

Diskutera den statliga värdegrunden



STATSKONTORET

Innehåll

Diskutera den statliga värdegrunden	3
Övningar	4
Övning om den statliga värdegrunden	5
Gäller den statliga värdegrunden även på fritiden?	7
Diskussionsfrågor med läsanvisning	9
Dialogträning med dilemman för både chefer och medarbetare	10
Dilemma 1	11
Dilemma 2	13
Dilemma 3	15
Dilemma 4	17
Dilemma 5	19
Dilemma 6	21
Dilemma 7	23
Dilemma 8	25
Dilemma 9	27
Så kan man arbeta vidare med egna dilemman	31

Diskutera den statliga värdegrunden

Målet för den svenska förvaltningen är att alla myndigheter ska genomföra sina uppdrag på ett demokratiskt, effektivt och rättssäkert sätt och vara fria från korruption. Detta kräver ett medvetet arbete. Ett sätt att arbeta för att nå detta mål är att sprida kunskap om den statliga värdegrunden.

Ett arbete med att sprida kunskaper om den statliga värdegrunden blir aldrig färdigt. Vid myndigheterna behöver det finnas en pågående diskussion och ett kontinuerligt lärande kring vad den statliga värdegrunden innebär för deras uppdrag och anställda. Denna handledning syftar till att vara ett stöd i ett sådant arbete.

Handledningen riktar sig till dig som är anställd i staten

Övningarna i handledningen utgår från skriften *Den statliga värdegrunden – gemensamma principer för en god förvaltning*. Skriften är ett kunskapsunderlag om de rättsliga principer som gäller för alla som arbetar i statsförvaltningen. Den statliga värdegrunden tydliggör också de önskvärda beteenden och förhållningssätt som ska prägla myndigheten. Men eftersom principerna är formulerade på en övergripande nivå ger de inte alltid svar på hur du som medarbetare ska agera i ditt vardagliga arbete. För att kunna omsätta kunskapen om den statliga värdegrunden till din egen dagliga verklighet krävs det att du kan diskutera komplexa frågor med chefer och kollegor.

Vi rekommenderar att du först läser skriften och sedan diskuterar utifrån övningarna i denna handledning. Övningarna är tänkta att stärka förmågan att diskutera komplexa situationer i rollen som statsanställd. Övningarna handlar ofta om situationer i gråzonen, det vill säga när det inte finns ett givet rätt eller fel. De kan också handla om att olika mål, principer eller regelverk ställs mot varandra. Övningarna saknar facit, och det är därför viktigt att den som leder diskussionen främjar en så öppen diskussion som möjligt. Syftet är att du och dina kollegor ska upptäcka att det kan finnas goda argument för helt olika synsätt, inte att ni ska bli överens och komma till en kompromisslösning.

Övningar

Här följer olika övningar som är kopplade till den statliga värdegrunden. Vi inleder med en övning där ni kan diskutera innehållet i principerna på en övergripande nivå.

Tips till dig som leder övningarna

Till några av de dilemman som följer nedan finns handledningar till samtalsledaren. I några fall finns det extrafrågor att använda om diskussionen stannar av. Som samtalsledare är det bra att tänka på att lyssna aktivt, ställa öppna frågor och låta andra ta plats. På Statskontorets webbplats finns en e-utbildning med fler praktiska råd för dig som ska leda diskussionerna.

www.statskontoret.se/forvaltningskultur/utbildningar2/webbutbildning/

Övning om den statliga värdegrunden



- Vad står de olika principerna för?
- Vad betyder principerna för vårt uppdrag och i vår verksamhet?
- Vilka andra styrdokument/policyer finns hos oss?
Hur relaterar de till den statliga värdegrunden?
- Hur arbetar vår myndighet med principerna?
Är de integrerade i vår verksamhet?

Handledning till samtalsledare

Utgå gärna från skriften *Den statliga värdegrunden* för att diskutera frågorna. En viktig del för att göra den statliga värdegrunden lättare att förstå och ta till sig, är att hitta konkreta exempel från den egna verksamheten. För dig som är samtalsledare kan det vara bra att fundera igenom frågorna innan diskussionen äger rum. Kan du komma på egna exempel från just er verksamhet så underlättar det diskussionerna.

Extrafrågor:

- Är någon eller några av principerna mer dominerande i vår verksamhet?
Vad får det för konsekvenser?
- I vilka konkreta situationer i vår verksamhet kan två eller fler principer krocka?
Vad gör vi då? Hur löser vi det? Vilken prioriteras och varför?

Gäller den statliga värdegrunden även på fritiden?

Det är vanligt att man har olika syn på om hur man som statsanställd bör agera på sin fritid. Diskutera gärna detta med hjälp av frågorna nedan.

- Kan det du gör privat påverka din myndighet?
- Spelar det någon roll vad du gör på fritiden så länge du sköter dina arbetsuppgifter?
- Gör det någon skillnad om du är chef eller medarbetare?

Handledning till samtalsledare

Det är svårt att ge ett rakt svar på vad som gäller på fritiden. Alla medarbetare har till exempel yttrandefrihet och mötesfrihet. Som framgår i skriften Den statliga värdegrunden finns det gränser för dessa friheter (se sid. 23), men var den går måste bedömas från fall till fall. Vi kommer helt enkelt inte närmare än att säga att det finns gråzoner och att det krävs mycket för att arbetsgivaren ska kunna vidta åtgärder mot en medarbetare som använder sina fri- och rättigheter.

Extrafråga:

- Vilka beteenden eller handlingar som du utför på din fritid skulle kunna skada förtroendet för dig och din myndighet? Försök komma på exempel!

Diskussionsfrågor med läsanvisning

Läs sidorna 22–24 i *Den statliga värdegrunden*. I exemplet från Arbetsdomstolen nämns att det kan finnas situationer där arbetsgivaren får vidta åtgärder mot en arbetstagare då denne utnyttjat sina fri- och rättigheter.

- Vilka situationer skulle det kunna vara som Arbetsdomstolen talar om?
- Var tycker du gränsen går för statsanställdas yttrandefrihet innan det blir förtroendeskadligt?
- Ska en arbetsgivare någonsin kunna vidta åtgärder mot dig när du som arbetstagare utnyttjat din grundlagsskyddade yttrandefrihet?
- Vad får olika synsätt på den här frågan för konsekvenser?
- Hur ser det ut i myndigheten där du jobbar? Finns det något liknande exempel?

Dialogträning med dilemman för både chefer och medarbetare

På följande sidor finns dilemmaövningar i tre olika svårighetsgrader.

Dilemma 1–3:

Svårighetsgrad 1, dessa övningar lämpar sig för dig som är nybörjare och som inte har arbetat med den statliga värdegrunden tidigare.

Dilemma 4–6:

Svårighetsgrad 2, dessa övningar passar för dig som har vissa förkunskaper om den statliga värdegrunden.

Dilemma 7–9:

Svårighetsgrad 3, dessa övningar är lite svårare och passar även för dig som har lång erfarenhet av att arbeta med den statliga värdegrunden.

Värdefulla övningar som är enkla att genomföra

En dilemmaövning är en förberedd diskussion, utan rätt och fel, om en relevant och verklighetsnära situation. Det är en form av dialogträning kring problem, åtgärder och konsekvenser. Dilemmaövningar bidrar till att träna förmågan att upptäcka och förutse komplexa situationer i arbetsvardagen. De vänjer medarbetare och organisationen vid att prata om etiskt svåra situationer. Övningarna fungerar därför som ett verktyg för att levandegöra principerna i den statliga värdegrunden.

En dilemmaövning är enkel att genomföra och behöver inte ta lång tid. Övningarna kan göras löpande och återkommande vid till exempel arbetsplatsträffar och enhetsmöten. Dilemmaformatet kan även användas för att diskutera en särskild händelse som har inträffat vid myndigheten.

Avsätt cirka 30 minuter till en dilemmaövning. Läs först igenom texten och diskussionsfrågorna. Stäm av om det finns några generella frågor kring innehållet. Diskutera därefter dilemmat i smågrupper en stund för att sedan samla ihop synpunkterna i hela gruppen.

Dilemma 1

Komplimang?

- Åh va snygg du är i håret.
- Vilken snygg rumpa du får i de där jeansen.
- Den där färgen klär verkligen dig.
- Supersnygg tröja! Den skulle ha varit ännu finare i en ljusare färg.
- Du levererade verkligen idag. Bra jobbat.
- Vad snygg du har blivit nu när du har gått ner i vikt.
- Hade jag inte varit gift hade jag bjudit ut dig på en dejt.
- Du har så fina ögon. Det är många med din bakgrund som har det.
- Ditt hår ser så härligt ut. Får jag känna på det?
- Du är väldigt söt när du pratar, det märks verkligen att du brinner för det här.

-
- Vad tycker du om kommentarerna? Vilka är lämpliga och vilka är olämpliga?
 - Spelar det någon roll vem som har fått eller sagt kommentarerna? Till exempel personens kön, ålder, sexuella läggning eller position i myndigheten?
 - Var går gränsen för vad vi kan säga till varandra på jobbet?
 - Kan det interna samtalsklimatet påverka myndighetens förmåga att utföra sitt uppdrag? På vilket sätt i så fall?

Handledning till samtalsledare

På Statskontorets webbplats finns en filmatisering av dilemmat. Se gärna filmen tillsammans innan ni diskuterar frågorna.

www.statskontoret.se/forvaltningskultur/dilemman/filmer-fk/

Kommentarerna skulle kunna vara kränkande särbehandling eller sexuella trakasserier.

Kränkande särbehandling är ett vidare begrepp än diskriminering och används i arbetsmiljöarbete (AFS 2015:4). Ett oförsämt bemötande, att bli förlöjligad eller utsatt för nedvärderande generaliseringar kan alltså vara fråga om kränkande särbehandling utan att vara diskriminerande.

Sexuella trakasserier är däremot en form av diskriminering och kan handla om till exempel oönskad fysisk kontakt, sexuella anspelningar och skämt men även ovälkomna komplimanger. Sexuella trakasserier är ett beteende som är oönskat av den som blir utsatt och det är alltid den som blir utsatt för trakasserier som avgör vad som är oönskat.

Extrafrågor

- Kan du hitta stöd i den statliga värdegrunden för dina resonemang?
- Vad behöver man som chef särskilt tänka på när det gäller komplimanger och kommentarer?

Dilemma 2

Vad tycker du är lämpligt att tacka ja till?

1. Hyresvärden bjuder alla som arbetar i huset på lussekatter och pepparkakor vid luciafirandet.
2. En leverantör skickar dig och andra en inbjudan till presentation för en ny produkt – det är på kvällstid med efterföljande mingel och tilltugg i deras företagslokaler.
3. En leverantör bjuder in dig och några av dina kollegor till ett julbord med sina andra kunder.
4. En intresseorganisation bjuder den som vill till frukostseminarium med macka där de presenterar olika nyheter inom sitt område. Den som vill får komma, det är bara att anmäla sig.
5. En stor korg med godis levereras till avdelningen från en leverantör.
6. En leverantör bjuder in till en intressant föreläsning med lunchmacka. Vem som helst får komma, det är bara att anmäla sig.
7. En branschorganisation bjuder in dig till sitt årliga sommarevent. Middag och show för alla kunder.
8. Du får ett presentkort värt 200 kr som gåva för att du gjorde en presentation på en konferens.
9. Du håller en föreläsning hos en annan myndighet. Föreläsningen var verkligen uppskattad och du får en stor och dyr blombukett.

Handledning till samtalsledare

Situationerna kan du ta upp till diskussion tillsammans eller en i taget. Det kan också vara en bra idé att välja ut de situationer som är mest relevanta för just er verksamhet. Skulle ingen av situationerna kännas relevant för er går det även att använda dessa som inspiration för att skriva egna situationer anpassade till er vardag.

Se gärna över relevanta policyer för till exempel gåvor i er myndighet före övningen för att förekomma eventuella faktafrågor.

Extrafrågor

- Har du varit med om någon liknande situation? Vad gjorde du och varför?
- Gör alla lika?
- Vad kan hända om vi gör olika?

Dilemma 3

Hur social kan jag vara i sociala medier?

Efter ett seminarium hamnar du i ett samtal med en representant för ett företag som arbetar inom den bransch som din myndighet arbetar nära. Lite senare under dagen skickar personen en kontaktförfrågan på LinkedIn. Samtidigt kommer en fråga från samma person om att bli vän på Facebook.

-
- Hur skulle du resonera och agera i den här situationen? Varför?
 - Är det någon skillnad mellan att ha kontakt med någon på olika sociala medier som till exempel Facebook, Instagram, Twitter och LinkedIn?
 - Vad tycker du är ok att ägna sig åt på sociala medier?

Handledning till samtalsledare

Fundera på frågorna utifrån avsnittet om objektivitet i *Den statliga värdegrunden*, och fundera särskilt på exemplet från JO med inspektören som hade vänner på Facebook (se sid 21).

Extrafrågor

- Hur öppen bör man vara med vem man är vän med på sociala medier? Vad bör du berätta för din chef?
- Vilka eventuella risker respektive fördelar ser du med att ha många kontakter med personer utanför din myndighet via sociala medier?
- Har ni en policy för detta på din myndighet? Vad säger den i så fall? Fungerar det så även i praktiken?

Dilemma 4

Fjällresa med nya vänner

Äntligen ska Miriam iväg till fjällen igen! Ända sedan de studerade tillsammans på universitetet har Miriam och kompisen Axel hängt ihop och de har flera gånger åkt till fjällen ihop. I år skulle Axel ta med några vänner till, så de kommer bli ett helt gäng som kommer ha mysiga och framför allt roliga dagar tillsammans.

På plats i fjällen är hela sällskapet ute och äter middag. Ruben, en av Axels vänner, tar notan. Det är mycket bubbel och en trerätters för att fira Rubens nya och mycket välbetalda jobb. Alla passar på att bli vänner på sociala medier, lägger upp foton från middagen och börjar redan planera nästa resa.

En tid senare ska Miriam ta emot en ny konsult på sitt jobb. Konsulten ska jobba nästan heltid på myndigheten för att backa upp ett av myndighetens prestigeprojekt som Miriam ansvarar för. Konsultens chef ska också vara med på ett möte på morgonen. När Miriam kommer ner i receptionen ser hon att en av de två personerna är Ruben.

-
- Ser du något problematiskt med den här situationen?
Varför är det i så fall problematiskt?
 - Hur skulle du agera om du var Miriam? Om du var Miriams chef?
 - Skulle något liknande kunna hända i er myndighet?

Extrafrågor

- Av vem och i vilket sammanhang tycker du att det är okej att bli bjuden på middag?
- Spelar det någon roll om Ruben är konsulten eller konsultens chef?

Dilemma 5

Världen är liten

Efter att annonseringstiden för din upphandling har löpt ut märker du att en av anbudsgivarna är föräldrarna till en god vän till dig. Du tänker att det finns en möjlig risk för jäv, men myndigheten du jobbar på är liten och du är den enda som är insatt i projektet. När du försöker slippa ansvara för upphandlingen säger din chef att det inte finns någon annan som kan ansvara för upphandlingen på myndigheten.

- Vad ser du som problematiskt i den här situationen?
- Hur skulle du agera i den här situationen? Varför?

Extrafrågor

- Vilka risker för jäv finns det i er verksamhet?
- Hur arbetar ni för att förebygga dessa?

Dilemma 6

Ett roligt uppdrag

Hamid kommer in på chefen Lisas rum.

"Jag har varit hos GD igen. Han vill verkligen att vår enhet ska ta hand om det senaste regeringsuppdraget. Jag är rädd att vi inte riktigt hinner det just nu." säger Hamid.

Lisa vet att Hamid och de andra på enheten inte säger nej i första taget. Men Hamid hade en poäng, enheten har redan flera prioriterade uppdrag.

"Vi kan inte låna in från någon annan enhet då? Det handlar ju ändå inte om mer än tre månaders jobb." frågar Lisa hoppfullt.

Lisa börjar räkna upp vilka kompetenser som behövs. Hamid fyller på och snabbt inser båda att kompetensen inte finns på myndigheten. Hamid berättar att han känner en duktig konsult som har gjort ett liknande uppdrag på ett bra sätt innan.

"Har vi inte pengar kvar i budgeten? Jag skulle kunna sälja in uppdraget utan problem. Vi skulle säkert få napp. Kan inte det vara en lösning?" säger Hamid.

-
- Ser du något problematiskt med den här situationen?
 - Vad skulle du göra om du vore Lisa?
 - Har du varit med om någonting liknande?

Extrafrågor

- Vilka principer i den statliga värdegrunden blir aktuella i det här fallet?
- Som statsanställd förväntas du vara lojal på flera olika, och ibland motstridiga, sätt. Till exempel mot medborgarna, arbetsgivaren, uppdraget, fattade beslut och interna riktlinjer, mot chefer och kollegor och inte minst mot lagstiftningen och den statliga värdegrundens principer. Vilka konflikter skulle kunna uppstå mellan dessa olika lojaliteter?

Dilemma 7

Det går snabbare att ringa

Joel arbetar som handläggare på myndigheten. Hans huvudsakliga uppgift är att bereda ärenden som gäller förmånen att få gratis parkeringstillstånd på centralt belägna parkeringar för de som har elbil. Eftersom det på senare tid blivit väldigt populärt med elbilar så har Joel mycket att göra. Högarna med ansökningar växer och Joel försöker komma på nya arbetssätt för att komma ikapp.

"En del av det förvaltningspolitiska målet är ju att myndigheterna ska vara innovativa" säger Joel till sina kollegor i fikarummet.

"Därför har jag bestämt att jag till att börja med svarar muntligen på alla de här ansökningarna, det går fortare att ringa och säga ja eller nej till de som sökt än att skriva beslut! Sen fixar jag besluten senare. Smart va?"

-
- Ser du något problematiskt med Joels idé?
 - Skulle det kunna uppstå en liknande situation i den verksamheten där du arbetar?

Handledning till samtalsledare

Muntliga besked kan vara bindande för myndigheten (se t.ex. MÖD P551-19). Även skriftliga besked i form av information på en hemsida eller skrivelser kan betraktas som överklagbara beslut som binder myndigheten (Högsta Förvaltningsdomstolens avgörande RÅ 2004 ref 8).

Extrafrågor

- Vad får ett muntligt besked för effekt?
- Diskutera utifrån objektivitetsprincipen. Hur mycket kan säga man som handläggare utan att bli partisk?
- Diskutera utifrån offentlighetsprincipen. Hur går det med transparens och öppenhet om myndigheterna arbetar med muntlig information?

Dilemma 8

Hur mycket ska man hjälpa?

Hasse och Tage arbetar tillsammans som handläggare på en myndighet. De arbetar med att behandla ansökningar om licens för att sälja e-cigarett. Processen går till så att de företag som söker licensen skickar in beskrivningar av sina produkter. För att en ansökan ska anses vara komplett behöver företagen bifoga tekniska beskrivningar av sin produkt.

Hasse har under senaste tiden stött på flera ansökningar med bristfälliga tekniska beskrivningar. Han känner sig stressad över att han behöver lägga mycket tid på att berätta för företagen hur de ska utforma ansökningarna.

”Det ingår i vår serviceskyldighet att hjälpa företagen så att underlagen blir bättre. Om det brister i dokumentationen kan det få stora konsekvenser för konsumenterna”, anser Hasse.

Tage har tidigare jobbat på ett företag som tillverkar e-cigarett och kan branschen. Han är kritisk till hur företagen agerar och tycker att de får stå sitt kast om det blir fel.

”Det är företagets ansvar att skriva bättre underlag från början. Jag avslår alltid ansökningarna om beskrivningarna är för dåliga. Serviceskyldighet, visst. Men de kan inte lämpa över på oss att göra allt jobb. De tänker bara på att maximera vinsterna”, tycker Tage.

-
- Ser du något problematiskt i den här situationen?
 - Diskutera Hasses och Tages olika synpunkter.
 - Skulle det kunna uppstå en liknande situation i den verksamheten där du arbetar?

Handledning till samtalsledare

Myndigheterna har ett utredningsansvar enligt förvaltningslagen. Detta kallas officialprincipen och innebär att *en myndighet ska se till att ett ärende blir utrett i den omfattning som dess beskaffenhet kräver*. Myndigheterna har också en serviceskyldighet och ska hjälpa sökande. Det är svårt att ge ett generellt svar på var gränserna går för dessa två principer. Dilemmat tar upp båda dessa principer, men fundera även över situationen i förhållande till kraven på saklighet och opartiskhet.

Extrafrågor

- Hur långt sträcker sig serviceskyldigheten tycker du?
- Kan frågan beröra andra principer i den statliga värdegrunden? Kan olika förhållningssätt exempelvis påverka objektiviteten hos handläggare och beslutsfattare?
- Är det svårare att vara objektiv om man ger mycket hjälp och service? Eller lite?
- Skulle det göra skillnad om det inte var företag som sökte, utan ideella föreningar? Eller privatpersoner?

Dilemma 9

Riktlinjerna sätter gränsen, eller?

Del 1

Enligt myndighetens riktlinjer för ärendehantering ska man alltid använda den så kallade "fyra ögon-principen" i vissa beslut. Genom åren har det blivit lite otydligt exakt vilka beslut som omfattas och olika enheter har skapat sin egen praxis. Kalle är en erfaren medarbetare på myndigheten. Som vanligt är arbetstempot högt, men alla trivs bra och de sätter ett högt värde i att arbeta utifrån den statliga värdegrundens principer om objektivitet och effektivitet. Oftast tillämpar Kalle också "fyra ögon-principen" eftersom det är viktigt att följa interna regler.

Under en arbetstopp får Kalle mycket att göra och det blir flera långa arbetsdagar. Kalles chef är medveten om stressen men är själv pressad och påminner sina medarbetare att det är viktigt att hålla deadlines. Kalle känner att han måste ändra på något för att hinna med. Han får strunta i det där med fyra ögon, det är ju ändå ganska otydligt hur viktigt det faktiskt är. Dessutom är han ju erfaren och kan sitt jobb bättre än de flesta. Och jag är ju fortfarande lojal mot värdegrunden, jag är ju själv opartisk och väldigt effektiv, tänker Kalle.

-
- Ser du något problematiskt med den här situationen?
 - Är det okej att strunta i interna riktlinjer om du anser att du fortfarande är lojal mot värdegrunden?
 - Vad gör du om du uppfattar att rutiner och arbetsinstruktioner hindrar dig från att leva upp till värdegrunden?
 - Skulle något liknande kunna hända på er myndighet?

Extrafråga till chefer:

- Hur skulle du se på det här om du var Kalles chef?

Del 2

Kalle får okej från chefen att strunta i de interna reglerna. När Johan, Kalles kollega, får höra detta blir han upprörd, regler är ju till för att följas och vi kan inte tumma på rättssäkerheten, tänker Johan. Han tycker att arbetet får ta den tid det tar och bestämmer sig dessutom för att tipsa chefsjuristen på myndigheten om att hans chef uppmanar till att strunta i reglerna. Jag är minsann lojal mot både värdegrunden och reglerna, tänker Johan.

- Vem är mest lojal, Kalle eller Johan?
- Vems agerande tycker du är bäst för verksamheten på lång sikt?

Extrafråga

- Som statsanställd förväntas du vara lojal på flera olika, och ibland motstridiga, sätt. Till exempel mot medborgarna, arbetsgivaren, uppdraget, fattade beslut och interna riktlinjer, mot chefer och kollegor och inte minst mot lagstiftningen och den statliga värdegrundens principer. Vilka konflikter skulle kunna uppstå mellan dessa olika lojaliteter? Har du upplevt en sådan situation och hur hanterade du det?

Extrafråga till chefer:

- Diskutera vilken lojalitet som du som chef (medvetet eller omedvetet) uppmuntrar dina medarbetare till. Ser du något problematiskt med detta?

Så kan man arbeta vidare med egna dilemman

En bra utgångspunkt för diskussioner om den statliga värdegrunden är vardagsnära situationer och dilemman som uppstår på er myndighet. Ett tips för ert fortsatta arbete är därför att regelbundet fånga upp situationer i er verksamhet som kan omformuleras till ett dilemma och ligga till grund för sådana diskussioner. Det kan både handla om potentiella risker och om händelser som redan har uppstått och hanterats. Tänk på att syftet inte ska vara att tillrättavisa någon som gjort fel. I en dilemmaövning är det diskussionen som är målet.

På Statskontorets webbplats finns en dilemmabank, med dialogövningar från ett antal olika myndigheter. Dessa kan självklart användas som de är men kan även tjäna som inspiration till att skriva egna dilemman anpassade till er verksamhet.

www.statskontoret.se/forvaltningskultur/dilemman/