

Etiska riktlinjer

– Vägledning och juridiska aspekter



Författare:

Kristina Ahlström är jur kand med mångårig erfarenhet av arbete som jurist vid flera statliga myndigheter. Hon har erfarenhet av både förvaltningsrätt och arbetsrätt från bland annat Kronofogden, Skatteverket, universitets- och högskolesektorn, Regeringskansliet samt har medverkat i flera statliga utredningar. Kristina är också fil kand med studier i praktisk filosofi och pedagogik.

Studien finns att beställa på Krus hemsida
www.krus.nu

Diarienummer Krus 2012/149

Stockholm, november 2012

Tryck: Davidsons Tryckeri 2012

Förord

Arbetet med kulturbärande frågor om etik och värderingar är en investering. Det är myndighetens ledning som behöver ställa sig bakom beslutet att göra en sådan investering, skapa förutsättningar för att insatserna kan utformas på ett för verksamheten optimalt sätt och säkerställa att investeringen tas tillvara och underhålls.

Etiska riktlinjer – vägledning och juridiska aspekter, är ett verktyg för arbete med etik och värderingar på en praktisk och handfast nivå. Handboken är framtagen inom ramen för regeringens kompetenssatsning för att motverka sexköp och porrkonsumtion i samband med tjänst (IJ2010/1873/JÄM), ett uppdrag med bakgrund i regeringens handlingsplan mot prostitution och människohandel för sexuella ändamål. Handboken kompletterar en palett med diskussions- och reflektionsmaterial, kunskapsfrämjande webbutbildningar och exempel på etiska riktlinjer som olika myndigheter själva tagit fram. Du som läsare kan fördjupa dig i de kapitel och avsnitt som har relevans för ert arbete på myndigheten. Bland annat får du en introduktion till allmänna och arbetsrättsliga regelverk, tips på vad du konkret bör tänka på vid utformning och implementering av etiska riktlinjer på arbetsplatsen samt exempel på en arbetsprocess, moment för moment.

Etiska riktlinjer är i sig ingen garant för att chefer och medarbetare visar gott omdöme i olika situationer som de ställs inför. Men ett aktivt arbete med att utveckla, diskutera och följa upp etiska riktlinjer kan få en positiv betydelse för både organisationskulturen, verksamheten och förtroendet för myndigheten. Vi hoppas att *Etiska riktlinjer – vägledning och juridiska aspekter*, ska ge inspiration och stöd i detta arbete och i förlängningen bidra till en ökad kunskap om hur vi upprätthåller en god arbetsmiljö och en förtroendeskapande förvaltningskultur.



Lärke Johns
Direktör Krus

Innehåll

Förord	3
Bakgrund	6
Handlingsplan	6
Lagligt och lämpligt	7
Pornografi och sexuella tjänster i brottsbalken	8
Skriften	10
1 Vägledande dokument	13
Behövs vägledning?	13
Förändringsbehov?	14
Balans – integritet och åtgärder	16
Långsiktiga beslut – hållbar utveckling	16
2 Juridiska aspekter	19
Allmänna regler	19
Saklighet och opartiskhet	20
Rätt till skydd för privatliv	20
Informationsfrihet	20
Åsikts- och yttrandefrihet	21
Offentlighet och sekretess	23
Personuppgifter	23
Utrustning	23
Lokaler	24
Säkerhet	24
Arbetsrättsliga regler	25
Anställningen	27
Det individuella anställningsavtalet	27
Arbets tid och fritid	28
Arbets tid	28
Arbets resor	29
Fritid	29
Arbets lednings rätten	31
En god arbets miljö	31
Skydd mot diskriminering	32
Åtgärder	32
Information, samtal och förflyttning	32
Disciplin på följ	33

Åtalsanmälan	33
Uppsägning	34
Avsked	35
Beslut om vissa åtgärder	35
3 Krav på anställdas uppförande	37
Behövs vägledande dokument?	37
Vad är riktlinjer?	38
Ordval – Riktlinjer eller policy?	38
Regelhierarkin	39
Vad kan man reglera i etiska riktlinjer?	39
Kommunikation och information	41
Konsekvenser av att inte följa etiska riktlinjer	41
Göra de anställda medvetna om vad som gäller	42
Upplysning om konsekvenser	44
Vidmakthåll riktlinjernas betydelse	45
Uppföljning och kontroll	45
Fördelning av ansvar mellan enheter inom myndigheten	47
Samverkan med fackliga organisationer	48
Alternativ och komplement till riktlinjer	48
Utformning av text	49
Exempel på innehåll i riktlinjer	52
Att tänka på vid utformning av text	53
4 Moment i en arbetsprocess	54
En strategisk fråga	54
Ledningsbeslut	56
Kommunicera beslutet	56
Nyckelpersoner	57
Samla fakta och diskutera dem	57
Seminarier med nyckelpersoner	58
Kartläggning och analys	58
Åtgärder	58
Utbildning för chefer	59
Utbildning för alla anställda	61
Ordinarie verksamhet	61
Uppföljning	61
Referenser	62
Refererade författningar	64
Material i projektet Privat på jobbet	65
Material i andra projekt från Krus	65

Bakgrund

Kompetensrådet för utveckling i staten, förkortat Krus, har fått i uppdrag av regeringen att genomföra en kompetenssatsning i syfte att stödja myndigheternas arbete med att utveckla rutiner och policys för att hantera vissa frågor. De frågor som avses rör bland annat köp av sexuella tjänster och konsumtion av pornografi bland anställda i samband med deras arbete, se beslut 4 november 2010.

Denna skrift är en del av den kompetenssatsning som Krus genomför i detta uppdrag och är tänkt att vara ett stöd vid framtagning av vägledande dokument inom området. Skriften är även användbar vid arbete med andra rutiner och policys inom personalområdet. Den främsta målgruppen är ledningen och verksamhetsansvariga i myndigheten samt medarbetare som har till uppgift att arbeta med policyfrågor.

Handlingsplan

Uppdraget har sin bakgrund i *Handlingsplan mot prostitution och människohandel för sexuella ändamål* som regeringen beslutade om den 10 juli 2008 i en skrivelse till riksdagen. Prostitution och människohandel för sexuella ändamål är ett allvarligt hinder för social jämlikhet och jämställdhet mellan könen och för de utsattas möjlighet att åtnjuta sina mänskliga rättigheter. Med handlingsplanen vill regeringen förstärka arbetet mot prostitution och människohandel för sexuella ändamål. Av handlingsplanen framgår att etiska riktlinjer och uppförandekoder hos myndigheter är en del i ett förebyggande arbete för att motverka efterfrågan på och för att minska rekrytering till prostitution.

Vid riksdagsbehandlingen uttalade utrikesutskottet att de välkomnar fler aktörer som verkar internationellt att anta liknande uppförandekoder som bland annat Försvarsmakten har antagit för personal som deltar i internationella insatser. Justitieutskottet instämde i vad utrikesutskottet uttalat och välkomnade regeringens initiativ när det gällde etiska riktlinjer inom statsförvaltningen och utvecklingssamarbetet, se 2008/09:JuU4 och rskr. 2008/09:174.

I handlingsplanen aviserar regeringen det uppdrag som därefter lämnades till Krus och vars syfte bland annat är att öka kunskapen om etiska riktlinjer bland personalen vid statliga myndigheter, se åtgärds punkt nummer 15 i handlingsplanen.

HANDLINGSPLANEN

- ▶ **Prostitution och människohandel för sexuella ändamål är ett allvarligt hinder för social jämlikhet och jämställdhet mellan könen och för de utsattas möjlighet att åtnjuta sina mänskliga rättigheter.**
- ▶ **Det är önskvärt att statliga myndigheter verkar för att påverka efterfrågan på prostitution och människohandel för sexuella ändamål.**
- ▶ **Det är angeläget med riktlinjer i syfte att vägleda chefer och medarbetare i dessa frågor.**

Lagligt och lämpligt

När det gäller prostitution och människohandel för sexuella ändamål fokuserar Sverige på efterfrågan och dess betydelse för omfattningen. Det är önskvärt att staten genom sina myndigheter motverkar efterfrågan på sådana tjänster. Det får anses olämpligt att anställda vid statliga myndigheter direkt eller indirekt bidrar till människohandel eller annan brottslighet genom köp av sexuella tjänster och konsumtion av pornografi.

Samtidigt har anställda vid statliga myndigheter en grundlagsreglerad rätt till åsikts- och yttrandefrihet som kan komma i konflikt med statens önskan om visst uppförande hos de anställda. Vissa handlingar är förbjudna även för anställda vid statliga myndigheter, som köp av sexuella tjänster, barnpornografibrott, olaga våldsskildring och otillåtet förfarande med pornografisk bild. Men vad gäller för sådana handlingar som inte är olagliga men kan uppfattas som olämpliga för en person som är anställd vid en statlig myndighet? Arbetet med dessa frågor är en balansgång mellan de anställdas fri- och rättigheter och statens arbete mot prostitution och människohandel för sexuella ändamål.

Myndighetens verksamhet och antalet anställda har betydelse för i vilken utsträckning problem inom området kan tänkas uppstå och vilka resurser myndigheten kan avsätta för att begränsa problem. Myndigheter som har anställda som arbetar utomlands under långa perioder kan exempelvis anta att problem kan uppkomma inom detta område i större utsträckning än andra myndigheter.

Krus har tagit fram olika verktyg som underlag för reflektion och diskussion om vad som kan vara lämpligt uppförande för en anställd vid en statlig myndighet utifrån det regelverk som gäller.

Krus erbjuder myndigheterna stöd genom nätverksträffar, seminarier och två webbutbildningar som ska ge chefer och medarbetare inom staten fakta och underlag för reflektion om hur man kan hantera gråzoner. Webbutbildningarna består av korta filmsekvenser med kommentarer av experter. Krus har också publicerat två skrifter: en arbetsrättslig vägledning: *Vad är lagligt?* som tar upp relevant svensk lagstiftning och aktuella rättsfall, och en antologi: *Privat på jobbet*, som diskuterar olika perspektiv och gråzoner. Till antologin finns det en vägledning. Krus har även tagit fram artiklar där statliga myndigheter delar med sig av sina arbeten med etiska riktlinjer.

Pornografi och sexuella tjänster i brottsbalken

1971 blev pornografi laglig i Sverige. Kommersiell pornografi kommer i dag kanske främst till uttryck i foto och film. Distribution av pornografi sker med varierande metoder, vanligast är kanske tidningar, dvd-skivor och Internet. Däremot blev det inte lagligt att på eller vid allmän plats genom skyltning eller annat liknande förfarande förevisa pornografisk bild på sätt som är ägnat att väcka allmän anstöt. De som gör sig skyldiga till sådant förfarande kan dömas för *otillåtet förfarande med pornografisk bild*. Detsamma gäller den som med posten sänder en pornografisk bild till någon utan föregående beställning, se 16 kap. 11 § brottsbalken.

År 1980 förbjöds barnpornografi. För barnpornografibrott döms den som skildrar barn i pornografisk bild, sprider, överlåter, upplåter, förevisar eller på annat sätt gör en sådan bild av barn tillgänglig för någon annan. Även förvärv och erbjudande om sådan bild omfattas av brottet liksom förmedling av kontakter mellan köpare och säljare av sådana bilder. Enbart innehav i sig av en sådan bild av barn eller betraktelse av en sådan bild som någon berett sig tillgång till är tillräckligt för att omfattas av *barnpornografibrott*, se 16 kap. 10 a § brottsbalken.

Vad som avses som pornografi får utläsas av lagtext, förarbetena till bestämmelserna om detta brott samt i den domstolspraxis som finns. Frågan om tecknade bilder kan utgöra barnpornografibrott, så kallade mangateckningar, har nyligen prövats av Högsta domstolen. I det aktuella fallet ansåg domstolen att man inte kunde döma för barnpornografibrott, dom den 15 juni 2012, mål nr B 990-11.



År 1988 kriminaliserades spridning av bild som skildrar sexuellt våld eller tvång, se 16 kap. 10 c § brottsbalken. Brottet rubriceras som *olaga våldsskildring*.

Sedan 1999 är det i Sverige inte tillåtet att skaffa sig en tillfällig sexuell förbindelse mot ersättning. Brottet benämns *köp av sexuell tjänst*, se 6 kap. 11 § brottsbalken. Även försök till köp av sexuell tjänst är kriminaliserat, se 6 kap. 15 § brottsbalken. Vad som innefattas i dessa brott framgår av lagtexten, förarbetena till bestämmelserna och den domstolspraxis som finns.

Vilka åtgärder som kan bli aktuella från arbetsgivarens sida när anställda har gjort sig skyldiga till dessa brott är bland annat beroende på om det har skett under arbetstid samt vilka arbetsuppgifter den anställda har och vilken verksamhet som myndigheten driver. Särskilda krav ställs på exempelvis vårt förtroende för poliser. Det betyder att en polisman i stor utsträckning riskerar att förlora sin anställning om han eller hon begår ett brott, även om brottet sker under dennes fritid.

När det fortsättningsvis i denna skrift anges olika former av hantering av pornografi avses då endast sådan pornografi som är laglig. I riktlinjer behöver inte redovisas handlingar som är olagliga och därför behöver inte olaglig pornografi beskrivas däri när det gäller arbete i Sverige.

Skriften

Skriften är upplagd som en handbok där du som läsare kan välja vilket moment du vill läsa. Sist i skriften lämnas en referenslista med tips på litteratur samt hänvisning till material som Krus tagit fram dels inom detta uppdrag, dels material från Krus andra regeringsuppdrag som kan vara användbara i detta arbete.

Redovisningen av de rättsliga aspekterna är översiktliga och inriktade på frågor som kan uppkomma vid utarbetandet av riktlinjer inom detta område. Sören Öman har i skriften *Vad är lagligt?* redovisat arbetsrättsliga frågor som är aktuella inom detta område. I referenslistan finns fler exempel på litteratur.

Området för anvisningar om anställdas uppförande gäller mer än enbart köp av sexuella tjänster och att titta på pornografiska bilder. Det kan gälla besök på porrklubb under en arbetsresa, att lagra och sprida pornografiska bilder etcetera. Men för att förenkla texten hänvisas oftast till endast något uppförande inom området.

Denna skrifts första kapitel handlar allmänt om behov av vägledande dokument.

Andra kapitlet redovisar de juridiska aspekter som finns på området. Det är dels grundläggande konstitutionell rätt med förvaltningsrättsliga regler, dels det arbetsrättsliga regelverk som finns.

Det tredje kapitlet lämnar en redovisning av vad ett vägledande dokument är, vilka konsekvenser det kan ha, vad man kan reglera i ett sådant, hur ansvaret kan organiseras för det samt ger exempel på punkter att ta med i dokumentet.

Fjärde kapitlet ger ett exempel på hur man kan arbeta med att ta fram etiska riktlinjer.



1. Vägledande dokument

Utöver vad som följer av författningar och avtal finns ett behov av att tydliggöra arbetsgivarens förväntningar på ett gott uppförande hos de anställda och samtidigt ge en vägledning för uppförande i svårbedömda situationer. Det är vanligt att sådana dokument benämns policy, riktlinjer eller uppförandekoder.

Då vägledning när det gäller köp av sexuella tjänster och hantering av pornografiska bilder kan höra hemma inom både policyområdet och direkta rutiner som hotellbokning är policy, riktlinjer och uppförandekoder användbara som rubriker. Frågan om ordval får ses mot myndighetens övriga dokument. Rubriceringen har i vart fall inte någon avgörande betydelse för tolkningen av dess innehåll för de anställdas uppförande. För enkelhetens skull används endast uttrycket etiska riktlinjer i denna skrift.

Behövs vägledning?

Varför skapa vägledning i olika dokument när det finns grundläggande bestämmelser om hur myndigheter ska agera? Grunderna för myndigheternas handlingsutrymme uttrycks i våra grundlagar. Dessa grundläggande regler är sedan konkretiserade av riksdagen i lagar som i sin tur konkretiseras av regeringen i förordningar.

Utöver dessa bestämmelser gäller för anställda vid statliga myndigheter deras enskilda anställningsavtal samt kollektivavtal med anställningsvillkor. Varje arbetsgivare har också sina ordnings- och säkerhetsregler som de anställda måste följa. Ofta har även arbetsgivare en personalpolicy som beskriver hur man ska uppföra sig på sin arbetsplats, hur man ska förhålla sig till sina kollegor och de man möter i sitt arbete.

Däremot kan det saknas vägledning om hur man ska uppföra sig och handla när det gäller en gråzon inom ett i och för sig lagligt område. Det kan exempelvis vara oklart i vilken utsträckning man kan använda arbetsgivarens utrustning. Det finns därför utrymme för statliga myndigheter som arbetsgivare att vara tydliga i den mån de kan bestämma hur anställda ska uppföra sig, och i övrigt bidra till reflektion och diskussion om svåra moraliska överväganden.

Den avreglering som ägt rum av de särskilda författningsreglerna för anställda vid statliga myndigheter, har kanske bidragit till krav på mer konkreta riktlinjer för hur arbetet ska utföras och därmed krav på etiska riktlinjer. Arbetet har förändrats och man ställs inför nya situationer som anställd.

Exempelvis har EU-medlemskapet medfört att fler anställda vid myndigheterna reser i Europa. Fler myndigheter har även uppdrag som medför resor för anställda i hela världen. Även myndigheter som traditionellt har många anställda stationerade utomlands, såsom SIDA och Försvarsmakten, har blivit mer påpassade genom den tekniska utvecklingen som medför en snabbare och kanske mer omfattande rapportering om hur anställda uppför sig utomlands.

Samtidigt kan man fråga sig vad ytterligare dokument medför. Ju fler skriftliga dokument desto svårare att överblicka vad som gäller. Peter Ehn har i en rapport om statstjänstemannarollen 2011 fört fram tanken om att det växande arbetet med att ta fram olika plandokument, som exempelvis jämställdhets- och arbetsmiljöplaner, tar alltmer tid på myndigheterna och han ställer frågan: *"Finns det en risk att arbetet med att ta fram dessa planer, och inte minst följa upp dem, blir så tidskrävande att det konkreta arbetet med dessa viktiga frågor och med verksamheten i stort blir lidande?"*

Arbetet med etiska riktlinjer måste anpassas utifrån angelägenhetsgrad hos varje myndighet jämfört med de andra uppgifter som myndigheten har och de resurser som finns.

Förändringsbehov?

Man kan fråga sig om framtagning av etiska riktlinjer innebär en förändring av uppförande på en arbetsplats. Kanske uppför sig alla anställda redan helt i linje med vad som kan regleras i etiska riktlinjer. Frågan är om det egentligen handlar om ett förändringsarbete. De flesta anställda är kanske ense om hur man ska uppföra sig. Det kanske är provocerande att ställa frågan: Hur stort är det egentliga problemet?

Syftet med att ta fram etiska riktlinjer kan även vara att vidmakthålla en god etisk hållning och att introducera nyanställda i samma uppförandekod samt ge tillfälle för reflektion under strukturerade former.

Om det behövs ett ändrat uppförande från de anställdas sida – hur skapar man då en reell förändring? Det finns alltför många exempel på fall där några handläggare vid en myndighet har lagt ned mycket tid på att ta fram underlag och redovisa det. Sedan händer inte mer än kanske att etiska riktlinjer läggs ut på intranätet. Men sker en förändring? Hur många känner till riktlinjerna? Det gäller att det finns resurser kvar till att informera, följa upp och kontrollera riktlinjerna. Allmänt kan man säga att arbetet med värderingar inom en organisation aldrig blir klart.



Balans – integritet och åtgärder

Frågor om anställdas uppförande har diskuterats alltmer det senaste decenniet och behov av vägledning i etiska riktlinjer har alltmer lyfts fram. Att denna diskussion är relativt ny innebär inte att det är ett nytt område, utan handlar kanske mer om att frågor om den psykosociala arbetsmiljön alltmer har flyttats upp på dagordningen tillsammans med fokus på bemötandefrågor hos myndigheter.

De allvarliga problem som myndigheten vill komma tillrätta med måste balanseras med respekt för de anställdas integritet och inte minst allas rätt till egna åsikter och yttrandefrihet. De arbetsrättsliga reglerna om arbetstid innebär svårigheter att i vissa fall dra en skarp gräns mellan arbetstid och fritid.

Myndighetens möjlighet att som arbetsgivare vidta arbetsrättsliga åtgärder mot anställda är inte alltid tydlig och måste som regel prövas i varje enskilt fall. Detta innebär också en balansgång mellan myndighetens önskemål om att visa handlingskraft mot felaktigt uppförande och de anställdas rättigheter.

En arbetsrättslig åtgärd får inte komma som en överraskning för en anställd. Det ställer krav på arbetsgivaren att se till att de anställda är medvetna om hur arbetsgivaren anser att de ska uppföra sig. Att informera om vad som gäller samt följa upp och kontrollera de anställda innebär också en balansgång i förhållande till hur en modern arbetsgivare förväntas uppföra sig.

Långsiktiga beslut – hållbar utveckling

I arbete med etiska riktlinjer är det viktigt att tänka igenom hela arbetsprocessen innan det första beslutet om inriktning fattas. Att enbart leverera ett dokument på intranätet innebär inte att alla anställda uppför sig i enlighet med de riktlinjerna.

Alla chefer har här en viktig uppgift att känna sig som ägare av frågan. Innan beslut om att starta ett arbete med att ta fram etiska riktlinjer bör du tänka igenom alla de frågor som du som chef äger och fundera över vad myndigheten har resurser för. Det finns en risk att frågor som inte omedelbart handlar om kärnan i verksamheten blir till ett sidospår som pågår parallellt med myndighetens arbete och att målet med riktlinjerna då inte nås.

Om man väljer att fördjupa arbetet i en fråga är det viktigt att fundera över vilken konsekvens det kan få för andra frågor i verksamheten. Att ge mer resurser till en fråga kan innebära en risk att resurserna flyttas mellan olika

prioriterade områden, så att andra frågor får färre resurser. Men det kan också innebära att arbetet ger mer energi inom myndigheten så att de samlade resurserna kan ge ett större samlat resultat.

Slutligen gäller det att tänka igenom hur eventuella beslut ska kunna kontrolleras och följas upp. Vad blev effekten av åtgärden? Det är viktigt att det kan avsättas tid för både kontroll och uppföljning.



2. Juridiska aspekter

Allmänna regler

För rättskipning finns det i Sverige domstolar och för förvaltning finns det förvaltningsmyndigheter. Dessa myndigheter ska följa de allmänna regler som gäller för sin verksamhet.

Den offentliga makten utövas under lagarna vilket följer av 1 kap. 1 § regeringsformen, en av våra grundlagar. Denna så kallade *legalitetsprincip* betyder att myndigheterna i sina riktlinjer inte kan sätta upp egna bestämmelser som är i strid med de lagar och förordningar som riksdagen och regeringen har beslutat om, utan myndigheterna ska driva verksamheten inom de regelverk som finns.

Med föreskrifter avses regler som bestämmer enskildas och myndigheters handlande. Kännetecknande för en föreskrift är att den är bindande och generellt gällande. Även myndigheter kan med bemyndigande från regeringen utfärda föreskrifter, vilket myndigheterna som arbetsgivare ska följa, exempelvis Arbetsmiljöverkets föreskrifter. Även villkor i centrala kollektivavtal måste myndigheterna följa.

Myndigheterna har ansvar för att de anställda utför sina uppgifter på ett riktigt sätt och inte skadar myndighetens anseende. De etiska riktlinjer som en myndighet utfärdat ska vara i enlighet med de regler som gäller. De kan innehålla en konkretisering av vad de övergripande reglerna innebär för anställda vid aktuell myndighet, utifrån den verksamhet som myndigheten driver. De grundläggande reglerna finns i grundlagar, lagar, förordningar och föreskrifter. Bestämmelser för de anställda finns också i kollektivavtal mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationerna samt i det enskilda anställningsavtalet.

- ▶ Grundlag beslutas av riksdagen genom två beslut
- ▶ Lag beslutas av riksdagen
- ▶ Förordning beslutas av regeringen
- ▶ Föreskrift beslutas av myndigheter
- ▶ Kollektivavtal sluts mellan arbetsgivaren och arbetstagarorganisationerna
- ▶ Individuella avtal sluts mellan arbetsgivaren och den anställde

Saklighet och opartiskhet

Statliga myndigheter ska i sin verksamhet beakta allas likhet inför lagen samt iaktta saklighet och opartiskhet, se 1 kap. 9 § regeringsformen. Denna så kallade *objektivitetsprincip* innebär att det ställs särskilda krav på de som är anställda vid statliga myndigheter.

För att säkerställa att de anställda utför sitt arbete objektivt och opartiskt gäller vissa inskränkningar för de anställdas verksamhet under sin fritid. Det är förbjudet att på sin fritid ha sysslor som kan innebära en risk för förtroendeskada, så kallade *förtroendeskadliga bisysslor*, se 7 § lagen om offentlig anställning.

Även anställningar vid sidan om kan innebära en intressekonflikt med den anställning som den anställda har vid den statliga myndigheten. Liksom uppdrag och annan verksamhet vid sidan av anställning kan vara oförenliga med en anställning vid en statlig myndighet.

Även vid utformning och kontroll av etiska riktlinjer måste en myndighet vara saklig och opartisk.

Rätt till skydd för privatliv

Den offentliga makten ska utövas med respekt för alla människors lika värde och för den enskildes frihet och värdighet, se 1 kap. 2 § regeringsformen. Var och en har rätt till skydd för sitt privat- och familjeliv, sitt hem och sin korrespondens, se artikel 8 Europeiska konventionen om skydd för de mänskliga rättigheterna, se 2 kap. 19 § regeringsformen och lagen om den europeiska konventionen angående skydd för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande friheterna. Detta skydd kan under vissa förutsättningar inskränkas med stöd i lag.

Dessa grundläggande rättigheter gäller även för anställda vid statliga myndigheter vilket myndigheten måste ta hänsyn till vid framtagning av etiska riktlinjer.

Informationsfrihet

Vi har alla en grundlagsreglerad skyddad informationsfrihet. Denna frihet innebär en frihet att hämta in och ta emot upplysningar samt att i övrigt ta del av andras yttranden, se 2 kap. 1 § 2 regeringsformen.

Som information räknas exempelvis pornografiska framställningar. Informationsfriheten kan begränsas genom lag och så har skett när det gäller exempelvis barnpornografi. Men till den del pornografi inte omfattas av någon straffbestämmelse räknas det som information som vi har rätt att ta del av. Denna rättighet gäller som huvudregel fullt ut under den anställdes fritid,

men under arbetstid kan arbetsgivaren begränsa de anställdas privata aktiviteter. Under arbetstid kan därför en anställd vara begränsad i sin informations- eller yttrandefrihet.

En arbetsgivare får inte förbjuda eller ingripa mot någon anställd för att denne på sin fritid utnyttjat sin informationsfrihet. I arbete med framtagning av etiska riktlinjer måste myndigheten ta hänsyn till de anställdas informationsfrihet.

Åsikts- och yttrandefrihet

I Sverige har vi fri åsiktsbildning enligt 1 kap. 1 § regeringsformen. Det betyder att vi har en rätt att uttrycka våra åsikter men också en rätt att inte uttrycka våra åsikter. Ingen får tvingas att ge till känna sin åskådning i politiskt, religiöst eller kulturellt hänseende. Hur ställer sig detta till arbete med värdegrunder och etiska riktlinjer? Vid gemensamma reflektioner över olika problematiska situationer har jag som medborgare rätt att både uttrycka min personliga åsikt och låta bli.

Vi har i Sverige frihet att i tal, skrift eller bild eller på annat sätt meddela upplysningar samt uttrycka tankar, åsikter och känslor, se 2 kap. 1 § 1 regeringsformen. Vi kan inte heller tvingas att ge till känna vår åskådning i politiskt, religiöst, kulturellt eller annat sådant hänseende, se 2 kap. 2 § regeringsformen.

Myndigheten måste i arbete med framtagning av etiska riktlinjer ta hänsyn till de anställdas rätt till åsikts- och yttrandefrihet.

I ett fall anmälde en polisman till Justitieombudsmannen, förkortad JO, att han ansåg att hans arbetsgivare motarbetade honom efter det att han i debattartiklar uttalat sig kritiskt om sin egen myndighet. JO konstaterade att myndigheten vid ett antal tillfällen agerat på ett sätt som varit ägnat att inge den anställda den uppfattningen att myndigheten ville begränsa hans grundlagsskyddade yttrandefrihet, även om detta inte varit myndighetens avsikt. JO uttalade det angelägna i att en myndighet hanterar frågor om de anställdas yttrandefrihet på sådant sätt att man inte ger näring åt misstankar att myndighetens ledning inte accepterar att de anställda i kraft av sin yttrandefrihet offentligt framför kritik mot myndigheten, se JO 2004/05 s. 73.

Det är inte avsikten att bestämma över arbetstagarnas åsikter utan att föra samtal om innebörden av vissa övergripande värderingar och diskutera detta.

Staten får inte bedriva politisk påtryckning på anställda och kräva att de ska ha en viss åsikt. Däremot kan myndigheten som arbetsgivare kräva att de anställda under arbetstid och när de företräder svenska staten ska följa vad som är svenska statens uppfattning. Man får ha och ge uttryck för egna åsikter även om de inte är i överensstämmelse med myndighetens åsikter.



Man får inte motarbetas för att man använt sina fri- och rättigheter. En anställd får inte tvingas att avslöja sin egen syn på olika frågor eller tvingas att delta i möten som syftar till att skapa opinion.

Offentlighet och sekretess

I Sverige har vi en långtgående rätt att ta del av de allmänna handlingar som finns hos myndigheterna, med en begränsning av uppgifter som omfattas av sekretess. Bestämmelserna om detta finns i tryckfrihetsförordningen, yttrandefrihetsgrundlagen och offentlighets- och sekretesslagen.

När det gäller dokument med riktlinjer eller policys hör de troligen inte till något förvaltningsrättsligt ärende. Sådana dokument betraktas därför troligen som allmänna handlingar så fort de är färdiga, eller vid en tidigare tidpunkt om de expedieras dessförinnan.

Vid upprättande av etiska riktlinjer uppkommer på grund av själva dokumentet inga svåra frågor om förvaring, arkivering eller när man kan förstöra dokument, det vill säga gallra, dem. Däremot är det viktigt att vid formulering av rutiner i riktlinjerna tänka på vad som gäller för de handlingar som kommer att skapas i de nya rutinerna. Särskilt vad som kan komma att gälla vid kontroll och uppföljning av enskilda anställda.

Det är viktigt av hänsyn till den anställdes integritet att det inte skapas rutiner som medför offentlighet i större omfattning än vad som är nödvändigt med hänsyn till den uppkomna situationen. Medvetenhet om vad som gäller för arkivering och gallring är en förutsättning för att kunna upprätta rutiner som balanserar hänsyn till de anställdas integritet och arbetsgivarens åtgärder.

Personuppgifter

Hur uppgifter om personer som är helt eller delvis automatiserade får behandlas framgår av personuppgiftslagen. Ett dokument med riktlinjer ska inte innehålla personuppgifter, men kan inte heller innehålla krav och rutiner som är oförenliga med de krav som gäller enligt personuppgiftslagen.

Precis som när det gäller offentlighet och sekretess, är det för personuppgifter viktigt att de rutiner som skapas är förenliga med vad som gäller enligt personuppgiftslagen. Exempelvis kan det handla om system för uppföljning och kontroll.

Utrustning

Utrustning som arbetsgivaren tillhandahåller den anställda för att utföra arbetet får endast användas enligt arbetsgivarens anvisningar. Det följer av den

ägarerätt som gäller för utrustningen eller annan rätt till följd av exempelvis licensavtal. Även om utrustningen får användas utanför kontoret gäller arbetsgivarens anvisningar för hur den får användas.

Arbetsgivaren kan förbjuda all privat användning av den utrustning som den anställda har tillgång till, eller medge viss privat användning. I takt med den tekniska utvecklingen och lägre priser för utnyttjandet accepterar arbetsgivare allt mer att anställda använder arbetsgivarens utrustning för privata ändamål.

Även när anställda reser med tåg och flyg eller bor på hotell som betalas av arbetsgivaren räknas det in i arbetsgivarens utrustning. Arbetsgivaren kan i dessa fall även bestämma att den anställda inte får använda sin privata dator för visst ändamål i de utrymmen som arbetsgivaren tillhandahåller.

Lokaler

Det är förmodligen möjligt för en statlig arbetsgivare att förbjuda de anställda att sätta upp privata bilder i lokaler som arbetsgivaren tillhandahåller. Däremot kan det vara otillåtet att förbjuda anställd att sätta upp vissa bilder just på grund av deras innehåll. JO har uttalat att grundlagarnas skydd för yttrandefriheten inte hindrar att det allmännas företrädare, i lokaler där det allmänna svarar för verksamheten, reglerar i vad mån olika typer av budskap får spridas. Dessa regler måste vara generella till sin karaktär och får inte diskriminera mellan olika enskilda framställningar på grund av deras innehåll, se JO 2009-09-28, dnr 4432-2208. Exempelvis kan arbetsgivaren därför troligen förbjuda alla privata bilder, men däremot inte bilder från exempelvis enbart ett visst politiskt parti.

Vissa bilder kan å andra sidan betraktas som trakasserier enligt diskrimineringslagen och sådana får naturligtvis inte sättas upp. Det är svårt att beskriva vilka bilder som anställda inte får sätta upp på sin arbetsplats. Det går troligen inte att förbjuda bilder enbart med hänvisning till att det är pornografi utan en precisering behöver göras för att koppla åtgärden till diskrimineringslagen.

Säkerhet

Då det gäller utlandsuppdrag som är kopplade till bistånd och fredsfrämjande insatser går de ofta ut på att återställa ett skadat förtroende för ett rättssystem. Därmed har det stor betydelse att anställda som representerar en statlig myndighet beter sig på ett sådant sätt som skapar förtroende hos lokalbefolkningen. Att inleda en sexuell relation med någon i underordnad ställning i ett

sådant sammanhang skulle kunna leda till olika former av beroendeförhållande. Detta kan i sin tur leda till situationer med risk för jäv och korruption där den anställda kan uppfattas som partisk och osaklig, vilket kan medföra konsekvenser för säkerheten i uppdraget. Detta innebär att det är en svår balansgång mellan att hantera risker för säkerheten för de anställda och samtidigt beakta de anställdas rätt till skydd för sitt privatliv och att inte bli diskriminerad.

Köp av sexuella tjänster kan vara lagligt i det land där den anställda är stationerad eller vistas under en arbetsresa eller utlandsuppdrag. Trots detta kan en sådan handling medföra problem, exempelvis kan andras kännedom om handlingen medföra risk för utpressning och påtryckningar vilket kan försätta den anställda i en svår situation.

För den som är utsänd representant för Sverige finns det ingen klar gräns till den privata sfären. Man är sällan anonym utan det framgår ofta att man är en officiell svensk företrädare. Ett privat agerande av den anställda kan få betydelse för Sveriges relationer med landet man verkar i. Säkerhetsfrågor kan naturligtvis särskilt bli aktuella om det handlar om Sveriges medverkan i fredsbevarande arbete på platser där det förekommer oroligheter och väpnade konflikter men säkerhetsrisker kan även bli aktuell i situationer då rättssäkerheten ifrågasätts.

Säkerhetsfrågor kan även bli aktuella när det gäller användning av teknisk utrustning. Att besöka webbsidor med till exempel pornografiskt innehåll kan innebära en risk för virusangrepp på datorn som kan sprida sig till myndighetens andra datorer och det är därför även ur säkerhetssynpunkt inte lämpligt att göra det. Det kan finnas risk för datahaveri vilket kan medföra stora kostnader för myndigheten. Det är därför viktigt att arbetsgivaren tydligt anger hur utrustningen får användas, vilka sidor som är tillåtna samt inte tillåtna att besöka med arbetsgivarens redskap.

Arbetsrättsliga regler

Tidigare var villkoren för den som var anställd vid en statlig myndighet i stor utsträckning reglerade av riksdag och regering i olika författningar. Regelverket har under slutet av 1900-talet förändrats och en anställning vid en statlig myndighet har i dag mest likheter med en privat anställning. Fortfarande finns det dock kvar några särskiljande regler. Den väsentligaste skillnaden gäller beslut om anställningar där det finns regler om bedömningsgrunder, former för förfarandet samt en rätt att överklaga anställningsbeslut samt, vil-



ket är av särskild betydelse i det här sammanhanget, en långtgående yttrandefrihet som även kan stå i strid med arbetsgivarens vilja.

Staten är en juridisk person men vem som företräder staten som arbetsgivare följer av det så kallade *funktionella arbetsgivarbegreppet*. Det innebär att huvudregeln är att den myndighet som anställt en person också är den som kan fatta beslut om exempelvis arbetsledning, disciplinära åtgärder, uppsägning och avsked. Anställningsmyndigheten kan således som regel agera som arbetsgivare för en anställd vid en statlig myndighet.

Anställningen

Det individuella anställningsavtalet

En anställning grundar sig på ett ömsesidigt avtal mellan den anställda och arbetsgivaren. Ett anställningsavtal kan ingås skriftligt, muntligt eller genom olika konkreta handlingar, så kallat konkludent handlande. Vid rekrytering till en statlig myndighet ska myndigheten tillämpa förvaltningsrättsliga regler samtidigt som den tar hänsyn till de allmänna arbetsrättsliga reglerna om hur anställningsavtal ingås.

En anställning vid en statlig myndighet vilar på ett arbetsrättsligt avtal som kan sägas bekräftas genom det förvaltningsrättsliga beslut som myndigheten fattar om anställningen. Det förfarande enligt vilket anställningar sker vid statliga myndigheter innebär att något skriftligt anställningsavtal inte upprättas utan ett skriftligt förvaltningsrättsligt beslut om anställning.

Att något skriftligt avtal inte upprättas, där både arbetsgivarens representant och den anställda skriver under, innebär inte att endast de uppgifter som framgår av anställningsbeslutet gäller. Även om det inte upprättas ett skriftligt anställningsavtal finns det ett anställningsavtal mellan myndigheten och den anställda. Precis som inom det privata området anses parterna i anställningsavtalet, arbetsgivaren och den anställda, ha kommit överens om flera villkor, exempelvis att samarbeta och vara lojala mot varandra, även om detta inte kommit till uttryck i något skriftligt dokument. Att parterna åtagit sig att vara lojala mot varandra anses innefatta att man inte ska begå brott gentemot den andra parten. Ofta är det självklart att en anställd inte kan stjäla från sin arbetsgivare utan att riskera sin anställning. Men även brott som den anställda begår på sin fritid kan i vissa fall vara så allvarliga att den anställda kan förlora sin anställning. Var gränserna för detta går tolkas ytterst av en domstol om tvist uppkommer om uppsägning eller avsked.

Även om uttrycket *tjänst* togs bort från statlig verksamhet genom reformen 1994 då bland annat lagen om offentlig anställning ändrades, så används

det i allmänt språkbruk fortfarande. Uttrycket används inte i den arbetsrättsliga lagstiftningen och uttrycket förstärker inte vikten av att följa regler. Det är tydligare att skriva exempelvis *i arbetet* och *under arbetstid*.

Arbetstid och fritid

Betydelse av att klargöra gränsen mellan arbetstid och fritid

Den anställda bestämmer som regel fritt vad han eller hon gör på sin fritid och hur han eller hon vill forma sitt liv. Arbetsgivaren bestämmer hur anställda ska uppföra sig på arbetstid och har även visst inflytande över hur anställda uppför sig på sin fritid.

Om arbetsgivaren kan ställa krav på hur anställda ska uppföra sig avgörs i regel av om det gäller arbetstid eller inte.

Arbetstid

Reglerad arbetstid för en anställd kan vara fast, exempelvis 8.00–16.40, eller så kan den anställda ha flexibel arbetstid. Den som har flexibel arbetstid kan ofta välja vid vilka tider man ska börja respektive sluta för dagen, som regel finns det en viss fast tid, exempelvis mellan 9.00 och 15.30 med avbrott för lunchrast. För anställda med reglerad arbetstid är det ofta enkelt att ange när man arbetar och när man är ledig.

För andra anställda gäller inte arbetstidslagen. Exempelvis undantas personer i företagsledande ställning, de som har så kallat okontrollerbart arbete samt de som har särskilt förtroende att själva disponera sin arbetstid. I det centrala löne- och förmånsavtalet för statlig sektor talas om så kallad förtroendearbetstid, vilket innebär att de anställda själva får avgöra hur och när de utför sitt arbete. Det finns ingen enhetlig bedömning av hur det ska ske utan det är beroende av arbetsuppgifternas art.

För den som har oreglerad arbetstid kan arbetet utföras på andra tider och andra platser än för de som har reglerad arbetstid. Detta medför att det kan vara svårare att dra en gräns för arbete och fritid. Om den anställda är hemma och förbereder sig för ett möte, när arbetar man och när är man ledig? Arbete och fritid flyter ihop.

Om den anställdes chef sagt att man bör träffa en kontaktperson, exempelvis träffa företrädare för motpart inför en förhandling, får det troligen betraktas som arbete när man träffar kontaktpersonen och troligen även om andra personer deltar.

Men om kontaktpersonen lämnar träffen är frågan om det fortfarande är arbetstid då man umgås med bekanta till kontaktpersonen. Troligen får det

anses som fritid, men hur den anställda agerar kan komma att påverka relationerna med kontaktpersonerna och därmed kan det påverka hans eller hennes arbete.

Arbetsresor

För alla anställda gäller att det är svårt att under arbetsresor dra en skarp gräns mellan arbetstid och fritid. Även om den anställda anses ha viss fritid under en arbetsresa kan arbetsgivaren exempelvis ställa krav på uppförande i de sammanhang som arbetsgivaren betalar för. Exempelvis vid tåg- och flygresor samt under hotellvistelse som arbetsgivaren betalar för, kan arbetsgivaren ha anledning att ställa krav även på hur den anställda använder sin egen privata dator.

Arbetsgivaren kan även bestämma vem som inte kan följa med den anställda till hotellrum som arbetsgivaren betalar för.

Fritid

Som huvudregel bestämmer en anställd själv över sin fritid och vem man vill träffa. En begränsning av detta finns i bestämmelserna om förtroendeskadliga bisysslor i lagen om offentlig anställning samt kan följa av det enskilda anställningsavtalet.

Bestämmelserna om förtroendeskadlig bisyssla innebär att det inte får finnas en risk för att förtroendet kan rubbas för en anställds opartiskhet i arbetet eller för att myndighetens anseende kan skadas, se 7 § lagen om offentlig anställning.

Förbudet träder in så fort det finns en risk för skada och det behöver således inte ha inträffat någon skada. Riskbedömningar är svåra att göra och det kan vara svårt att exakt ange när en bisyssla riskerar att skada förtroendet för den anställda eller myndighetens anseende.

Någon uppräkningslista av vilka bisysslor som kan vara förtroendeskadliga görs inte i lagen utan är beroende av bisysslans art och omfattning samt vilka arbetsuppgifter som den anställda har. Ju fler uppgifter som innefattar myndighetsutövning, desto större risk för att en bisyssla är förtroendeskadlig. Exempelvis kan det vara svårare för en anställd vid domstol eller polismyndighet att ha en bisyssla jämfört med den som är anställd vid en myndighet som främst arbetar med så kallat faktiskt handlande och inte myndighetsutövning, såsom universitet och högskolor.

Bestämmelsen om förtroendeskadliga bisysslor omfattar inte sysslor som typiskt sett får anses höra hemma på området för den anställdes privatliv eller som har omedelbart samband med privatlivet.

Inskränkningar i övrigt av vad den anställde kan göra på sin fritid följer av anställningsavtalet och de skyldigheter för den anställde som följer av detta. Det betyder att det är skillnad mellan olika anställningar vad som gäller för uppförande på fritiden. Exempelvis får anställda som arbetar för Sverige i andra länder godta en större inskränkning av sin fritid än anställda med placering i Sverige. Detsamma får anses gälla för chefer, i vart fall högre chefer. I vilken grad man representerar staten har således betydelse för vilka krav arbetsgivaren kan ställa på uppförande.

Även om arbetsgivaren som regel inte kan bestämma över den anställdes fritid kan den anställdes agerande under sin fritid i vissa fall påverka hur han eller hon kan utföra sitt arbete och därmed kan det leda till åtgärder från arbetsgivarens sida. Det kan till exempel handla om samarbetsproblem på enheten där den anställde arbetar.



De fyrkantiga rutorna i skissen motsvarar den anställdes fritid över vilken arbetsgivaren har ett visst inflytande, de så kallade gråzonerna.

Arbetsledningsrätten

En arbetsgivare har rätt att leda och fördela arbete enligt den så kallade arbetsledningsrätten. Denna ger en arbetsgivare rätt att ensidigt bestämma vad en anställd ska arbeta med för uppgifter, var de ska utföras och hur de ska utföras. Arbetsledningsrättens gränser ska ses som den ram inom vilken den anställda har skyldighet att utföra arbete för arbetsgivarens räkning. Sättet för arbetsledning och styrning vid myndigheten ska förstås i stor utsträckning ske i dialog med de anställda.

Förändringar av arbetsuppgifterna kan vara mer eller mindre omfattande. Det finns inte något enhetligt begrepp för detta. Ibland används begreppet omplacering, men detta begrepp kan även användas när det är tal om en ny anställning och är därför inte entydigt.

Avgörande för hur omfattande förändringar arbetsgivaren kan besluta om med stöd av sin arbetsledningsrätt avgörs av den anställdes arbetsskyldighet. Begränsningar för detta finns. Exempelvis får en arbetsgivare inte fatta ett arbetsledningsbeslut som är särskilt ingripande utan godtagbara skäl gentemot den anställda och åtgärden får heller inte ske för att straffa den anställda. Arbetsskyldigheten kan även vara begränsad av en uttrycklig skrivning i anställningsbeslutet, följa av kollektivavtal, vad som gäller för befattningen, omständigheter vid avtalets ingående samt arbetsgivarens praxis. Utifrån de kollektivavtal som gäller centralt inom staten har anställda vid en statlig myndighet en mycket vidsträckt arbetsskyldighet.

Att en arbetsgivare har rätt att besluta i en viss fråga med stöd av arbetsledningsrätten innebär inte att bestämmelser om medbestämmande i lag eller samverkansavtal sätts åt sidan. I vissa fall är åtgärden av sådan karaktär att arbetsgivaren innan den beslutar måste samverka eller förhandla med en facklig motpart.

En god arbetsmiljö

En arbetsgivare ska vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att anställda utsätts för ohälsa eller olycksfall, se 3 kap. 2 § arbetsmiljölagen. Arbetsgivaren ska systematiskt planera, leda och kontrollera verksamheten på ett sätt som leder till att arbetsmiljön uppfyller föreskrivna krav på en god arbetsmiljö, se 3 kap. 2 a § arbetsmiljölagen. De åtgärder som arbetsgivaren måste vidta för att förbättra arbetsmiljön får inte vara orimliga i förhållande till de resultat som ska uppnås.

De säkerhetsföreskrifter som arbetsgivaren föreskriver ska följas av de anställda. Detta anses följa enligt anställningsavtal. Att inte följa en säkerhets-

föreskrift kan därför ses som att den anställda bryter mot anställningsavtalet och ytterst kan det leda till att arbetsgivaren säger upp anställningen.

Köp av sexuella tjänster och att titta på pornografiska bilder kan relateras till arbetsmiljöfrågor. I arbetsmiljöarbetet har arbetsgivaren ett ansvar för att förebygga och förhindra sexuella trakasserier och trakasserier på grund av kön, etnisk tillhörighet, nationalitet, annan trosuppfattning med mera samt ansvarar även i övrigt för en god arbetsmiljö. Frågan är om arbetsgivaren med hänvisning till detta kan förbjuda all läsning av pornografiska tidningar i myndighetens lokaler. Läs mer under rubriken lokaler.

Om arbetsgivaren får reda på att någon känner sig trakasserad är arbetsgivaren skyldig att utreda frågan och om det är befogat ingripa med åtgärder för att stoppa och förhindra sådant.

Skydd mot diskriminering

På sin arbetsplats ska man inte bli diskriminerad på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder. Bestämmelser om detta finns i diskrimineringslagen och gäller för hela arbetsmarknaden.

Konkreta regler om utredning och förebyggande åtgärder i diskrimineringslagen gäller även för statliga myndigheter. Oavsett bestämmelserna i diskrimineringslagen följer av regeringsformen att myndigheter ska iaktta saklighet och opartiskhet.

Åtgärder

Information, samtal och förflyttning

När det gäller förväntningar på hur anställda ska uppföra sig är det i första hand information som gäller. Att se till att nyanställda blir introducerade i vad som gäller på arbetsplatsen, men också se till att förhållningssätt inte faller i glömska av de som redan är anställda.

Chef och medarbetare har ofta regelbundna samtal med varandra om arbetet. Ofta genomförs även mer strukturerade möten som lönesättande samtal och utvecklingssamtal. Om chefen anser att den anställda inte uppför sig på ett lämpligt sätt kan han eller hon ta upp det i sådana samtal i anslutning till det olämpliga agerandet.

Om det blir tal om att en anställd bryter mot givna regler måste arbetsgivaren agera. Det kan då bli tal om ett så kallat korrigeringsamtal mellan den anställda och dennes chef. Det är lämpligt att se till att sådana korrigeringsamtal dokumenteras. För arbetsgivaren är det väsentligt att se till att

det finns dokumentation över vilka åtgärder som vidtagits för det fall att det eventuellt senare blir aktuellt med allvarigare åtgärder, som disciplinär påföljd eller uppsägning.

Om en anställd uppför sig på ett sätt som inte är lämpligt för dennes arbetsuppgifter eller om det har blivit en fråga om samarbetsproblem på den enhet där den anställda är placerad, kan arbetsgivaren överväga att förflytta den anställda. Hur omfattande förändring som i första hand är möjlig avgörs av den anställdes arbetsskyldighet.

Att inte följa riktlinjer eller på annat sätt uppträda olämpligt kan medföra att arbetsgivarens förtroende för den anställda urholkas. I en sådan situation kan arbetsgivaren ändra den anställdes arbetsuppgifter. Så länge förändringen sker inom ramen för anställningen kan arbetsgivaren ensidigt besluta om förändringen, vilket inte utesluter att samtal med den anställda förs. Det är då inte tal om en bestraffning utan åtgärden är nödvändig utifrån ett verksamhetsperspektiv.

Disciplinpåföljd

Om en anställd med avsikt eller av oaktsamhet åsidosätter sina skyldigheter i anställningen kan myndigheten besluta om en disciplinär påföljd, om inte felet med hänsyn till samtliga omständigheter är ringa. Huvudskälet till detta är de speciella krav som ställs på den offentliga verksamheten och allmänhetens intresse av att den sköts på ett korrekt sätt, se 14–21 §§ lagen om offentlig anställning.

Disciplinpåföljderna för en förseelse är varning och löneavdrag. Disciplinpåföljden varning är inte detsamma som en så kallad LAS-varning som är en erinran till den anställda om att fortsatt misskötsamhet kan leda till uppsägning med stöd av lagen om anställningsskydd, förkortad LAS. En disciplinpåföljd är inte en förutsättning för att en anställning senare ska kunna sägas upp.

Åtalsanmälan

Om en anställd är skäligen misstänkt för brott är hans arbetsgivare i vissa fall skyldig att anmäla det till åtal. Om det inte föreligger en skyldighet att anmäla till åtal kan arbetsgivaren överväga en disciplinär bestraffning.

Skyldigheten att anmäla till åtal gäller om en anställd är skäligen misstänkt för vissa brott, se 22 § lagen om offentlig anställning. Det gäller misstankar om tjänstefel, grovt tjänstefel, tagande av muta, grovt tagande av muta, brott mot tystnadsplikten eller annat brott om det kan antas föranleda någon annan påföljd än böter.

Uppsägning

För att en arbetsgivare ska kunna säga upp en anställd krävs att det finns en saklig grund för åtgärden. Om det är skäligt att kräva att arbetsgivaren bereder den anställda annat arbete hos sig föreligger inte saklig grund, se 7 § lagen om anställningsskydd. Arbetsgivaren måste vara konsekvent i sin hållning och kan inte välja att säga upp en anställd för att statuera ett exempel, utan måste agera konsekvent gentemot de anställda.

Det finns två anställningsformer inom staten där myndigheten inte kan säga upp den anställda, medan det däremot föreligger en vidsträckt förflyttningsskyldighet för den anställda som sträcker sig utanför anställningsmyndigheten. Det gäller anställda med fullmakt eller konstitutorial. Dessa anställningsformer är inte så vanliga.

Vad som kan vara saklig grund preciseras inte i lagtexten, det ansågs varken möjligt eller lämpligt, se prop. 1973:129 s. 118 ff. Det har anförts att rättstillämpningen att genom ställningstagande i konkreta fall ge innehåll åt begreppet saklig grund för uppsägning. Däremot har det uppställts formkrav som bland annat innebär att arbetsgivaren måste agera med viss skyndsamhet om den vill säga upp en anställd. Arbetsgivaren måste agera inom två månader från det den får kännedom om en omständighet som arbetsgivaren vill åberopa som grund för uppsägningen.

För att en anställd ska kunna sägas upp måste han eller hon ha gjort sig skyldig till någon form av misskötsamhet som innebär skada för arbetsgivaren. Utöver detta ska arbetsgivaren visa att den anställda varit medveten om detta. Ofta lämnas en erinran, ibland omnämnd som en LAS-varning över till den anställda. Den anställda ska få en möjlighet att ändra sitt felaktiga beteende och därmed behålla sin anställning.

En uppsägning kan vara sakligt grundad utan att ha föregåtts av en disciplinär påföljd. Det väsentliga är att den anställda är medveten om hur allvarligt arbetsgivaren ser på det felaktiga beteendet och att det medför skada för arbetsgivaren.

För att uppsägning ska bli aktuellt krävs att den anställda har gjort något mycket klandervärt eller att den anställda upprepade gånger brutit mot arbetsgivarens instruktioner. Om det finns uttryckliga riktlinjer för uppförande kan de ha betydelse som bevis för att arbetsgivaren klargjort att visst beteende inte är acceptabelt.

Avsked

Om en anställd grovt har åsidosatt sina åligganden mot arbetsgivaren kan han eller hon avskedas, se 18 § lagen om anställningsskydd. I sådana fall gäller ingen uppsägningstid utan anställningen upphör direkt genom avskedandet.

I dessa fall anses förseelsen så grov att arbetsgivaren inte behöver bevisa att den anställda varit medveten om eventuella risker för konsekvenser på grund av sitt beteende. Det handlar då om flagranta fall av misskötsamhet som inte ska behöva tålas av någon arbetsgivare. Om en anställd exempelvis stjälar från sin arbetsgivare eller utövar våld på arbetsplatsen anses det typiskt sett föreligga skäl för avsked. Det behöver inte ha funnits några riktlinjer om att det inte är tillåtet att stjäla från arbetsgivaren eller att misshandla sina kollegor, för att avsked ska kunna ske.

Då avskedsgrund handlar om flagranta situationer, är det rimligt att anta att det är tämligen självklart att beteendet inte är acceptabelt. Sådana situationer behöver inte konkretiseras i något dokument för att kunna utgöra laga skäl för avsked. Det anses exempelvis följa av anställningsavtalet att varken den anställda eller arbetsgivaren får begå brott mot varandra. Detta innebär att den som bryter mot etiska riktlinjer oftast inte riskerar avsked då de anvisningar för uppförande som lämnas i sådana riktlinjer oftast inte är av sådan allvarlig karaktär.

Beslut om vissa åtgärder

Frågor om disciplinpåföljd, åtalsanmälan och avsked samt uppsägning på grund av personliga skäl prövas som regel av en personalansvarsnämnd vid myndigheten. I nämnden finns flera företrädare för arbetsgivaren och för arbetstagarorganisationerna och ibland även andra personer. Fråga om ansvar prövas för vissa chefer av en särskild myndighet, nämligen Statens ansvarsnämnd.

Övriga åtgärder beslutas som regel av anställningsmyndigheten enligt 3 § anställningsförordningen.



3. Krav på anställdas uppförande

Hur ska man uppföra sig i sitt arbete? Vad är rätt att göra? Svaren på dessa frågor kan ges i normer om hur man bör handla. En del kallar det för moral, en del för etik. Uttrycken etik respektive moral har i det här sammanhanget samma innebörd men olika språklig bakgrund; det förra kommer från det grekiska språket och det senare från latin. I den här skriften avses inte någon skillnad mellan etik och moral. Däremot används uttrycket etik oftast, eftersom det är mest frekvent använt av myndigheter i samband med riktlinjer inom detta område. För dig som vill fördjupa dig i etiska frågor finns hänvisningar till sådan litteratur i referenslistan.

Behövs vägledande dokument?

Som redovisats i avsnitt två finns det åtskilliga regler om vad som ingår i ett anställningsavtal och vad en arbetsgivare kan förvänta sig att den anställda presterar och hur den anställda i övrigt uppför sig. Många gånger är det självklart hur man som anställd ska sköta sitt arbete, men det finns områden som kan betecknas som gråzoner där det inte är givet vad som förväntas av den anställda. I de fall arbetsgivaren kan bestämma över den anställdes uppförande är det viktigt att arbetsgivaren är tydlig med vad som gäller.

En arbetsgivare kan informera de anställda om hur arbetet ska utföras dels i generella uttalanden, och dels i samtal med enskilda anställda. För att överhuvudtaget kunna vidta åtgärder mot en anställd som inte uppför sig enligt arbetsgivarens önskemål måste arbetsgivaren bevisa att den anställda var medveten om vad som gällde, om det inte handlar om flagranta brott mot anställningsavtalet från den anställdes sida, se vad som gäller för avsked.

Frågor om uppförande i arbetet handlar även om hur man som arbetsgivare skapar förutsättningar för inkluderande arbetskulturer, säkerställer kompetensförsörjning och förhindrar trakasserier. Att skapa en arbetsmiljö fri från pornografi kan ses som ett sätt att främja jämlikheten på en arbetsplats. Regeringens jämställdhetspolitik syftar till en jämn fördelning av makt och inflytande mellan könen. Den ska också ge kvinnor och män samma möjligheter att kunna påverka sin livssituation. En jämställd arbetsplats är en arbetsplats där män och kvinnor har lika karriärvillkor och med en arbetsmiljö där alla känner sig inkluderade.

I de fall arbetsgivaren kan bestämma över de anställdas uppförande är det viktigt att myndigheten som arbetsgivare skapar normer som stämmer över-

ens med statens hållning i olika värdefrågor, som exempelvis när det gäller köp av sexuella tjänster och att titta på pornografiska bilder.

I riktlinjer kan arbetsgivaren skapa de normer som främjar en god arbetsmiljö fri från diskriminering. Inom ramen för vad arbetsgivaren kan bestämma.

Vad är riktlinjer?

Arbetsrättsligt innebär skriftliga riktlinjer från arbetsgivaren att det blir tydligt vilka regler som gäller och att arbetsgivaren därigenom kan påverka beteendet hos de anställda. Inom ramen för arbetsledningsrätten kan arbetsgivaren bestämma hur verksamheten ska bedrivas. I riktlinjer kan krav på anställda under arbetstid preciseras och krav ställas på hur den anställda får använda arbetsgivarens utrustning som dator och telefon.

För att riktlinjerna ska ha juridisk betydelse måste reglerna vara kopplade till den anställdes agerande i arbetet. Riktlinjerna får inte strida mot god sed på arbetsmarknaden. Eventuella riktlinjer om hur den anställda ska agera på fritiden har vanligen ingen eller mycket begränsad juridisk betydelse.

För anställd som arbetar utomlands är gränsdragningen mellan arbete och fritid svårare att göra och här kan det med fog hävdas att större krav kan ställas på den anställdes uppförande på dennes fritid. Om den anställda inte följer riktlinjerna anses ofta den anställda inte lämplig för de arbetsuppgifterna och kan i vissa fall kallas hem. Särskilda regler gäller för dessa anställningar, vilka är mer långtgående i sina krav på den anställda än vad som gäller för de som utför sitt arbete i Sverige och kanske inte ens har några arbetsresor utanför kontoret.

Ordval – Riktlinjer eller policy?

Under de senaste åren verkar myndigheter alltmer ha övergått från att rubricera dokument om uppförande i arbetet som policys till riktlinjer. Frågan är vilken innebörd det ligger i rubriceringen av innehållet. Oavsett vilket uttryck som används är dokumentets främsta betydelse att åstadkomma visst beteende samt att den anställda anses medveten om vad som gäller och att det därmed är möjligt att vidta arbetsrättsliga åtgärder mot den anställda som inte följer arbetsgivarens anvisningar.

Avsikten med ett dokument är att i skrift formulera grundprinciper för hur en anställd ska uppföra sig och ur arbetsrättslig synvinkel spelar det inte någon roll vilket av uttrycken som används. I denna skrift görs ingen skillnad mellan policy, riktlinjer och uppförandekoder, men för enkelhetens skull talas genomgående om riktlinjer. Uttrycket föreskrift är däremot inte lämpligt då det i

författningssammanhang används i betydelsen av regler som är bindande och generellt gällande.

En del myndigheter kan ha reglerat vem som är behörig att fatta beslut kopplat till ett visst uttryck. Exempelvis kan det vara reglerat i en myndighets arbetsordning att riktlinjer ska beslutas av viss enhet eller viss funktion inom myndigheten och att policys inom visst område ska beslutas av någon annan enhet eller funktion. Det är då viktigt att myndigheten är konsekvent i rubriceringen av interna styrdokument.

Regelhierarkin

I regelhierarkin kommer myndighetens riktlinjer efter författningar och avtal när det gäller juridisk betydelse. Arbetsgivarens riktlinjer får inte strida mot regler med högre dignitet.

REGELHIERARKIN

- ▶ Grundlag
- ▶ Lag
- ▶ Förordning
- ▶ Föreskrift
- ▶ Kollektivavtal
- ▶ Individuellt anställningsavtal
- ▶ Riktlinjer från arbetsgivaren

Vad kan man reglera i etiska riktlinjer?

En arbetsgivare kan i etiska riktlinjer utveckla och ge exempel på vad som inte är ett acceptabelt uppträdande på arbetsplatsen. Riktlinjerna måste hållas inom ramen för vad författningar och avtal medger, vilket betyder att riktlinjer inte får innehålla uppgifter som strider mot någon författning eller kollektivavtal. För att vara tydlig och undvika felaktiga tolkningar som att arbetsgivaren försöker kringskära de anställdas yttrandefrihet, kan det vara bra att tydligt i inledningen av riktlinjerna påtala att dessa på intet sätt inskränker de anställdas åsikts- eller yttrandefrihet enligt grundlag.

Etiska riktlinjer och andra normer på en arbetsplats kan inte innehålla någon fullständig uppräknings av vad som gäller utan är att se som vägledning

för hur man som anställd ska uppföra sig. Det handlar inte om att direkt lyda en föreskrift utan att utifrån den vägledning som lämnas tolka in vad som kan vara aktuellt för mina arbetsuppgifter. Det är inte möjligt att ange alla situationer som kan tänkas uppkomma för en anställd. Myndigheten kan i arbetet med riktlinjerna diskutera vilka situationer som kan tänkas uppkomma och hur man bör agera då.

Gränsdragningen mellan arbetstid och fritid kan vara svår att göra och en arbetsgivare kan i princip inte reglera vad en anställd får göra på sin fritid. Däremot kan en anställds agerande på sin fritid innebära konsekvenser för hur han eller hon kan utföra sitt arbete och därmed medföra förändringar av anställningen som förflyttning till andra uppgifter.

Ange att riktlinjerna inte inskränker de anställdas åsikts- eller yttrandefrihet.

Som tidigare angetts har alla anställda rätt till ett privatliv och arbetsgivaren kan därför i princip inte ställa krav på hur den anställda ska uppföra sig på sin fritid. Samtidigt kan vissa anställda ha ett arbete som medför att de blir mycket synliga i samhället. Den som arbetar på en svensk ambassad med framför allt representativa uppgifter utomlands ses av många som en företrädare för Sverige även på sin fritid, till skillnad från att arbeta på en myndighet som är verksam i Sverige.

I vissa anställningar ingår att under en längre tid arbeta utanför Sverige och det blir då ofta aktuellt att den anställdes familj följer med utomlands. I sådana situationer uppfattas ofta även de anhöriga som representanter för Sverige och det är angeläget att även anhöriga uppför sig på ett för Sverige hedervärt sätt. Men hur långt kan man reglera hur anhöriga till en anställd ska uppföra sig? I dessa fall kanske myndigheten betalar ut viss ersättning till den anställda som ersättning för extra kostnader på grund av medföljande partner och barn. Någon direkt avtalsrelation med de medföljande torde dock inte uppstå för arbetsgivaren. Några krav på hur medföljande uppför sig kan därför vara svårt att ställa. Samtidigt kan medföljande självklart anses som företrädare för Sverige, framför allt på ställen där det är lätt att känna igen den anställda och dennes familj. Om medföljande uppför sig på ett sätt som försvårar för den anställda att utföra sitt arbete är frågan om det kan innebära några rättsliga konsekvenser för den anställda.

Kommunikation och information

Arbetsgivaren har ett ansvar för att anställda och särskilt nyanställda får del av vad som gäller på arbetsplatsen.

Vad som är straffbart förutsätts alla medborgare känna, till även anställda – därför behöver inte arbetsgivaren informera om detta för att det ska vara straffbart. Inför utlandsuppdrag eller arbetsresor utomlands kan det dock vara bra att arbetsgivaren informerar om strafflagar och eventuella kulturella skillnader i det land som medarbetaren ska åka till, även om arbetsgivaren inte har skyldighet att göra det.

När det gäller myndighetens egna riktlinjer måste arbetsgivaren informera om dessa; annars är det tveksamt om det går att vidta arbetsrättsliga åtgärder mot dem som inte följer beslutade riktlinjer.

Större myndigheter ordnar särskilda utbildningsdagar då information lämnas om relevanta bestämmelser. Med intranät är det enkelt att lägga ut information så att all personal kan ta del av den. Det vilar dock ett ansvar på personalansvariga chefer att följa upp att internt regelverk är känt och tillämpas, särskilt att nyanställda får del av vad som gäller.

Varje anställd har ett eget ansvar för att man följer de regler som gäller på arbetsplatsen, särskilt när det gäller handläggning av ärenden som innefattar myndighetsutövning, men det går inte att bortse från det inflytande kollegor har för hur man uppför sig på sin arbetsplats.

Om arbetsgivaren har ett system där de anställda själva ska ta del av regler och riktlinjer exempelvis genom information på intranät, är det viktigt att chefer försäkras sig om att så sker. Det är också viktigt att diskutera riktlinjerna för att få genomslag för deras innehåll och inte enbart informera om dem.

Konsekvenser av att inte följa etiska riktlinjer

Genom att lämna skriftliga anvisningar om hur anställda ska uppföra sig minskar risken för okunskap och ökar chanserna för en enhetlig hållning. Arbetsgivaren kan genom tydlighet i dokument verka för ett enhetligt uppförande hos personalen.

Det arbetsrättsliga regelverket innehåller inte någon enkel lista över konsekvenser och lagstiftningen har karaktär av ramlagstiftning som ytterst får tolkas av Arbetsdomstolen vid tvister. Det kan därför ibland vara svårt att i förväg uttala sig om vad den arbetsrättsliga konsekvensen kan bli när någon inte följer regelverket.

Framtagning av riktlinjer kan bero på uppmärksamhet om felaktig hantering och syftet är då att åstadkomma en förändring. Men det kan också vara

så att de flesta redan agerar på önskvärt sätt och då blir syftet att bekräfta att det är riktigt hanterat och göra de få som inte agerar enligt riktlinjerna medvetna om vad som gäller. Även själva processen att ta fram riktlinjerna kan ha ett värde.

Ytterst ska arbetsgivaren kunna vidta åtgärder mot de som inte följer riktlinjerna. Det är dock inte någon formell förutsättning att det finns riktlinjer för att kunna vidta en arbetsrättslig åtgärd. I det sammanhanget är det endast av betydelse om det är tydligt för den anställde vad arbetsgivaren anser vara ett icke godtagbart beteende och att arbetsgivaren kan bevisa att den anställde är medveten om detta. En skriftlig dokumentation kan bidra till bättre bevisläge för arbetsgivaren, men är inte ett formellt krav.

Etiska riktlinjers juridiska värde när riktlinjerna inte följs är begränsat. För ageranden utanför arbetstid har de mycket liten betydelse. Styrkan i riktlinjer är att arbetsgivaren klargör och preciserar vilka beteenden som inte är accepterade i anställningen.

Om den anställde trots påpekanden fortsätter att uppträda på ett oacceptabelt sätt kan arbetsgivaren vidta andra åtgärder. Det kan gälla förändring av arbetsuppgifter, varning eller löneavdrag och ytterst uppsägning från anställningen.

I vissa fall är det dock tänkbart att riktlinjerna innebär krav på omedelbar åtgärd från arbetsgivarens sida. För vissa anställda som är stationerade utomlands kan konsekvensen bli att man får lämna stationeringen och åka hem.

Göra de anställda medvetna om vad som gäller

Ett sätt att göra de anställda medvetna är genom vägledande dokument som etiska riktlinjer samt försäkra sig om att de kommuniceras med de anställda. Sådan kommunikation kan exempelvis ske vid enhetsmöten och utvecklingssamtal.

I dag förutsätts ofta anställda själva ta reda på vad som gäller genom att läsa information på arbetsgivarens intranät eller utskick från myndigheten. Även om så är fallet är det värdefullt om arbetsgivaren kan komplettera dokument med annan verksamhet för att sprida information om dokumentens innehåll. Just när det gäller gråzoner kan det vara värdefullt att ge tillfälle till reflektion och diskussion inom området för alla anställda.

För att arbetsgivaren ska kunna vidta åtgärder krävs att det går att bevisa att den anställde är medveten om vad som gäller. Om det inte går att utläsa ur riktlinjerna direkt om den anställdes handlande är otillåtet eller inte får hans eller hennes personalansvarige chef i samtal klargöra hur han eller hon förväntas uppföra sig.



Upplysning om konsekvenser

Marianne Samuelsson har på regeringens uppdrag gjort en kartläggning av etiska riktlinjer inom området. I sin redovisning framhåller hon att det är viktigt att det av riktlinjer och uppförandekoder framgår vilka åtgärder som myndighet avser att vidta om den anställda inte följer riktlinjer, enskilda överenskommelser eller uppförandekoder.

Så som beskrivits ovan finns det ett regelverk att tillämpa om en anställd inte följer arbetsgivarens anvisningar. Att för varje tänkbar situation ange vilken arbetsrättslig åtgärd som kan vidtas är inte möjligt. Den arbetsrättsliga regleringen är inte strukturerad så. Det är många faktorer som påverkar detta. När det gäller andra regler som gäller för anställda konkretiseras normalt inte konsekvenserna om man inte följer reglerna. Om man inom ett smalt område hos en myndighet skulle börja konkretisera åtgärder ter det sig märkligt om man inte gör detsamma inom andra områden.

Vilka konsekvenser som kan bli aktuella kan variera beroende på vilka arbetsuppgifter man har. Den som är chef eller i sitt arbete ska representera arbetsgivaren utåt har ofta ett större ansvar att följa regelverket, och anses i större utsträckning känna till vad som gäller. Detta medför också att det är svårt att generellt uttala sig om vilka arbetsrättsliga åtgärder som kan bli aktuella vid visst uppförande, eftersom det kan variera exempelvis utifrån vilka arbetsuppgifter den anställda har.

En del myndigheter väljer att i sina riktlinjer endast hänvisa till att *arbetsrättsliga åtgärder kan övervägas*, vilket indikerar att åtgärder kan bli aktuella även om någon precisering inte anges. För vissa anställningar kan det finnas givna åtgärder och i de fallen kan de anges. Så kan det vara för anställda med placering utomlands där det kan bli aktuellt med förflyttning till Sverige om riktlinjerna inte följs.

Oavsett om det anges i riktlinjerna vilka konsekvenser som kan ske ifall en anställd inte följer riktlinjer kan det arbetsrättsliga regelverket tillämpas. Det gäller att arbetsgivaren är tydlig med hur den anställda ska uppföra sig och att arbetsgivaren kan bevisa att den anställda är medveten om detta.

Som tidigare beskrivits innehåller ett avtal om en anställning omfattande villkor även om de flesta villkor för anställningen inte är formaliserade i ett skriftligt dokument. Av bestämmelser i författning, avtal och praxis från Arbetsdomstolen följer vilka åtgärder som en arbetsgivare kan vidta om en anställd inte följer de upprättade riktlinjerna. Det är dock troligt att om arbetsgivaren i riktlinjerna har angett en lindrigare påföljd än vad som är möjligt, kan detta ses som en begränsning i arbetsgivarens möjligheter att vidta mer ingripande åtgärder.

Vidmakthåll riktlinjernas betydelse

För att riktlinjer ska kunna åberopas som bevis om att den anställda är medveten om vad som gäller är det av betydelse att innehållet i riktlinjerna följs även av ledningen hos arbetsgivaren. Om cheferna själva inte följer riktlinjerna så avtar deras effekt, och effekten kan till och med helt försvinna.

För att en riktlinje ska få effekt som bevis om arbetsgivarens hållning och den anställdes medvetenhet om detta, krävs att chefer följer riktlinjerna. Det krävs att chefer uppmärksammar när någon inte följer riktlinjerna och påtalar det felaktiga med det samt vidtar åtgärder för att hindra misskötsamhet. Framtagna riktlinjer förlorar i kraft både som rättesnöre och som bevis inför arbetsrättsliga åtgärder om de inte följs i praktiken.

Uppföljning och kontroll

När arbetsgivaren upprättar riktlinjer är det som tidigare framhållits viktigt att dessa följs upp och att arbetsgivaren kontrollerar hur riktlinjerna efterlevs. För att riktlinjer ska följas är det viktigt att arbetsgivaren följer upp att de anställda är medvetna om vad som gäller och att de som inte följer riktlinjerna konsekvent tillrättavisas.

Hur arbetsgivaren ska följa upp och kontrollera är ett moment som bör framgå av de etiska riktlinjerna, inte minst om någon form av behandling av data ska ske då reglerna i personuppgiftslagen måste följas.

Om en chef får information om att en anställd uppträtt i strid med riktlinjerna är det viktigt att ta reda på vad som hänt. I det fall informationen är vag är det viktigt att inte reagera på rykten. Rutiner för att agera kan framgå av de särskilda riktlinjerna eller av andra dokument vid myndigheten.

När en särskild uppföljning eller kontroll ska göras är det viktigt att det tydligt framgår av riktlinjerna, så att de anställda är medvetna om detta. Det är inte säkert att arbetsgivaren kan vidta den kontroll eller uppföljning man önskar om det inte har uttryckligen angivits riktlinjerna.

Däremot kan en arbetsgivare troligen inte undersöka en anställds privata dator eller mobiltelefon utan att ha särskilt lagstöd för att göra detta. Inte heller får en arbetsgivare begå brott för att kontrollera sina anställda. För att kunna använda loggar i datorer måste arbetsgivaren ha informerat anställda om reglernas innehåll och uppföljningsrutiner, att tydligt ange att datoranvändningen loggas och att loggarna kontrolleras.

Den som är anställd får acceptera att arbetsledningen går runt på arbetsplatsen och ser vad de anställda gör under arbetstid. Arbetsgivaren kan även uppmana anställda att rapportera kollegor som på arbetstid tittar på porno-



grafiska bilder så länge det inte handlar om att en enskild anställd utsätts för särskild granskning.

Övervakning och kontroll av anställda sker i dag kanske främst med hjälp av datorer. När det gäller behandling av personuppgifter för anställda får detta ske om det efter en intresseavvägning kan anses nödvändigt för ett berättigat intresse hos arbetsgivaren, se 10 § f personuppgiftslagen. Det krävs då att arbetsgivarens intresse väger tyngre än den anställdes intresse av skydd mot kränkningar av den personliga integriteten. Ledning för intresseavvägningen ges i beslut och skrifter från Datainspektionen.

Om det finns regler om hur anställda får använda arbetsgivarens utrustning kan en intresseavvägning troligen väga över för en arbetsgivare att använda loggfiler och kontrollera om lagrade filer innehåller pornografi. Olika filter som förhindrar anställda att titta på vissa webbplatser i datorn kan vara ett annat sätt. Vid utformning av reglerna är det viktigt att beakta detta så att det blir möjligt att följa upp och kontrollera detta.

Fördelning av ansvar mellan enheter inom myndigheten

Samuelsson har i sin kartläggning framfört att det är viktigt att myndighetens värdegrundsarbete och framtagna riktlinjer hålls samman för att skapa en större tydlighet. I kartläggningen påpekades att konsekvensen av att ansvaret för olika moment i de etiska riktlinjerna är uppdelat på olika enheter inom myndigheten, är en risk för bristande helhetssyn och att riktlinjerna inte är koordinerade, samt en risk att man inte tillvaratar den kompetens som finns inom hela organisationen.

Vid en större myndighet är det lätt att fördela ansvaret för arbetet med riktlinjer på flera enheter. Exempelvis kan IT-enheten få ansvar för riktlinjer om att inte titta på, lagra eller sprida pornografiska bilder på datorer, ekonomi-enheten få ansvar för att de anställda bokar hotell utan möjlighet till att ta del av pornografi och personalavdelningen få ansvar för etiska riktlinjer om köp av sexuella tjänster vid arbetsresor. Även vid en uppdelning av ansvaret för framtagning av riktlinjerna är det naturligtvis myndigheten som är ansvarig.

Kan ett sammanhållet ansvar för dessa frågor medföra att frågorna får en bättre hantering? Eller kan samverkan mellan olika ansvariga enheter stärkas så att effekten av riktlinjer inom området ändå blir tillräckligt?

En fördel med en fördelning av ansvar mellan olika enheter kan vara att dokumenten läses av fler anställda. Den som ska göra en arbetsresa läser vad som gäller för arbetsresor och får då även del av vad som gäller för köp av sexuella tjänster och att ta del av pornografi. En nackdel kan vara att texten

om köp av sexuella tjänster och pornografi försvinner i mängden text, och därför inte blir läst.

Om ansvar för riktlinjer istället läggs på en organisatorisk enhet kan fördelen bli att en större resurs kan användas för att kommunicera, kontrollera och följa upp riktlinjerna. Det kan också bli så att det dokumentet inte blir läst då anställda inte söker den informationen och kanske inte känner sig berörda av de frågorna. Det finns även andra risker med att samla alla riktlinjer om köp av sexuella tjänster och hantering av pornografi i en etisk riktlinje. Den avdelning som får uppgiften är inte experter på frågor om exempelvis bokning av hotellrum och IT-användning.

Både en samordning av riktlinjerna och en fördelning av ansvaret har fördelar och nackdelar. Hur väl enheter inom myndigheten samarbetar kan minska nackdelarna i båda fallen.

Hur många anställda som finns på myndigheten samt myndighetens organisation får avgöra hur man bäst utnyttjar myndighetens resurser för att ansvara för myndighetens riktlinjer.

Samverkan med fackliga organisationer

Innan en arbetsgivare fattar beslut om riktlinjer för hur anställda ska uppföra sig måste frågan behandlas i samverkan med de fackliga organisationerna på arbetsplatsen. Även om arbetsgivaren ensidigt förfogar över policyn och riktlinjen kan således en samverkansskyldighet föreligga. Oavsett detta är det en fördel att de fackliga organisationerna varit representerade i processen då det kan säkerställa beslutets kvalitet och ökar legitimiteten för beslutet. Hur denna samverkan ska ske framgår av det samverkansavtal som finns lokalt på myndigheten. Om det inte finns några lokala samverkansavtal gäller det centrala samverkansavtal som Arbetsgivarverket har ingått med de fackliga organisationerna, se Samarbetsavtal för det statliga avtalsområdet.

Att ändra tidigare beslutade policys eller riktlinjer kan i vissa fall innebära en skyldighet för arbetsgivaren att påkalla förhandling enligt 11 § lagen om medbestämmande i arbetslivet, eller annan form av samverkan enligt lokala samverkansavtal.

Alternativ och komplement till riktlinjer

Att åstadkomma ett visst önskvärt beteende kan ske genom andra metoder än skriftliga riktlinjer. Ett alternativ kan vara att skapa dokument utifrån allmänna grundsatser till grund för diskussion och reflektion. Ett sådant dokument kan inspirera den anställda att själv aktivt ställa sig frågor, fundera

kring dem, diskutera med kollegor och vid behov själv ta ställning, utan att innehålla några uttalade riktlinjer från arbetsgivaren. Ett sådant dokument kan kompletteras av ett bakgrundsmaterial för fördjupning.

Utbildning kan ses både som ett alternativ till riktlinjer och som ett komplement till dokument med riktlinjer. Detsamma gäller för tillfällen till reflektion och diskussion i grupp.

När det gäller användning av arbetsgivarens utrustning är det möjligt att genom tekniska spärrar förhindra eller i vart fall försvåra användning i strid med myndighetens önskemål.

Arbetsgivaren kan ordna ett system för anställda att anonymt anmäla en kollegas uppförande. Det kan vara en möjlighet för att påpeka frågor som behöver hanteras inom myndigheten, utan att avslöja vem man är. Arbetsgivaren kan ha en brevlåda för anmälningar om sådana frågor, observera dock reglerna om offentlighet och sekretess vid utformning av sådana rutiner samt reglerna i personuppgiftslagen.

Utformning av text

Valet av en mer öppen struktur av dokumentet kan göra det lättare att hålla dokumentet långsiktigt levande. Det kan efter hand kompletteras och justeras när nya frågor uppkommer eller förhållandena på annat sätt ändras. Vid utformning av texten i riktlinjer är det viktigt att vara tydlig. Detta är något som Samuelsson tar upp i sin kartläggning. Hon anser att det är viktigt att riktlinjer är så tydliga och konkreta som möjligt samt att det där framgår vad som inte är tillåtet och vilka åtgärder som myndigheten avser att vidta om riktlinjerna inte följs.

Som i all kommunikation är det viktigt att vara tydlig. Det är en utmaning att vara tydlig och samtidigt inte hamna i alltför omfattande dokument. Dokumenten ska ju läsas och användas också. Alltför långa och i och för sig tydliga dokument riskerar att bli olästa.

I underlaget för Samuelssons kartläggning framhölls att tydlighet i riktlinjer handlar både om att språket ska vara tydligt och att riktlinjerna ska vara tydligt disponerade. Beträffande språket framhölls att texten ska vara så konkret som möjligt i beskrivningen av vad som inte är tillåtet. Beträffande dispositionen handlar det exempelvis om att lyfta fram riktlinjerna tydligt genom att använda rubriker.

Det framhölls även att man inte ska blanda ihop riktlinjer med användarguider som vid resebokningar eller IT-användning, samt att tydligheten ökar om det finns forum där riktlinjerna löpande kan diskuteras.



Det är viktigt att riktlinjerna är anpassade till den egna verksamhetens förutsättningar. Även om myndigheten hämtar inspiration från andras dokument är det därför viktigt att göra ett eget arbete med riktlinjerna.

Fördelen med att använda förebilder är att det kräver färre resurser och att den resursvinst som uppkommer kan användas för att genomföra riktlinjerna, göra dem kända, reflektera och diskutera frågorna.

Samtidigt kan det vara en fara i att lägga stora resurser på att ta fram dokument, om resurserna sedan inte räcker till för att informera om riktlinjerna eller följa upp hur de följs samt tillrättavisa de som bryter mot dem.

Att enbart lägga ut riktlinjer på intranätet kan lätt te sig som ett sätt att enbart kunna hänvisa utomstående till "att vi har regler för detta". Det väsentliga är att åstadkomma att riktlinjer följs och då kanske tillgänglighet på intranät inte är hela lösningen.

För att få texten i dokumentet till en helhet redovisas ibland vad som följer av andra regler, och inte enbart det som är specifikt för myndigheten. Den anställda har att följa samtliga regler. I riktlinjerna är det viktigt att det tydligt framgår vad som är myndighetsbeslut och vad som följer av andra regler som lagar och föreskrifter. När det blir aktuellt att revidera eller förnya riktlinjerna är det av betydelse att veta vad som kan ändras. Ange tydligt vad som är upplysning om andra regler och vad som myndigheten anger som precisering av detta.

Med riktlinjer följer regeltolkning och det är därför viktigt att i ett tidigt skede av arbetet stämma av med en jurist.

Metod \ Effekter	Möjligheter	Risker
Egna resurser	Verksamhetsanpassat	Resurserna räcker inte till utbildning och information
Kopiera andras dokument	Mer resurser till information och utbildning	Avsaknad av verksamhetsanpassning

Skiss över tänkbara effekter vid olika tillvägagångssätt för framtagning av etiska riktlinjer.

Exempel på innehåll i riktlinjer

Nedan anges exempel på uppgifter som kan finnas med i etiska riktlinjer. Punkterna är inte angivna i ordning efter vikt och betydelse.

- ☐ Inled med motivering till riktlinjerna.
- ☐ Ange vem riktlinjerna gäller för. Om det exempelvis gäller samtliga anställda eller endast anställda med vissa uppgifter.
- ☐ Påtala särskilt att anställda självfallet har rätt att engagera sig i olika frågor och att fritt uttrycka sig i tal och skrift.
- ☐ Ange och betona särskilt att ingen får diskrimineras på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.
- ☐ Beskriv hur anställda bör uppföra sig på arbetsplatsen, särskilt vid representation och arbetsresor.
- ☐ Redovisa situationer där det kan bli tal om exempelvis otillbörligt utnyttjande av maktställning och korruption.
- ☐ Ange vad som gäller för köp av sexuella tjänster samt för att inhämta, sprida och lagra pornografiskt material etcetera.
- ☐ Ange vad som kan gälla för personer som följer med den anställda på resor eller utlandsstationering.
- ☐ Ange att bristande respekt för riktlinjerna kan påverka bedömningen av en anställds lämplighet och att det i allvarliga fall kan bli aktuellt med arbetsrättsliga åtgärder, ytterst avskedande.
- ☐ Anvisa forum för löpande diskussion av riktlinjerna.
- ☐ Ange hur man gör om man vill anmäla missförhållanden.

Att tänka på vid utformning av text

Nedan anges exempel på några punkter att tänka på vid utformning av text i dokument med etiska riktlinjer. De är inte angivna i ordning efter vikt och betydelse.

- ☐ Använd rubriker och strukturera upp texten så att den blir lättillgänglig.
- ☐ Tänk på att skriva så att texten blir lätt att förstå.
- ☐ Undvik upplysningar om innehållet i författningar och kollektivavtal.
- ☐ Om hänvisning görs till andra regler, ange tydligt varifrån de har hämtats och skilj texten åt från de anvisningar som är specifika för myndigheten.
- ☐ Undvik sammanblandning av allmänna regler och vad som är specifikt för myndigheten.
- ☐ Renodla texten så att vägledande principer inte blandas med manualer för användande av utrustning eller instruktioner för intern administration.
- ☐ Anlita juridiskt stöd tidigt i arbetet.
- ☐ Låt utkast till dokumentet granskas av personer med olika perspektiv på frågorna.
- ☐ Skriv inte fast namn på organisatoriska enheter eller fysiska personer i riktlinjerna. Tänk på att riktlinjerna behöver ändras om uppgiften om detta ändras.

4. Moment i en arbetsprocess

Arbete med riktlinjer för hur personalen får uppföra sig kan hanteras på olika sätt. Ett sätt är att använda samma metod som myndigheten arbetar med när det gäller den gemensamma värdegrunden för anställda vid statliga myndigheter.

Här redovisas exempel på moment i en arbetsprocess för framtagning av etiska riktlinjer om köp av sexuella tjänster och hantering av pornografi vilka betonar ledningens betydelse för arbetet. Om inte ledningen tydligt visar att frågorna är viktiga riskerar diskussionen att inte prioriteras och därmed inte existera.

Det är många frågor en myndighet ska hantera förutom själva kärnan i verksamheten. Det kan vara svårt att frigöra resurser för arbete som inte anses oundgängligen nödvändigt. Inte minst inom personalområdet uppkommer ofta akuta frågor som måste prioriteras. Samtidigt måste myndigheten ta tag i frågor som handlar om personalens uppförande och dess konsekvenser för myndighetens verksamhet. Det är viktigt att skapa resurser för förebyggande arbete och inte vänta med att agera tills något inträffar som skadar förtroendet för myndigheten.

För att det förebyggande arbetet med frågor inom detta område ska prioriteras är det viktigt att ledningen leder och styr arbetet genom att ta beslut om inriktning, organisation av arbetet samt beslut om vem som gör vad, när och hur.

När åtgärderna är framtagna är nästa steg att börja arbetet med att föra ut information och vidta åtgärderna i myndigheterna. Även i denna fas är det viktigt att arbetet fortsätter att vara ledningsstyrt.

En strategisk fråga

Varje anställd representerar sin myndighet i sitt arbete. Hur man som anställd uppför sig kan komma att påverka förtroendet för sig själv som anställd och för den myndighet där man arbetar. Frågor om köp av sexuella tjänster påverkar hur verksamheten uppfattas av medborgarna och inte minst av andra länders medborgare när det handlar om arbete utomlands.

När anställda tittar på pornografiska bilder har det betydelse för arbetsmiljön hos en myndighet och inte bara för myndighetens anseende utåt. Är det risken för virus som är viktig? Då kanske även andra webbsidor bör omfattas av riktlinjerna, exempelvis kan webbplatser med spel sprida datavirus. Det är viktigt att myndigheten gör en analys av vilka behov av vägledning som behöver lämnas till de anställda.



Det är därför en myndighetsövergripande och strategisk ledningsfråga att se till att frågor inom detta område hanteras inom myndigheten. Att arbeta för att anställda inte ska köpa sex eller titta på pornografiska bilder på arbetsplatsen är ett värdegrundsarbete som kan innebära både att organisationens struktur och kultur ifrågasätts och förändras. För att inte frågan ska somna in är det viktigt att det är tydligt vem som har ansvar för att frågan hålls levande, ibland uttrycker man det som att någon äger frågan. För att en förändring ska kunna genomföras som är långsiktigt hållbar är det därför av avgörande betydelse att det är högsta ledningen som tar ägarskap och leder och styr arbetet genom ordinarie lednings- och styrsystem.

Ledningsbeslut

För att säkerställa att den högsta ledningen kan ta beslut är det en förutsättning att ledningen har grundläggande kunskap om frågorna för att kunna göra analyser av den egna organisationen utifrån sakfrågorna. Ett framgångsrikt processarbete vilar på kunskap om organisationens strukturer och kulturella uttryck i dagliga processer.

Vidare behövs kunskap och förståelse för hur frågorna är kopplade till kärnverksamheten och myndighetens service till medborgarna. Även verksamhetsutveckling och kompetensförsörjning, och inte minst till den statliga värdegrunden.

Innan myndighetschefen tar beslut ska frågan samverkas med de fackliga organisationerna enligt lagen om medbestämmande i arbetslivet eller kollektivavtal, detta sker lämpligen i flera steg. Därefter fattar myndighetschefen ett beslut om att arbetet ska genomföras.

Kommunicera beslutet

Det är lämpligt att ledningen kommunicerar till myndighetens chefer och medarbetare *varför* beslutet är taget. Ledningen bör kunna ge ett gemensamt och entydigt svar på frågan varför det kommande arbetet ska genomföras och varför det är viktigt för den egna myndigheten. Hur stort genomslag arbetet kommer att få har bland annat samband med hur trovärdigt ledningen kommunicerar vikten av arbetet.

Kommunikation är en framgångsfaktor i allt processarbete för att skapa engagemang och delaktighet från chefer och medarbetare inom myndigheten. Att det är högsta ledningen som äger ansvaret för arbetet ska vara tydligt för hela organisationen. Frågorna kan exempelvis integreras i myndighetens värdegrunds- och jämlikhetsarbete. Hur arbetet ska genomföras och vilka resur-

ser som kommer att avsättas i form av tid, pengar och medarbetare ska också kommuniceras ut från ledningen.

Nyckelpersoner

För att genomföra arbetet måste det organiseras. Myndighetsledningen behöver avsätta resurser och se till att ansvar och befogenheter, det vill säga mandat, för det konkreta arbetet definieras och delegeras. Ett sätt är att utse några representanter från myndighetsledningen som ansvariga för att leda arbetet med att ta fram ett beslutsunderlag till ledningen.

För att betona att frågorna ingår i den ordinarie chefsuppgiften är det viktigt att verksamhetsansvariga chefer med mandat att fatta beslut, aktivt deltar och har ett av ledningen delegerat mandat att driva arbetet med att ta fram beslutsunderlaget.

Det kan också vara lämpligt att utse ytterligare ett antal nyckelpersoner till det konkreta arbetet med att kartlägga och analysera hur organisationen påverkas av dessa frågor. Frågorna berör olika delar av en organisation på olika sätt och det är därför viktigt att frågorna belyses av personer från olika delar av organisationen. Därmed säkerställs att frågorna blir allsidigt belysta.

EXEMPEL PÅ NYCKELPERSONER

- ▶ Representanter för ledningen
- ▶ Personalchef
- ▶ Chef för kommunikations- eller informationsfrågor
- ▶ IT-chef
- ▶ Ekonomichef
- ▶ Säkerhetschef
- ▶ Representanter för de fackliga organisationerna

Samla fakta och diskutera dem

Erfarenheter och iakttagelser från den egna verksamheten behöver struktureras, bearbetas och problematiseras. Nyckelpersonerna behöver en kunskapsplattform om frågorna och uppgifter om på vilket sätt de kan inverka negativt på myndighetens verksamhet. På vilket sätt kan frågorna utgöra risker för myndigheten?

Seminarier med nyckelpersoner

En seminariereserie som delas upp i ett antal block med olika teman och leds av en processledare är en god idé. Processledaren som håller samman seminarierieserien behöver förutom djupgående kunskaper om sakfrågorna även ha kunskap om verksamhetsutveckling och förändringsarbeten och dessas förankringsprocesser. Det är en styrka om processledaren har erfarenhet av att arbeta med högre chefer och ledningsgrupper.

Även om nyckelpersonerna har olika uppdrag är det en fördel om seminarierna hålls gemensamt för att underlätta diskussion och reflektion.

För att teori, rapporter och exempel från den egna och från andra organisationers arbete med sakfrågorna ska kunna omvandlas till insikter behöver informationen bearbetas. Därför är utrymme för reflektion och diskussion en viktig del av seminarierna.

Kartläggning och analys

För att kunna ta fram ett faktabaserat beslutsunderlag till ledningen behövs en kartläggning och analys av frågorna utifrån myndighetens verksamhet och resurser.

Det är nödvändigt att kartlägga och analysera myndighetens styrdokument, rutiner och organisationskultur som underlag för beslut om vilka åtgärder som behöver vidtas. Eftersom nyckelpersonerna har olika uppgifter och positioner i myndigheten har de olika delansvar för kartläggningen.

Den samlade analysen genomförs utifrån sakfrågorna kopplat till myndighetens uppgift och verksamhetsutveckling.

Åtgärder

När allt underlag är framtaget och analyserat kan ett beslutsunderlag formuleras till ledningen. Underlaget omfattar förslag till strategier, mål och aktiviteter för att

- ▶ öka kunskapen om frågorna,
- ▶ förhindra beteende som inte är önskvärt samt
- ▶ vidta åtgärder för att korrigera beteende som inte är önskvärt.

Beslutsunderlaget presenteras för myndighetschef och myndighetsledningen enligt de rutiner som myndigheten normalt använder. För att säkerställa att inte frågorna blir hanterade vid sidan av övriga verksamhetsfrågor, bör beslutsunderlaget hanteras på samma sätt som andra viktiga frågor som ledningen har att fatta beslut om.

När ledningen tar ställning till beslutsunderlaget är det av betydelse att den kan göra det med stöd av kunskap i sakfrågorna.

När myndighetsledningen har fått ett beslutsunderlag med förslag till mål, strategier och aktiviteter utifrån nyckelpersonernas kartläggning och analys, kan myndighetschefen fatta beslut om vilka åtgärder som ska genomföras. Innan beslut ska samverkan med de fackliga organisationerna ske enligt lagen om medbestämmande i arbetslivet eller kollektivavtal. Genom att prioritera, bestämma mål och fatta beslut om vem som ansvarar för olika aktiviteter inom den ordinarie verksamheten går arbetet in i en fas för att genomföra åtgärderna.

LEDNINGSBESLUT

Mål, strategier och aktiviteter fastställs av myndighetschefen utifrån beslutsunderlag och diskussion i ledningsgruppen samt efter samverkan med de fackliga organisationerna.

Utbildning för chefer

Ett bra sätt att börja är att se till att alla chefer får delta i en utbildning där det ges tillfälle att reflektera över och diskutera olika situationer. Vad är lagligt och vad är lämpligt? Krus har tagit fram två webbutbildningar som består av filmatiserade fall som kommenteras av experter där det ges tillfälle till egen reflektion och diskussion i grupp.

Frågor som tas upp kan vara följande:

- ▶ Finns det behov av uppförandekoder på din arbetsplats?
- ▶ Har ni tydligt upprättade uppförandekoder på din arbetsplats?
- ▶ Hur skulle du göra för att se till att dina medarbetare tar del av uppförandekoder?
- ▶ Vad bör du tänka på om en anställd inleder en relation med en lokalanställd?
- ▶ Får myndighetens arbetsverktyg användas privat?
- ▶ Hur skulle du agera om du fick reda på att en medarbetare till dig har tittat på pornografiska bilder på arbetsdatorn?
- ▶ Är det lämpligt att en medarbetare på utlandsuppdrag inleder en kärleksrelation med någon ur lokalbefolkningen?
- ▶ Får du som chef förbjuda en medarbetare att sätta upp bilder på sin arbetsplats?



Utbildning för alla anställda

Efter det att cheferna genomfört utbildningen är det lämpligt att övriga anställda får delta i en utbildning där det ges tillfälle att reflektera och diskutera över situationer. I denna utbildning är det lämpligt att cheferna medverkar.

Frågor som tas upp här är kan vara följande:

- ▶ Hur kan du bäst förbereda dig för utlandsuppdrag och arbetsresor?
- ▶ Vilket ansvar har du som anställd om du får reda på att någon agerar olämpligt?
- ▶ Utsätter du din arbetsgivare för några risker genom att umgås med motparter i förhandlingar under kvällstid?
- ▶ Får en medarbetare sätta upp vilka bilder som helst på sin arbetsplats?
- ▶ Är det tillåtet att använda arbetsgivarens dator privat?

Ordinarie verksamhet

Med ledningens beslut är det nu det egentliga arbetet börjar. För att arbetet ska bli hållbart och integreras i myndighetens ordinarie sätt att leda och styra verksamheten är det viktigt att mål, strategier och aktiviteter läggs in i verksamhetsplanen. Uppföljning och utvärdering behöver säkerställas.

Ledningen har ett strategiskt ansvar för att arbetet fortsätter medan alla chefer är operativt ansvariga för att beslutade mål, strategier och aktiviteter genomförs och återrapporteras till ledningen.

Naturligtvis är det cheferna som leder arbetet i verksamheten som involverar medarbetarna i det fortsatta arbetet. För att både chefer och medarbetare ska kunna bidra på ett professionellt sätt behöver även de ha grundläggande kunskap om sakfrågorna.

Uppföljning

Liksom i allt annat förändringsarbete bör arbetet med att motverka köp av sexuella tjänster och hantering av pornografi i samband med arbetet följas upp och utvärderas kontinuerligt genom ordinarie styrsystem. Det har en avgörande betydelse för att besluten ska bli långsiktigt hållbara.

Ledningens syn på arbetet har dock den största betydelsen för att åstadkomma förändring. Anser ledningen att arbetet för sakfrågorna är en strategisk fråga som påverkar myndighetens arbete med exempelvis arbetsmiljö, jämställdhet och säkerhet, kommer arbetet med sakfrågorna att finnas med på ledningens ordinarie agenda och kommer kontinuerligt att följas upp.

Referenser

- Kristina Ahlström, *Anställning vid en statlig myndighet – Anställningsbeslut och arbetsledningsbeslut*, Norstedts Juridik 2010
- Kristina Ahlström, *Offentlighet och sekretess inom personalområdet – För statliga myndigheter, kommuner, landsting och kommunalt ägda bolag samt organ med offentligrättsliga uppgifter*, Liber 2011
- Mikael Allvin, Gunnar Aronsson, Tom Hagström, Gun Johansson och Ulf Lundberg, *Gränslöst arbete – socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*, Liber 2006
- Mats Alvesson och Stefan Sveningsson, *Förändringsarbete i organisationer – om att utveckla företagskulturer*, Liber 2009
- Anderz Andersson, Örjan Edström och Lars Zanderin, *Arbetsrätt*, 4:e uppl., Liber 2009
- Bosse Angelöv, *Framgångsrikt förändringsarbete – om individ och organisationer i förändring*, Natur och Kultur 2010
- Arbetsgivarverket, *Allmänna löne- och förmånsavtal (ALFA och ALFA-T)*, 2010
- Arbetsgivarverket, *Bisysslor*, 2012
- Arbetsgivarverket, *Anställningsskydd*, 2009
- Arbetsgivarverket, *Att anställa*, 2006
- Arbetsgivarverket, *MBL-cirkulär*, Cirkulär 1999:A 4
- Arbetsgivarverket, *Samarbetsavtal för det statliga avtalsområdet*, Cirkulär 2002:A 7
- Arbetsgivarverket, *Tjänsteansvaret*, Cirkulär 2005:2
- Alf Bohlin och Wiweka Warnling-Nerep, *Förvaltningsrättens grunder*, Norstedts Juridik, 2:a uppl., 2008
- Tomas Brytting (red.), *Chefsarbetets etik*, SNS Förlag 2012
- Tomas Brytting, Hans De Geer och Gunilla Silfverberg, *Moral i verksamhet – Ett etiskt perspektiv på företag och arbete*, Natur och Kultur 1993
- Thomas Bull och Fredrik Sterzel, *Regeringsformen – en kommentar*, SNS Förlag 2010
- Datainspektionen, *Personuppgifter i arbetslivet*, Datainspektionen informerar 2012
- Datainspektionen, *Övervakning i arbetslivet – Kontroll av de anställdas Internet- och e-postanvändning m.m.*, rapport 2005:3
- Susanne Fransson och Eberhard Stüber, *Diskrimineringslagen – En kommentar*, Norstedts gula bibliotek, Norstedts Juridik 2010

- Christina Franzén, Sabina Sjölander och Jack Borgström, *Jämställdhet: människovärde och mänskliga rättigheter*, Stiftelsen Näringslivets ledarskapsakademi, 2007
- Myndigheternas föreskrifter – Handbok i författningsskrivning*, Ds 1998:43
- Mats Günzel & Lars Zanderin, *Arbetsmiljörätt och rehabilitering*, 2:a uppl., Liber 2010
- Trygve Hellners och Bo Malmqvist, *Förvaltningslagen med kommentarer*, Norstedts Juridik, 3:e uppl., 2010
- Yvonne Hirdman, *Genus – Det stabila föränderliga form*, Liber 2003
- Tommy Iseskog, *Arbetsrättslig avtalsrätt*, Norstedts Juridik 2012
- Kent Källström och Jonas Malmberg, *Anställningsförhållandet – Inledning till den individuella arbetsrätten*, Iustus förlag, 2:a uppl., 2009
- Lars Lunning och Gudmund Toijer, *Anställningsskydd – en lagkommentar*, Norstedts Juridik, 10:e uppl., 2010
- Nina Nikku, *Den gode tjänstemannen – En kartläggning av etiska normer vid statliga myndigheter*, Centrum för tillämpad etik Linköpings universitet och Utvecklingsrådet för den statliga sektorn 1998
- Nätverket för etiska regler och uppförandekoder, *Rekommenderad uppförandekod för svensk personal i internationella uppdrag*, 15 januari 2004
- Marianne Samuelsson, *Förekomst av etiska riktlinjer inom statsförvaltningen*, FI2009/6623/SÄRSK
- Anna Schönfelder, *Arbetstid – Arbetstidslagen, EG-anpassade regler, råd och tips, praktiska blanketter*, Tholin & Larsson 2007
- SOU 2009:44, *Integritetsskydd i arbetslivet*
- Uppdrag till Kompetensrådet för utveckling i staten om att genomföra en kompetenssatsning i statsförvaltningen i syfte att motverka sexköp m.m.*, regeringsbeslut 4 november 2010, IJ2010/1873/JÅM
- Anna Wahl, Charlotte Holgersson, Pia Höök och Sophie Linghag, *Det ordnar sig*, Studentlitteratur 2011
- Wiveka Warnling-Nerep, Annika Lagerqvist Veloq Roca och Jane Reichel, *Statsrättens grunder*, Norstedts Juridik, 4:e uppl., 2011
- Gertrud Åström, *Det är alltid rätt tid och rätt plats att börja jämtegrera*, Norrbottens länsstyrelses rapportserie 19/2007
- Sören Öman och Hans-Olof Lindblom, *Personuppgiftslagen – En kommentar*, Norstedts gula bibliotek, Norstedts Juridik, 4:e uppl., 2011
- Översyn av svenska uppförandekoder för svensk personal vid utlandsstationering och internationella insatser – rekommendationer*, 2 juli 2010, Utrikesdepartementet

Refererade författningar

Arbetsmiljölagen (1977:1160)
Arbetstidslagen (1982:673)
Diskrimineringslagen (2008:567)
Förvaltningslagen (1986:223, senast omtryckt 2003:246)
Lagen (1982:80) om anställningsskydd
Lagen (1994:1219) om den Europeiska konventionen angående skydd
för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande friheterna
Lagen (1994:261) om fullmaktsanställning
Lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet
Lagen (1994:260) om offentlig anställning
Myndighetsförordningen (2007:515)
Offentlighets- och sekretesslagen (2009:400)
Personuppgiftslagen (1998:204)
Regeringsformen (1974:152, omtryckt 2011:109)
Tryckfrihetsförordningen (1949:105)
Yttrandefrihetsgrundlagen (1991:1469)

Material i projektet *Privat på jobbet*

Etiska riktlinjer för att förhindra sexköp m.m., Förstudie, 13 augusti 2010, Dnr 2010/53

Handlingsplan mot prostitution och människohandel för sexuella ändamål, regeringens skrivelse till riksdagen den 10 juli 2008, skr. 2007/08:167

Lagligt och lämpligt, en webbutbildning med tillhörande vägledning för chefer och medarbetare, 2012

Privat på jobbet – Diskussioner om etik, lag och normer kring sexköp och porrkonsumtion kopplat till statlig tjänst, 2012

Vad är lagligt? En arbetsrättslig vägledning om sexköp och porrkonsumtion i samband med statlig tjänst, 2011

Material i andra projekt från Krus

- ▶ *Chefs- och expertanalys – handbok för strategisk kompetensförsörjning, 2011 Den gemensamma värdegrunden:*
- ▶ *Verktyg för värdegrundsarbete i staten*
- ▶ *VIS – verktyg för värdegrundsarbete i staten*
- ▶ *Handledning till Den gemensamma värdegrunden för statsanställda*
- ▶ *Dialogverktyg för arbetet med värdegrund och bemötande*
- ▶ *Fri åsiktsbildning – om yttrandefrihet och meddelarfrihet i statsförvaltningen*
- ▶ *I statens tjänst – en roll med många bottnar*
- ▶ *Jämställda karriärer – en vägledning för ett ledningsstyrt förändringsarbete*

Krus
Kompetensrådet för utveckling i staten

Box 12012, 102 21 Stockholm
Besöksadress: Fleminggatan 20, Stockholm
E-post: registrator@krus.nu
Telefon: 08-440 15 50
www.krus.nu

