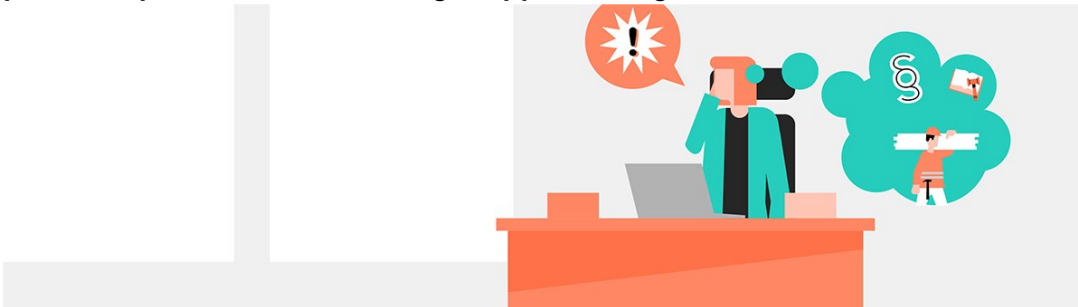


Slik bør arbeidsgiver håndtere varsling

At arbeidsgiver håndterer et varsel, betyr at arbeidsgiver undersøker, avdekker, saksbehandler og får slutt på det kritikkverdige forholdet. I tillegg må arbeidsgiver ivareta dem som varslere og andre involverte. Dette er to parallelle prosesser som må følges opp samtidig.



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

Hvordan håndtere varsling

Er du arbeidsgiver, og kjenner du til arbeidsgivers aktivitetsplikt og omsorgsplikt ved varsling?

Filmen gir deg oversikt over arbeidsgivers plikter i en varslingssak. I filmen blir du også kjent med prinsippene for god saksbehandling, og hva dette betyr i praksis.



[Vil du lære mer om varsling? Se alle opplæringsfilmene våre](#)

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 varslingssaken.

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

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 varslingssak. 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 varslingssak?

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 varslersens 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)

Både varslersens og den varselet gjelder (omvarslede) sine rettigheter og rettsikkerhet skal ivaretas i en varslings situasjon.

Arbeidsgiver må ivareta kravet til kontradiksjon. Det betyr at den som blir beskyldt for et kritikkverdig forhold, også må bli hørt og få anledning til å komme med sin versjon av saken. Det krever at vedkommende får innsyn i sakens dokumenter og eventuelle bevis for å kunne gi sin versjon eller imøtegå påstanden. I offentlige virksomheter der forvaltningsloven gjelder, vil den det varsles om i mange tilfeller ha rett å gjøre seg kjent med saken etter innsynsreglene i fvl §§ 18 og 19.

Samtidig må arbeidsgiver sørge for å ivareta kravet til konfidensialitet og eventuell taushetsplikt. Konfidensialitet innebærer at varslingsmottaker/arbeidsgiver, så langt det er mulig, skal behandle et varsel uten å røpe varslersens identitet (til andre enn de som har rett til slik kunnskap). En slik konfidensialitetsplikt følger av personopplysningsloven.

Saksbehandling av varsler innebærer dermed en del vanskelige avveininger. På den ene siden står hensynet til varsleren i den konkrete saken og til at andre mulige varslere skal våge å si fra. På den andre siden står hensynet til at den omvarslede skal kunne forsvare seg og bli behandlet rettvist.

[Les mer om personvern og varsling \(datatilsynet.no\)](#)

Arbeidsmiljøloven og personvernreglene

Et sentralt spørsmål er om en som det blir varslet om har rett til å få informasjon om hvem som varslet, dvs. navnet på den som er varsleren.

Både arbeidstaker som varsler internt og den personen som er omtalt i varselet (omvarslede), kan ha rettigheter etter personvernreglene. Det avgjørende er om varselet inneholder personopplysninger om disse. Spørsmålet om den omvarslede har rett til informasjon om varslersens identitet, er per i dag ikke særskilt regulert verken i arbeidsmiljøloven eller personvernlovgivningen. Personvernregelverket indikerer at dette er informasjon som omvarslede i utgangspunktet har krav på, men at arbeidsgiver kan holde tilbake opplysninger om varslersens identitet når et av unntakene fra retten til informasjon og innsyn slår inn. Både personvernforordninga (GDPR) og personopplysningslova er generelle regelverk, som ikke tar innover seg de hensynene som gjør seg særlig gjeldende i varslingsaker i arbeidslivet.

Selve fundamentet i varslingsreglene i arbeidsmiljøloven er vernet mot gjengjeldelse for den som varsler om kritikkverdige forhold på egen arbeidsplass. Arbeidsmiljøloven sier at arbeidsgiver, dersom det er nødvendig, skal sørge for tiltak som er egnet til å forebygge gjengjeldelse. Som del av denne vurderingen bør arbeidsgiver vurdere om det er grunnlag for å holde varslersens navn skjult. Identiteten til varsleren vil i noen tilfeller kunne unntas der hvor den andre parten vil kunne imøtegå opplysningene uten at varslersens identitet gjøres kjent.

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.

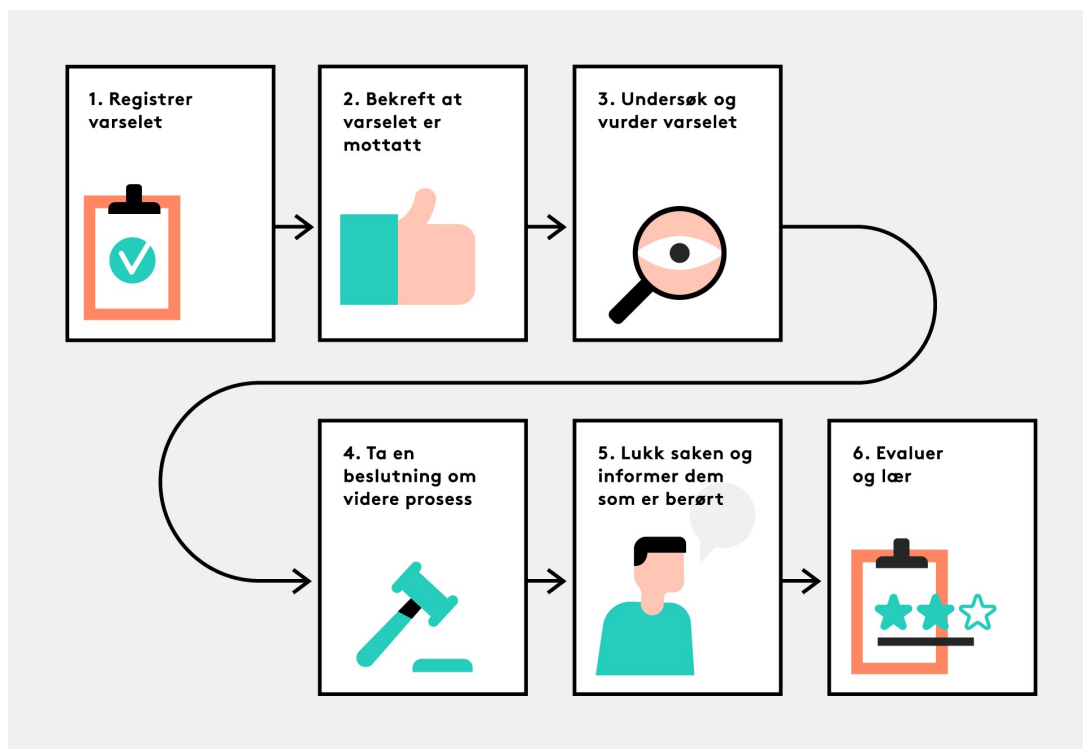
Eksempel på varsel om et mer komplekst forhold

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.

[Hva er varsling om kritikkverdige forhold? Slik kan arbeidstakere 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 følger, som at færre sier ifra og mer 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 – bør arbeidsgiver begrunne hvorfor forholdet ikke håndteres som et varsel.

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 andre involverte - kartlegg og vurder risiko

Risikovurdering og varsling

Arbeidstaker som varsler kan komme i en sårbar situasjon, og stå i fare for å bli gjengjeldt. Gjengjeldelse er forbudt, og det er arbeidsgivers ansvar å påse at den som varsler ikke utsettes for gjengjeldelse.

Et varsel kan rettes mot en eller flere personer. Den som blir utpekt som ansvarlig for det kritikkverdige forholdet kan også komme i en sårbar situasjon, og har krav på et forsvarlig arbeidsmiljø.

Når arbeidsgiver er kjent med at en eller flere arbeidstakere kommer i en sårbar situasjon må arbeidsgiver gjennomføre en risikovurdering. Dersom risikoforholdene tilsier det, må arbeidsgiver iverksette tiltak for å redusere risiko.

En kartlegging og risikovurdering av helsefarer og problemer trenger ikke å være komplisert. I forbindelse med en varslings sak kan arbeidsgiver vurdere eller inkludere disse momentene i en risikovurdering:

- Har vi nødvendig kunnskap om arbeidsmiljølovens regler om varsling?
 - Dersom nei:
 - Hvordan kan vi få mer kunnskap slik at saken håndteres korrekt?
- Kan arbeidstaker som varsler stå i fare for å bli gjengjeldt?
 - Dersom ja:
 - Hvorfor og på hvilken måte står arbeidstaker i fare for å bli gjengjeldt?
 - Hva kan vi gjøre for å hindre faren for gjengjeldelse?
 - Hva kan vi gjøre for å redusere konsekvensene dersom gjengjeldelse allikevel skjer?
- Et varsel kan være rettet mot personer. Hvordan skal vi sikre at den som blir utpekt som ansvarlig for det kritikkverdige forholdet får mulighet til å gi sin versjon av saken?
- Dersom arbeidsmiljøet, i forbindelse med varslingssaken, ikke lenger er fullt forsvarlig – hvilke tiltak kan vi gjennomføre for å sikre at arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig for alle?

Husk: Arbeidstaker som står i fare for å bli gjengjeldt etter varsling, må medvirke i risikovurderingen og eventuelle tiltak.

Ivareta den som varsler

Arbeidsgiver må særlig sørge for at den som varsler, har et fullt forsvarlig arbeidsmiljø både under og etter varslingsprosessen. Når arbeidsgiver har vurdert risiko for gjengjeldelse, må arbeidsgiver sørge for tiltak som forebygger gjengjeldelse. Eksempler på tiltak er tettere oppfølging av arbeidstakeren gjennom samtaler og å vise støtte og anerkjennelse utover det som kreves i en normalsituasjon.

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

Varslingssaker 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 varslingssaker. 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 andre involverte

Dette er to parallelle prosesser som må følges opp samtidig.

Dere kan få veiledning

Ønsker dere veiledning om hvordan dere kan håndtere og følge opp varsling? Dere kan alltid kontakte Arbeidstilsynet på telefon 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](#)
 - [§ 2 A-8. Diskrimineringsnemnda](#)
-
-