillingen. Det kan forebygges at partene sår tvil om bestillingen i ettertid.

Hvem skal involveres i en varslings sak?

Arbeidstaker som observerer et kritikkverdige forhold på arbeidsplassen, kan varsle arbeidsgiver.

Det er arbeidsgiver som har ansvaret for å håndtere et varsel. Den som varsler, ønsker i mange tilfeller tilbakemelding på hvordan arbeidsgiver skal håndtere varselet. Men denne informasjonen har arbeidstaker ikke krav på å få. I utgangspunktet er jobben til den som varsler, ferdig når varselet er overlevert arbeidsgiver.

Dersom et varsel utpeker noen i virksomheten som ansvarlig for det kritikkverdige forholdet, må de som beskyldningene retter seg mot, involveres. De må få informasjon om hva de beskyldes for og gis muligheten til å gi sin versjon av saken (rett til kontradiksjon).

Dersom den som varsler står i fare for å bli [utsatt for gjengjeldelse](#), må arbeidsgiver risikovurdere varslers situasjon. Den som har varslet, skal involveres i saken som gjelder egen beskyttelse mot gjengjeldelse.

Den som er varslet på, må få gi sin versjon av saken (rett til kontradiksjon)

Arbeidsgiver må ivareta kravet til kontradiksjon. Det betyr at den som blir beskyldt for et kritikkverdige forhold, også må bli hørt og få anledning til å komme med sin versjon av saken. Det krever at han eller hun får innsyn i sakens dokumenter og eventuelle bevis for å kunne gi sin versjon eller imøtegå påstanden. Retten til innsyn gjelder så snart som mulig etter at varselet er mottatt, og senest innen én måned.

Samtidig må arbeidsgiver sørge for å ivareta kravet til konfidensialitet og eventuell taushetsplikt. Den eller de som det er varslet om, har som hovedregel ikke krav på å få vite navnet på den som har varslet. De har som hovedregel heller ikke krav på å se selve varselet (brevet eller dokumentet), siden dette kan røpe navnet til den som har varslet. De har imidlertid krav på å få vite innholdet/saksopplysningene i varselet, slik at de kan forsvare seg.

Dersom det viser seg at opplysningene om den det varsles om, er ufullstendige eller uriktige, har den det varsles om, rett til at opplysningene endres og rettes.

Les mer om kontradiksjon og personvern på datatilsynet.no.

Enkle og komplekse varsler

I Norge har vi lav terskel for hva som regnes som varsling om kritikkverdige forhold. Det vil si at det kritikkverdige forholdet ikke trenger å være veldig alvorlig før det regnes som et varsel. Dermed kan en virksomhet få relativt mange ytringer som rettslig sett anses som varsling, men der forholdet det varsles om, raskt kan rettes opp av arbeidsgiver.

Eksempel på varsel om et forhold arbeidsgiver enkelt kan rette opp i

Arbeidstaker sier ifra til arbeidsgiver om at rømningsveien i lokalet er blokkert av en tung kasse (brudd på forskrift om brannforebygging § 11). Arbeidsgiver kan raskt undersøke varselet og få noen til å fjerne kassen som blokkerer rømningsveien. Et slikt lovbrudd kan håndteres raskt, effektivt og uten unødvendig byråkrati.

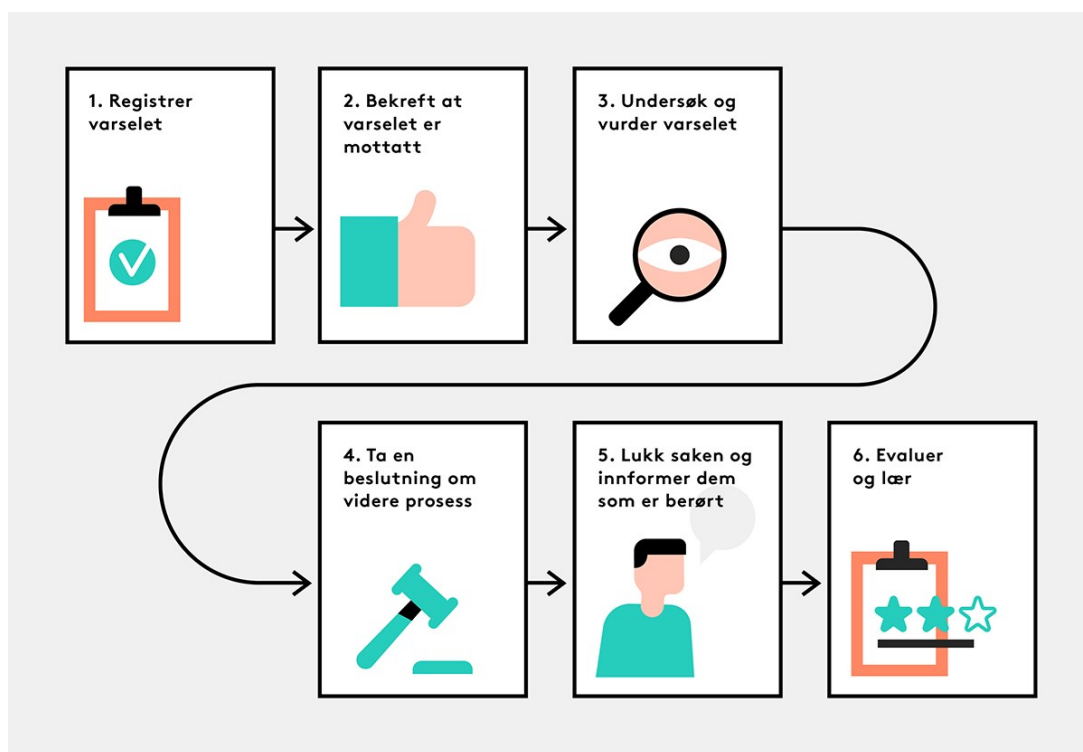
Eksempel på varsel om et mer komplekst forhold

Den samme virksomheten kan få et mer komplekst og krevende varsel. En påstand om økonomisk mislighold eller trakassering er et slikt eksempel. Når arbeidsgiver skal håndtere et komplekst varsel, er det spesielt viktig at arbeidsgiver følger prinsippene for saksbehandling og de praktiske rådene som beskrives nedenfor.

[Slik kan arbeidstaker varsle om kritikkverdige forhold](#)

Stegene i en varslings sak

Stegene nedenfor gir en oversikt over hva arbeidsgiver bør/må vurdere eller ta hensyn til i en varslings sak. Framgangsmåten gjelder varsel som ikke enkelt lar seg rette opp av arbeidsgiver.



1. Registrer varselet

Registrer varselet og avklar hvilket ledernivå som bør håndtere det. Saksbehandleren kan for eksempel være nærmeste leder, HR-avdelingen, daglig leder eller et varslingsutvalg – dersom virksomheten har dette.

Husk prinsippene om [konfidensialitet og habilitet](#).

2. Bekreft at varselet er mottatt

Når arbeidsgiver mottar et varsel, bør hun eller han gi en rask tilbakemelding. Bekreft at varselet er mottatt og fortell hva den som har varslet kan forvente av videre saksgang.

Den som varsler har ikke krav på tilbakemelding eller informasjon om hvordan varselet vil bli håndtert. Likevel: Å varsle kan være en krevende øvelse. Å ikke vite om varselet blir håndtert, blir fort en tilleggsbelastning, og uvisshet kan føre til flere varsler.

Å gi den som varsler tilbakemelding og informasjon er derfor viktig for at han eller hun skal kjenne seg ivaretatt.

3. Undersøk og vurder varselet

Et varsel er en påstand om ett eller flere kritikkverdige forhold. Hensikten med en undersøkelse er å finne ut om påstanden er riktig.

Arbeidsgiver kan undersøke varselet selv, eller få hjelp av eksterne. Husk **prinsippet om kontradiksjon**.

Slik kan arbeidsgiver gjøre undersøkelsen:

- Planlegg undersøkelsen: Hva er målet for undersøkelsen? Hvem skal involveres? Hvordan skal disse involveres? Hvilke spørsmål skal stilles? Hvordan er tidsplanen?
- Gå gjennom de aktuelle dokumentene i saken.
- Gjennomfør samtaler med de aktuelle partene og skriv referat. Referatet bør bli gjennomlest av deltakerne i møtet. Hvis deltakerne er uenige om innholdet i referatet, bør de få mulighet til å kommentere det skriftlig i et eget brev som legges ved saken.

Anonyme varsel skal også undersøkes

Arbeidstaker har rett til å **varsle anonymt**. I noen tilfeller inneholder anonyme varsel lite informasjon og kan begrense arbeidsgiverens mulighet til å følge opp varselet på en god måte. Særlig i psykososiale saker/konflikter kan anonyme varsel være vanskelig å undersøke.

Varslingsrutinene til virksomheten bør ta høyde for og inneholde informasjon om hvordan anonyme varsel skal håndteres.

4. Ta en beslutning om videre prosess

Når alle parter er hørt og saken er tilstrekkelig opplyst, må arbeidsgiver ta en beslutning: Har det funnet sted et kritikkverdig forhold i virksomheten?

Ved kritikkverdig forhold

Dersom undersøkelsen avdekker ett eller flere kritikkverdige forhold, er det normalt å iverksette tiltak og/eller reaksjoner mot den eller de som har forårsaket det kritikkverdige forholdet. At kritikkverdige forhold kan få konsekvenser for den varselet gjelder, bør fremgå av **virksomhetens varslingsrutine**.

Hvis et kritikkverdig forhold ikke får konsekvenser, kan det få uheldige konsekvenser som fører til færre interne varsel og uro i arbeidsmiljøet.

Ved ikke kritikkverdig forhold

Dersom undersøkelsen avdekker at det ikke har funnet sted ett eller flere kritikkverdige forhold – men for eksempel en faglig uenighet – kan det være klokt å vurdere forebyggende tiltak som hindrer at det oppstår liknende forhold på nytt.

5. Lukk saken og informer dem som er berørt

Konkluder

Arbeidsgiver bør utarbeide en konklusjon. Konklusjonen skal dokumentere at saken er undersøkt, vurdert og avsluttet. Den bør være skriftlig, for eksempel i form av en rapport, et notat eller en e-post, alt etter sakens alvorlighet og kompleksitet.

Informer

Når konklusjonen foreligger, skal arbeidsgiver vurdere hvem som skal og bør ha informasjon om at saken er behandlet og avsluttet. Informasjonen bør inneholde

- en bekreftelse på at de påstått kritikkverdige forholdene er undersøkt
- informasjon om utfallet
- informasjon om hvilke tiltak som eventuelt skal iverksettes

Også her må arbeidsgiver huske å ivareta personvernet til alle som er involvert i saken. Dette bør gjøres før saken eventuelt gjøres kjent for andre.

6. Evaluer og lær

God håndtering av varsling innebærer også evaluering og læring. Hva kan virksomheten lære av varslingsaken? Fungerer varslingsrutinen? Er det behov for forbedringer?

For sikre kontinuerlig forbedring og læring bør evaluering inngå som en del av håndteringsprosessen. Læringspunkter bør forankres i en oppdatert varslingsrutine.

Utvikling og forbedring av varslingsrutinen skal alltid gjøres i samarbeid med arbeidstakerne og deres tillitsvalgte.

7. Gjennom hele prosessen: Ivareta den som varsler og den det varsles om - kartlegg og vurder risiko

Når en arbeidsgiver er kjent med at en eller flere arbeidstakere er i en sårbar situasjon, må han eller hun kartlegge hvilke risikoer de kan bli utsatt for, og gjøre tiltak.

Ivareta den som varsler

Arbeidsgiver må særlig sørge for at den som varsler, har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø både under og etter varslingsprosessen.

Dersom arbeidstakeren som varslet, står i fare for å bli utsatt for gjengjeldelse eller kommer i en sårbar situasjon, skal arbeidsgiver risikovurdere situasjonen. **Arbeidsgiver skal sørge for tiltak som forbygger gjengjeldelse.** Eksempler på tiltak er tettere oppfølging av arbeidstakeren gjennom samtaler og å vise støtte og anerkjennelse utover det som kreves i en normalsituasjon.

Arbeidstakere som står i fare for eller blir gjengjeldt etter varsling, skal involveres i saken som gjelder egen beskyttelse mot gjengjeldelse og skal medvirke i risikovurderingen.

Gjengjeldelse etter varsling er forbudt etter arbeidsmiljøloven § 2 A-4.

Ivareta den det varsles om

Det kan også være belastende å bli varslet om, det vil si å være den som blir utpekt som ansvarlig for det kritikkverdige forholdet. Også denne har krav på et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Derfor må den det varsles om, få informasjon om hva han eller hun blir beskyldt for, og få anledning i å komme med sin versjon. Også den det er varslet om, kan ha behov for tettere oppfølging.

Dersom arbeidsgivers undersøkelse viser at den det varsles om, faktisk er ansvarlig for ett eller flere kritikkverdige forhold, må han eller hun få informasjon om dette og beskjed om eventuelle sanksjoner.

Fullt forsvarlig arbeidsmiljø for alle

Varslingsaker berører ulike mennesker i virksomheten; både de som varsler, dem det varsles om, kolleger og de som mottar og behandler varslingssakene. Det generelle arbeidsmiljøet kan også bli påvirket av pågående varslingsaker. Alle arbeidstakere har til enhver tid krav på et fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

Arbeidsgiver har også et generelt ansvar for å sikre at arbeidsmiljøet i virksomheten er fullt forsvarlig og at ingen arbeidstakere utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden jf. arbeidsmiljøloven §§ 4-1 og 4-3.

Praktiske råd til håndtering av varsling

Arbeidsmiljøloven gir ingen konkret oppskrift på hvordan et varsel skal saksbehandles, men den gir føringer. Loven sier blant annet at varselet skal følges opp innen rimelig tid, at det skal undersøkes tilstrekkelig, at virksomheten skal ha rutiner for oppfølging og at gjengjeldelse er forbudt. Hvordan virksomheten skal håndtere et varsel, skal fremgå av [virksomhetens rutiner for intern varsling](#).

Undersøk og ivareta

Håndtering av varsling innebærer at arbeidsgiver både

- undersøker og saksbehandler det kritikkverdige forholdet
- ivaretar den som varsler og den eller de det varsles om

Dette er to parallelle prosesser som må følges opp samtidig.

Har du spørsmål om varsling?

- [Se spørsmål og svar om varsling](#)
- Ta kontakt med Arbeidstilsynets svartjeneste på tlf. 73 19 97 00

Regelverk: Arbeidsmiljøloven kapittel 2 A Varsling

[§ 2 A-1. Rett til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten](#)

[§ 2 A-2. Fremgangsmåte ved varsling](#)

[§ 2 A-3. Arbeidsgivers aktivitetsplikt ved varsling](#)

[§ 2 A-4. Forbud mot gjengjeldelse](#)

[§ 2 A-5. Oppreisning og erstatning ved brudd på forbudet mot gjengjeldelse](#)

[§ 2 A-6. Plikt til å utarbeide rutiner for intern varsling](#)

[§ 2 A-7. Taushetsplikt ved ekstern varsling til offentlig myndighet](#)