

# Den statliga värdegrunden

– professionella värderingar för en god förvaltningskultur



STATSKONTORET

## En god förvaltningskultur i staten

Statskontoret främjar och samordnar arbetet för en god förvaltningskultur i staten. En god förvaltningskultur handlar om de professionella värderingar som ska prägla alla som är anställda i staten. Fokus i vårt arbete ligger på ledarskapets betydelse och rollen som statsanställd.

# Innehåll

<b>Professionella värderingar som gäller alla statsanställda</b> .....	4
Sex grundläggande principer.....	4
Värdegrunden måste konkretiseras och diskuteras.....	5
<b>Demokrati</b> .....	6
Vi arbetar på medborgarnas uppdrag.....	6
Vi bidrar till samhällsnytta.....	7
<b>Legalitet</b> .....	8
Vi följer de lagar som gäller.....	8
Vi har ett stort ansvar.....	8
<b>Objektivitet</b> .....	10
Vi är sakliga och opartiska.....	10
Vi tar som regel inte emot gåvor och förmåner.....	11
Vi informerar om bisysslor.....	11
<b>Fri åsiktsbildning</b> .....	13
Vi är öppna med det vi gör.....	13
Vi får berätta om det som händer på myndigheten.....	14
<b>Respekt</b> .....	15
Vi respekterar alla människors rättigheter och integritet.....	15
Vi motverkar diskriminering.....	15
<b>Effektivitet och service</b> .....	17
Vi behöver balansera mellan värdena.....	17
Vi finns till för medborgarnas skull.....	17
Vi är medvetna om att vi hanterar skattemedel.....	18
<b>Träna, träna, träna!</b> .....	19
Viktigt att träna din etiska kompass.....	19
Dilemmaövningar som du kan testa.....	19
<b>Vad händer nu då?</b> .....	22
Vi har alla ett eget ansvar.....	22

# Professionella värderingar som gäller alla statsanställda

*En god förvaltningskultur handlar om de professionella värderingar som ska prägla alla statsanställda. Det handlar bland annat om att känna till och följa lagarna och att förebygga korruption. Det handlar också om att utveckla en etisk kompass och en förmåga att hantera svåra situationer och dilemman. Allt detta bidrar till att skapa, upprätthålla och stärka förtroendet för staten.*

## Sex grundläggande principer

Den här skriften beskriver vilka professionella värderingar som ska prägla alla statsanställda, oavsett om du arbetar i försvaret, på ett universitet eller i en domstol. Den statliga värdegrunden är en sammanfattning av grundläggande värderingar i det svenska samhället och uttrycks i våra grundlagar och lagar. Värdegrunden består av sex principer som lägger en professionell plattform för alla statsanställda och gör det tydligt vad det innebär att jobba i staten.



## Värdegrunden måste konkretiseras och diskuteras

Den statliga värdegrunden är formulerad på en övergripande nivå. Därför är det viktigt att myndigheterna konkretiserar vad principerna innebär för dem så att du som medarbetare får vägledning i hur du ska agera.

Du som statsanställd arbetar i myndigheter med viktiga, spännande och komplexa samhällsuppdrag. Du har ofta en hög grad av självständighet i ditt arbete. Frågor som rör de professionella värderingarna har inte alltid enkla svar.

De olika principerna hamnar också ofta i konflikt med varandra. Vad är till exempel en lämplig avvägning mellan rättssäkerhet och effektivitet? Det är viktigt att du som statsanställd följer lagar och förordningar, men det är också viktigt att behandla ärenden snabbt. Ofta är kravet att det både ska gå snabbt och bli rätt. Det är inte alltid helt enkelt att leva upp till.

Vad kan och bör du som statsanställd uttala offentligt? Du har samma yttrandefrihet som andra men måste samtidigt se till att det du säger som privatperson inte uppfattas komma från myndigheten. Det du säger på fritiden kan dessutom också påverka förtroendet för myndigheten. Den här sortens konflikter måste var och en av oss lösa i vardagen.

I den här skriften konkretiserar vi den statliga värdegrunden. Målet är att ge dig en trygghet i rollen som statsanställd. Vi börjar med att beskriva de principer och det förhållningssätt som alla statsanställda måste känna till och följa. Sedan ger vi två exempel på dilemmaövningar att pröva på. Dilemmaträning är ett sätt att utveckla förmågan att hantera svåra situationer och att bygga en god förvaltningskultur. Vi avslutar med några tips på var du kan hitta mer information.

# Demokrati

*Som statsanställda arbetar vi på medborgarnas uppdrag. Vi ser till att de beslut som riksdagen och regeringen fattar blir verklighet. I grunden handlar det om att vi som statsanställda ska uppträda på ett sätt som bidrar till att bygga och bevara en statsförvaltning som alla kan ha förtroende för. Den här principen är övergripande och sammanfattar kärnan i den statliga värdegrunden.*

## Vi arbetar på medborgarnas uppdrag

Vi är en del av det politiska systemet och den demokratiska styrkedjan. Utgångspunkten i styrkedjan är det allmänna valet till riksdagen där folket väljer sina företrädare. Riksdagen beslutar om de lagar som styr Sverige. Regeringen styr i sin tur myndigheterna genom bland annat förordningar, regleringsbrev och uppdrag. Vissa myndigheter är starkt styrda av lagar, medan andra inte är lika styrda. Ett annat viktigt styrmedel är att regeringen utser myndigheternas ledningar.

Riksdag och regering beslutar alltså hur landet ska styras. Det är sedan myndigheterna, det vill säga vi som är anställda i staten, som ser till att besluten faktiskt genomförs. Vi är därför en viktig länk i styrkedjan.

Även om regeringen på ett övergripande plan styr myndigheterna, så får enskilda ministrar inte fatta beslut i enskilda myndighetsärenden. Till skillnad från många andra länder har alltså Sverige inte ministerstyre.

### Fråga & svar

#### ***Kan man vara anställd i staten och vara antidemokrat på fritiden?***

Yttrandefriheten är långtgående i Sverige. Du har som grundregel rätt att säga vad du tycker, så länge det inte är till exempel förtal eller hets mot folkgrupp. Däremot är det en annan fråga om det är lämpligt. Som statsanställd ska du verka för att demokratins idéer blir vägledande, motverka diskriminering och respektera alla människors lika värde. Du uppfattas också som en representant för staten och din myndighet, även utanför arbetet. Det innebär att du inte bör säga och göra sådant på fritiden som kan skada förtroendet för dig eller din myndighet.

## Vi bidrar till samhällsnytta

För oss statsanställda finns uttalade mål om att vårt arbete bland annat ska bidra till samhällsnytta. Vi ska verka för att främja demokratiska värderingar som alla människors lika värde, mångfald och rättssäkerhet. På så sätt skiljer sig vårt arbete från de anställdas i den privata sektorn. Det är alltså inte privata intressen som styr våra beslut eller handlingar. Ibland håller vi med om de politiska besluten som vi genomför, ibland gör vi det inte.

### Fråga & svar

#### ***Min myndighet har fått ett uppdrag från regeringen som jag inte alls håller med om och som går mot mina värderingar. Min chef har frågat mig om jag kan leda arbetet men jag känner verkligen att det här uppdraget strider mot allt jag står för. Kan jag vägra att ta uppdraget?***

Frågan handlar om hur lojala och lydiga vi ska vara som statsanställda. Vår position i den demokratiska styrkedjan är komplicerad och vi måste hela tiden ta flera olika hänsyn som ibland kommer i konflikt med varandra, till exempel att följa lagen, vara lojala mot överordnade och samtidigt ta hänsyn till medborgarna. Så länge dessa tre värden stämmer överens är det inga problem, men vad händer när de kommer i konflikt med varandra? Det finns tyvärr inget generellt svar på frågan. Men som statsanställd måste du göra en egen etisk bedömning. Berätta för din chef hur du känner, att det inte känns bra och varför. Kanske kan ni komma överens? Men om du känner att de uppdrag ni får från regeringen strider mot dina grundläggande moraliska värderingar bör du fundera på om du kan jobba kvar i staten.

# Legalitet

*Legalitet är ett centralt värde i en demokratisk stat. Alla statsanställda ska känna till och följa de lagar och regler som gäller i vår verksamhet. Legalitetsprincipen betyder att den verksamhet som myndigheterna bedriver måste ha stöd i lagar och förordningar. Oavsett vilken politisk majoritet som har makten ska en medborgare vara säker på att myndigheterna följer reglerna.*

## Vi följer de lagar som gäller

De beslut som du som statsanställd fattar måste ha stöd i lag för att alla invånare ska få en likvärdig service och behandling. Ibland handlar det om myndighetsutövning, det vill säga beslut som påverkar enskilda, till exempel att betala avgifter, bevilja bidrag eller att examinera studenter.

Alla ska kunna lita på att reglerna tillämpas på ett bra och korrekt sätt. Därför måste du känna till och följa det regelverk som är relevant för din myndighets verksamhet. Det ser olika ut i olika verksamheter och vissa myndigheter har fler och mer detaljerade regler att följa.

## Vi har ett stort ansvar

Det är inte alltid lätt att följa de lagar som gäller. Ibland är det svårt att veta vilket lagstöd du har och ibland är det svårt att tolka reglerna. För att göra det enklare ger myndigheterna ofta internutbildningar för sina anställda eller skriver vägledning. Detta gör det lättare för anställda att hantera regelverket, vilket i sin tur gör att myndigheten har bättre förutsättningar att fatta likadana beslut i liknande fall.



Du måste också själv ofta göra egna tolkningar och bedömningar. Sådana avvägningar är ibland svåra eftersom reglerna kan vara tvetydiga och ibland krocka med varandra. Om tolkningen av en regel innebär en fördel för den enskilde så är det möjligt att väga in flera och andra omständigheter, till exempel uttalanden i förarbeten eller vilken effekt beslutet får för den enskilde. Om tolkningen av regeln däremot är negativ för den enskilde så måste den vara mer strikt efter regelns ordalydelse.

### Fråga & svar

#### ***Lagen är väl tydlig? Blir det inte godtyckligt med bedömningar?***

Lagarna är inte alltid tydligt utformade och det är inte alltid självklart hur du ska tolka dem. Din myndighet kan stödja dig som anställd genom att ha koll på domar och utforma vägledning. Men det kommer ändå finnas fall där du måste göra egna tolkningar och bedömningar. Sedan finns också oftast en möjlighet för enskilda att överklaga beslut till förvaltningsdomstolarna. Domstolarna kan då ändra beslutet om det visar sig vara felaktigt.

# Objektivitet

*Alla måste kunna lita på att vi som är statsanställda agerar sakligt och opartiskt. Vi är därför uppmärksamma på de intressekonflikter som kan uppstå. Objektivitetsprincipen handlar alltså om att upprätthålla förtroendet för myndigheterna och staten. Som statsanställda har vi också ett särskilt ansvar för att främja en kultur mot korruption.*

## Vi är sakliga och opartiska

En vänskapsrelation, familjerelation eller personliga uppfattningar får inte påverka dina beslut eller ditt arbete. Kravet på att vara opartisk handlar främst om jäv. Bara misstanken om att du inte skulle vara helt objektiv riskerar att skada förtroendet för dig och för myndigheten. Det innebär bland annat att du aldrig ska hantera frågor eller fatta beslut som gäller dig själv eller någon som du har släktband till. Du ska till och med undvika situationer där du kan uppfattas som partisk. Om du till exempel är ansvarig för upphandlingar och känner någon av de som har lämnat anbud ska du anmäla jäv.

Att vara objektiv innebär också att du som statsanställd ska behandla lika fall lika. Det innebär att du grundar dina beslut på fakta och inte på dina egna uppfattningar eller vad du själv tycker. Som statsanställda låter vi inte heller politiker eller andra påverka oss i enskilda ärenden. Likabehandling är ett ideal och ett grundläggande värde i förvaltningskulturen även om det ibland är svårt att avgöra vad som är "lika fall".

Även rekryteringsprocessen i staten ska vara objektiv. Arbetsgivaren får bara bedöma de som söker en tjänst på sakliga grunder – utifrån förtjänst och skicklighet. Om du är inblandad i en rekrytering är det viktigt att tänka på att behandla alla sökande lika så att den mest lämpade får jobbet.

### Fråga & svar

*Jag har många Facebookvänner och undrar om jag kan handlägga ett ärende till någon som jag är vän med på Facebook? Eller är jag jävig då?*

Frågan handlar egentligen om det är skillnad på fysiska vänner och Facebookvänner. Skulle du tycka att det var okej att vara involverad i ett ärende till en vän? Det är viktigt att alla parter har förtroende för dig och din myndighet och för att du som statsanställd handlägger ärenden sakligt och opartiskt. Hur skulle det uppfattas om någon utomstående fick reda på att du var Facebookvän med personen? Skulle det påverka förtroendet för dig eller din myndighet? Om du är med och handlägger ett ärende till någon du är Facebookvän med, kan det vara olämpligt just för att det kan påverka förtroendet för dig och din myndighet negativt.

## Vi tar som regel inte emot gåvor och förmåner

Vi statsanställda har ofta många kontakter, med leverantörer, med representanter för olika branscher och med andra myndigheter. Det innebär att vi lätt kan hamna i situationer där någon bjuder oss på lunch eller ger oss en gåva när vi har hållit en presentation. Är det en muta? Det kan vara svårt att veta var gränsen för mutor går. De flesta myndigheter har därför interna regler för vad som är tillåtet och inte. Om du är osäker, fundera på varför du blir erbjuden gåvan eller förmånen. Kan det finnas ett outtalat önskemål om en motprestation? En bra grundregel är att prata med din närmaste chef eller tacka nej.

## Vi informerar om bisysslor

Många statsanställda är också engagerade människor som brinner för samhällsfrågor. Du kan också vara anställd på grund av att du är expert inom ett särskilt område. Om du är mycket engagerad i en fråga kan det finnas en risk att du inte längre uppfattas som objektiv. Det kan till exempel handla om olika bisysslor som en annan anställning, ett uppdrag eller ett engagemang i en förening vid sidan av anställningen. Om bisysslan riskerar att konkurrera med myndighetens verksamhet, skada förtroendet för myndigheten eller tar så mycket tid att det blir svårt att hinna med arbetsuppgifterna kan bisysslan vara ett problem för din roll som statsanställd. Därför bör du informera din arbetsgivare om din bisyssla för att undvika intressekonflikter och för att undvika att skada förtroendet för den myndighet du arbetar vid. Sedan är det upp till arbetsgivaren att bedöma om du får ha bisysslan eller inte.

### Fråga & svar

*Jag är ordförande i en intresseorganisation. Är det en bisyssla? Kan min arbetsgivare säga att jag inte får sitta kvar som ordförande?*

Ja, det är en bisyssla. Alla sysslor du gör vid sidan av din anställning, och som inte har att göra med ditt privatliv, anses som bisysslor. Det har ingen betydelse om du får pengar för uppdraget eller inte. Kolla om din myndighet har särskilda regler för att anmäla bisysslor. Din arbetsgivare kan säga att du inte får sitta kvar som ordförande i organisationen om det är en bisyssla som kan rubba förtroendet för myndigheten, om det konkurrerar med myndighetens verksamhet eller om det hindrar dig i ditt arbete. Det räcker att det finns en risk för att någon kan ifrågasätta myndighetens eller din objektivitet för att arbetsgivaren bedömer bisysslan som förtroendeskadlig. Det som har betydelse för arbetsgivarens bedömning är bland annat vilka beröringspunkter det finns mellan myndighetens verksamhet, din uppgift på myndigheten och bisysslan. Om din arbetsgivare inte godkänner din bisyssla innebär det att du måste välja om du vill ha kvar din anställning på myndigheten och avsluta uppdraget i organisationen eller arbeta på heltid med organisationen i stället.

# Fri åsiktsbildning

*Alla har som grundregel rätt till insyn i det myndigheterna gör. Öppenhet och yttrandefrihet är grundpelare i demokratin. Medborgarna ska kunna kommunicera med myndigheterna, riksdagen och regeringen, och få insyn i verksamheten. Det beror på att vi som utövar offentlig makt inte ska göra det i hemlighet.*

Vi är öppna med det vi gör

Staten är öppen med nästan allt den gör. Syftet är att den statliga verksamheten ska kunna följas och granskas från många håll. Vi ska arbeta på ett öppet sätt, med möjlighet till insyn. Det innebär att myndigheterna bland annat måste diarieföra och arkivera handlingar. Vi ska också lämna ut allmänna handlingar som är offentliga så snabbt som möjligt till den som begär ut dem. Offentlighetsprincipen underlättar en fri samhällsdebatt. Den bidrar också till att det går att avslöja maktmissbruk och korruption. På så sätt kan vi stärka medborgarnas förtroende för myndigheternas arbete.

## Fråga & svar

***Jag är nyanställd på en statlig myndighet och tycker det är svårt att veta vilka handlingar jag får lämna ut. Vad gäller egentligen?***

Öppenhet och insyn är viktiga värden i den svenska förvaltningen. Huvudregeln är att den som vill ska kunna få reda på vad myndigheterna har grundat sina beslut på. Enligt de undantag som finns måste myndigheterna ibland hålla saker hemliga. Det kan till exempel vara för att skydda känsliga uppgifter om någons hälsa eller ekonomi, eller för att skydda rikets säkerhet. Då måste myndigheterna å ena sidan väga värdet av att vara öppen och möjligheten till insyn mot å andra sidan den enskildes integritet eller rikets säkerhet. Lagen talar inte om exakt hur en myndighet ska lösa den här värdekonflikten, utan det krävs en bedömning i varje enskilt fall. Att en handling är sekretessmarkerad hos en myndighet betyder inte heller automatiskt att uppgifterna är hemliga. Men myndigheten gör en prövning när någon begär ut handlingen. Din myndighet kan stödja dig som anställd genom att utforma vägledningar och utse en person du kan fråga om hjälp.

Samtidigt som vi följer offentlighetsprincipen är det viktigt att vi som statsanställda hanterar uppgifter på ett korrekt sätt. Därför måste vi känna till och följa de regler om sekretess och informationssäkerhet som är relevanta för våra arbetsuppgifter.

## Vi får berätta om det som händer på myndigheten

Yttrandefriheten omfattar även oss som statsanställda. Du har rätt att uttrycka dina åsikter, även kritiska reflektioner om den egna myndigheten, i tidningar, radio, tv och på sociala medier precis som alla andra medborgare. Hur vi uttalar oss privat kan samtidigt påverka hur andra uppfattar oss och våra myndigheter. Vi måste också respektera att myndigheten har rätt att bestämma vem som får uttala sig i myndighetens namn.

Som statsanställd har du också rätt att berätta om det som händer på myndigheten för media när syftet är att publicera. Denna så kallade meddelarfrihet är en viktig säkerhetsventil som är till för att missförhållanden inom offentliga verksamheter ska bli kända. Det finns undantag till meddelarfriheten. Undantagen gäller bland annat en del sekretessbelagd information, till exempel det som handlar om rikets säkerhet eller brottsförebyggande arbete.

Om du använder meddelarfriheten får inte din arbetsgivare försöka ta reda på vem som har lämnat uppgifterna. Efterforskningsförbudet skiljer staten från den privata sektorn.

### Fråga & svar

#### *En journalist ringde mig – måste jag svara på frågorna?*

Nej, som medarbetare måste du inte svara på frågorna. Men myndigheten måste det. Undersök vad ni har för policy på din myndighet om vem som får uttala sig i myndighetens namn. Om du är osäker, fråga chefen vem som bäst kan svara på frågorna. Det du alltid kan svara om en journalist ringer är att du inte kan svara just nu och be att få återkomma.

# Respekt

*Vi behandlar alla människor lika och med respekt. Det innebär bland annat att vi inte diskriminerar någon på grund av till exempel kön, ålder, etnisk tillhörighet eller funktionsnedsättning. Den här principen innebär också att vi i staten arbetar för att motverka alla former av diskriminering. Det gäller i alla situationer, både på arbetsplatsen och när vi möter medborgare.*

## Vi respekterar alla människors rättigheter och integritet

Alla människor har samma grundläggande fri- och rättigheter. Som statsanställda ska vi alltid respektera människors lika värde och ansvara för att inte tumma på de mänskliga fri- och rättigheterna i våra verksamheter.

För att ge människor ett respektfullt bemötande är det därför viktigt att vi respekterar och skyddar deras personliga integritet. Det innebär att vi inte fritt får registrera och bearbeta uppgifter om enskilda. Vi får till exempel inte föra anteckningar om en persons politiska åsikter, religion eller om hen är medlem i en fackförening. Vi får inte heller alltid förmedla de uppgifter som myndigheten hanterar till andra myndigheter eller forskare.

## Vi motverkar diskriminering

Kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, religion, etnisk tillhörighet, sexuell läggning, ålder eller funktionsnedsättning ska inte spela någon roll för myndigheternas arbete. För oss som arbetar i staten ligger det i vår roll att vara ett föredöme för andra. Vi ska därför motverka diskriminering och bidra till likabehandling. Det innebär till exempel att vi inte ska tolerera några former av trakasserier eller kränkande särbehandling.

Ibland sker diskriminering omedvetet. Som statsanställda behöver vi därför kunna identifiera och motverka situationer där myndigheter behandlar människor olika.

### Fråga & svar

*Vi har en vikarie i receptionen som kommer från Mellanöstern. Hon är alltid jättevänlig och bemöter alla på ett professionellt sätt. Hon pratar med en ganska kraftig brytning men har inga problem med att förstå eller göra sig förstådd. Nu har myndigheten jag jobbar på sökt efter en ny receptionist och i kravspecifikationen står det att receptionisten måste ha mycket goda språkkunskaper. Jag undrar om det är ett sätt för arbetsgivaren att försöka undvika att anställa vikarien och att hon diskrimineras för att hon pratar med brytning?*

Kravet på mycket goda språkkunskaper kan i det här fallet vara ett problem som närmar sig gränsen för vad som är tillåtet enligt diskrimineringslagen. Kravet kan verka neutralt, men riskerar att indirekt diskriminera och utesluta sökande som inte kommer från Sverige. Det kan i vissa fall och för vissa typer av anställningar ändå vara tillåtet att ställa ett sådant krav. Men då måste det vara ett verkligt och avgörande yrkeskrav som har ett berättigat syfte. I det här fallet verkar vikarien uppfylla alla rimliga språkrav eftersom hon kan förstå och göra sig förstådd.



# Effektivitet och service

*I staten ska vi förena effektivitet med service och tillgänglighet. Vi informerar, vägleder och ger råd på ett enkelt och begripligt sätt och så snabbt som möjligt. Vi utför också våra uppgifter på ett effektivt sätt och hushållar med resurserna.*

## Vi behöver balansera mellan värdena

Effektivitet och service kan lätt krocka med varandra. Å ena sidan kan för mycket service leda till mindre tid att handlägga ärenden, vilket påverkar effektiviteten negativt. Å andra sidan kan sämre service, till exempel om vi uttrycker oss krångligt på webbplatsen, i rapporter eller i beslut, leda till telefonsamtal som egentligen inte behövs. Vi behöver därför balansera mellan dessa värden.

## Vi finns till för medborgarnas skull

Vi jobbar på medborgarnas uppdrag. Detta ställer krav på att du både utför dina uppgifter på ett effektivt sätt och ger god service till medborgarna. Med medborgarna för ögonen är det oftast enklare att komma fram till hur vi bör göra i vissa svåra situationer och vad som är ett bra beslut. Målet är att alla medborgare ska uppleva att de får bra och likvärdig service oavsett var de bor i landet och med vilken statsanställd de kommer i kontakt med.

Det innebär att vi ska informera, vägleda och ge råd så snabbt som möjligt. I våra möten med medborgarna ska vi sträva efter att kommunicera på ett enkelt och tydligt sätt så att budskapet inte kan missförstås. Det kan till exempel handla om att motivera och förklara ett negativt beslut på ett lättförståeligt sätt eller att erbjuda tolk till personer som behöver det.

### Fråga & svar

*Jag arbetar på en myndighet som försöker få medborgarna att sköta sina kontakter med myndigheten via vår webbplats. Vissa medborgare vill däremot besöka oss på ett kontor eller sköta allt på telefon. Det blir inte effektivt. Måste vi erbjuda telefonservice och fysiska möten?*

Det enkla svaret på din fråga är att ja, det måste ni. Anledningen är att myndigheterna ska hålla öppet för allmänheten och ta emot besök för personer som vill ha fysiska möten. Myndigheterna har också en serviceskyldighet vilket innebär att de ska ge de råd och den vägledning som den enskilde behöver. Frågan ni måste ta ställning till är inte om ni behöver erbjuda telefonservice och fysiska möten, utan i vilken utsträckning ni behöver göra det.

## Vi är medvetna om att vi hanterar skattemedel

Gör vi rätt saker? Gör vi saker som egentligen inte ingår i uppdraget? Kan vi genomföra uppdraget på ett smartare sätt? Som statsanställda hushållar vi med resurserna eftersom de är våra gemensamma skattepengar. Myndigheterna ska nå målen inom de ekonomiska ramar som regeringen och riksdagen anger. Det är därför viktigt att vi använder resurserna effektivt och i rätt syfte. Vi strävar även efter att kontinuerligt utveckla våra verksamheter och samarbetar med andra myndigheter när det behövs.

Det är viktigt att vi hanterar de pengar som vi förvaltar med gott omdöme. Det innebär exempelvis att vi följer de lagar och regler som finns för representation och upphandling.

# Träna, träna, träna!

*Varje myndighet behöver löpande diskutera vad det innebär att vara statsanställd och de etiska dilemman som uppstår i arbetet. Medarbetare och chefer behöver kontinuerligt diskutera gränsdragningen mellan vad som är lämpligt och vad som inte är det.*

## Viktigt att träna din etiska kompass

Att öva och diskutera ger ett tillfälle att öka medvetenheten om vad det innebär att jobba i staten. Det är lika viktigt för medarbetare som för chefer. Det är också viktigt att föra den här typen av samtal med jämna mellanrum och göra det till ett naturligt inslag i verksamheten.

Det är inte alltid lätt att avgöra om en handling är lämplig eller olämplig. Det är också svårt att upptäcka när man rör sig in i gråzoner för vad som inte är acceptabelt. Därför är det lika viktigt att träna din etiska kompass som att träna andra yrkesfärdigheter.

## Dilemmaövningar som du kan testa

Dilemmadiskussioner kan vara ett bra verktyg för att utveckla förmågan att hantera svåra situationer och att bygga en god förvaltningskultur. Genom att arbeta med påhittade fall som är anpassade till den egna verksamheten kan du pröva och utveckla din förmåga att avgöra vad som är lämpligt. Det bidrar till att skapa självständiga och kompetenta medarbetare. Här följer exempel på två dilemman.



## Vad ska man göra?

När Hassan står vid kaffeautomaten hör han att kollegorna igen diskuterar hur Samuel uttrycker sig om jobbet på sociala medier. Hassan har inte själv Facebook, men Adam visar gärna Samuels inlägg:

### **Suck, suck, suck...**

Det heter att regler är till för att följas, men för att kunna följa reglerna måste man ju såklart känna till dem. I dag träffade vi på en figur som säkert vet att man inte ska köra mot rött ljus i trafiken men som var helt omedveten om vad man behöver veta för att klara av jobbet. Ju mer vi frågade desto tydligare blev det att hen inte visste vad vi syftade på. Jag skulle aldrig vilja jobba på en arbetsplats där ansvariga personer inte vet vad som gäller. Om det inte hade varit så patetiskt och allvarligt, så hade det nästan varit skrattretande. Vilka de långsiktiga konsekvenserna blir för den här typen av okunskaper kan man ju verkligen undra...

Adam säger "Snart kommer ingen vilja jobba med Samuel, han är inte professionell och går inte att lita på. Det är inte så svårt att lista ut vem han menar! Vem vet vad han lägger upp på Facebook nästa gång?"

Hassan säger inget men tycker att det är obehagligt och kan inte släppa det som har hänt. Han vill inte gå direkt till chefen eftersom det inte känns bra att skvallra på kollegorna. Men han är oroad över var det här kommer sluta om ingen pratar med Samuel.

- 
- Ser du något problematiskt med den här situationen?
  - Vad skulle du göra om du vore Hassan?
  - Vilka hänsyn ska man ta i sitt liv på internet i förhållande till sitt arbete?

## Ledningens senaste hittepå

Ella är frustrerad efter det senaste enhetsmötet. Chefen, Nathalie, kom med nya direktiv uppifrån igen om att effektivisera handläggningen och ge service med det lilla extra. Vad det nu ens är, tänker Ella? Det svarar de aldrig på. Att man aldrig kan få diskutera de svåra frågorna på mötena! Är likabehandling att ge samma service till alla, eller är det att anpassa till individen? I höst ska det dessutom införas Lean som ska vara någon form av lösning på allt. Ny process, kurser och möten som tar fokus från jobbet. Suck. Ella har jobbat så länge på myndigheten att hon har sett alla förändringar komma och gå.

Tidigare gav vi bara service på ett "myndighetssätt", tänker Ella. Människor kom till myndigheten med respekt för de statsanställda, nästan bugade och tog av sig mössan. Det är ju helt borta nu, nu är det kunder, service- och produktivetsmätningar. Det gnager en obehagskänsla i Ella. Hur står det till med rättssäkerheten? Med allt tryck på snabbt och trevligt bemötande undrar hon om det blir rätt. Ella känner sig som en relik som tycker att lagom kan vara bäst och försöka lösa uppdraget så bra som möjligt.

Nathalie såg att Ella rynkade pannan på enhetsmötet. Hon tycker att Ella är en av de svåraste hon har varit chef över. Kunnig, rutinerad och effektiv men skeptisk till allt nytt. Förra chefen tyckte att Ella var en klippa men Nathalie tycker att hon är lite väl mossig.

Som tur är ska hon snart få rekrytera lite unga och pigga typer, tänker Nathalie. Hon undrar också vem Ella egentligen är lojal med? Man kan ju inte bara hålla på och kritisera ledningen och vara mot förändring hela tiden. Tänk om hon bara kunde få Ella och de andra motsträviga att inse att bra kvalitet inte bara handlar om att det ska bli juridiskt korrekt, utan också om att det ska göras snabbt och effektivt. Nathalie känner att hon måste tänka till noga när hon utser mentorer till de nya så att de får rätt tänk från början. Det här går inte längre.

- 
- Ser du något problematiskt med den beskrivna situationen?
  - Vad skulle du göra om du vore Ella? Vad skulle du göra om du vore Nathalie?
  - Skulle något liknande kunna hända på din myndighet?

# Vad händer nu då?

*Som medarbetare i staten förväntas du känna till den statliga värdegrunden och ha reflekterat över vad den innebär i praktiken, för dig, på din arbetsplats. Du måste också känna till och följa de lagar och regler som gäller för just din verksamhet.*

## Vi har alla ett eget ansvar

Var och en av oss har ett eget ansvar för hur vi agerar, både internt och externt samt i förhållande till våra arbetsuppgifter. Din chef har en viktig uppgift och ska stödja dig i det arbetet. Varje chef ska också följa värdegrundsprinciperna, och har det yttersta ansvaret för att även medarbetarna gör det. Att vi som arbetar i staten ökar vår kunskap om den statliga värdegrunden och vad det innebär att vara statsanställd bidrar till att stärka den goda förvaltningskulturen. På Statskontorets webbplats [www.forvaltningskultur.se](http://www.forvaltningskultur.se) hittar du tips och råd om hur du kan arbeta vidare. Här finns bland annat fler dilemman som ni kan diskutera på arbetsplatsen.

## Om du vill fördjupa dig

Det finns en rad informationskällor för dig som vill fördjupa dig i vad det innebär att vara statsanställd och hur ni på er myndighet kan jobba med frågor som rör den statliga värdegrunden.

- Ekonomistyrningsverket har tagit fram en **webbutbildning** om grunderna i statlig styrning som i första hand vänder sig till dig som är nyanställd i staten. Men även om du har arbetat några år kan du ha nytta av den. Webbutbildningen är tillgänglig på deras webbplats.
- Arbetsgivarverket ansvarar för att utveckla och samordna den statliga arbetsgivarpolitiken. På deras webbplats kan du läsa mer om deras projekt **Jobba statligt**.
- På Statskontorets webbplats kan du se några exempel på olika myndigheters **etiska koder**. Syftet med etiska koder är att stödja de anställda på myndigheten i det dagliga arbetet och göra det lätt att göra rätt.

Den här skriften beskriver vilka professionella värderingar som ska prägla alla statsanställda – den statliga värdegrunden. Här hittar du också frågor och svar om vad det innebär att vara statsanställd och tips på dilemmaövningar som kan utveckla din förmåga att hantera svåra situationer. Målet är att bidra till en god förvaltningskultur och ge dig en trygghet i rollen som statsanställd.

[www.forvaltningskultur.se](http://www.forvaltningskultur.se)



**STATSKONTORET**

