

Etiska riktlinjer

för idrottsförvaltningen i Stockholms stad

Innehåll

Etiska riktlinjer och reflektioner – syfte och användning

Etiska riktlinjer för idrottsförvaltningen i Stockholms stad

Idrottsförvaltningens uppdrag

Idrottens och motionens värde

Serviceinställning och gott bemötande

Fallbeskrivningar:

- Välgörande humor eller fördomsfull inställning?
- Personlig tränare på allmänhetens tider
- Rasistiskt bemötande?
- Hänglås till utlåning?

Nolltolerans mot mobbning, sexuella trakasserier, diskriminering, hot och våld

Fallbeskrivningar:

- Hot om misshandel om man duschar naken
- Hotfull man som vägrar betala inträde
- Fotboll – främst för pojkar?
- Hur agera om barn behandlas illa?
- Specialtider i simhallen – för vilka?
- Stökiga besökare i simhallen
- Ockuperad isbana
- Åtgärda en tydlig kränkning?

Integritet, rättskänsla, ärlighet och effektivitet

Fallbeskrivningar:

- Gratis introduktion till dykning?
- Hylsnycklar, borrhjäl, bil och släpkärra att låna hem över helgen?
- Privat förmån som inte drabbar förvaltningen
- Fotbollscup med specialvillkor?
- 65-årig medarbetare på upploppet?
- Hur agera efter att en medarbetare lånat i säcken för kvarglömt?
- För kort tid på jobbet?

Arbetsglädje och samhörighet

Fallbeskrivningar:

- Kritiska kommentarer om arbetsplatsen på sociala medier
- Vägran att ta en kollega i hand av religiösa skäl
- Stötande skämt till fel mottagare
- Kritisera en socialt nonchalant medarbetare?
- Politisk aktivitet på arbetsplatsen
- Misstanke om alkoholproblem
- Förfest på jobbet?
- Sexuellt ofredande

Misstänkt stor muskelmassa
Hur ställa sig till "ölgänget"?

Bilaga: Att ta ställning till etiska vardagsproblem – liten handledning

Etiska riktlinjer och reflektioner – syfte och användning

Vilken etik gäller för medarbetarna inom idrottsförvaltningen i Stockholms stad?

Det är kärnfrågan för detta dokument. Syftet är att påminna om det ansvar vi har i arbetet inom idrottsförvaltningen, att klargöra viktiga etiska värden och normer för alla medarbetare och att stimulera till tankar och samtal om viktiga etiska frågor.

Etik handlar om vad som är rätt och orätt, gott och ont. Vad som har värde i livet och hur vi ska uppträda och handla mot andra människor – vilket ansvar vi har i olika roller och situationer.

Detta dokument inleds med några kortfattade etiska riktlinjer. Därefter följer etiska reflektioner som tolkar och kompletterar riktlinjerna.

Att använda dokumentet

Chefer på alla nivåer har huvudansvaret för att aktualisera de etiska riktlinjerna och dokumentet i övrigt. Det bör användas vid introduktion av nyanställda, internutbildningar, arbetsplatsträffar och chefsmöten.

Det kan vara en stående punkt på arbetsplatsträffar att ta upp något från dokumentet, till exempel ett helt kapitel eller bara en fallbeskrivning. Minst en arbetsplatsträff per termin bör ta upp något tema från dokumentet.

Dessa etiska riktlinjer och reflektioner har utvecklats genom diskussioner i en referensgrupp inom idrottsförvaltningen. Gruppen bestod av Stefan Berg, Sara Franzén Shilwan, Sofia Hansson, Lena Hiram, Ola Ilstedt, Lina Moln, Ellinor Nilsson, Stellan Nilsson, Anna Nordin, Anders Rube och Olof Öhman. Arbetet leddes av Erik Blennberger. Texten antogs av förvaltningens ledningsgrupp i december 2015 efter att den varit på remiss med möjlighet för

alla medarbetare att ge synpunkter.

Etiska riktlinjer för idrottsförvaltningen i Stockholms stad

Vi som arbetar inom idrottsförvaltningen i Stockholms stad ...

- 1 Respekterar alla människors lika värde, både i och utanför arbetet.
- 2 Medverkar till att verksamheten svarar mot stockholmarnas behov och intressen.
- 3 Är goda marknadsförare för idrottsförvaltningens verksamhet både internt och externt.
- 4 Har serviceanda och ett gott bemötande, genom att vara tillmötesgående och visa respekt och vänlighet.
- 5 Vidtar alltid åtgärder om det förekommer kränkningar eller andra påtagliga missförhållanden vid den egna arbetsplatsen.
- 6 Har integritet, rättskänsla och ärlighet – är medvetna om och följer lagstiftning och andra regler för arbetet.
- 7 Är sparsamma och effektiva i användningen av förvaltningens material och resurser.
- 8 Tar vårt ansvar för den egna arbetsplatsens sociala miljö genom ett bemötande av respekt och vänlighet, en jämlik hållning till andra och en strävan efter tillit.

Idrottsförvaltningens uppdrag

Idrottsförvaltningens huvuduppdrag är att stimulera till och ge förutsättningar för fysisk aktivitet för alla stockholmare. De ska ges möjlighet att utöva idrott och motion utifrån olika önskemål och förutsättningar. Dessutom ska idrottsföreningarna ha goda förutsättningar för sin verksamhet.

Idrottsförvaltningens uppdrag är att ansvara för idrottsanläggningar, allt ifrån publika idrottsarenor till friluftsområden, att fördela tider i anläggningarna till skola och idrottsföreningar, och att bedriva friskvårdsverksamhet och simskola i bad-, sim- och idrottshallar. I uppdraget ingår också att ge bidrag till barn- och ungdomsföreningar, ha ansvar för småbåtshamnar, fritidsfiske och fritidsverksamhet för personer med funktionsnedsättning av olika slag.

Idrottsförvaltningen ska göra särskilda satsningar på att få fysiskt inaktiva i alla åldrar att motionera och idrotta. I synnerhet ska barn och ungas idrottande och motionerande stimuleras. Barn och ungas idrottande ska genomsyras av glädje. Förvaltningen ska därför motverka alltför tidiga elitsatsningar. Det ska också finnas en uppmärksamhet på att barn inte får illa.

Om man arbetar inom idrottsförvaltningen bör man se sitt arbete utifrån det stora värde som idrott och motion har. Uppdraget att möjliggöra motion och idrott i olika former bör ge en stolthet över att ha en viktig och uppskattad yrkesroll.

För att genomföra sitt uppdrag behöver förvaltningens medarbetare ha en (1) *serviceinställning med ett gott bemötande*. Det behövs också en (2) *nolltolerans mot mobbning, sexuella trakasserier, diskriminering, hot och våld* på förvaltningens anläggningar. Dessutom är det nödvändigt med (3) *integritet, rättskänsla, ärlighet och effektivitet* i skötseln av resurser och material som förvaltningen förfogar över. Alla medarbetare behöver också bidra till att (4) *skapa arbetsglädje och samhörighet* på den egna arbetsplatsen. Dessa teman beskrivs här kortfattat och behandlas mer utförligt längre fram.

Serviceinställning och gott bemötande

Medarbetarna inom idrottsförvaltningen möter olika personer och grupper med intresse för idrott och motion eller för olika typer av föreningsverksamhet. Det behövs en tillmötesgående serviceinställning, ett gott bemötande av var och en som kommer till förvaltningens anläggningar. Alla ska kunna känna sig välkomna.

Nolltolerans mot mobbning, sexuella trakasserier, diskriminering, hot och våld

Normer som gäller hela Stockholms stad gäller också för idrottsförvaltningen, som är en politiskt styrd verksamhet genom det idrottspolitiska programmet. Det handlar till exempel om tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning liksom jämställdhet och mångfald. Alla stockholmare ska kunna vara på förvaltningens anläggningar. Ingen ska mötas av trakasserier, diskriminering, hot eller våld. Det ska finnas en nolltolerans mot allt sådant.

Integritet, rättskänsla, ärlighet och effektivitet

En kommunal tjänst medför ett ansvar för att använda de gemensamma resurserna på ett korrekt och effektivt sätt. Det förutsätter att medarbetarna har integritet, rättskänsla och ärlighet.

Arbetsglädje och samhörighet

I allt yrkesarbete gäller lojalitet och engagemang inför uppdraget. På det sättet bidrar man till arbetsglädje och samhörighet på arbetsplatsen. Alla medarbetare har ett ansvar för arbetsmiljön – för den inställning, den stämning och det språk som finns på arbetsplatsen.

Själva ordet *arbetskamrat* uttrycker ett sådant ansvar. Det innebär att vi bemöter varandra som jämlikar, med respekt, vänlighet och tillit, och bidrar till en gemensam arbetsglädje.

Idrottens och motionens värde

Idrotten har en central betydelse i vårt samhälle. Att idrotta, organisera idrott i föreningsform och att vara supporter och publik till tävlingar och matcher är olika uttryck för denna betydelse. Idrottandet, idrottsrörelsen och det breda idrottsintresset har utvecklats parallellt med den ökning av välfärden och av fritiden som skett under 1900-talet. Olika idéer har funnits om idrottens värde. Detta värde kan bestå av nyttiga sidoeffekter av idrott, men också av den direkta betydelse som idrott och motion har för det fysiska välbefinnandet.

Motionens värde

Idrottsförvaltningens uppdrag avser inte bara organiserat idrottsutövande. Det handlar främst om olika former av motion och fysisk aktivitet. Men också sådan aktivitet ger fysiskt välbefinnande och utövas ofta i ett socialt sammanhang. Motion i olika former har stor betydelse för hälsa och livskvalitet.

Idrottens värde

Idrott har värdesatts på olika sätt under olika tider. Numera uppskattas idrotten och idrottsrörelsen för att den bidrar till ökad integration och samhörighet i samhället. Den fostrar till samarbete och ansvar, och kan motverka kriminalitet och missbruk. Dessutom är idrottens betydelse för folkhälsan ett mycket viktigt värde. Idrott ger ökat fysiskt och psykiskt välbefinnande – och därmed högre livskvalitet.

Om idrott är gynnsam för folkhälsan, ger social fostran och ökad integration, följer ytterligare en pluspoäng: idrott är samhällsekonomiskt lönsam, genom de besparingar i offentliga utgifter som den medför. Dessutom stimulerar idrotten samhällsekonomin genom de varor och tjänster som finns på idrottens marknader. Idrott ger många arbetstillfällen inom olika branscher.

Idrottens baksida

Men idrotten möter också kritik, det gäller inte minst elitidrott inom vissa sporter. Sådan kritik handlar om det man uppfattar som idrottens baksida – negativa effekter som går att motverka och övervinna. Påminnelser om dopning är en sida i den kritiken. En annan kritik gäller hur vissa supportergrupper agerar, med kränkande tillmälen mot spelare och domare, skadegörelse och våld. Inom idrotten kan det också finnas inslag av en machokultur med en hårdhet och känslökyla inför motståndare och inför misslyckanden bland de egna lagmedlemmarna.

Det finns också en generell kritik mot idrottens prestationskrav. Det gäller inte minst barn- och ungdomsidrotten – och den känsla av otillräcklighet och misslyckande som kan bli följden om man inte motsvarar kraven.

Att fundera på och samtala om

- 1 Håller du med om beskrivningen av motionens och idrottens värde? Vilka värden tycker du är särskilt viktiga?
- 2 Hur ser du på den kritik av idrotten – idrottens baksida – som tas upp i texten? Stöter du på negativa sidor av idrott och supporterskap i arbetet inom idrottsförvaltningen? Hur kan sådana problem hanteras?

Serviceinställning och gott bemötande

Inom idrottsförvaltningen möter vi olika personer och grupper. Vi möter motionärer, idrottsutövare, föreningar, ledare, föräldrar, supportrar, publik och media. De har alla en förväntan på bra upplevelser när de kommer till idrottsförvaltningens anläggningar och de tar i bruk det som är deras gemensamma egendom: en kommunal anläggning. För en del anläggningar gäller att man betalar entréavgift, löser årskort eller liknande och är därmed en direkt betalande kund. Dessutom har förvaltningens medarbetare relationer till olika samarbetspartner och leverantörer. I mötet med alla dessa olika parter ska förvaltningens medarbetare ha en serviceinställning och ett gott bemötande.

Medarbetarnas bemötande

Vad serviceanda och ett gott bemötande innebär kan förklaras med några nyckelord, främst följande:

- Uppmärksamhet och tillmötesgående
- Respekt och tydlighet
- Vänlighet, jämlikhet och jämställdhet

Uppmärksamhet och tillmötesgående

Att vara uppmärksam och tillmötesgående innebär att man är engagerad i sitt arbete och lyhörd inför dem som verksamheten är till för. Det är inte alltid enkelt. Olika komplikationer och motsättningar kan uppstå i arbetet på förvaltningens anläggningar. Sättet att förhålla sig i sådana situationer testar en medarbetares serviceanda. Det krävs en tillmötesgående inställning och en kreativitet att finna bra lösningar.

En uppmärksam och tillmötesgående inställning är viktig för all kommunal verksamhet. Den visar en öppenhet för invånarnas inflytande och delaktighet. Det är uttryck för en förmåga att hantera konflikter, att lyssna på en motpart och en vilja att pröva olika alternativ.

Respekt och tydlighet

Respekt kan ses som en kombination av artighet och hänsyn. En inställning av respekt bör också kombineras med en tydlighet om de villkor och regler som gäller för olika anläggningar. Frågor av det slaget tas upp i följande kapitel som handlar om nolltolerans mot trakasserier, diskriminering, hot och våld.

Till artigheten och tydligheten hör också att det framgår att man arbetar på en anläggning. Om det finns särskilda profilkläder ska de naturligtvis användas som en markering av att man är i tjänst.

Vänlighet, jämlikhet och jämställdhet

Vänlighet innebär ett bemötande med ett personligt tonfall. Vänlighet kan kombineras med jämlikhet – att se och behandla andra som jämlika personer. Ord som jämlikhet och jämställdhet uttrycker att ingen diskriminering får förekomma i fråga om bemötande och förhållanden i övrigt.

En ambition om jämlikhet innebär också att man värnar allas lika rätt att vara på en anläggning. Vissa besökare får inte ”ta för sig” på andras bekostnad. Frågor av det slaget tas upp i nästa kapitel.

Människovärdesprincipen

Nyckelorden för ett gott personligt bemötande svarar inte bara mot en serviceanda som är nödvändig för idrottsförvaltningens uppdrag. Begrepp som respekt, vänlighet och jämlikhet ger också ett ideal för hur vi bör leva tillsammans i samhället. Ett sådant bemötandeideal är viktigt för all offentlig verksamhet och svarar direkt mot människovärdesprincipen – om alla människors höga och lika värde. Den principen är vägledande för all offentlig verksamhet och uttrycks i den svenska regeringsformen:

Den offentliga makten ska utövas med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans frihet och värdighet.

Särskilt om man har en offentlig tjänst bör denna princip också gälla utanför arbetet, i den grundinställning man har till andra människor. Det svarar också mot en förväntan som kommunens medborgare har på oss. Vårt sätt att uppträda och handla i arbetet är inte bara uttryck för en roll vi spelar när vi är i tjänst, det svarar också mot vilka personer vi är. Att ha en grundläggande respekt för alla människor lika värde gäller för hela livet.

Organisationens bemötande

En inställning av serviceanda och gott bemötande gäller alla medarbetares sätt att arbeta. Men det behövs också nyckelord på en organisatorisk nivå, främst följande:

- Tillgänglighet
- Bredd i utbudet
- Välskötta lokaler och anläggningar

Tillgänglighet

Tillgänglighet är ett viktigt begrepp för allt arbete inom idrottsförvaltningen. Det innebär till exempel att man lätt kan få information om öppettider. Dessutom bör dessa tider ha en omfattning som svarar mot ett brett önskemål. Till tillgängligheten hör också att personer med funktionsnedsättning ska känna sig välkomna och kunna delta i anläggningarnas utbud utan svårigheter.

En svårbedömd fråga om tillgänglighet är att grupper eller kategorier av stockholmare kan ha starka önskemål om att en anläggning ibland bara ska vara tillgänglig för den egna kategorin. Sådana önskemål finns i synnerhet i fråga om simhallar och omklädningsrum. Det innebär en avvägning eller ett val mellan två olika principer.

Den ena principen är att personer av olika kön, olika kulturell orientering och olika sexuell läggning ska kunna mötas utan besvär och motsättningar på gemensamma arenor. Det är viktigt för ett samhälles sammanhållning och för integrationen mellan olika grupper. Andra principen är att villkoren för tillgänglighet till arenor ska vara sådana att så många som ges möjlighet att utöva fysisk aktivitet. Det gäller särskilt att nå grupper som annars inte håller på med fysisk aktivitet. Utifrån den principen kan särskilda tider för kvinnor på simhallar vara motiverade. Den sistnämnda principen kan möjligen ses som en nödvändig tillfällig åtgärd, som på sikt kan överges.

Bredd i utbudet

Idrottande och motionsformer förändras. Idrottsförvaltningens utbud måste ha ambitionen att svara mot sådana förändringar. Det bör finnas en bredd i utbudet som svarar mot den mångfald av motionsformer och idrottsutövande som det finns intresse för bland dem som bor i Stockholm.

Välskötta lokaler och anläggningar

Idrottsförvaltningens anläggningar och friluftsområden ska hållas i gott skick. Där ska vara ordning och reda, en fräsch och snygg stil. Den ambitionen får olika betydelser på olika beslutsnivåer. I det dagliga arbetet på en anläggning betyder det att oordning och nerskräpning inte tolereras. Vi ska inte godta sådant som till exempel överfulla papperskorgar, trasiga föremål, skräp och klotter. För anläggningar som har stora ytor utomhus finns det risk att redskap och utrustning förvaras så att det ser illa ut eller att högar med skräp och trasig utrustning blir liggande. På varje anläggning ska det finnas en uppmärksamhet på dessa frågor. Det är en del av organisationens – och medarbetarnas – stolthet.

Att fundera på och samtala om

- 3 Fundera på nyckelorden för medarbetarnas personliga bemötande. Vilket bemötande finner du särskilt viktigt i din verksamhet?
- 4 Beskriv kritiska situationer som du upplevt på din anläggning när du själv eller andra medarbetare – eller besökare – blivit dåligt bemötta. Finns det situationer som är särskilt vanliga? Hur bör man handla i sådana situationer?
- 5 Hur bör man tolka idén om nolltolerans mot dåligt bemötande? Vad kan göras för att nå en sådan nolltolerans? Vad gör du om en annan medarbetare inom förvaltningen klart bryter mot vad som är ett gott bemötande genom att till exempel ha en nonchalant eller ovänlig stil?
- 6 Samtala om påståendet om att principen om människors lika värde "också gäller utanför arbetet, i den grundinställning man har till andra människor". Är det i så fall godtagbart att en person med rasistiska åsikter är medarbetare inom idrottsförvaltningen? Och hur passande är det om medarbetare har en påtagligt nedvärderande och misstänksam inställning till andra människor?
- 7 Bör simhallar ha särskilda öppettider för kvinnor? Finns det andra kategorier som borde ha särskilda tider? Vilka argument talar för olika ståndpunkter i frågor av det här slaget?
- 8 Finns det något i din anläggnings tillgänglighet och utbud som bör förändras? På kort sikt? På längre sikt?
- 9 Hur bedömer du din anläggning vad gäller frågan om den är välskött, med ordning och reda, och en snygg och fräsch stil? Finns det något som bör åtgärdas snarast? På längre sikt?

Fallbeskrivningar

Välgörande humor eller fördomsfull inställning?

Två medarbetare på en av idrottsförvaltningens anläggningar har en jargong med kommentarer och skämt om vissa besökare på anläggningen. Mellan sig kommenterar de ofta besökares utseende och vissa yttranden framstår som snudd på sexistiska eller rasistiska. Detta påtalas av andra medarbetare, men besvaras med kommentarer om att "det är aldrig fel med lite humor" och "vi har väl yttrandefrihet i det här landet".

- Hur bör de andra medarbetare och hur bör chefen ställa sig till dessa medarbetares kommentarer?
- Får medarbetare på en anläggning aldrig mellan sig kommentera en besökare? Vilken typ av kommentarer får man ge i så fall?

Personlig tränare på allmänhetens tider

Ett företag med personliga tränare kommer ofta med kunder för att träna på löparbanan på allmänhetens tider vid en anläggning. Ibland kommer de också på bokade föreningstider. De uppträder inte störande, men medarbetare vid anläggningen får ibland frågor från allmänheten om det är fritt fram att träna på banan när de personliga tränarna och deras kunder är där.

- Bör anläggningens medarbetare reagera på detta genom att agera på något sätt? Hur i så fall?
- Spelar det någon roll att verksamheten är organiserad av ett företag?

Rasistiskt bemötande?

En kvinna kommer till reception till en simhall och påtalar att hennes dotter inte kunnat boka träningspass via Stockholm stads webbokning. Kvinnan framstår som upprörd och närmast aggressiv av medarbetarna. En medarbetare tycker att han inte alls kan nå fram till kvinnan och går till sist därifrån varpå kvinnan följer efter honom. Personalen uppfattar henne då som så hotfull att de till slut säger att de ska ringa polisen om hon inte slutar.

Kvinnan tar efter händelsen kontakt med simhallens chef för att framföra att hon blivit diskriminerad på grund av sin hudfärg. Hon menar att medarbetarna är rasister med argument som att "om hennes namn var Eriksson eller Hansson hade hon inte blivit bemött på det här sättet". Hon berättar att hon själv arbetar i Stockholms stad och att hon pratat med sin chef. Hon talar också om att det inom Stockholms stad finns en policy om likabehandling och eftersom vi inte följt den så ska hon stämma oss.

- Hur bör chefen och medarbetarna på simhallen hantera den situation som uppkommit efter denna incident?
- Kan det finnas anledning till en självkritisk reflektion hos medarbetarna? Kunde de ha agerat på ett annat sätt?
- Bör de försöka ordna ett möte med kvinnan och gå igenom händelsen för att kanske få ett slut på konflikten eller nå en gemensam förståelse av händelsen och en situation av försoning?

Hänglås till utlåning?

Till en simhall kommer det ibland besökare som inte har pengar för att hyra ett hänglås. Det finns oftast hänglås i lådan med upphittat och en del medarbetare låter ibland besökare som saknar pengar låna ett lås från lådan. Andra medarbetare är dock kritiska till detta och menar att ingen ska få tillgång till ett hänglås om man inte kan betala.

- Hur bör medarbetarna göra i en sådan situation? Kan det vara rimligt vissa besökare – i synnerhet barn – får låna ett hänglås ibland?

Nolltolerans mot mobbning, sexuella trakasserier, diskriminering, hot och våld

Många olika människor möts på idrottsförvaltningens anläggningar. De ska kunna vara på dessa arenor utan att mötas av diskriminering, mobbning, trakasserier, hot och våld. Det är självklart att förvaltningens medarbetare inte ska ge uttryck för diskriminering av något slag. Men hur ska man agera för att hindra att vissa besökare ofredar andra besökare? En närliggande fråga är hur ska man agera om besökare på en anläggning ställer orimliga krav, inte rättar sig efter de regler som gäller eller uppträder hotfullt mot anläggningens medarbetare?

Nolltolerans mot mobbning och trakasserier

Idrottsförvaltningens medarbetare har ett ansvar för att besökarna på anläggningarna kan känna sig trygga och fria – och inte riskera att mötas av mobbning, trakasserier eller hot. Det ska finnas en nolltolerans mot sådant. Men det är en komplicerad fråga hur en sådan nolltolerans ska genomföras och vilka former för kontroll och övervakning som bör förekomma. Hur ska man agera mot de besökare som mobbat, trakasserat eller hotat andra besökare? När bör man göra en polisanmälan? En annan fråga är om man kan förbjuda en person från att få tillgång till anläggningen. Hur länge kan ett sådant förbud i så fall gälla?

Besökare som ofredar medarbetarna

Det finns också situationer då besökare på en anläggning har en nonchalant inställning, ställer orimliga krav, ger kränkande kommentarer eller agerar hotfullt gentemot medarbetarna. Det kan skapa en olustig och svårbemästrad situation. Medarbetare inom förvaltningen bör inte godta sådant, men inte heller svara med samma mynt och bidra till att förvärra situationen. Det handlar om att visa respekt och vara smidig, och samtidigt vara tydlig med de villkor som gäller. Om det är fråga om allvarliga hot och direkta våldshandlingar mot medarbetare handlar det om lagbrott som naturligtvis ska polisanmälas.

Det bör finnas en självklar likabehandling av alla besökare. En sådan likabehandling innebär ett bemötande av uppmärksamhet, tillmötesgående, respekt, vänlighet och jämlikhet som togs upp i förra kapitlet. Men en likabehandlingsprincip innebär också att samma krav och regler gäller för alla och att besökare inte tillåts att agera utifrån ett eget regelverk som går ut över andra och över anläggningens medarbetare.

Från tolerans till acceptans

Det genomslag som principen om alla människors höga och lika värde har fått i det svenska samhällslivet har lett till en ökad uppmärksamhet på diskriminering av olika slag. Tidigare beskrevs denna strävan som ett uttryck för ökad *tolerans*. Det gällde inte minst i fråga om olika sexuell läggning och olika könsidentitet. Tolerans är ett fortsatt viktigt begrepp, men uttrycket *acceptans* är mer korrekt i sammanhanget.

Dessa frågor anges numera ofta som hbtq-frågor. Det betyder dock knappast att man kan tala om en "hbtq-identitet". Det är snarare fråga om en samlingsbeteckning på personer som inte har en heterosexuell läggning eller som har en könsidentitet som inte entydigt är att vara kvinna eller man.

Vad gäller sexuella läggningar som till exempel homosexualitet eller bisexualitet är det uppenbart att begreppet tolerans blir diskutabelt. Tolerans förutsätter att det finns något

problem eller något skadligt, men att problemet eller skadan ska hanteras och uthärdas på något sätt. Det är naturligtvis helt missvisande i fråga om sexuella läggningar av det slaget. Homosexualitet och bisexualitet är en del av den mänskliga normaliteten. Det är sexuella läggningar som alltid har funnits och alltid kommer att finnas inom mänskligheten. Acceptansen är självklar.

Detsamma gäller också i fråga om olika könsidentitet. Personer som känner främlingskap inför sitt biologiska födelsekön kan numera byta kön i juridisk mening, men också genom medicinsk behandling och kirurgiska ingrepp. Men det finns också könsidentiteter som inte direkt svarar mot begrepp som kvinna eller man.

Den principiella acceptans som är självklar i det sammanhanget kan dock utmanas i vissa situationer, som kan vara aktuella inom idrottsförvaltningen. Ett exempel på det är om en person med manligt födelsekön som genomgått ett könsbyte till kvinna, men fortfarande kroppsligt sett framstår som en man, väljer att byta om i omklädningsrum för kvinnor eller besöker en simhall när den är öppen enbart för kvinnor. Det är ofrånkomligt att detta väcker förvåning och kanske direkt ilska hos andra besökare som inte kan förväntas ha situationen klar för sig.

Detta väcker frågor om vilken positiv särbehandling som är rimlig, främst i fråga om tillgång till särskilda omklädningsrum och vad gäller speciella öppettider för en viss kategori. I sådana frågor krävs det en smidighet och tydlighet av idrottsförvaltningens medarbetare. Med en accepterande grundinställning inför olika sexuell läggning och olika könsidentitet följer också att samma krav på förståelse och hänsyn kan ställas på alla.

Att fundera på och samtala om

- 10 Beskriv kritiska situationer då besökare på en anläggning mobbat, trakasserat eller hotat andra besökare. Vad bör göras för att undvika att sådant kan hända? Vilka åtgärder bör vidtas när det har inträffat?
- 11 Beskriv kritiska situationer som du upplevt på din anläggning när du själv eller andra medarbetare blivit dåligt bemötta eller då besökare tar sig orimliga friheter. Finns det situationer som är särskilt vanliga? Hur bör man handla i sådana situationer?
- 12 Resonera om texten under avsnittet med rubriken *Från tolerans till acceptans*. Vilken positiv särbehandling är rimlig – och för vilka – i fråga om tillgång till särskilda omklädningsrum och särskilda öppettider?

Fallbeskrivningar

Hot om misshandel om man duschar naken

Enligt de trivsel- och hygienregler som finns i en simhall ska man duscha naken innan badet. Vid ett tillfälle blir dock en man starkt ifrågasatt av andra män i herrarnas duschutrymme för att han duschar naken. De menar att "på den här platsen duschar man med brallor på - klä på dig annars åker du på stryk". Mannen lämnade då duschrummet.

I receptionen berättade han om händelsen för medarbetarna och förklarade att han upplevde situationen mycket obehaglig, han vill inte besöka simhallen igen. Han kunde också beskriva två av männen på ett sådant sätt att medarbetarna i receptionen mycket väl förstår vilka de är.

- Hur ska medarbetarna i simhallen agera i den här situationen?
- Vad bör göras för att liknade hot inte ska inträffa?

Hotfull man som vägrar betala inträde

En simhall besöks ibland av en kraftigt byggd man som ger ett aggressivt och hotfullt intryck. Ibland betalar han full avgift, men ofta vägrar han betala mer än tjugo kronor och ibland går han bara in utan att betala något alls. På något sätt har han skaffat sig dessa "förmåner" och medarbetarna råar inte på situationen. De är rädda för mannen och det händer också att andra besökare i simhallen berättar att de känner sig illa till mods av mannens sätt att uppföra sig.

- Vad bör göras?

Fotboll – främst för pojkar?

En flicklag i fotboll har en träningstid på en plan direkt efter ett pojklag från en annan klubb. Det händer dock ibland att pojklaget fortsätter sin träning in på flicklagets tid. Vid ett tillfälle fortsätter de att spela cirka en kvart för länge och hänvisar till att de har en viktig match att träna inför. Ingen av lagets ledare är närvarande vid detta tillfälle.

- Om detta blir känt bland anläggningens medarbetare – bör de i så fall agera? Hur i så fall?

Hur agera om barn behandlas illa?

En medarbetare på en idrottsanläggning ser en man – tydligen en förälder – vänta utanför omklädningsrummet efter en pojklagsmatch i fotboll. Först när alla andra spelare och även ledarna lämnat omklädningsrummet kommer den pojken ut som mannen väntat på. Mannen börjar direkt skälla högt på pojken med uttryck som "din jävla nolla" och drar honom hårt i armen på väg till bilen.

- Bör anläggningens medarbetare agera på något sätt i den situationen? Hur i så fall?

Specialtider i simhallen – för vilka?

Idrottsförvaltningen har kvinno- och transsimverksamhet sedan flera år. Verksamheten bygger på ett förtroende där kvinnor ska kunna bada och träna utan att män är närvarande. Dessutom var förvaltningen en av huvudaktörerna i EuroGames 2015 och har tagit tydligt ställning mot diskriminering av så kallade hbtq-personer och vikten av att möjliggöra idrottande oavsett könstillhörighet och könsuttryck.

Mot den bakgrunden får förvaltningen ett brev med följande text: "Jag har en fråga angående era tider på lördagarna. Jag är född man men är nu transkvinna och identifierar mig alltså som kvinna, även om jag fortfarande ser ut som en man. Jag tycker det vore skönt att ha badtider då inga män är närvarande. Är jag välkommen på den tid då simhallen bara är öppen för kvinnor? Kan jag byta om i omklädningsrummet för kvinnor i så fall eller finns det något annat omklädningsrum som jag kan få tillgång till?"

- Hur ska man svara brevskrivaren? Bör hennes önskemål tillgodoses? På vilket sätt i så fall?

Stökiga besökare i simhallen

En simhall besöks ofta av en grupp ungdomar som nästan varje gång har ett utagerande sätt och stör andra besökare. När medarbetare i simhallen säger till dem att "försöka dämpa sig" och "ta hänsyn" svarar några i gruppen ofta på ett föraktfullt sätt och med grova ord. Detta har pågått under flera veckor.

- Vad kan och bör göras åt den situationen?

Ockuperad isbana

På en isbana som är avsedd för allmänhetens åkning och som idrottsförvaltningen har ansvar för, händer det ganska ofta att en grupp unga ishockeyspelare tar över banan. De kör träningspass med snabb skridskoåkning och spelar också ibland med klubba och puck. De andra åkarna – och inte minst deras föräldrar – har försökt få bort spelarna med både vädjanden och skällsord, men utan resultat. Ishockeyspelarna hävdar att de "har rätt att vara på banan, som alla andra skattebetalare".

- Vad kan och bör medarbetarna på idrottsförvaltningen göra åt detta?

Åtgärda en tydlig kränkning?

En man med funktionsnedsättning besöker en simhall i sällskap med sin personliga assistent. Assistenten har redan hoppat i vattnet och mannen tar sig långsamt och med stor möda ner i vattnet med hjälp av stegen. Två andra personer som väntar vid stegen kommenterar mannens rörelser med otåliga och direkt kränkande tillmälen. Den personliga assistenten är för långt bort för att höra detta, men en medarbetare i simhallen är alldeles i närheten och hör alltsammans.

- Vad bör medarbetaren göra i den situationen?

Integritet, rättskänsla, ärlighet och effektivitet

Under den här rubriken behandlas risker för att handla orätt – till och med brottsligt – inom arbetslivet. Sådana risker är ganska likartade oavsett vilken samhällssektor eller bransch det rör sig om. De exempel som ges här gäller dock för medarbetarna i en kommunal förvaltning i allmänhet och för idrottsförvaltningen i synnerhet.

Gåvor, förmåner, mutor och bestickning

Chefer och andra medarbetare inom idrottsförvaltningen har relationer till flera olika parter, som vill ha ett bra utbyte av denna relation. Det handlar till exempel om tillgång till anläggningar och om att sälja varor och tjänster till förvaltningen. Förvaltningens medarbetare kan bli utsatta för olika former av påverkan av dessa parter genom erbjudanden om gåvor och förmåner.

Erbjudanden av det slaget kan uppfattas som – och vara – ett naturligt uttryck för tacksamhet och uppskattning, en informell belöning för ett bra samarbete. Kärnfrågan är vilka gåvor och förmåner som *kan* bli en muta och bestickning, som påverkar medarbetarnas opartiskhet och gör att en viss part får förmåner som inte är korrekta – och som riskerar att gå ut över andra. Det kan också finnas en otillbörlig påverkan från släkt och vänner som vill använda förvaltningens tjänster eller erbjuda egna varor och tjänster. I dessa frågor ställs det särskilt höga krav på alla som arbetar inom den offentliga sektorn. Denna gemensamma sektor i samhället får inte snedvrida konkurrensen eller ge godtyckliga förmåner till vissa personer.

Betyder det att varje form av gåva bör uppfattas som ett mutförsök? Knappast. Det gäller att ha gott omdöme. En viktig fråga är om detta kan *redovisas öppet* – om det tål kritisk granskning. En annan fråga är vilken *kostnadsnivå* gåvan har – och vad reglerna säger om detta. Den viktigaste frågan är om det finns risk för en tacksamhet mot givaren som *kan påverka opartiskheten* i fråga om sådant som till exempel föreningsbidragets omfattning, tillgång till anläggningar och upphandling av varor och tjänster.

Jäv

Risken för partiskhet aktualiseras också i en situation där en medarbetare har personliga intressen i en fråga. Beslutet i frågan kan vara till fördel eller nackdel för medarbetaren själv eller de närstående. Det kan till exempel vara fråga om att medarbetaren eller de närstående är aktiva i en förening som får bidrag av förvaltningen eller tilldelas tider för utnyttjande av en anläggning.

Uppmärksamheten på risker för jäv är stark i svensk förvaltning. Redan vid förhållanden som kan leda till *misstanke om jäv* bör man ta upp detta med sin chef för att samråda om hur man bör handla.

Bisyssla

Medarbetare inom idrottsförvaltningen har rätt att ha en annan anställning som extraarbete eller att bedriva egen näringsverksamhet. Sådana bisysslor får dock inte inkräkta på arbetet på förvaltningen. Det får inte heller vara fråga om en konkurrerande verksamhet eller en syssla som äventyrar trovärdigheten i det arbete man har på förvaltningen.

Privat bruk av förvaltningens resurser

Det som hör till idrottsförvaltningen är stadens egendom. Sådant som till exempel kopiatorer och telefoner är arbetsredskap i uppdraget för förvaltningen. En begränsad privat användning av sådana redskap kan vara rimlig, men ett mer omfattande bruk är inte korrekt.

En del av de redskap och maskiner som finns på vissa anläggningar kan också i begränsad utsträckning användas för privat bruk. I det fallet finns det gråzoner där vägledande regler är att sådan användning ska kunna ske helt öppet och efter samråd med den som har chefsansvar. En annan – helt självklar – regel är att inget sådant privat bruk görs på arbetstid.

Brottslig verksamhet och hur den kan motverkas

En mycket allvarlig fråga är naturligtvis om det förekommer stöld av förvaltningens egendom, bedrägerier eller andra brott. För att förhindra sådan brottslig verksamhet behöver det finnas relevanta former av kontroll. Sådana kontroller utgör naturligtvis inte en misstänksamhet mot enskilda medarbetare. Kontrollformer behövs i all verksamhet för att motverka risken för brottslighet.

Framförallt är det viktigt att idrottsförvaltningens arbetsplatser och dess medarbetare präglas av en korrekt och ärlig kultur. Det handlar om att chefer och andra medarbetare har integritet, rättskänsla och ärlighet – och därför kan se på sitt arbete med stolthet.

Effektivitet

Det som finns och brukas på en kommunal anläggning är skapat av skattemedel och utgör ett slags gemensam egendom för de som bor i en kommun. Det innebär ett självklart ansvar för medarbetarna att använda denna gemensamma egendom med sparsamhet, noggrannhet och effektivitet.

Att fundera på och samtala om

- 13 Beskriv en situation som du varit med om – eller som kan tänkas inträffa – där medarbetare erbjudits gåvor eller förmåner som riskerar att bli en av muta. Hur bör man handla i det fall du beskriver?
- 14 Beskriv en situation som du varit med om – eller som kan tänkas inträffa – i en verksamhet inom idrottsförvaltningen där det kan uppstå misstanke om jäv. Hur bör man handla i det fall du beskriver?
- 15 Kan medarbetares föreningsengagemang vara ett problem inom idrottsförvaltningen? På vilket sätt i så fall?
- 16 Diskutera vikten av kontrollfunktioner utifrån avsnittet under rubriken *Brottslig verksamhet och hur den kan motverkas*. Finns det riskabla luckor i kontrollsystemet inom din verksamhet? Hur kan de åtgärdas i så fall? Finns det risk med för mycket kontroll?

Fallbeskrivningar

Gratis introduktion till dykning?

Idrottsförvaltningen har under flera år anlitat ett företag som ger dykkurser på flera av förvaltningens simhallar. Dykinstruktörerna får en mycket bra relation till medarbetarna i simhallarna och det är helt klart att instruktörernas insats är mycket uppskattad. Man har fått öka antalet kurstillfällen för att ta emot alla som vill lära sig dyka.

När terminen är slut erbjuder instruktörerna alla medarbetare i de berörda simhallarna att vara med om ett introduktionstillfälle då man får prova på att dyka. Det ska genomföras i en av simhallarna då den är stängd för allmänheten och efteråt kommer företaget att bjuda medarbetarna på en sallad med vin.

Några av medarbetarna är dock tveksamma till om detta är lämpligt och menar att denna provdykning med efterföljande måltid kan uppfattas som en muta, för att företaget ska få ha uppdraget kvar. Andra medarbetare är dock helt oförstående till den synpunkten, med kommentarer som: "Det är ju ändå inte vi som jobbar i hallen som bestämmer om de ska få fortsätta nästa år", "det handlar ju bara om att instruktörerna Eva och José vill vara bussiga och göra något kul för oss" och "vad är det för jantelagstrist inställning – tacka nej till en rolig kväll som alla kommer att uppskatta".

- Under vilka omständigheter bör medarbetarna tacka ja till provdykningen?
- Bör kanske i stället ett generellt nej gälla inför alla erbjudanden av det slaget?
- Vad bygger du din bedömning på? Vilka argument ger du för din ståndpunkt?

Hylsnycklar, bormaskin, bil och släpkärra att låna hem över helgen?

Vid en fikapaus en fredag får chefen för en anläggning förfrågningar från fyra medarbetare. Den ena vill låna hem en hylsnyckelsats ("jag har lovat grannen att laga hennes bil och jag kan inte köpa in de särskilda hylsnycklar som krävs för detta och de behövs ju ändå inte här över helgen") och den andra vill låna hem en bormaskin ("den jag har hemma har för låg kapacitet"). Den tredje vill låna hem en bil för att hjälpa en vän att flytta ("bilen används ju ändå inte över helgen, och jag tankar naturligtvis bensin som motsvarar vad jag gör av med") och den fjärde vill låna hem en släpkärra ("den står ju ändå bara här över helgen utan att användas av någon"). Det uppstår ett samtal kring fikabordet om dessa förfrågningar och efter en stunds diskussion har chefen förslag på tre olika lösningar på situationen:

- A. Det är ju småsaker det handlar om, inget att tjafsa om: Låna ut grejerna bara!
- B. Att ta med hylsnycklar och en släpkärra är väl inget problem, den kan ju inte gärna slitas ut av att användas en helg, men det är lite annorlunda med en bormaskin och i synnerhet med en bil.
- C. Det blir att blanda ihop jobb och fritid på ett riskabelt sätt, håll isär förvaltningens resurser från medarbetarnas privata intressen. Inget som tillhör förvaltningen ska användas privat, i varje fall inte lånas hem!

- Vilken ståndpunkt skulle du välja i den diskussionen? Ge skäl för din uppfattning.
- Kan det inträffa liknande situationer inom din verksamhet? Hur bör de lösas i så fall – vilken policy bör gälla?

Privat förmån som inte drabbar förvaltningen

En leverantör som förvaltningen har ett ramavtal med erbjuder ett par medarbetare i förvaltningen att göra privata inköp för samma rabatt som förvaltningen får. Fakturan för detta kommer att gå direkt till medarbetarnas hemadresser, de betalar fakturan privat och förvaltningen är överhuvudtaget inte berörd av transaktionen.

- Bör de anta erbjudandet?
- Spelar det någon roll om dessa medarbetare kan påverka valet av leverantör i framtiden?
- Har kostnadsnivån på de rabatterade varorna någon betydelse?
- Vilken policy bör förvaltningen ha i sådana frågor?

Fotbollscup med specialvillkor?

En klubb vill genomföra en fotbollscup för damlag en sen lördagskväll då anläggningen annars är stängd. En av medarbetarna vid anläggningen är aktiv i klubben och ligger bakom idén om denna turnering. Medarbetaren vill dock inte att detta ska medföra någon kostnad för de berörda klubbarna. Hen tror att det är risk för att det blir för få deltagande lag annars och hänvisar till att flera klubbar har en snäv budget, särskilt för damlaget. Dessutom tar medarbetaren av sin fritid för att göra tävlingen möjlig. Städningen av omklädningsrummen kommer också medarbetaren att ta ansvar för. Tanken är – förklarar medarbetaren – att testa den här tävlingsformen. Om den slår väl ut blir det ett mer officiellt arrangemang nästa år, med sedvanlig kostnad för de berörda klubbarna.

- Hur bör chefen för anläggningen ställa sig till denna begäran?

65-årig medarbetare på upploppet?

En medarbetare på idrottsförvaltningen fyller 65 år och vill ha sin fest i ett partytält på Stockholms stadion. Som en del av festen tänker man genomföra några friidrottsgrenar som avslutas med att jubilaren springer ett ärevarv, med sin favoritmusik dånande i högtalarna. Flera medarbetare på förvaltningen kommer att vara med på festen och stå för en del av arrangemangen. All extra utrustning för festen och alla kostnader står jubilaren själv för, utöver att få vara på anläggningen är det bara bord och stolar man vill låna. Någon ekonomisk belastning för förvaltningen medför alltså inte detta arrangemang, utom kostnaden för den belysning som behöver vara tänd på anläggningen.

- Finns det någon anledning att neka medarbetaren en fest på Stadion med dessa villkor?
- Räcker det med reglerna att sådana arrangemang inte ska medföra någon extra kostnad för förvaltningen och inte medföra att anläggningen hålls stängd vid en tid då den annars är öppen?
- Bör man ha en subventionerad kostnad – kanske mer symbolisk – för medarbetare vid sådana tillfällen eller bör det finnas hyresvillkor av samma slag som gäller för klubbar eller för företag?
- Vilken policy bör alltså gälla för privata tillställningar på förvaltningens anläggningar?

Hur agera efter att en medarbetare lånat i säcken för kvarglömt?

En medarbetare på en idrottsanläggning råkar få syn på några nästan nya sport skor i säcken för kvarglömt och tar hem dem för att testa dem över helgen. Dagen därpå kommer en besökare och säger att hans nya sport skor bör finnas hos vaktmästaren. Han hade dem i en påse när han var på anläggningen, men kan nu inte hitta dem.

Den medarbetare besökaren vänder sig till känner till att kollegan lånat skor ur säcken med kvarglömt, men denna kollega är nu ledig. De skor som besökaren säger sig ha glömt finns inte i säcken för kvarglömt och utifrån besökarens beskrivning av skorna kan de mycket väl vara de skor som kollegan tagit med dig hem.

- Vad bör medarbetaren som arbetar på anläggningen säga till besökaren? Vad bör hen göra i övrigt?

För kort tid på jobbet?

En medarbetare på en anläggning kommer ofta några minuter för sent och slutar dessutom ibland arbetet lite tidigare än den gällande arbetstiden. Under arbetet är dock denna medarbetare mycket snabb och effektiv med olika uppgifter, och dessutom uppskattad som en trevlig och sympatisk person. Några av de andra medarbetarna är dock missnöjda med denna medarbetares brist på tidspassning och kräver att chefen ska göra något åt saken.

- Vad bör chefen göra?

Arbetsglädje och samhörighet

En arbetsplats är i första hand en plats där man just – arbetar. Man är i tjänst för andra. Men en arbetsplats är också en miljö där vi umgås, får vänner och samarbetar med personer vi annars inte skulle lära känna. De sociala relationerna inom arbetslivet – det som kallas arbetsklimatet eller den sociala arbetsmiljön – har mycket stor betydelse. Arbetsklimatet kan ge oss arbetsglädje (och livsglädje), men också skapa frustration, besvikelse och ilska.

Stämningsläget på en arbetsplats är något alla bidrar till och har ett ansvar för. Själva arbetsmiljön har ofta avgörande betydelse för hur vi värdesätter och lyckas med arbetet. En bra arbetsmiljö förutsätter respekt för varandras kunskaper, en öppen och generös inställning, och en varsamhet i språket. Till villkoren för en bra arbetsmiljö hör också sådant som att man passar och håller tider och naturligtvis att man gör sina arbetsuppgifter korrekt.

Bemötandet på en arbetsplats

Det bemötande som passar gentemot dem som använder stadens anläggningar gäller också för medarbetarnas bemötande av varandra. Men det finns också uttryck för ett bemötande som främst passar för samvaron på en arbetsplats och för relationen mellan medarbetare.

Det räcker då kanske inte bara med vänlighet. Det är också angeläget att ha en inställning av vänskaplighet. Dessutom behövs en inställning av tillit, generositet och prestigelöshet. Sådant kan göra en arbetsplats till en trivsamt och konstruktiv miljö. Det ger oss arbetskamrater. Kanske kan vi även tala om arbetsvänner – arbetslivet är en viktig miljö för att utveckla vänskap.

Det bör finnas en grundläggande lojalitet och solidaritet på en arbetsplats. Det betyder att man ”ställer upp för varandra” – att vi ger varandra det stöd som behövs för att skapa arbetsglädje och för att arbetet ska ha god kvalitet för dem som verksamheten är till för.

En nolltolerans bör gälla inför vissa destruktiva former av bemötande på en arbetsplats. Det gäller sådant som misstänksamhet, intolerans, förtal och ständigt klagande – för att inte tala om kränkningar och direkt mobbning. Sådant skapar en trist, obehaglig och fientlig stämning, som också går ut över själva arbetet.

Chefskap

Chefskapets betydelse har blivit alltmer uppmärksammat inom arbetslivet. Till ett chefsideal hör att en chef ska vara genuint engagerad i verksamheten och dess medarbetare. Chefen måste dessutom ha en överblick över verksamheten, kombinerat med en omvärldsbild.

En annan viktig egenskap är uppslagsrikedom och kreativitet, en förmåga att se hur en verksamhet och dess medarbetare kan utvecklas. Ett gott ledarskap har en förhoppningsfull inställning, tar vara på synpunkter från andra och uppmuntrar medarbetarna att pröva nya infallsvinklar. Man ska tillåtas göra fel – och att få pröva igen. En organisation behöver plats för nyskapande arbetssätt. Det blir möjligt genom att chefen har tillit till sina medarbetare. Vidare är det viktigt att en chef är prestigelös och behandlar medarbetarna som jämlika personer. Sådana ideal för chefsrollen och ledarskapet är också viktiga för rollen som medarbetare.

Personalpolitik

Personalarbetet är en annan nyckelfråga för en verksamhet – som också berör chefsrollen. Det handlar om att göra bra rekryteringar, att se de talanger som medarbetare har, att ge medarbetare möjligheter att ta ansvar och utvecklas, och att värna om och stödja medarbetare som är i en situation där ett sådant stöd är viktigt.

Till en god personalpolitik hör att sträva efter att det ska finnas en mångfald på en arbetsplats. Det är önskvärt att andelen kvinnor och män är ungefär lika, att olika åldrar och intressen är representerade och att den etniska och kulturella mångfald som finns på en ort har sin motsvarighet på en arbetsplats.

Jämställdhet och mångfald har blivit en nyckelfråga för ett modernt arbetsliv. Det innebär att inga former av diskriminering och nedlåtande kommentarer ska tolereras. Mer positivt formulerat handlar det om en självklar bejakelse av människors lika värde och om en öppenhet och ett intresse för olikheter mellan människor. En arbetsplats och en förvaltning som utmärks av jämställdhet och mångfald är inte bara etiskt korrekt – den har också goda förutsättningar för att bli en utvecklande miljö.

Det är också viktigt att de som söker arbete inom förvaltningen behandlas på ett respektfullt och icke-diskriminerande sätt. De som kallas till anställningsintervjuer ska mötas med respekt och uppmärksamhet och de som inte får den aktuella tjänsten bör snarast få besked om detta. Sättet på vilket man behandlar dem som söker arbete i en organisation påverkar i hög grad bilden utåt av organisationen.

Fokus på arbetet

En bra arbetsmiljö har dock inget egenvärde – den får främst sitt värde om den leder till god kvalitet för dem som verksamheten är till för. Dessutom är det sannolikt att den bästa arbetsmiljön skapas då själva arbetet är i fokus. Det kan finnas riskabla former av ett slags arbetsplatstrivsel som kan bli inåtvänd och skapa kompisgrupper som utesluter andra.

Huvudintresset bör vara hur vi ska arbeta och stödja varandra för att bedriva en verksamhet som har god kvalitet för dem som förvaltningen är till för. Kamratskap och vänskap kan då bli en viktig bieffekt av den gemensamma ambitionen att göra ett bra arbete.

Att fundera på och samtala om

- 17 Resonera om de nyckelord för bemötande och grundinställning på en arbetsplats som nämns i texten. Vilka ord finner du särskilt viktiga? Finns det andra nyckelord för bemötande som du tycker är viktiga?
- 18 Kommentera de egenskaper som nämns som särskilt viktiga för en chef. Vad skulle du välja ut som de allra viktigaste egenskaperna?
- 19 I texten beskrivs vilken inställning en chef bör ha till sina medarbetare, men vilken inställning och vilket bemötande bör medarbetarna ha inför chefen?
- 20 Kan din/er arbetsplats beskrivas som en plats där det finns mångfald? Vad kan i annat fall göras för att öka mångfalden?
- 21 Vad innebär det att personalarbetet bör "värna om och stödja medarbetare"? Bör den ambitionen också gälla för medarbetarnas inställning till varandra?
- 22 Finns det brister vad gäller jämställdhet på din arbetsplats? Hur kan de åtgärdas i så fall?
- 23 Ta ställning till påståendet att "bästa arbetsmiljön skapas då själva arbetet är i fokus". Finns det risk för "ett slags arbetsplatstrivsel som kan bli inåtvänd och skapa kompisgrupper som utesluter andra"? Hur kan sådana risker motverkas i så fall?
- 24 En fråga främst för egen eftertanke: På vilket sätt bidrar jag till en bra stämning på min arbetsplats?

Fallbeskrivningar

Kritiska kommentarer om arbetsplatsen på sociala medier

En medarbetare känner sig illa behandlad av sina kollegor och skriver vid flera tillfällen kommentarer i sociala medier med formuleringar som: "Skitdag på skitjobbet #jävlaskitpiss".

- Vad bör chefen respektive kollegorna göra i det läget?

Vägran att ta en kollega i hand av religiösa skäl

En kvinnlig medarbetare besöker en annan avdelning på idrottsförvaltningen och presenterar sig för en manlig kollega genom att sträcka ut handen. Kollegan hälsar vänligt tillbaka men tar inte i hand med hänvisning till religiösa skäl.

- Är detta acceptabelt inom en kommunal förvaltning?
- Bör olika sätt att hälsa ses som likvärdiga, förutsatt att de uttrycker respekt och vänlighet?
- Bör chefen för den medarbetare som vägrar hälsa i hand göra något? Vad i så fall?

Stötande skämt till fel mottagare

En medarbetare på en arbetsplats inom idrottsförvaltningen råkar skicka ett e-postmeddelande till fel person från den e-postadress som används i tjänsten. Meddelandet har skämtsamma sexistiska inslag om männen på arbetsplatsen och deras "låga attraktionsvärde" och var tänkt till en kollega som medarbetaren är nära vän med. De har en ganska yvig jargong mellan sig, men ingen av dem framstår som otrevlig eller föraktfull i den dagliga samvaron. Den som fick e-postmeddelandet känner sig dock kränkt och tar upp saken med sin chef.

- Bör chefen agera i den här situationen? På vilket sätt i så fall?

Kritisera en socialt nonchalant medarbetare?

En medarbetare som arbetar centralt på förvaltningen kommer till en av förvaltningens arbetsplatser för att göra en besiktning. Där möter medarbetaren flera som arbetar på platsen och som hen haft en del kontakt med genom åren. Ingen av dem får dock en hälsning eller ens en blick av medarbetaren. Hen vänder sig enbart till (den nya) chefen, trots att chefen och de andra finns i samma rum. Det är ett vanligt och välkänt beteende hos denna medarbetare att behandla kollegor (dock inte chefer) som luft. Den nya chefen tycker dock att det är ett oacceptabelt beteende, men har svårt att komma på hur frågan ska tas upp.

- Vad bör den nya chefen för anläggningen göra? Ta upp frågan direkt med medarbetaren? Kontakta medarbetarens chef? Låta saken bero med hänvisningen till att medarbetaren "är sådan"?

Politisk aktivitet på arbetsplatsen

En medarbetare på idrottsförvaltningen har blivit mycket politiskt engagerad. Medarbetaren har med sig information från partiet till arbetet och vill gärna få sina kollegor att rösta på och helst också bli medlemmar i detta parti. En del medarbetare tycker att det förstör stämningen på arbetsplatsen, medan andra tycker att det är "uppgående med lite debatt".

- Är detta något som chefen och medarbetare bör ta itu med? Hur i så fall och med vilka argument?
- Spelar det någon roll vilket parti det handlar om?

Misstanke om alkoholproblem

Chefen för en verksamhet misstänker att en medarbetare har alkoholproblem. Medarbetaren är ibland hemma på måndagar och det händer att det luktar alkohol om medarbetaren. Det finns dock inget att klaga på vad gäller hur medarbetaren sköter sitt arbete.

- Vad bör chefen göra?
- Om det i stället är en medarbetare som har denna misstanke – vad bör medarbetaren då göra?

Förfest på jobbet?

En enhet på idrottsförvaltningen ska äta en gemensam middag på restaurang och några medarbetare ordnar då med en förfest med vin i personalrummet, direkt efter jobbet. På själva middagen kommer inget vin att serveras på förvaltningens bekostnad. De som vill dricka vin får betala själva.

- Hur ser du på dessa frågor? Är det lämpligt att medarbetarna bjuds på vin i förvaltningens lokaler? Eller är den bästa policyn ett generellt nej till alkohol inom idrottsförvaltningen? Vilka skäl kan användas i den här frågan?

Sexuellt ofredande

Efter en personalfest inom förvaltningen får en chef besök av en kvinnlig medarbetare som berättar att hon blivit sexuellt ofredad av en manlig arbetskamrat. Hon berättar att arbetskamraten hade kommenterat hennes kropp och flera gånger uppsökt henne under kvällens lopp, med direkta sexuella förslag. Först efter det att en annan arbetskamrat "fräst till" åt mannen hade han lämnat henne i fred. Enligt vad hon hört berättas hade han fortsatt på samma sätt mot en annan kvinna som deltog på festen.

- Vad bör chefen göra?

Misstänkt stor muskelmassa

En ny medarbetare på idrottsförvaltningen sysslar med bodybuilding och kampsport på sin fritid. Medarbetaren har en muskelmassa som mer än väl motsvarar standardbilden av en person med sådana intressen. På arbetsplatsen samtalas det i smyg om att den nye medarbetaren sannolikt använder eller åtminstone har använt otilåtna preparat för att bygga upp sin enorma muskelmassa, men ingen tar upp saken med medarbetaren.

- Vad bör den nye medarbetarens kollegor göra i den situationen? Vad bör chefen göra?

Hur ställa sig till "ölgänget"?

En ny chef kommer till en enhet inom idrottsförvaltningen och får snart reda på att drygt hälften av medarbetarna brukar träffas på en pub sista onsdagskvällen i varje månad, för att "ta en öl" tillsammans. Före chefen var själv med i gänget, men det är inte direkt fritt fram för alla medarbetare att bara komma med en onsdagskväll. De flesta nya medarbetare får efter en tid en informell muntlig inbjudan att komma med, men alla får det inte. Gruppen har dock vuxit något de senaste åren genom att flera nya medarbetare har börjat på enheten. För den majoritet som ingår i gruppen är dessa onsdagar mycket uppskattade och föremål för många skämt.

- Hur bör den nya chefen ställa sig till detta "ölgäng"?
- Bör chefen alls bry sig om saken? På vilket sätt i så fall?
- Bör chefen gå med om inbjudan kommer?
- Bör det vara någon skillnad i chefens agerande om det i stället är en grupp som träffas för att gå på teater, jogga eller delta med ett lag i korpen?

Bilaga

Att ta ställning till etiska vardagsproblem – liten handledning

I en etisk valsituation – som till exempel i dokumentets fallbeskrivningar – kan man ställa några frågor som vägledning. En första fråga kan vara: *Vad säger lagen?* Eller: *Vad är tillåtet* utifrån de regler som gäller för verksamheten – utifrån stadens och förvaltningens olika riktlinjer?

Men regelverket ger kanske inget klart besked. Då kan man ställa frågan: *Kan jag göra detta öppet och stå för det?* Är det något jag måste smyga med? Om det är en handling som man vill dölja är det ett tecken på att den är orätt.

Det kan vara klargörande att ställa sådana testfrågor, med det räcker inte alltid. Det finns handlingar som inte är mot lagen och som görs helt öppet – men som ändå är etiskt tvivelaktiga. Vi bör ställa frågan om något är etisk rätt som en egen fråga och då finns det andra testfrågor att ställa.

Sådana etiska testfrågor kan handla om *vilka etiska principer och normer* som är viktiga i en valsituation. Dessutom kan vi ställa frågan *vilka konsekvenserna sannolikt blir* av en viss handling.

Vilka etiska normer och principer är aktuella?

Det finns flera etiska normer och principer som man kan tänka på i en vardaglig valsituation eller när man funderar över en handling någon gjort. Några viktiga normer tas upp i följande frågor:

- 1 Vad innebär *ärlighet* i den här situationen? Är den handling jag överväger en ärlig handling?
- 2 Vad har jag och andra *rätt* till i den här situationen? Är den förmån jag kan vinna något jag har rätt till? Hur kan jag i så fall hävda en sådan rättighet?
- 3 Vad innebär *jämlikhet* och *jämställdhet* i den här situationen? Leder en viss handling till ökad eller till minskad jämlikhet och jämställdhet?
- 4 Vad innebär *värdighet* och *integritet* i den här situationen? Finns det en risk att en viss handling – som jag överväger – kränker en annan persons värdighet?

Av dessa normer är det särskilt jämlikhet, jämställdhet, värdighet och integritet som direkt kan knyta an till och bygga på den grundläggande idén om *alla människors lika värde*.

Normer av det slaget har en viktig plats i vår känsla och vår tanke. Vi känner sympati för personer som är ärliga, talar sanning, inte tar en förmån de inte har rätt till, har en jämlik hållning och inte kränker andra. Och då kräver väl respekten för oss själva att sådana normer också är viktiga för hur vi själva ska handla.

En klassisk princip: Det kategoriska imperativet

Men kanske står vi i en valsituation där ingen av dessa normer ger klar vägledning för hur vi ska handla. Vi kan då fundera på en mycket känd etisk princip som utvecklades av den tyske filosofen Immanuel Kant på 1700-talet. Principen kallas *det kategoriska imperativet* och den kan formuleras på följande sätt:

Du ska handla utifrån en regel som du kan önska att alla andra också följer!

När man står i en valsituation och överväger att handla på ett visst sätt ska man alltså fråga sig: Önskar jag verkligen att alla andra också handlar på det här sättet? Om man svarar nej på den frågan ska man inte välja den handling man först övervägade.

Vilka konsekvenser kan det bli?

Att fråga efter normer och principer kan ge vägledning för hur vi ska handla eller åtminstone klargöra vilka handlingar vi *inte* bör göra. I vissa etiska valsituationer är det dock svårt att få grepp om vilka

etiska normer som är aktuella. Frågan blir snarare *vilka konsekvenserna sannolikt blir* av ett visst handlande.

Att fråga efter konsekvenser och efter direkta normer står inte i motsättning till varandra. De kan kombineras på olika sätt. Dessutom kan vi mena att etiska normer och principer är giltiga just för att det ger goda konsekvenser när vi följer dem. Frågan om konsekvenserna av en viss handling eller regel kan delas upp i mindre frågor, till exempel:

- 1 Vilka personer har intressen i den här situationen och påverkas av olika sätt att handla?
- 2 Finns det risk för att någon drabbas?
- 3 Vad blir sannolikt följderna på kort och på längre sikt?
- 4 Hur påverkas verksamhetens anseende och respekten för medarbetarna?

Den sammanfattande frågan när vi funderar på konsekvenserna är naturligtvis:

Vilken handling ger sannolikt långsiktigt de bästa konsekvenserna för de som berörs?

Vi försöker bedöma sannolika konsekvenser i olika vardagssituationer. Men konsekvensbedömningar är också viktiga på en mer övergripande nivå. När vi till exempel tänker igenom vad ett långsiktigt miljöansvar innebär, kan kostnader och negativa effekter på kort sikt uppvägas av att de ger en bättre situation i framtiden. Det innebär att idrottsförvaltningen och alla andra kommunala verksamheter ska ha ett ansvarsfullt och effektivt resursutnyttjande och bidra till en miljö som främjar folkhälsa och en hållbar utveckling.

Två övergripande handlingsregler

När vi står i en valsituation kan vi alltså fundera dels på normer och principer, dels på konsekvenser. Vi kan sammanfatta de resonemang vi fört i två övergripande handlingsregler:

- 1 Handla så som du kan önska att alla andra handlar i samma situation!
- 2 Handla så att konsekvenserna av din handling sannolikt blir de bästa för dem som berörs direkt eller indirekt!