



FÖRVALTNINGSHÖGSKOLAN

AKTIVA ÅTGÄRDER MOT TRAKASSERIER

FRÅN LAGSTIFTNING TILL PRAKTIK

Michael Cederfjärd

| | |
|-----------------|---|
| Program: | Masterprogrammet i offentlig förvaltning, 120 hp |
| Kurs (kurskod): | Masteruppsats i offentlig förvaltning, 30 hp (FH2508) |
| Engelsk titel: | Active measures against harassment - from legislation to practice |
| Nivå: | Avancerad nivå |
| Termin/år: | VT 2019 |
| Handledare: | Rolf Solli |
| Examinator: | Patrik Zapata |
| Nyckelord: | Diskriminering, aktiva åtgärder, särkoppling, äldreomsorg, trakasserier, sexuella trakasserier, arbetsmiljö, riktlinjer och rutiner |

Sammanfattning

Trakasserier är ett stort problem i arbetslivet. Den svenska diskrimineringslagstiftningen både förbjuder och ställer krav arbetsgivarens förebyggande arbete för att motverka trakasserier och sexuella trakasserier. Syftet med denna studie är att ge ökad kunskap om hur detta förebyggande arbete sker i praktiken. Syftet är också att ta reda på vilka andra faktorer i medarbetarnas arbetsmiljö som kan tänkas påverka dem i valet att anmäla upplevda trakasserier till sin arbetsgivare. Genom dokumentstudier av sju kommuners *riktlinjer* som förtydligar ett förbud mot trakasserier, och *rutiner* som ska guida medarbetare och chefer till och genom en upprättad anmälan på arbetsplatsen, ger studien en bild av hur kommuners formella arbete bedrivs. Genom kompletterande intervjuer med medarbetare inom kommunal äldreomsorg ges ytterligare ett perspektiv på hur dessa riktlinjer och rutiner används i praktiken och hur medarbetarna förhåller sig till dessa. I intervjuerna framkommer även andra faktorer i arbetsmiljön som påverkar benägenheten att anmäla.

Studiens slutsatser visar att medarbetare har olika förhållningssätt till de riktlinjer och rutiner som finns i deras verksamheter. Bristande kännedom om riktlinjer samt en ovilja och osäkerhet till att följa rutiner ger indikationer på en särkoppling mellan det formella arbetssätt som verksamheten utåt sett ger uttryck för och den praktiska verklighet medarbetaren verkar i. Vidare visar studien att trygghet, maktrelationer, stress och ledarskap är viktiga påverkansfaktorer när det kommer till medarbetares benägenhet att vilja och våga anmäla trakasserier i enlighet med de rutiner som finns.

Innehållsförteckning

| | |
|---|----|
| Inledning..... | 4 |
| Syfte och frågeställningar | 6 |
| Disposition | 7 |
| Referensram..... | 7 |
| Vad är trakasserier och sexuella trakasserier? | 7 |
| Krav på att förebygga och förhindra trakasserier | 9 |
| <i>Diskrimineringslagen</i> | 9 |
| <i>Arbetsmiljölagen</i> | 10 |
| Organisationsfält och nyinstitutionell teori | 11 |
| Särkoppling | 13 |
| Forskning om riktlinjer och rutiner mot trakasserier..... | 16 |
| <i>Implementeringsproblematik och särkoppling</i> | 17 |
| Forskning om organisatorisk arbetsmiljö och trakasserier..... | 18 |
| Analysmodell..... | 19 |
| Studiens tillvägagångssätt | 20 |
| Resultat..... | 23 |
| Kommunens utformning av riktlinjer och rutiner | 24 |
| <i>Riktlinjer</i> | 24 |
| <i>Rutiner</i> | 25 |
| Medarbetarnas förhållningssätt till riktlinjer och rutiner | 28 |
| <i>Definition och förekomst av trakasserier</i> | 28 |
| <i>Riktlinje som förtydligar förbud mot trakasserier</i> | 33 |
| <i>Rutin för att anmäla trakasserier</i> | 34 |
| Organisatorisk och social arbetsmiljö..... | 36 |
| Analys | 41 |
| Särkoppling mellan den formella och informella strukturen | 43 |
| <i>Okunskap och otydlighet som särkoppling på grund av heterogent tryck</i> | 43 |
| <i>Tystnadskultur som strategisk respons på dysfunktionell särkoppling</i> | 45 |
| Kompletterande faktorer | 45 |
| Slutsatser och avslutande diskussion | 47 |
| <i>Praktiska tillämpningar</i> | 48 |
| <i>Förslag till vidare forskning</i> | 49 |
| Referenslista..... | 50 |
| Bilagor..... | 55 |

Inledning

Trakasserier och sexuella trakasserier i arbetslivet är ett problem för många. En rapport från Arbetsmiljöverket (2018) visade att var tionde sysselsatt har varit utsatt för sexuella trakasserier under 2017 från antingen av en chef, kollega eller någon annan på arbetsplatsen. Värst utsatt var gruppen unga kvinnor mellan 16–29 år där ca 30 procent hade upplevt sexuella trakasserier. Förekomsten av andra typer av trakasserier, de som har samband med diskrimineringsgrunderna, är vanligt i kvinnodominerade yrken inom utbildnings-, hälso- och sjukvårds samt omsorgssektorn (Hallberg, 2005) men är ett problem som spänner över hela arbetsmarknaden (Arbetsmiljöverket, 2018). Sysselsatta inom vård- och omsorgssektorn är jämfört med andra sektorer överrepresenterade av utrikesfödda (Huggare, Nilsson & Wilén, 2015). Storm, Gunnarsson, Szebehely och Andersson (2018) visar i sin forskningsöversikt att hudfärg påverkar omsorgsrelationen mellan personal och vårdtagare på ett ibland diskriminerande sätt. Studier visar att personal med mörk hudfärg utsätts för trakasserande beteenden från vårdtagare på grund av deras etniska tillhörighet i högre utsträckning än de med vit hudfärg. Samtidigt rapporteras det inom Sveriges hemtjänster om vårdtagare som får möjlighet att välja bort personal på grund av deras utländska bakgrund (Sadikovic, 2017). Konsekvenserna av trakasserier är heller inte unika för ovan nämnda sektorer utan påverkar individer och grupper på liknande sätt oavsett bransch (McLaughlin, Uggen & Blackstone, 2017). För den enskilde medarbetaren är vanliga konsekvenser av trakasserier och sexuella trakasserier på arbetsplatsen trötthet, sömn- och koncentrationssvårigheter, ångest, huvudvärk, psykosomatiska symtom och långvariga depressioner (Hallberg, 2005; McLaughlin, m.fl. 2017). Förutom betydande lidande för den enskilde medarbetaren medför trakasserier negativ påverkan på verksamheten såsom försämrad produktivitet, långtgående konflikter och personalbrist (Buchanan, Settles, Hall & O'Connor, 2014; Clausen, Hogh & Borg, 2012). Trakasserier medför också omfattade samhällskostnader i form av sjukskrivningar, långtidsfrånvaro och uteblivna skatteintäkter (Hallberg, 2005). Speciellt sexuella trakasserier på arbetsplatsen innebär negativa konsekvenser för kvinnor som grupp då kvinnors auktoritet på arbetsplatser förminskas, sexistiska stereotyper förstärks och objektifieringen av kvinnor ökar (MacKinnon, 1979; McLaughlin, Uggen & Blackstones, 2012). Vidare riskerar de medarbetare som står upp för sina utsatta kollegor att själva bli utfrysta på arbetsplatsen (McLaughlin m.fl. 2017). Den enskildes ekonomiska förhållanden och karriärmöjligheter riskerar också att påverkas

negativt. Detta gäller framförallt om man väljer att lämna arbetsplatsen, antingen för att bli av trakasserier eller på grund av missnöje med hur ledningen hanterar situationen i fråga (McLaughlin m.fl. 2017). Tidigare forskning har mestadels fokuserat på den utsattes eget ansvar att våga och vilja anmäla trakasserier. Mindre fokus har lagts på vilka organisatoriska faktorer som i förebyggande syfte kan påverka benägenheten att anmäla trakasserande beteenden när de väl uppkommer (Buchanan, m.fl. 2014). Det finns därför behov att studera vilka organisatoriska faktorer som påverkar förekomsten av trakasserier och benägenheten att anmäla dessa. En sådan organisatorisk faktor är diskrimineringslagens lagstadgade krav på hur arbetsgivaren ska arbeta med trakasserier och sexuella trakasserier på arbetsplatsen.

Den 1 januari 2017 förändrades den svenska diskrimineringslagstiftningen (*SFS 2008:567* diskrimineringslagen, DL). Lagens tredje kapitel om aktiva åtgärder omarbetades helt och åttonde paragrafen lyder nu enligt följande:

“8 § Arbetsgivaren ska för verksamheten ha riktlinjer och rutiner i syfte att förhindra trakasserier, sexuella trakasserier och sådana repressalier som avses i 2 kap. 18 §. Arbetsgivaren ska följa upp och utvärdera de åtgärder som vidtas enligt första stycket.”

Diskrimineringsombudsmannen (DO) genomförde under 2017 och 2018 en tillsyn av arbetsgivares rutiner och riktlinjer mot trakasserier. Granskningen omfattade 310 offentliga arbetsgivare, 290 kommuner och 20 landsting. DO fann brister i riktlinjerna hos 238 arbetsgivare och 272 hade brister i sina rutiner. Av de brister som identifierades rörde ungefär en tredjedel trakasserier eller sexuella trakasserier medan nästan samtliga kommuner hade brister rörande repressalier (DO, 2018). Även om det funnits en hög följsamhet kring själva upprättandet och utformningen av riktlinjer och rutiner i kommunerna finns det andra problem. Organisationer lägger ibland för stort fokus på att utforma riktlinjer och rutiner i enlighet med lagen. Riktlinjerna utformas inte i syfte att arbeta aktivt för att minska diskriminerande beteenden och trakasserier, utan för att undvika konsekvenser från tillsynsinstanser (Patel, 2018). Erika Marín-Spiotta, är professor på University of Wisconsin-Madison och ansvarig för ett nationellt initiativ mot trakasserier i USA. Marín-Spiotta menar att många utsatta för diskriminering inte vågar

träda fram av rädsla för repressalier (Patel, 2018). De som faktiskt vågar träda fram gör det ofta i andra kanaler än genom de formella. Detta medför bland annat att det kan vara svårt att mäta effekterna av antidiskrimineringsarbete. Ett forskningsbaserat alternativ som Marín-Spiotta förespråkar är att lära medarbetare att agera aktivt när de ser trakasserande beteenden på arbetsplatsen. Genom att utveckla träningsprogram där medarbetare lär sig uppfatta trakasserande beteenden, ta större ansvar för utsatta kollegor och lära sig hur man bör agera när trakasserier förekommit tror man sig kunna komplettera de brister som lagstiftningen inte rår på (Patel, 2018; Marín-Spiotta, 2018). Hirsch och Kornrich (2008) för ett liknande resonemang kring att nationellt beslutade riktlinjer mot trakasserier i flera fall är särkopplade, det vill säga skilda från medarbetarens vardag. Deras studie visar dessutom att en verksamhets interna organisation, till exempel arbetsmiljön, antingen kan hjälpa eller försvåra för medarbetare (och externa tillsynsprocesser) att hantera diskriminerande beteenden på arbetsplatsen. Faktorer i arbetsmiljöns beskaffenhet påverkar alltså inte bara beteendet hos de som diskriminerar eller diskrimineras, utan också om de som utsätts upplever att beteendet är tillräckligt allvarligt för att anmäla. I en rapport från Novus på uppdrag av SVT framgår det att #MeToo-rörelsen lett till en förändring av svenskarnas beteenden. 80 procent av kvinnorna i undersökningen har uppgett att de ändrat sitt beteende och anmäler eller på annat sätt säger ifrån mer till de som utsätter dem i vardagen (Ohlin, 2018). Samma fenomen i arbetslivet kan man finna i statistik från Statistiska centralbyråns arbetsmiljöundersökning som visar en markant ökning bland de som uppgett att de blivit utsatta för sexuella trakasserier av chef eller kollega (Jusek, 2019). Med denna studie har jag tagit ett grepp om vad som faktiskt påverkar en utsatt medarbetare på arbetsplatsen att anmäla upplevda eller observerade trakasserier i någon form. Benägenheten att anmäla, som jag definierar det, handlar om att vilja, våga och på andra sätt ha rätt förutsättningar, arbetsmiljömässiga som organisatoriska, att anmäla ett icke önskvärt beteende i enlighet med de formella rutiner som lagen avser.

Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är dels att ge ökad kunskap om hur lagstiftade krav på riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier formuleras och fungerar i praktiken. Syftet är även att ta reda på vilka andra faktorer på arbetsplatsen som kan tänkas påverka anmälningsbenägenheten positivt eller negativt. Mina frågeställningar är följande:

- Hur är riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier på arbetsplatsen utformade
- Hur påverkar riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier medarbetarnas benägenhet att anmäla observerade eller upplevda trakasserier
- Vilka andra arbetsplatsfaktorer påverkar medarbetares benägenhet att anmäla upplevda eller observerade trakasserier

Disposition

I det inledande kapitlet formulerades studiens syfte och frågeställningar med utgångspunkt i problemformuleringen och diskrimineringslagens nya tillägg. Sedan följer studiens referensram med aktuell arbetsrättslig lagstiftning och teoretiska utgångspunkter följd av tidigare forskning som berör området. I det efterföljande kapitlet diskuteras valt tillvägagångssätt och genomförande för studien. Därefter följs en presentation av studiens insamlade material som sedan knyts an i ett analyskapitel med hjälp av vald referensram. Avslutningsvis presenteras studiens slutsatser och en kort diskussion om praktiska tillämpningar och förslag till vidare forskning.

Referensram

I detta kapitel kommer jag att redogöra för studiens referensram som börjar med en definition av begreppen trakasserier och sexuella trakasserier. Kapitlet fortsätter med en redogörelse av den aktuella arbetsrättsliga lagstiftningen som reglerar området. Sedan följer en genomgång av valda teoretiska begrepp inom nyinstitutionell teori, närmare bestämt organisationsfält och särkoppling. Efter detta sammankopplar jag de teoretiska utgångspunkterna och tidigare forskning som rör riktlinjer och rutiner och andra organisatoriska förutsättningar som rör trakasserier inom arbetslivet. Avslutningsvis presenteras en analysmodell för studiens insamlade material.

Vad är trakasserier och sexuella trakasserier?

Det görs i svensk arbetsrättslig lagstiftning en uppdelning av begreppet trakasserier i två olika typer. Den första typen av trakasserier, som kallas just *trakasserier*, är uppträdanden som har samband med någon av lagens sju diskrimineringsgrunder och kränker någons värdighet (1 kap. 4 § 4 p. DL). Dessa sju grunder är kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Den andra typen av trakasserier, benämnt *sexuella*

trakasserier, är uppträdande av sexuell natur som kränker någons värdighet (1 kap. 4 § 5 p. DL). För att någon skall kunna anses vara trakasserad eller sexuellt trakasserad måste tre rekvisit (krav) vara uppfyllda: en persons handlingar, beteenden eller bemötanden skall innebära ett *missgynnande*, det vill säga tillfoga skada eller obehag för den utsatte. Beteendet skall också vara *oönskat* av den som utsätts. Tillslut måste förövaren ha *insikt* i att dennes agerande kränker någon, vilket innebär att om det inte rör sig om tydliga kränkningar behöver den som känner sig utsatt påpeka att beteendet är oönskat. Exempel på beteenden kan vara fysisk kontakt som kramar, pussar eller nypningar. Det kan även vara förslag till sexuell samvaro, nedsättande kommentarer, affischering eller användning av andra media som rör exempelvis religion, sexuell läggning eller funktionsvariation med mera (Göransson & Del Sante, 2018).

Förbudet mot trakasserier gäller i nuvarande diskrimineringslagstiftning inte mellan arbetstagare utan endast relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare. Om det uppstår trakasserier mellan arbetstagare skall detta istället hanteras av arbetsgivaren vilket jag kommer belysa närmare i nästa avsnitt. Det finns dock möjlighet för enskilda medarbetare att rättsligt agera mot trakasserande kollegor genom att exempelvis upprätta en polisanmälan om ofredande enligt brottsbalken (Göransson & Del Sante, 2018).

Det finns en nytta av att kategorisera sexuella trakasserier mer ingående än vad lagstiftningen gör för att tydliggöra strukturerna bakom beteendet på arbetsplatsen. Jacobson och Eaton (2018, s. 5) definierar sexuella trakasserier bland annat genom att dela upp dem i två typer. "*Quid pro quo harassment*" är trakasserier med koppling till beslut på arbetsplatsen, exempelvis en arbetsledare som i utbyte mot sexuella tjänster erbjuder en medarbetare fördelar i karriärutveckling eller löneförmåner. Denna typ av trakasserier är att likna vid sexuellt tvång där en arbetsledare oftast är förövaren. Denna typ är relativt ovanligt förekommande, men räknas som en av de grävsta typerna av trakasserier på arbetsplatser. En annan form av trakasserier är vad man kallar för "*hostile environment harassment*". Det är ovälkomna beteenden som påverkar den utsattes arbetsmiljö negativt, men som inte har någon direkt relation till varken positiva eller negativa karriärmöjligheter. Det kan då istället handla om tafsande, visslingar, kommentarer eller andra beteenden från kollegor. Denna form av trakasserier är

betydligt mer vanligt förekommande men beteendet anses inte lika grovt som exempelvis “quid pro quo harassment” (Jacobson & Eaton, 2018).

Som tidigare nämnts är förbudet mot trakasserier i diskrimineringslagen endast gällande i relationen mellan arbetsgivare till arbetstagare. Att förtydliga vad trakasserier och sexuella trakasserier definieras som enligt lagens mening är dock viktigt, eftersom diskrimineringslagen ställer ett mycket långgående ansvar på arbetsgivaren att *förebygga* och *förhindra* just trakasserier mellan kollegor. Hur detta förebyggande arbete skall bedrivas redogörs för i nästkommande avsnitt.

Krav på att förebygga och förhindra trakasserier

Arbetsgivaren har ett långtgående ansvar att förebygga och hantera uppkomna trakasserier och sexuella trakasserier på ett systematiskt vis. Detta ansvar regleras i två lagar, *arbetsmiljölagen* (SFS 1977:1160) och *diskrimineringslagen* (SFS 2008:567).

Diskrimineringslagen

I Sverige finns det inte någon allmän föreskrift i varken lagstiftning eller i arbetsmarknadens olika kollektivavtal som säger att alla arbetstagare skall behandlas fullständigt lika av arbetsgivaren. Det finns istället så kallad *särskild lagstiftning* som ställer speciella krav på saklighet och opartiskhet gällande arbetsgivarens behandling av arbetstagare (Sigeman & Sjödin, 2017). Ett exempel på sådan särskild lagstiftning som är central för denna studie är *diskrimineringslagen*. DL har till syfte att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter bland annat inom arbetslivet. Begreppet diskriminering har i nuvarande ordalydelse betydelsen *ofördelaktig särbehandling* och lagen förbjuder diskriminering utifrån de sju så kallade diskrimineringsgrunderna (Sigeman & Sjödin, 2017).

Aktiva åtgärder

Diskrimineringslagen har sedan år 2017 genomgått en omfattande förändring med ett helt omarbetat kapitel om *aktiva åtgärder* (3 kap. DL). Lagen har förutom ett *diskrimineringsförbud* (2 kap. DL) som talar om att arbetsgivaren inte får utöva diskriminering även regler kring *aktiva åtgärder*. Aktiva åtgärder är ett *förebyggande* och *främjande* arbete, vars syfte är att ge alla lika möjligheter i arbetslivet utifrån diskrimineringsgrunderna (3 kap. DL). Arbetsgivarens förebyggande arbete mot

trakasserier regleras framförallt i kapitlet om *aktiva åtgärder* och gäller både trakasserier och sexuella trakasserier. I kapitlet återfinns bland annat arbetsgivarens skyldighet att ha tydliga riktlinjer och rutiner för att förebygga och hantera trakasserier. I lagen anges också att det skall finnas dokument som förtydligar ett förbud mot repressalier, det vill säga ett skydd mot att bli straffad för att ha anmält eller påtalat diskriminering till arbetsgivaren. Riktlinjerna skall bland annat tala om att sexuella trakasserier och trakasserier enligt de sju diskrimineringsgrunderna inte är accepterade på arbetsplatsen. Rutinerna skall innehålla information om hur arbetsgivare och anställda ska agera vid uppkomsten av trakasserier och sexuella trakasserier (3 kap. DL). Något krav på hur dessa praktiskt ska utformas hos respektive arbetsgivare finns inte inskrivet i lagen och det finns ännu inga vägledande domar från arbetsdomstolen att förhålla sig till. Diskrimineringsombudsmannen har dock försökt formulera vad som ska framgå i dessa riktlinjer och rutiner. Bland annat att riktlinjerna ska tydliggöra för samtliga anställda att arbetsgivaren inte accepterar trakasserier, sexuella trakasserier eller repressalier. Av rutinerna skall det framgå vem den som upplever sig utsatt skall vända sig till, vad arbetsgivaren måste göra om hen får kännedom om att det eventuellt förekommer trakasserier och vem som har ett ansvar att utreda händelsen eller påståendena om de uppkommer (DO, 2019).

Arbetsmiljölagen

Arbetsmiljölagen, AML är en ramlag som syftar till att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet, och skapa en bra arbetsmiljö för arbetstagare (Sigeman & Sjödin, 2017). Arbetet med att förhindra mobbing och annan kränkande behandling konkretiseras i arbetsmiljöverkets föreskrift (AFS 2001:1) Systematiskt arbetsmiljöarbete. Kraven i AML tangerar i vissa fall diskrimineringslagens krav i arbetet mot trakasserier och sexuella trakasserier. Det är därför relevant att kortfattat beskriva de föreskrifter som specificerar arbetsmiljölagstiftningen, för att få en förståelse för de processer arbetsgivare måste förhålla sig till i arbetet mot bland annat trakasserier.

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Arbetsgivaren har det huvudsakliga ansvaret för arbetsmiljön på arbetsplatsen (3 kap. 2 § AML). Detta innebär att arbetsgivaren skall "vidta alla åtgärder som behövs" för att förebygga ohälsa och olycksfall, och i övrigt uppnå en god arbetsmiljö med utgångspunkt i en vid tolkning av begreppet *mänskliga behov*. Arbetsmiljöarbetet ska ske i samverkan

mellan arbetsgivare och arbetstagare (6 kap. AML). Vad som anses vara skäligen åtgärder kan vara svårbestämt men det ska tas i beaktande mot andra viktiga intressen, exempelvis ekonomiska kostnader, som kan anses rimliga (se Blyme, Arbetsmiljölagen, kommentaren till 1 kap. 1). Två föreskrifter som kompletterar och förtydligar arbetsmiljölagen är föreskriften om Organisatorisk och social arbetsmiljö, *OSA* (AFS 2015:4) och föreskrifterna om Systematiskt arbetsmiljöarbete, *SAM* (AFS 2001:1). Genom SAM-föreskriften tydliggjorde man hur det systematiska arbetsmiljöarbetet arbetet skulle bedrivas, som en ständigt pågående process (undersöka, riskbedöma, åtgärda och kontrollera) enligt i princip samma modell som den lagstadgade arbetsprocessen kring diskrimineringslagens aktiva åtgärder; undersöka, analysera, åtgärda, följa upp (3 kap. 2 § DL).

Kränkande särbehandling

OSA-föreskriften är en föreskrift som ställer krav på arbetsgivaren att främja och förebygga risker som kan ge upphov till ohälsa som är orsakade av brister i organisatorisk och social arbetsmiljö. I föreskriften definieras kränkande särbehandling som "handlingar som riktas mot en eller flera arbetstagare på ett kränkande sätt och som kan leda till ohälsa eller att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap" (AFS 2015:4, s. 6). I föreskriften framgår att arbetsgivaren ska klargöra att kränkande särbehandling inte accepteras i verksamheten och ska vidta åtgärder för att motverka förhållanden i arbetsmiljön som kan ge upphov till kränkande särbehandling.

Vad är skillnaden mellan diskriminering och kränkande särbehandling?

Definitionen av begreppet "kränkande särbehandling" i arbetslivet är vidare än diskriminering. Ett illa valt skämt eller annat oönskat bemötande från en kollega till en annan kan alltså vara kränkande särbehandling samtidigt som det inte är diskriminerande (SKL, 2019).

Organisationsfält och nyinstitutionell teori

I detta avsnitt berörs valda teoretiska begrepp som ämnar ge en fördjupad förståelse för de fenomen som påverkar kommuner i deras arbete med riktlinjer och rutiner och dess relation till medarbetarnas benägenhet att anmäla upplevda eller observerade trakasserier.

Begreppet organisationsfält kan hjälpa till att förklara hur olika verksamheter inom samma organisatoriska område är kopplade till varandra och tydliggör “[...]att organisationer påverkar varandra genom kulturella och normativa processer även om de inte har direkt kontakt med varandra” (Eriksson-Zetterquist, 2009, s. 73). Genom att tillhöra ett organisatoriskt fält får de tillhörande organisationerna legitimitet som ger förutsättningar för bland annat kompetensförsörjning och annat krävs för organisationens överlevnad (Eriksson-Zetterquist, 2009, s. 75). Ett sätt att förstå organisationsfält är att se dem som “relationsfält” där likartade verksamheter inom samma fält får möjlighet att agera med varandra i syfte att utveckla en kollektiv förståelse för gemensamma dilemman eller utmaningar (Wooten & Hoffman, 2008).

Detta fokus på verksamheters strävan efter homogenitet, så kallad isomorfism (se Boxenbaum, & Jonsson, 2008), är dock något förenklad. Forskning från bland annat (Oliver, 1991) adresserar ett perspektiv mer riktad mot de olika processer i vilka medlemmarna inom ett organisationsfält förhåller sig till varandra och gemensamt formas. En verksamhets benägenhet att formas beror i stor grad på orsaken till förändringen, vilken typ av institution som utövar påverkan och med vilka medel en förändring pådrivs (Wooten & Hoffman, 2017). Detta innebär att verksamheter inom samma organisationsfält inte endast är en samling verksamheter som alla formas åt samma håll. Istället kan det beskrivas som en samling av olika aktörer med olika perspektiv, förutsättningar och målbilder som också kan konkurrera med varandra (Wooten & Hoffman, 2017). En grundförståelse för begreppet organisationsfält är dock viktigt för att förstå varför organisationer som verkar inom samma fält tenderar att bli lika varandra i vissa avseenden. Det klassiska sättet att se på organisationer är verksamheter med rationellt utvecklade strukturer som alltid agerar på ett rationellt vis i sin strävan att uppnå bästa möjliga resultat för organisationen. Detta synsätt härstammade från Webers teorier om den byråkratiska utvecklingen i centraliserade stater och marknadsområden, som grundar sig i krav på rationalitet och koordination när dessa marknadsområden utvecklades (Meyer & Rowan, 1977). Synsättet kom att ifrågasättas då man inom forskningen kunde se att organisationer inte alltid verkade agera så rationellt som man tidigare antagit. Synsättet kunde heller inte ge svar på varför vissa beslut inte fick det förväntade utfallet, eller varför vissa beslut inte genomfördes överhuvudtaget (Eriksson-Zetterquist, 2009). Under 1970-talet utvecklades tankegångar

om verksamheter som löst kopplade delar som tillsammans bildade en enhet, som till skillnad från tidigare synsätt inte antas vara fullt integrerade i varandra (Boxenbaum & Jonsson, 2008).

Meyer och Rowans artikel, *Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony* från år 1977 är ett av de tidiga verken som lade grunden för vad vi idag kallar nyinstitutionell teori. De vidareutvecklade teorin om löst kopplade delar och formulerade antagandet att en organisation består av två olika strukturer, en formell och en informell. Den formella strukturen är enkelt uttryckt vad en organisation säger att den gör, och den informella strukturen är vad den faktiskt gör i praktiken. Den formella strukturen i en organisation är något som formas av den institutionella miljön en organisation befinner sig i. Strukturen blir ett resultat av olika tryck, kallade institutionella tryck, från omgivningen. Exempel på detta är i riksdagens stiftade lagar eller den kommunala förvaltningens olika policys, samhällets normer eller nya moden inom organisationsfältet. Detta tryck får organisationer att agera på ett visst sätt för att uppnå legitimitet från omgivningen (Meyer & Rowan 1977). Dessa olika tryck bidrar till en institutionalisering av organisationen som binds till ett specifikt sätt att agera för liknande organisationer inom samma organisationsfält. En konsekvens av detta är att organisationen agerar på ett visst sätt för att framstå som legitim, korrekt och modern även om det nödvändigtvis inte är det mest effektiva sättet att bedriva verksamheten på. En central utgångspunkt i detta resonemang är att en verksamhet inte bara måste vara effektiv för att överleva utan även framstå som legitim från omgivningen (Eriksson-Zetterquist, 2009; Palmer, Biggart & Dick, 2008).

Särkoppling

Den informella strukturen i en organisation är istället vad en verksamhet faktiskt gör i praktiken, oberoende av vad den formella strukturen säger att organisationen gör (Eriksson-Zetterquist, 2009). När organisationer känner sig tvingade att anpassa sina verksamheter efter omgivningens olika tryck stöter de på två problem. Anpassningen behöver inte vara effektiv för verksamheten och olika motsägelsefulla tryck kan existera samtidigt. Särkoppling blir då en lösning på dessa två problem (Boxenbaum & Jonsson, 2008).

En särkoppling mellan den informella och formella strukturen innebär exempelvis att en organisation väljer att tillskriva sin verksamhet en ny riktlinje som de av omgivningens tryck behöver anamma för att uppnå legitimitet, men på grund av att riktlinjen inom organisationen anses vara ineffektiv för verksamheten väljer organisationen att i det praktiska arbetet att inte följa den. På så sätt kan man nå både den legitimitet och effektivitet som krävs för att överleva som organisation. Detta fenomen möjliggör för olika organisationer inom samma organisatoriska fält att upprätthålla en liknande formell struktur, medan den praktiska verkligheten i respektive verksamhet kan skilja sig åt avsevärt (Meyer & Rowan, 1977). Eriksson-Zetterquist (2009) tar upp exemplet med alltför ambitiöst formulerade jämställdhetsplaner där organisationens grundläggande förutsättningar inte var tillräckliga för att nå planens mål men antogs ändå för att ge organisationen legitimitet mot omgivningen som en god arbetsplats. Boxenbaum och Jonsson (2008) skriver i sin artikel varför organisationer väljer att särkoppla delar av sina verksamheter trots att de riskerar att både tappa i legitimitet och dra skam över organisationen om det uppdagas, exempelvis genom olika former av granskning. Anledningarna kan vara flera och kan sorteras i två kategorier (Boxenbaum & Jonsson, 2008, s. 106); "särkoppling som svar på heterogent tryck" och "särkoppling som ett strategiskt verktyg". Att utsättas för ett starkt tvingande tryck att införa en ny riktlinje i verksamheten, som påverkar verksamhetens effektivitet negativt, framförallt om det finns ett stort mistroende mot den aktör som utför den tvingande åtgärder, är ett exempel på en strategisk respons av särkoppling. Den andra anledningen till varför särkoppling sker är när det i omgivningen utvecklas ett normativt tryck där organisationsfältet blir mer och mer heterogent. Boxenbaum och Jonsson (2008) hänvisar till studier av Westphal och Zajac (1994, 1997) som visar ett exempel med verksamheter som sent anammar en ny lönomodell, som omgivningen redan implementerat, särkopplar lönomodellen i större utsträckning på grund av det tryck som skapas från omgivningen. Verksamheten känner att de mot omgivningen behöver anta lönomodellen trots att de i praktiken inte använder den. Ett annat exempel på samma fenomen skriver Boxenbaum och Jonsson (2008) är radikala organisationer som särkopplar de mest extrema delarna av sin verksamhet från den formella strukturen för att nå support från en bredare del av befolkningen. Verksamheter som står inför flera olika motsättande tryck kan välja att följa ett tryck men särkoppla det andra för att behålla sin legitimitet gentemot båda (Boxenbaum & Jonsson 2008). Att särkoppla nya strukturer

som är beslutade utanför organisation är också ett sätt att behålla möjligheter till egen styrning (Edelman, 1992). Om svenska kommuner väljer att med sina riktlinjer och rutiner enbart ha dem som formella dokument utan att i praktiken aktivt diskutera, revidera och följa upp arbetet med trakasserier kan detta därför ses som ett tecken på särkoppling från organisationens sida. Ovan nämnda två typer av särkoppling kan ses som en lösning på ett problem, det vill säga de är funktionella beslut, fattade av organisationen eller dess ledare för att svara upp gentemot de tryck som finns i dess omgivning. Ett ytterligare perspektiv på särkoppling har istället sin grund i en intern maktkamp mellan medlemmarna inom en organisation över de arbetsuppgifter som skall utföras eller vilket sätt det ska genomföras på. Till exempel när en ny policy som på grund av tryck från omgivningen inom organisationsfältet skall införas kan det uppstå dilemman där enskilda medlemmar eller grupper i organisationen uppvisar motstånd om policyn riskerar att påverka deras arbete negativt. Om detta dilemma inte hanteras på ett adekvat sätt av ledningen blir implementering lidande och en så kallad dysfunktionell särkoppling inom organisationen kan uppstå mellan ledning och medarbetare (Harrison, Lopez & Martin, 2015). För att motverka denna dysfunktionella särkoppling är det viktigt att från ledningens sida anpassa den nya policyn efter den befintliga verksamheten och genom olika sätt övertyga medarbetarna att implementeringen är till nytta för dem (Harrison m.fl. 2015).

För att återknyta till studiens syfte kan man säga att införandet av diskrimineringslagens krav på rutiner och riktlinjer mot trakasserier ger verksamheten möjlighet att utåt sett vara legitima genom särkoppling. Men det säger nödvändigtvis inget om hur de används eller hur effektiva de är trots att de finns upprättade i verksamheten. Genom att studera hur dessa riktlinjer och rutiner används i praktiken genom intervjuer med medarbetare i olika verksamheter, kan jag se om det finns indikationer på funktionell särkoppling från arbetsgivarens sida. Vidare genom att studera andra kompletterande faktorer som kan tänkas påverka benägenheten att anmäla utifrån medarbetarens perspektiv kan jag också utröna om det finns en så kallad dysfunktionell särkoppling mellan arbetsgivare och dess medarbetare. Nästa avsnitt berör därför tidigare forskning kring hur riktlinjer och rutiner kan utformas för att passa verksamheten.

Forskning om riktlinjer och rutiner mot trakasserier

Riktlinjer som tydliggör nolltolerans mot trakasserier och sexuella trakasserier är viktig för att minska förekomsten av, och öka benägenheten att anmäla upplevda trakasserier. Detta gäller både för den som utsatts själv samt för den medarbetare som observerar en kollega som utsätts (Buchanan m.fl. 2014; Jacobsson & Eaton, 2018). Jacobsson och Eaton (2018) utgår från den socialpsykologiska grundtanken att, när man uppfattar andras sociala beteenden som tvetydiga agerar man efter inövande principer baserade på kända handlingsplaner, riktlinjer eller efter stereotypa beteenden (se Smith, 1998). I Jacobsson och Eatons (2018) studie ville de undersöka hur olika policys påverkar medarbetare att anmäla observerade sexuella trakasserier mellan arbetstagare på arbetsplatsen. Utgångspunkten var: ju mer tvetydigt ett agerande är, desto mer förlitar den som observerat trakasserier sig på kända riktlinjer när den beslutar sig för att göra en anmälan eller inte. Grova sexuella trakasserier har därför inte samma behov av riktlinjer som sexuella trakasserier av mer subtil karaktär har, när det kommer till benägenheten att anmäla. De fann att av olika typer av riktlinjer mot sexuella trakasserier var en *nolltolerans-variant* (zero-tolerance policy) den som ansågs mest effektiv att öka medarbetarnas benägenhet att anmäla upplevda mindre grova sexuella trakasserier mellan andra medarbetare (Jacobsson & Eaton, 2018). De andra varianterna av riktlinjer var dels en *generell policy* (standard policy) som förtydligar endast att verksamheten förbjuder sexuella trakasserier och den tredje varianten benämns *ingen policy* (no policy) som förtydligar att verksamheten strävar efter en god arbetsmiljö för sin anställda. De två sistnämnda varianterna hade alltså inte samma effekt som en framträdande nolltoleranspolicy har, där innebörden av just nolltolerans inte ger läsaren utrymme för en egen tolkning av begreppet trakasserier. Deras studie visar att en i verksamheten framträdande nolltoleranspolicy har större effekt på medarbetare som observerat grövre sexuella trakasserier, exempelvis "quid pro quo harassment", när arbetsledare utnyttjar sin maktställning i sexuella syften mot en medarbetare eller arbetssökande, jämförelsevis med mer otydliga riktlinjer eller ingen riktlinje alls (Jacobsson & Eaton, 2018). Studien visar också vikten av att riktlinjerna är framträdande i verksamheten. Detta innebär konkret att den är välkänd av medarbetare och tydlig nog att förstå. Ytterligare en faktor är hur verksamheten upplevs tolerera sexuella trakasserier varför löpande diskussioner och reflektion kring olika beteenden krävs för att få riktlinjerna till liv. Att enbart ha riktlinjer räcker dessvärre alltså inte, utan hur man praktiskt arbetar med dessa rutiner

påverkar i stor grad den enskilde arbetstagarens benägenhet att anmäla olika former av trakasserier. Andra faktorer som kan påverka benägenheten att anmäla kan vara hur man uppfattar egna personliga risker med att anmäla, huruvida man tror att anmälan kommer tas på allvar av chefer och kollegor, samt hur man upplever sannolikheten att förövaren kommer att straffas (Jacobson & Eaton, 2018).

Implementeringsproblematik och särkoppling

Lagstiftade krav på rutiner och riktlinjer kräver rätt organisatoriska förutsättningar för att kunna omsättas effektivt i praktiken (Lehto & Lindholm, 2014). Det måste finnas kapacitet, förståelse och vilja att implementera de riktlinjer och rutiner som lagen föreskriver. Lehto och Lindholm (2014) pekar på risken att rutiner och riktlinjer blir särkopplade från ordinarie verksamhet och inte utvecklas i löpande takt med övrig verksamhet. I propositionen till lagförslaget (Prop. 2015/16:135) lyfts upp att en konsekvens av att bedriva ett arbete med aktiva åtgärder innebär en viss ökad administrativ börda och medför vissa ekonomiska kostnader för berörda verksamheter. Faktorer som negativt påverkar verksamheter att kunna eller vilja implementera arbetet med aktiva åtgärder torde kunna utgöra en grund för särkoppling där riktlinjer och rutiner existerar synligt i verksamhetens formella struktur men inte efterlevs i praktiken.

Edelman (1992) argumenterar i sin studie att nya policys, som till sin utformning är lätt att tydligt visa följsamhet mot och samtidigt är lätta att särkoppla från ordinarie verksamhet, anammas till väldigt stor del av berörda organisationer för att öka sin legitimitet gentemot omgivningen. Detta fenomen bidrar till en snabb institutionalisering av policyn inom det så kallade organisationsfältet. Hirsh och Kornrich (2008) skriver att institutionella tryck så som USA:s motsvarighet till våra lagstadgade krav för att motverka diskriminering, *Affirmative Action plan* i stor grad är särkopplad från medarbetarnas vardag. När de studerat inkomna anmälningar från medarbetare om upplevd diskriminering har det visat sig att de som anmäler inte gjort det i syfte att visa följsamhet till de riktlinjer och rutiner som finns. Snarare har en anmälan gjorts utifrån deras egna personliga benägenhet att anmäla. Denna benägenhet har till stor grad påverkats av den utsattes psykosociala och organisatoriska arbetsmiljö och hur den skapat praktiska möjligheter till att vilja eller våga anmäla (Hirsh & Kornrich, 2008). Som tidigare nämnts kan beslutande riktlinjer i verksamheter, anses vara särkopplade från verksamheten

delvis om de helt enkelt inte efterlevs i organisationen. En verksamhet som manipulerar den formella strukturen kan se ut att matcha den förväntade bilden av att verksamheten följer de regler som den nya strukturen föreskriver. Detta är dock endast en del av problemet. När en verksamhet väl har den formella strukturen på plats är medarbetare inom organisation en viktig del i följsamhetsprocessen. Interna policys, medarbetarnas bakgrund och personliga agendor ger mening till den övergripande organisatoriska strukturen som implementerats (Edelman, 1992). Om nya riktlinjer och rutiner inte ger mening eller på annat sätt inte adekvat passar medarbetaren finns risk att den dysfunktionella särkoppling som beskrivits tidigare kan komma att uppstå (Harrison m.fl. 2015).

Forskning om organisatorisk arbetsmiljö och trakasserier

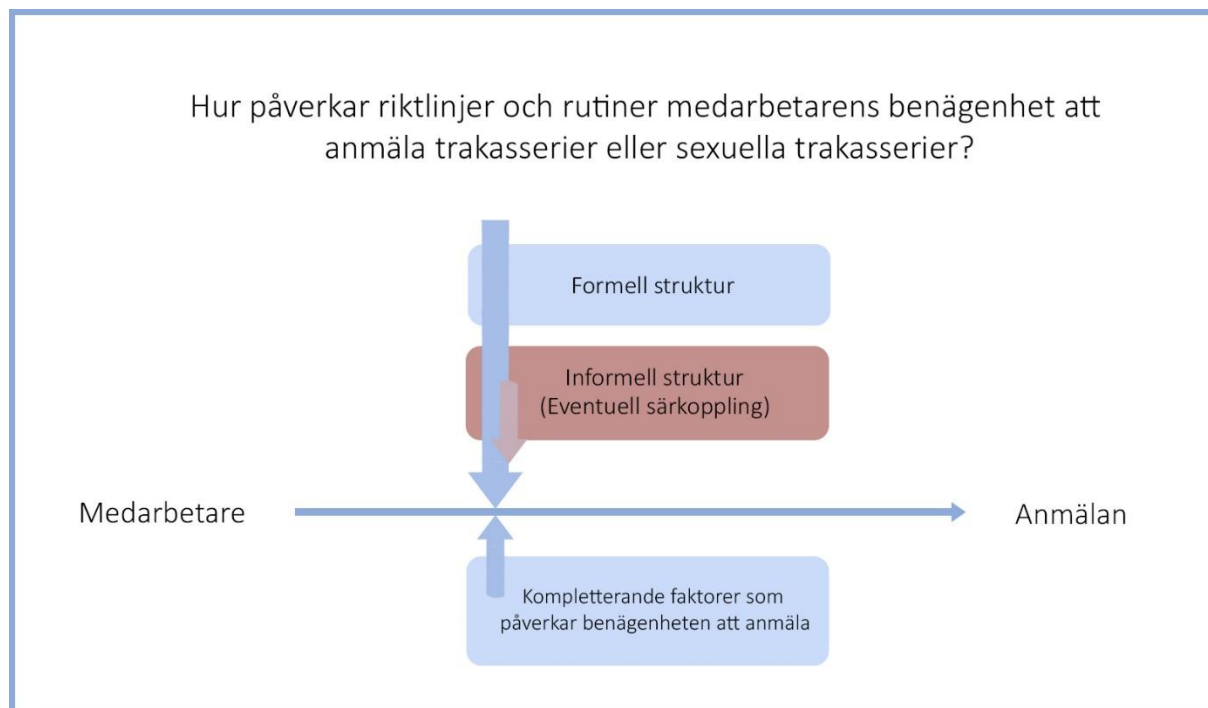
Medarbetare upplever inte enbart sexuella trakasserier från kollegor och chefer. Förekomsten av sexuella trakasserier från vårdtagare inom framförallt äldreomsorgen är stor. Krøjer, Lehn-Christiansen och Nielsen (2014) studerade vad man kom fram till var en institutionalisering av sexuella trakasserier inom dansk äldreomsorg. Nya medarbetare blev tidigt lämnade ensamma att ta hand om äldre i svåra situationer där sexuella trakasserier kunde förekomma. När vårdtagare trakasserade upplevdes det som något som ingår i arbetsuppgifterna. Lösningen för medarbetaren blev antingen att "komma över" vad man i början tyckte var obehagligt, att acceptera dessa trakasserier som en naturlig del i arbetet eller sluta på arbetsplatsen. Krøjer med flera (2014) ser detta som delvis ett organisatoriskt problem. Det är inte bara nya medarbetare som bidrar till acceptansen, de mer erfarna kollegorna hjälper till att upprätthålla strukturen när de vill att nya medarbetare 'ska visa vad de går för' istället för att finna andra sätt att skolas in. Medarbetare som utsätts för trakasserier på grund av etnicitet är också förekommande inom äldreomsorgen. Storm med flera (2018) skriver att problem med trakasserande beteenden utifrån hudfärg inom äldreomsorgen är en balansgång mellan vårdtagares integritet och personalens arbetsmiljö. Att arbetet till stor del handlar om psykosocialt arbete gör det svårt för den enskilde medarbetare att veta vad man förväntas acceptera i mötet med vårdtagare. Vanliga strategier att bemöta exempelvis rasistiska uttalande är att ignorera eller tolka det som uttryck för demenssjukdom vilket enligt Sörensdotter (2008) hjälper till att upprätthålla en vithetsnorm inom äldreomsorgen. Utrikesfödda med begränsade möjligheter till den svenska arbetsmarknaden riskerar att i större grad

acceptera en trakasserande arbetsmiljö och snarare visa tacksamhet istället för att ställa krav på förändring (Storm m.fl. 2018).

Hallberg (2005) skriver att trakasserier på arbetsplatsen kan förhindras genom riktade satsningar på den organisatoriska arbetsmiljön, att anställda får möjlighet att vara delaktiga och utöva inflytande över sin egen arbetssituation. Ett välutvecklat samarbete mellan medarbetare, där arbetsgruppen kännetecknas av gemenskap och gemensamma mål bidrar till konstruktiv konflikthantering. Arbetsplatsen bör simulera konflikter och öppet diskutera dessa i ett bra samtalsklimat, där medarbetare får rätt förutsättningar och möjlighet att reflektera kring meningsskiljaktigheter (Hallberg, 2005). En god konflikthantering inom arbetsgruppen är en framgångsfaktor för att motverka uppkomsten av trakasserier. Arbetsledarens agerande bestämmer direkt och indirekt hur medarbetare ska agera med varandra genom sin normativa maktposition. Därför är det viktigt att ledarskapet kännetecknas av lyssnande och respekt gentemot sina medarbetare (Hallberg, 2005) En annan central del i arbetet mot sexuella trakasserier på arbetsplatsen är som tidigare nämnts den utsatta medarbetares vilja att anmäla kränkande beteenden. Medarbetare med otrygga anställningar löper en större risk att utsättas för sexuella trakasserier och bidrar till en mindre benägenhet att anmäla missförhållanden med rädsla för att förlora sin anställning (Arbetsmiljöverket, 2018).

Analysmodell

Studiens analysmodell (se figur 1) är en sammanfattning av centrala delar av min referensram. Det finns ett antal olika påverkansfaktorer som kan tänkas påverka en medarbetares benägenhet att anmäla upplevda eller observerade trakasserier på arbetsplatsen. En av dessa faktorer är de *riktlinjer och rutiner* som enligt diskrimineringslagen skall guida medarbetaren till och genom en anmälan. Modellen illustrerar den eventuella särkoppling som finns mellan den *formella strukturen*, bestående av kommunernas upprättade riktlinjer och rutiner och den *informella strukturen*, vilket är hur medarbetaren förhåller sig till dessa i verkligheten. Andra *kompletterande faktorer* är kopplade till medarbetarens organisatoriska och sociala arbetsmiljö på olika sätt.



Figur 1. Analysmodell

Studiens tillvägagångssätt

I detta kapitel beskrivs det tillvägagångssätt som format studien. Inledningsvis beskrivs och diskuteras urval och avgränsningar för det insamlade materialet, följt av ramen för hur det skall tolkas och presenteras. Sist följer ett avsnitt om de etiska överväganden som gjorts i samband med materialinsamlingen.

Urval och avgränsningar

Min studie sker inom ramen för ett större projekt mellan Gothenburg research institute (GRI) och Diskrimineringsombudsmannen (DO). Projektets syfte är att undersöka hur kommuner arbetar med diskrimineringslagens krav på *aktiva åtgärder* i arbetslivet. Projektgruppen består av två forskare på GRI och tre studenter från Förvaltningshögskolan där jag ingår som mastersstudent. Student Iveroth (2019) har i sin studie undersökt hur den kommunala revisionen granskar det diskrimineringsförebyggande arbetet och student Karlsson (2019) har med sin studie tittat närmare på hur lagstiftningen omsätts till praktik i kommunal förvaltning. Tillsammans har vi genom dokumentstudier och intervjuer med medarbetare i olika befattningar i sju olika kommuner studerat hur arbetet med aktiva åtgärder sker i praktiken ur olika perspektiv.

Projektgruppens urval av kommuner gjordes utifrån en fördelning av små, stora och medelstora kommuner inom Sverige. Dessa sju kommuner har legat som grund för min informationsinhämtning. De dokument som analyserats inom projektgruppen har utgjort sekundärmaterial för min studie och tolkats av mig inom ramen för mina frågeställningar. Kompletterade dokument med lokala riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier specificerade för de verksamheter jag studerat har också inhämtats. Intervjuer har genomförts med 11 undersköterskor från äldreomsorgen som är verksamma i några av dessa sju kommuner. Projektgruppen har genomfört ytterligare 31 intervjuer vilket utgör ett mer omfattande sekundärmaterial som kompletterar mitt eget insamlade material med ett övergripande perspektiv på kommuners arbete med aktiva åtgärder. Min studies material har alltså skapats från två olika informationskällor i form av intervjuer och dokumentstudier. Detta gjordes för att få en bredd som varit svårt att fånga med endast en typ av källa (Ekengren & Hinnfors, 2012). Då studiens frågeställningar dels är att studera riktlinjer och rutiner samt medarbetares förhållningssätt till dessa är det naturligt att dessa två typer av källor utgör studiens material.

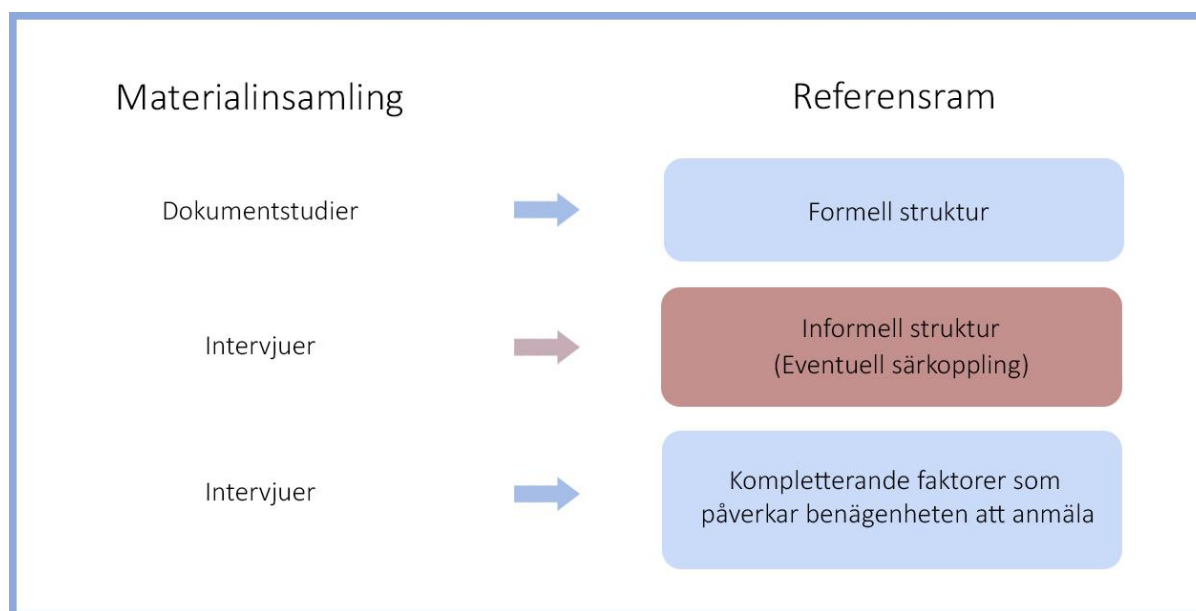
Dokumentstudier

För varje kommun som studerats har projektgruppen inledningsvis sökt efter dokument som rör ämnet aktiva åtgärder. Sökningarna har framförallt skett på kommunernas egna hemsidor och i kontakt med ansvariga för personalfrågor. Dokument som hämtats och analyserats är bland annat *jämställdhetspolicy*, *medarbetarpolicy*, *rutin vid kränkande särbehandling*, *trakasserier och sexuella trakasserier*, *mål och resursplan*, *riktlinje för jämställdhet och program för hållbar utveckling*. Riktlinjerna, som på ett eller annat sätt ska tydliggöra att trakasserier inte är accepterade i respektive verksamhet, kommer att beskrivas för att kunna analyseras i relation till de svar mina informanter ger. De rutiner som skall guida medarbetare och chefer, kommer att beskrivas och kategoriseras utifrån den uppdelning som Jacobson och Eaton (2018) redogjort för, det vill säga *nolltoleranspolicy*, *generell policy* och *ingen policy*. Dessa två typer av dokument kommer utgöra basen för analysen av den *formella strukturen* (se figur 2). Att beskriva och kategorisera riktlinjer och rutinerna är värdefullt för att få en bild av hur kommuner valt att tolka lagens krav på upprättandet av riktlinjer och rutiner. Vidare ger en genomgång

av innehållet i riktlinjer och rutiner möjlighet att se sambandet mellan dokumentens utformning och medarbetarens förhållningssätt till innehållet i dessa.

Intervjuer

Informanter som deltagit i studien genom intervjuer har valts ut genom en förfrågan om deltagande till olika enhetschefer för äldreboenden bland projektgruppens sju kommuner. Enhetschefen har sedan förmedlat min förfrågan vidare till deras respektive medarbetargrupper. Intervjuerna har sedan tagit plats på fyra olika enheter inom kommunalt driven äldreomsorg. Totalt är det elva medarbetare som har intervjuats. Samtliga elva har långvarig arbetslivserfarenhet inom äldreomsorg som undersköterska eller motsvarande titel. En informant hade arbetat i ett och ett halvt år och resterande tio hade alla arbetat mellan tre till trettio år på samma äldreboende. Tio av informanternas utbildningsbakgrund var undersköterska eller motsvarande och en definierade sig själv som utbildad. I intervjusituationen har intervjuguiden (se bilaga 1) använts som utgångspunkt för samtalet. Intervjuguiden är baserad på innehållet i referensramen och ämnar svara på studiens syfte och frågeställningar. Den har kompletterats löpande under intervjuernas gång med följdfrågor och förtydliganden. Materialet som skapats utifrån intervjuerna kategoriseras i resultatkapitlet i enlighet med teman som framkommit i forskning och efter teorin om särkoppling. Materialet från intervjuerna kommer utgöra basen för analysen av den *informella strukturen* (se figur 2). Beroende på hur medarbetaren förhåller sig till de rutiner och riktlinjer som finns går det att få en bild av hur den formella och informella strukturen överensstämmer och indikationer på en eventuell särkoppling mellan de två. Intervjuerna kommer också bidra med kunskap om ytterligare faktorer som kan tänkas påverka medarbetarens benägenhet att anmäla upplevda trakasserier, vilket också finns beskrivet i referensramen.



Figur 2. Materialinsamling

Etiska överväganden

Både i intervjusituationen och i den efterföljande tolkningsprocessen medför det ofrånkomligt en maktasymmetri mellan intervjuaren och den som blir intervjuad. Det är jag själv som har samlat in och tolkat det material som jag fått vilket givit mig som författare tolkningsföreträdare över den materialinsamling som genomförts (Kvale & Brinkmann, 2014). Ämnen som rör trakasserier eller sexuella trakasserier kan komma att medföra personliga risker för de inblandade om identiteten på informanterna röjs. I enlighet med Vetenskapsrådets (CODEX, 2012) riktlinjer har jag därför valt att inte publicera namn på varken informanter, verksamheter eller i vilken kommun de tillhör. De sju kommuner som inledningsvis valts ut för dokumentstudier är också anonymiserade med en numrering från ett till sju. De deltagande informanterna har fått möjlighet att när som helst återta sin medverkan i studien fram till dess att den publiceras.

Resultat

Studiens resultat presenteras i detta kapitel och är uppdelat i tre delar varav den första är: *Hur riktlinjer och rutiner är utformade* vilket är en beskrivande del av innehållet i de dokument som studerats. Den andra delen av resultatet är *förhållningssätt gentemot riktlinjer och rutiner* som är det material som skapats från intervjuer med studiens informanter. Sist beskrivs vilka kompletterande faktorer som påverkar medarbetarens benägenhet att anmäla under rubriken *organisatorisk och social arbetsmiljö*.

Kommunens utformning av riktlinjer och rutiner

I detta avsnitt redogörs för verksamhetens olika riktlinjer vars syfte är att tydliggöra att trakasserier och sexuella trakasserier inte är accepterat på arbetsplatsen. Det finns i lagstiftningen inga tydliga bestämmelser som talar om på vilken organisatorisk nivå dessa riktlinjer och rutiner skall upprättas för varje enskild arbetsgivare. Riktlinjer och rutiner kan därför existera övergripande på kommun- eller förvaltningsnivå men även lokalt för varje arbetsplats eller enhet. Nedan kommer innehållet i de riktlinjer som är kommunövergripande att presenteras för var och en av sju kommuner som studerats inom ramen för forskningsprojektet.

Riktlinjer

Genomgående i de sju kommunerna är att det finns olika typer av policydokument som på ett eller annat vis går att tolka som riktlinjer mot trakasserier och sexuella trakasserier. I de dokument som redovisas nedan (se tabell 1) finner vi sju olika formuleringar som tydliggör att vissa beteenden inte är accepterade på kommunens verksamheter. I sex av de totalt sju dokumenten går det att utläsa mer tydliga definitioner av kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier. Dessa definitioner utgör ett stöd för medarbetaren i deras förståelse av begreppen som används, till exempel att *trakasserier* är kopplade till diskrimineringslagens sju olika diskrimineringsgrunder. I den sjunde kommunen återfinns ingen tydliggörande definition på vad trakasserier eller annan kränkande särbehandling är för något.

Jag redogör i tabell 1 för de centrala meningar ur dokumenten som tydliggör att beteendet är oönskat i kommunens olika verksamheter och kategoriserar dem utifrån typologin som Jacobson och Eaton (2018) använder: *nolltolerans-* och *generell policy*. Bland de kommuner som studerats fanns det alltså ingen av varianten *ingen policy*. Under kategorin *nolltoleranspolicy* är det de två ordföljderna "*alla former av*" och "*inte i någon form*" som är väsentliga i den betydelse att de syftar på att det inte finns något utrymme för tolkning av hur långtgående förbudet mot trakasserier sträcker sig. Under kategorin *generell policy* återfinns istället formuleringar som "*tolererar inte*" och "*inte accepteras*". Dessa stämmer bättre överens med vad som kännetecknar just en generellt formulerad policy och ger läsaren större möjlighet till att göra en snävare tolkning av förbudet mot trakasserier.

Nolltoleranspolicy

| | |
|------------|---|
| Kommun ett | <i>Rutin vid kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier</i> är ett dokument i <i>Kommun ett</i> där det går att läsa Kommun ett "tar avstånd från alla former av kränkande särbehandling, mobbing, trakasserier och sexuella trakasserier i olika former och accepterar inte att detta förekommer i våra verksamheter." |
| Kommun två | I <i>handlingsplan mot trakasserier, kränkande särbehandling, mobbning och repressalier</i> framgår det att <i>Kommun två</i> "tar aktivt avstånd från alla former av trakasserier, kränkande särbehandling och repressalier. Samtliga personer som är verksamma i kommunen har oinskränkt rätt till en arbetsmiljö som är fri från detta. Det innebär att det råder nolltolerans i kommunen." |
| Kommun tre | I dokumentet <i>åtgärdsprogram mot kränkande särbehandling</i> skriver kommunen att <i>Kommun tre</i> "accepterar inte i någon form kränkande särbehandling på arbetsplatsen." |

Generell policy

| | |
|-------------|--|
| Kommun fyra | I <i>Riktlinje med rutiner för att förebygga och hantera kränkande särbehandling, diskriminering, trakasserier och repressalier</i> går det att utläsa att <i>Kommun fyra</i> "tar avstånd från och tolererar inte att kränkande särbehandling, diskriminering, trakasserier eller repressalier förekommer i regionens verksamheter." |
| Kommun fem | I <i>Kommun fems Riktlinje till Medarbetar- och arbetsmiljöpolicy</i> går det att utläsa: " förbud mot diskriminering, kränkande särbehandling och trakasserier." |
| Kommun sex | I <i>Kommun sexs egen Arbetsmiljöpolicy</i> framgår det att: "Kränkande särbehandling, diskriminering och repressalier inte accepteras. " |
| Kommun sju | I dokumentet <i>Riktlinjer vid kränkande särbehandling, trakasserier och sexuella trakasserier</i> går det att finna att <i>Kommun sju</i> " accepterar inte diskriminering, trakasserier eller annan kränkande särbehandling och målet är att ingen medarbetare skall utsättas." |

Tabell 1. Riktlinjer mot trakasserier och sexuella trakasserier

Rutiner

I detta avsnitt kommer kommunernas rutiner som rör hantering av trakasserier och annan kränkande särbehandling att presenteras. Sex av sju kommuner har en kommunövergripande rutin för hur medarbetare och chefer ska agera. Den kommun som inte har en kommunövergripande rutin har istället motsvarande på lokal nivå det vill säga en specifikt utformad rutin för den verksamhet jag intervjuat informanter från.

Rutin för medarbetare att hantera trakasserier

Samtliga rutiner förespråkar ett inledande tillvägagångssätt för den medarbetare som upplever sig trakasserad med ett eller flera av dessa fem olika steg:

1. Tydliggöra för den som trakasserar att beteendet inte är uppskattat
2. Söka stöd hos arbetskamrater
3. Dokumentera viktig information kring de upplevda trakasserierna, till exempel tidpunkt, eventuella vittnen, vem som trakasserat och på vilket sätt.
4. Prata med sin närmaste chef om det trakasserande beteendet
5. Göra en formell anmälan till närmaste chef eller annan avsedd mottagare.

I fem av sju rutiner ställs kravet på att medarbetaren som upplever sig utsatt för trakasserier att säga ifrån och markera tydligt mot den som trakasserar att beteendet inte är accepterat. Sedan skiljer sig rutinerna åt mellan olika kommuner rörande steg 2–5. I en kommun ställs dessutom krav på medarbetaren att alltid informera chefen om man ser eller upplever ett trakasserande beteende på arbetsplatsen. Oberoende om man är den som är utsatt eller inte, finns det i den kommunen alltså en skyldighet att alltid informera arbetsgivaren.

En anmälan, till skillnad från att endast informera till sin arbetsgivare beskrivs som en mer formell åtgärd och i de rutiner som studeras kan det ske på fyra olika sätt där en del kommuner ger den enskilde valmöjligheten att välja mellan samtliga, medan enstaka kommuner endast har ett eller två sätt som rekommenderas.

1. Muntligt eller skriftligt till närmaste chef eller övre chef.
2. Genom ett digitalt rapporteringssystem som går vidare till närmaste eller övre chef.
3. Med stöd från skyddsombud
4. Genom företagshälsovård eller personalspecialist

Rutiner för chefer

Majoriteten av de rutiner som studerats här förespråkar en skyldighet för arbetsgivaren att utreda inkomna anmälningar om trakasserier eller kränkande särbehandling mot medarbetare. Den som mottar anmälan skall själv eller i samråd med HR-avdelning

skyndsamt bedöma om en fördjupad utredning skall göras eller inte. Det finns dock olikheter i kommunernas formuleringar rörande chefens initiala agerande vid kännedom om eller vid formellt inkommen anmälan om trakasserier. I en rutin beskrivs chefen som omedelbart ansvarig för att en utredning görs och åtgärder vidtas. Vad som här är definierat som utredning är inte tydligt formulerat mer än att relevant information skall samlas in och dokumenteras i kommunens datasystem. En annan variant är att chefen vid kännedom om misstänkta trakasserier ska föra informella samtal med berörda parter och därefter ta beslut om fortsatt utredning eller ej. Syftet är att innan en formell utredning inleds, säkerställa att det beteende som anmäls som trakasserier inte bara är en allmän meningsmotsättning. En utredning, vilken beskrivs som ett obligatoriskt moment vid en formell anmälan skall enligt rutinerna vara transparent för berörda parter och regelbunden återkoppling från chef skall ges. Efter att en utredning är utredd skall ansvarig chef besluta och kommunicera eventuella åtgärder för berörda parter och åtgärder på individ- eller på gruppnivå kan göras. Trakasserier eller sexuella trakasserier av allvarligare art kan av chef polisanmälas i samråd med den som anmäler.

Rutin för kollegor som uppmärksammat att någon utsätts

Rutiner för kollegor som uppmärksammat att någon annan blivit utsatt för trakasserier är ovanligt förekommande bland de rutiner som studerats. Endast i två av sju rutiner formuleras ett tydligt krav på att agera när man ser att någon annan utsätts för kränkningar.

Rutin för den som anklagas för att utsätta en kollega för trakasserier

Två rutiner av sju ger en tydlig uppmaning till den som utsätter någon annan för misstänkta trakasserier. De uppmanas att fundera över de beteenden som de är anklagade för, prata med sin chef och be den som blivit utsatt om ursäkt. Information ska också ges om vilka potentiella arbetsrättsliga konsekvenser som ett trakasserande beteende kan innebära i förlängningen.

Möjlighet att anmäla anonymt

En av sju kommuner ger uttryckligen inte den som önskar anmäla trakasserier möjligheten att göra detta anonymt. Anledningen beskrivs vara att det inte ska vara fritt fram att anklaga någon som sedan inte har möjlighet att ge sin egen version av händelsen.

I övriga kommuner beskrivs inget formellt hinder mot detta men samtidigt formuleras det inte heller som ett möjligt alternativ.

Medarbetarnas förhållningssätt till riktlinjer och rutiner

Detta avsnitt är resultatet av de intervjuer som genomförts med informanter för studien i syfte att undersöka deras förhållningssätt till de riktlinjer och rutiner som kan finnas i kommunerna. Först redogörs kortfattat informanternas egna definitioner av trakasserier. Sedan presenteras deras erfarenheter av riktlinjer och rutiner i deras verksamheter följt av deras resonemang kring vilka faktorer som påverkar dem att anmäla eller inte anmäla trakasserande beteenden.

Definition och förekomst av trakasserier

Bland informanterna finns det ingen entydig definition på vad trakasserier är. Informanterna ger alla olika exempel på vad trakasserier är eller skulle kunna vara. En gemensam nämnare som lyfts upp av samtliga informanter är att trakasserier är att någon utsätter någon annan för ett beteende som upplevs som negativt och som kan vara både fysiskt eller psykiskt påfrestande. Det fanns ingen gemensam bild huruvida beteendet skall vara återkommande för att räknas som trakasserier. Flera informanter tog upp att trakasserier kan förekomma från både chef, kollegor, vårdtagare eller anhöriga.

Det var framförallt definitioner av mer subtila former av trakasserier som beskrevs av informanterna. De subtila formerna kunde vara små företeelser vid enstaka händelser som inte upplevs negativt i sig men vid upprepade tillfällen övergick i trakasserier. Känslan att bli "nedtryck verbalt", "inte lyssnad på", eller "ignorerad när man skall överlämna viktig information" var kännetecknande för denna typ av oönskade beteenden. Några informanter definierade trakasserier som en typ av mobbning mellan kollegor eller från sin närmaste chef. Det görs ingen tydlig koppling mellan trakasserier och diskriminering från informanternas sida. Det var endast tre av elva informanter som gjorde en koppling mellan trakasserier och de olika diskrimineringsgrunderna. De diskrimineringsgrunder som benämndes var kön, sexuell läggning, religion och etnicitet. Definitionen av sexuella trakasserier var något mer entydig och beskrevs som både fysiska eller verbala beteenden som upplevs som icke önskvärdt från mottagarens sida. Exempel på beteenden kunde vara att någon är "tafsig", ger en "klapp på baken" eller ger "ovälkomna blickar". Icke önskvärda beteenden beskrivs också som väldigt individuellt.

Att ta i en kollega på ryggen kan utgöra sexuella trakasserier för någon men vara helt accepterat för andra. Andra beteenden som tolkas som sexuella trakasserier var verbala kommentarer om någon annans utseende, frågor om sexuella preferenser eller kommentarer kring någons sexuella läggning. En informant beskrev att en skämtsam jargong i arbetsgruppen där skämt om exempelvis sexualitet kan bli trakasserande mot någon som "följer en viss religion där sexualitet är tabu att prata om".

Sammanfattningsvis kan man säga att trakasserande beteenden enligt informanterna mot anställda kommer från fyra olika kategorier inom äldreomsorgen. Informanterna skiljer på 1) trakasserier från kollegor, 2) från chef, 3) från vårdtagare och 4) från anhöriga.

Trakasserier från kollegor och chef

Informanterna upplever överlag att det sällan förekommit fall av trakasserier av grövre karaktär från kollegor eller chef på sina respektive arbetsplatser. Flera informanter har hört talas om allvarliga situationer om trakasserande kollegor men sällan upplevt dessa själva. Istället beskrivs det oftast vara mer subtila former av trakasserande beteenden som förekommer. Det som informanterna har upplevt själva eller har sett kollegor utsättas för, och som har en tydlig koppling till diskrimineringsgrunderna är framförallt trakasserande beteenden med koppling till diskrimineringsgrunderna kön, etnicitet och religion. Informanterna förmedlar att dessa trakasserier tar sig i uttryck på två olika sätt. Antingen är det kommentarer i form av mer riktade angrepp till en specifik mottagare eller så är det kommentarer som inte har en tydlig adressat men som ändå kan upplevs som icke önskvärt av någon eller några på arbetsplatsen. Flera informanter beskriver att kännetecknande för den mer senare typen är att det kan vara svårt att avgöra vart gränsen går för vad som kan uppfattas som kränkande:

"Gränsen är väldigt diffus. När du har en 'komiker' som kan stå och prata religion och få folk att skratta, och sexuellt och allt sånt där. Då tänker man "var går gränsen?" (Informant 1)

Trakasserier från vårdtagare

Trakasserande beteenden från vårdtagare till personal är mer vanligt förekommande än trakasserier från kollegor eller från chef. Trakasserande beteenden från vårdtagare uppfattas främst av informanterna vara av sexuell natur eller kopplat till diskrimineringsgrunden kön. Kommentarer som "Hej lilla gumman", "vilka vackra bröst

du har” och “vilken fin rumpa du har”, berättelser om sexuella fantasier med personalen eller fysiska beteenden som en “klapp på skinkan” är exempel som flera informanter tar upp att de själva har upplevt i sin yrkesroll. Både verbala och fysiska beteenden var vanligast förekommande i samband med att vårdtagaren får stöd med intimhygien eller i andra omvårdnadssituationer men inte uteslutande i dessa situationer.

Trakasserier från anhöriga

Den fjärde typ av avsändare av trakasserier kommer från anhöriga. Denna typ verkar inte vara vanligt förekommande men en av elva informanter uttryckte att hen blivit utsatt för nedsättande kommentarer av en vårdtagares anhörig: “Du kan inte språket, vad gör du här?” var en kommentar som upplevdes som kränkande av både den drabbade och dennes kollegor kopplat till deras etniska tillhörighet.

Förhållningssätt till olika typer av trakasserier

Flera informanter beskriver icke önskvärda beteenden från vårdtagare som mer accepterade än om de kommer från kollegor:

“Vårdtagarna är i en speciell situation. Tyvärr ingår det litegrann i yrkesrollen. Och med den generationen vi tar hand om här, så är det lite så kvinnoförnedrande. Från männen framförallt. För de har det i sig egentligen från... De är ganska mycket äldre, om man säger så”. (Informant 2)

“När man tappar grepp i sin sjukdom om var gränserna går och sådana saker, så är det inte så himla lätt heller”. (Informant 3)

I ovannämnda två citat finner vi argument kopplade till målgruppen äldre eller till deras sjukdomsbild. En del äldre ursäktas från vissa icke önskvärda beteenden utifrån att de anses ha “gammalmodiga värderingar”. Även icke önskvärda beteenden som är relaterade till vårdtagarens sjukdomsbild accepteras i större utsträckning då det finns en föreställning bland informanterna att beteendet snarare är ett symptom på en sjukdom än ett uttryck för vårdtagarens värderingar. Ett annat argument som lyfts fram under intervjun är istället kopplat till vårdtagarens personliga integritet och egna önskemål. I så kallade boenderåd där vårdtagarna samlas tillsammans med personalgruppen diskuteras och planeras verksamheten. Dessa diskussioner upplevdes förvisso inte som

trakasserande av informanten men belyser ändå tydligt en koppling till diskrimineringslagens olika diskrimineringsgrunder:

"Alltså, vi har såna där boenderåd. Och i boenderåd, då har de möjlighet att ta upp olika saker utifrån hur de upplever det eller vad de vill diskutera. Och vi har även möjlighet att informera våra boende om vissa saker, och då har vi den möjligheten att säga det, att idag har man ingen möjlighet att tacka nej till någon på det viset, för vi har inte den personalmöjligheten [...] Vi går in i deras hem. Vi måste också acceptera om de tackar nej. Det ska finnas en valmöjlighet och vi försöker väl lösa det utifrån det som vi kan här då i gruppen. Är det då någon som säger så här, "Jag vill inte att han eller hon kommer in här" på grund av deras hudfärg eller om de har olika religion eller ser annorlunda ut eller kommer i slöja eller så, så försöker vi lösa det." (Informant 5)

Diskussionsforum

Informanterna beskriver fem olika typer om diskussionsforum där man inom arbetsgruppen för samtal om trakasserier från antingen kollegor och vårdtagare eller innehållet i skriftliga dokument i form av riktlinjer och rutiner som berör ämnet: 1) löpande i verksamheten vid behov, 2) löpande i verksamheten i överlämning mellan två arbetslag 3) på arbetsplatsträffar, 4) under utvecklingssamtal med chef samt 5) under utbildningsdagar för samtlig personal. En majoritet av informanterna berättar att ämnet tagits upp på APT vid ett enstaka tillfälle under verksamhetsåret. I dessa fall beskrivs det av informanterna i huvudsak inte som diskussioner utan snarare envägskommunikation från enhetschef till personal som berättar vad trakasserier är och att det inte är accepterat på arbetsplatsen. En informant berättade att deras verksamhet använder sig av ett tydligt roterande schema med ett antal viktiga arbetsmiljörelaterade frågor som skall diskuteras varje år under APT-träffar, som är en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet. I samband med detta fick medarbetarna information om vart de själva kan söka mer information, antingen på kommunens intranät eller i rutinpärmar i personalrummen. Trakasserier från vårdtagare diskuteras mellan kollegor framförallt under överlämning mellan två arbetslag förklarar en informant. I dessa fall är det inte ett stående inslag utan något som tas upp vid behov. Till exempel om någon blivit utsatt för ett beteende de känt sig obekväma med under arbetspasset:

“Ja, det har ju hänt att vi har haft sommarvikarier som har till exempel blivit utsatta av vårdragare. De har känt sig obekväma med att gå in där på grund av att den personen har sagt något eller gör någonting som känns ofredande för den personen. Då har det oftast tagits upp, för då har de själva sagt att ‘jag vill inte gå in där’ och då har man ifrågasatt varför.” (Informant 8)

Sex av de elva informanterna upplevde inte att de haft möten specifikt ämnade åt att diskutera sexuella trakasserier mellan kollegor. En av anledningarna beskrevs vara att man inte upplevt sexuella trakasserier och att det därför inte behövdes. Fem informanter lyfte upp att det var en punkt som kunde dyka upp på APT nån gång per år som en stående punkt på schemat. En informant beskrev att de på ett APT hade diskuterat förhållningssätt vid upplevda sexuella trakasserier inom arbetsgruppen. Eftersom det var en stor arbetsgrupp kunde det vara svårt att lyfta upp sådana diskussioner löpande i helgrupp. Lösningen från ledningen blev att medarbetarna skulle finna en kollega de kände extra förtroende för som de kunde få stöd ifrån och diskutera med. Diskussioner om vad trakasserier är och hur man ska hantera dem ser samtliga informanter som positivt för den utsatta medarbetaren eller för gruppen som helhet och anledningarna till dessa kan sammanfattas i sju punkter:

1. Diskussioner om trakasserier kan indirekt stötta den som är utsatt men ännu inte vågat berätta om sin situation.
2. Mer omfattande diskussioner inom arbetsgruppen kan innebära att det utvecklas en mer robust arbetsgrupp som klarar av att hantera trakasserande beteenden inom gruppen utan att blanda in närmaste chef.
3. Diskussioner om trakasserande beteenden kan tydliggöra för arbetsgruppen den svåra gränsdragning mellan vad som är ett accepterat skämt och vad som kan upplevas kränkande.
4. Att ha en löpande dialog om trakasserande beteenden kan underlätta för den som är utsatt att våga prata om något som annars kunde kännas som svårt och omständligt.
5. Nyanställda kan få en snabbare anpassning in i den rådande jargongen och påverka innehållet i den.

6. Löpande diskussioner om trakasserier kan normalisera en följsamhet i enlighet med gällande rutiner och minska osäkerhet och rädsla för negativa konsekvenser för den som anmäler.
7. Löpande diskussioner om trakasserier kan underlätta för den som vill lyfta upp rådande trakasserande beteenden på ett generellt plan utan att själv behöva identifiera sig som utsatt av vårdtagare eller kollegor.

Riktlinje som förtydligar förbud mot trakasserier

Tio av elva informanter från fyra olika verksamheter hade en begränsad eller mycket begränsad kännedom om de skriftliga riktlinjer som finns upprättade för deras respektives kommunen samtliga verksamheter. Medarbetare från två av fyra verksamheter kände till att det finns riktlinjer som tydliggör ett förbud mot trakasserier i verksamheten. Informanter från en av dessa två verksamheter kunde beskriva vart dessa riktlinjer gick att finna. Bland de informanter som kände till att det fanns riktlinjer gick dessa att finna i en pärm på kontoret och på intranätet. En informant berättade att hen fått riktlinjerna utskrivna i ett dokument som han var tvungen att signera för att få börja på arbetsplatsen. En annan informant berättade att vid varje nyanställning så fick man ta del av liknande information både muntligt och skriftligt.

Önskemål om hur riktlinjer ska se ut och integreras i verksamheten

De flesta informanterna är dock överens om att det är viktigt att det finns tydliga riktlinjer i verksamheten. Flera påpekar att det är särskilt viktigt för nyanställda, timanställda och vikarier och att få informationen tidigt. Tydliga riktlinjer hjälper den anställde att få en referenspunkt kring vilka beteenden som är accepterade på arbetsplatsen:

“Men jag tror att har man bestämda riktlinjer, då har man någonting att gå efter. Och det är väl som att uppföra sig illa mot de boende då, det skulle aldrig falla en in att göra det. Lika tydligt ska det vara att man inte får göra så mot varandra heller.” (Informant 6)

Enligt informanterna skulle informationen förslagsvis kunna lämnas tidigt i anställningen och sedan diskuteras löpande under arbetsplatsträffar. Tillgängligheten till riktlinjer beskrivs kanske framförallt som viktigt för den som känner sig i behov av dem. I informanternas olika verksamheter finns det både positiva och negativa erfarenheter av tillgången dessa. I en verksamhet beskriver informanten att samtliga av kommunens

riktlinjer finns att tillgå via intranätet där varje medarbetare kan logga in via sin arbetstelefon eller hemma via sin egen inloggning till intranätet. En annan informant beskriver att samtliga riktlinjer finns i en pärm i personalrummet där alla kan titta i den vid behov. En informant tycker att detta är fullt tillräckligt medan informanter från en annan verksamhet upplever att riktlinjerna inte är tillräckligt framträdande i verksamheten. En informant beskriver det som en trygghet att kunna ha tillgång till riktlinjen utan att känna sig uttittad av andra:

"[...]Att det är mer synligt och att ingen behöver känna att man blir uttittad på något vis då, för då har du en valmöjlighet att gå och läsa den. Du kan stå och läsa information, du behöver inte alls känna att det just rör dig som person, utan det är en allmän information du tar till dig fast det kan vara du som har blivit eller jag som har blivit utsatt för det. Men det hade varit väldigt skönt om den var synlig, så, tycker jag." (Informant 4)

Ett annat perspektiv på tillgänglighet av riktlinjerna är språket. Ett för avancerat språk riskerar att göra innehållet svårt att förstå, framförallt för de som har begränsade kunskaper i svenska.

"Alltså, jag skulle vilja dra ner det på basic-nivå. Det är väldigt högtravande juridiksnack i varje riktlinje, i varje lag. Och det är självklart. Men drar man ner det på basic-nivå, så ska det bara vara så här: 'man får inte...'. 'Man får inte det och det och det och det.' Då förstår alla." (Informant 9)

Rutin för att anmäla trakasserier

En majoritet av informanterna kände inte till att det finns en skriftlig rutin som ska vägleda dem i händelse av att de vill anmäla trakasserande beteenden. Däremot visste samtliga vem man ska prata med och hur man kan gå tillväga ändå. I samtal med närmaste chef eller genom förvaltningens digitala avvikelserapporteringssystem kunde de anmäla trakasserier både från vårdtagare, kollegor eller chefer. Att chefen visat ett tydligt intresse av att ta del av information som rörde trakasserier bland medarbetare och vårdtagare är känt av flera informanter. Detta intresse från chefens håll har medfört att kunskap om ett möjligt tillvägagångssätt att anmäla trakasserier genom "samtal med chefen", förmedlats indirekt verbalt till medarbetarna. Från två av informanterna beskrivs detta tillvägagångssätt istället som något "man bara har lärt sig".

Tre olika tillvägagångssätt - om medarbetaren själv får välja

Informanterna tar upp tre olika angreppssätt som de själva skulle vilja använda när det kommer till att initialt hantera icke önskvärda beteenden från kollegor. En informant beskrev att i deras fall hade det varit viktigt att ha en rutin som beskriver en tydlig handlingsplan för närmaste chef, där chefens agerande skulle vara förutsägbart och transparent. Ett annat önskat tillvägagångssätt fokuserade istället på arbetsgruppen där man ville utveckla en gruppdynamik där kollegor i hög grad kan diskutera och reda ut icke önskvärda beteenden direkt med varandra utan att blanda in närmaste chef. Den tredje varianten, var att personalen hade tillgång till ett visst antal kostnadsfria stödsamtal där de anonymt kunde lyfta upp dilemman som rörde exempelvis trakasserier för att få råd och vägledning.

Medarbetares upplevda hinder mot att anmäla enligt rutin

På flera enheter fanns det olika anledningar till varför man på ett eller annat sätt inte vill anmäla trakasserier till sin närmaste chef, detta trots att det beskrivits som ett giltigt tillvägagångssätt från nästan samtliga informanter. Bristen på en tydlig steg-för-steg-rutin, som i detalj beskriver händelseförloppet vid en anmälan beskrivs som en av orsakerna till detta. En informant uttrycker att om den som önskar anmäla ett trakasserande beteende, är osäker på vad som skall hända med anmälan eller huruvida detaljer i anmälan kommer lämnas ut till annan part, väljer de i större grad att inte anmäla i enlighet med rutinen.

“Det hade varit lättare att anmäla om det hade varit tydligt vad som skulle hända. Nu vet man inte riktigt vad som skulle hända. I dagsläget hade jag dragit mig från att anmäla. Hur många kommer bli inblandade?” (Informant 8)

En tydlig rutin i kombination med en riktlinje som förbjuder trakasserier fyller funktionen att det ger den utsatta en trygghet i att en upprättad anmälan tas på allvar och medför vissa givna konsekvenser för den som trakasserar. En informant upplevde konsekvensen efter en anmälan som otillräckligt där ett förtydligande från närmaste chef i vad som är ett accepterat beteende och vad som inte är det, upplevdes bristfälligt för den som valt att anmäla.

“Jag tycker inte att hon tog tag i det tillräckligt för att tala om för den andra att det inte är accepterat. [...] Det hade inte blivit så här stort som det blev. Alltså det här var snart två ... Ett och ett halvt år sen. Och det är inte riktigt ... Det är inte hundra procent bra.” (Informant 4)

Förutom att bristen på konsekvenser för den som trakasserier är en orsak till att man väljer att inte anmäla trakasserande beteenden finns det motsatsvis en rädsla för att ett alltför kraftfullt agerande från chefen ska skapa en dålig stämning i arbetsgruppen.

“Om jag tar upp det här, vad händer med mig då? Blir jag utsatt för någonting annat, blir jag utsatt för att någon annan eller min arbetsgivare ser ner på mig eller ser mig som mindre accepterad.” (Informant 5)

“Man är rädd för att anmäla. rädd för att det ska komma ut i gruppen. Jag tror att många drar sig för att anmäla för att det bli skitsnack i gruppen.” (Informant 9)

“För då får man alla på sig, för det är ingen som står för... Man kan sitta och prata såhär i grupp men drar man upp det så att chefen blir inblandad så är det ingen som vet någonting.” (Informant 7)

Ytterligare en orsak till varför man inte anmäler enligt gällande rutin, är enligt informanterna att det finnas en tystnadskultur där ett trakasserande beteende måste ha eskalerat och pågått under längre tid innan man tar det med sin närmaste chef. En vilja att lösa mindre icke önskvärda beteenden mellan kollegor innan man blandar in chefen återfinns bland flera informanter som det rådande tillvägagångssättet.

“Man vill inte springa ner till chefen och skvallra heller, utan man vill försöka ordna det själv.” (Informant 10)

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Detta avsnitt lyfter upp de kompletterande faktorer som informanterna upplevde kunde påverka dem i deras benägenhet att anmäla trakasserande beteenden. Materialet är uppdelat efter olika teman som kunnat utrönas från materialet, dessa är *trygghet och maktrelationer, stress samt ledarskap*.

Trygghet och maktrelationer

Flera informanter uttrycker att det kan finnas en rädsla för att anmäla trakasserande beteenden med risk för repressalier om man klagar för mycket som timvikarie utan en tillsvidareanställning som säkerhet. Att vara delaktig i konflikter med en osäker anställning kan innebära att man inte får fortsätta på arbetsplatsen oavsett om man är den som utsätts eller utsätter andra för trakasserande beteenden. Flera informanter berättar att någons informella position inom arbetsgruppen kan vara en viktig faktor i huruvida man väljer att anmäla eller inte. Ju större inflytande man har desto lättare kan det vara att till exempel påpeka brister hos kollegor på ett nedvärderande sätt utan att få mothugg. Motsatsvis är det en större risk att bli utfrysad om man kommenterar andras beteenden och samtidigt innehar en svag maktposition. Hög ålder i förhållande till kollegor och skicklighet i arbetet lyfts upp som faktorer som positivt kan påverka ens benägenhet att våga anmäla andras icke önskvärda beteenden.

“Ju bättre man kan sitt jobb och känner trygghet i det, ju lättare är det att anmäla. I början är man lite försiktig. Om man inte klarar av sitt jobb är det svårare att anmäla.” (Informant 6)

“När jag var yngre skulle jag väl aldrig gå och klaga. När man blir äldre så bryr man sig inte så mycket.” (Informant 10)

Arbetsgruppens storlek, det vill säga om den är liten eller stor ses enligt informanterna som en möjlig faktor som påverkar huruvida man vill anmäla eller inte. En mindre arbetsgrupp skapar en större “familjekänsla” inom arbetsgruppen vilket upplevs ge bättre förutsättningar att prata om konfliktfyllda situationer direkt mellan de som ingår i konflikten. En större arbetsgrupp skulle istället öka benägenheten att gå direkt till närmaste chef, då möjligheten att den som anmäler kan förbli anonym för övriga i gruppen och det därför inte blir lika riskfyllt för den som väljer att anmäla. Nära sammanlänkat med “familjekänslan” är upplevelsen av att det finns en rädsla för att en formell anmälan till närmaste chef skall påverka gruppgemenskapen negativt om det sprids till övriga inom arbetsgruppen. Flera informanter upplever samtidigt att stöd från övriga i arbetsgruppen är extra viktigt just för att en anmälan sällan förblir anonym mellan den som utsätter, den som utsätts och utredande chef.

“Det är väldigt viktigt att det finns stöd bland arbetsgruppen. Det börjar byggas redan när man börjar jobba på arbetsplatsen. Om jag anmäler till chefen så kommer det spridas till övriga. Då är det viktigt att ha dem med sig så att man inte står där ensam.” (Informant 4)

En informant utvecklar denna tes och förklarar att för att våga anmäla måste man dessutom göra ett bra jobb på arbetsplatsen. Om man missköter sig eller slarvar i sitt arbete finns risken att arbetsgruppen inte står bakom en i en situation där kollegor i någon mån måste ta ställning för eller emot en påstådd kränkning:

“Det är viktigt att man känner att man gör ett bra jobb på arbetsplatsen. om man slarvar eller inte är en del av arbetsgruppen så ställer inte kollegor upp “nej, vi känner inte till det där.” (Informant 6)

Ett problem med den trygghet som beskrivs som viktigt inom arbetsgruppen är den förhållandevis höga personalomsättning som råder inom äldreomsorgen. Relationerna inom arbetsgruppen beskrivs som viktig faktor när det kommer till att kunna prata om icke önskvärda beteenden mellan kollegor. En hög personalomsättning påverkar då förutsättningarna för att skapa och bibehålla förtroendefulla relationer.

“När man känner varandra blir det bättre och lättare att anmäla. Man litar på varandra och får en bättre kommunikation.” (Informant 7)

Gruppsammansättning lyfts som något som påverkar den rådande jargongen på arbetsplatsen. En tidigare väldigt homogen arbetsgrupp hade en betydligt råare jargong mellan arbetstagare som efter den blivit mer diversifierad blivit mer ”mild” i sin jargong av skämt som uttrycktes öppet i exempelvis personalrummet. Samtidigt så anses det viktigt att kunna vara sig själv och prata som man gör ”hemma” oavsett vilka riktlinjer som finns.

“Alltså, jag tror inte att riktlinjer och ... Man vet att de finns och förhoppningsvis känner man till gränserna. Dock ... För man blir ... Det här är ju som en andra familj man har. Man är ju på jobbet mer än vad man är hemma. Och på något vis så måste

man ändå kunna släppa lite, förstår du, på kontrollen och bara få fjanta ur. Är du med på vad jag menar?” (Informant 1)

Stress

Informanterna beskriver sin psykosociala arbetsmiljö som en påverkande faktor i deras beslut att anmäla eller inte anmäla trakasserande beteenden. En stressig arbetsmiljö påverkar medarbetarnas känsla av trakasserande beteenden på tre olika sätt:

1. En stressig arbetsmiljö medför en större risk att uttrycka kommentarer till kollegor och vårdtagare som uppfattas negativt av mottagaren.
2. En stressig arbetsmiljö medför en större risk att uppfatta kommentarer från kollegor och vårdtagare som negativa.
3. En stressig arbetsmiljö medför en större acceptans för icke önskvärda beteenden från kollegor och vårdtagare.

“För som det är idag, alltså det är en så stressad miljö. Folk tar illa vid sig för ingenting. Då vill man inte anmäla heller.” (Informant 7)

Lösningen på dessa problem anser vissa informanter är att minska den stressiga arbetsmiljön snarare än insatser som syftar till att lära sig att bättre hantera trakasserande beteenden. Att hantera arbetsmiljöproblem och minska stress ses också som en mer generell lösning som gynnar fler personer och även omfattar de som inte vågar uttrycka att de är utsatta för icke önskvärda beteenden från kollegor. En informant tycker istället att stressutlösta beteenden är något man får ta för vad det är och inte bry sig om:

“Alltså, mycket kan vara stressutlöst i form av trakasserier. Och då får man ta det för vad är tycker jag. jag tycker inte vi ska vara sådär lättkränkta.” (Informant 3)

Ledarskaps betydelse

Ledarskapet beskrivs som en betydelsefull påverkansfaktor bland informanterna för deras benägenhet att anmäla eller inte anmäla. Det som kännetecknar ett bra ledarskap i sammanhanget är feedback och prestigelöshet. Att chefen som mottar en anmälan har en tydlig struktur för återkoppling i sin utredning ses som värdefullt och tryggt för den som valt att anmäla:

“Om jag går och gör en anmälan, och sen får jag ingen återkoppling på vad som händer. Då kommer jag inte göra en anmälan igen. För jag vet inte vad som händer.” (Informant 4)

Det beskrivs också en rädsla för att inte tas på allvar från chefens sida när man framför kritik mot kollegor. En orsak till det tror en informant har att göra med att formella anmälningar ses som ett misslyckande för chefen, som därför inte vill ta anmälan på allvar:

“Den personen, nej det kan jag inte tänka mig att... så hade han väl inte gjort?’ Det handlar om chefens prestige. Man vill inte ha en arbetsplats som framställs som dålig. Där cheferna tävlar mot varandra.” (Informant 11)

Viktigt beskrivs också att den som hanterar anmälan kan göra det diskret och professionellt utan att känslig information sprids vidare till övriga i arbetsgruppen.

“Det är viktigt att den man ska vända sig till har ens förtroende och inte sprider informationen vidare. Pratade skit bakom ryggen.” (Informant 2)

Informanterna är splittrade i frågan om en nära relation till chefen är viktigt eller inte, detta oberoende av hur ledarskapet är i övrigt. Genomgående tycker man inte att det ska spela någon roll huruvida man är nära sin chef eller inte. En öppen dialog och en närvarande chef som är ute i verksamheten och pratar löpande med personal är gynnsamt eftersom det bygger förtroende och skickar signalen att chefen är någon som bryr sig. Det skapar bättre förutsättningar för medarbetaren att vid tillfälle kunna lyfta fram kritik eller anmäla ett trakasserande beteende. Ett återkommande problem enligt informanterna på en enhet är de många chefsbyten som sker inom äldreomsorgen. Då får inte chefen möjlighet att bygga upp det förtroende som krävs för att man ska våga berätta.

“Känna sig trygg med chefen är A och O. Att det stannar där hos henne och att det sker åtgärder. [...]Vi har haft problem med för många chefsbyten, då får man inget förtroende när cheferna bara lämnar.” (Informant 5)

Analys

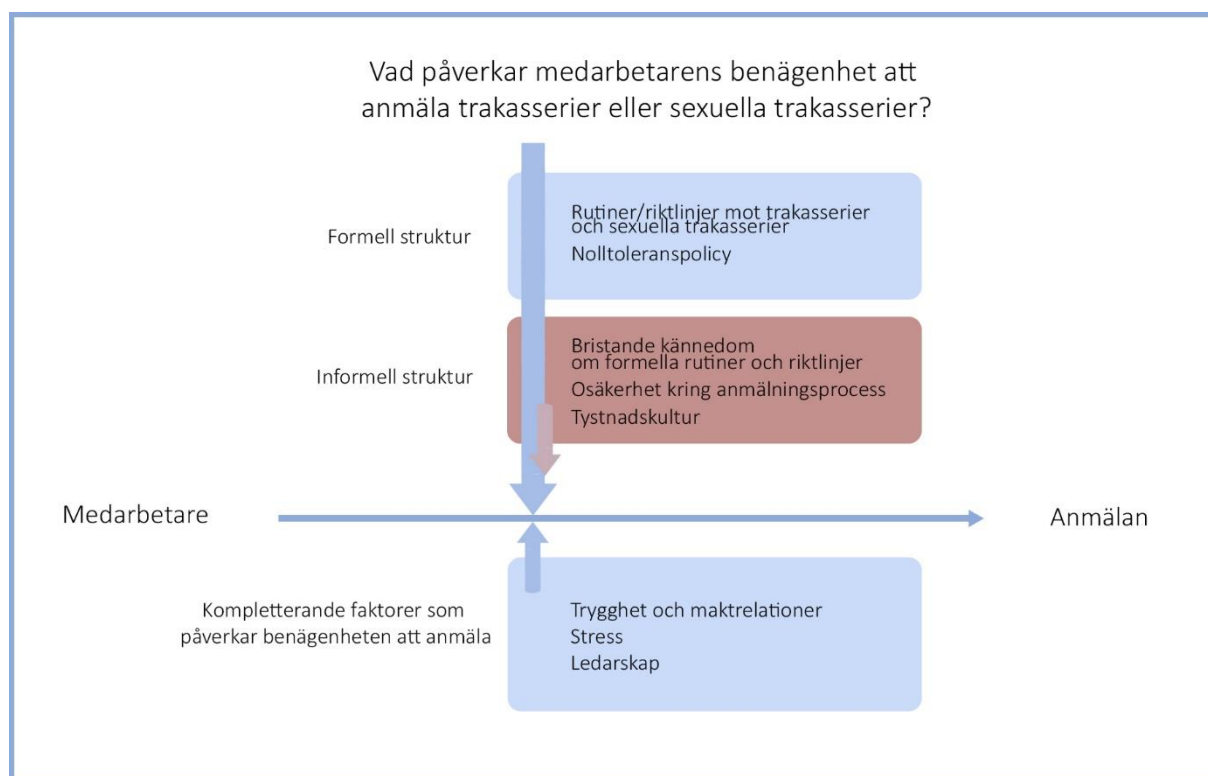
Studiens resultat har genom en dokumentgenomgång visat hur formella riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier kan vara utformade inom den kommunala äldreomsorgen och svarar deskriptivt på studiens första frågeställning:

- Hur är riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier på arbetsplatsen utformade

Sammanfattningsvis finns det en stor variation bland kommunernas olika riktlinjer och rutiner gällande både utformning och innehåll. Anmärkningsvärt är att dessa i många fall saknar tydliga rutiner för hur medarbetare som *observerar* andra kollegor som utsätter eller utsätts för trakasserier bör eller ska agera. Denna brist förstärks av att den nolltoleranspolicy som tidigare forskning visat är gynnsam för observerande medarbetare också används i begränsad omfattning bland kommunerna. Rutiner i enlighet med diskrimineringslagen kräver förvisso inte att det ska framgå hur observerande medarbetare ska agera. Det går dock mer tydligt hand i hand med arbetsmiljölagens föreskrifter som säger att det är ett gemensamt ansvar mellan arbetsgivare och medarbetare att skapa en så bra arbetsmiljö som möjligt. Genom kompletterande intervjuer med undersköterskor inom äldreomsorgen har jag visat hur medarbetare förhåller sig till dessa riktlinjer och rutiner, i syfte att svara på studiens två sista frågeställningar:

- Hur påverkar rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier medarbetarnas benägenhet att anmäla observerande eller upplevda trakasserier
- Vilka andra arbetsplatsfaktorer påverkar medarbetares förmåga att anmäla upplevda eller observerade trakasserier

För att illustrera sambandet mellan frågeställningarna och underlätta vidare analys har jag utvecklat den modell jag tidigare använt (figur 3).



Figur 3. Analys

Dilemmat att lagstadgade regler om verksamhetens riktlinjer och rutiner inte fullt ut räcker till för att alla de som utsätts för trakasserier ska vilja eller våga anmäla är en av utgångspunkterna för denna studie (Patel, 2018; Marín-Spiotta, 2018; Hirsch & Kornrich 2008; Lehto & Lindholm 2014, Krøjer m.fl. 2014). En av orsakerna till det är den särkoppling mellan den formella struktur med riktlinjer och rutiner och den informella struktur där den faktiska verksamheten bedrivs. Jag kommer i detta kapitel utifrån studiens referensram diskutera mitt insamlade material utifrån dess tillhörighet till den formella eller informella strukturen för att belysa indikatorer på den särkoppling som finns mellan dessa. För att konkret kunna svara på studiens frågeställningar diskuteras därför informanternas upplevda relation till de formella riktlinjer och rutiner som enligt diskrimineringslagen skall vägleda den enskilde medarbetaren i dess beslut att anmäla trakasserier samt under den efterföljande processen.

Riktlinjer och rutiner – ett heterogent institutionellt tryck

Den formella strukturen är vad organisationen säger att den gör, vilket i denna studies empiri är de riktlinjer och rutiner som kommunen beslutat sig för att använda. Dessa riktlinjer och rutiner går att se som ett resultat av det institutionella tryck som finns från omgivningen. Närmare bestämt ett samhälleligt tryck som yttrat sig i form av lagstiftning

där diskrimineringslagen och dess tredje kapitel om aktiva åtgärder är det som formar kommunernas olika policys mot trakasserier och ställer krav på följsamhet gentemot dessa. Samtliga av kommunerna har i någon form dessa dokument och innehållet svarar upp gentemot de grundläggande krav som diskrimineringslagen kräver.

Särkoppling mellan den formella och informella strukturen

I detta avsnitt beskrivs de indikationer på funktionell och dysfunktionell särkoppling som studiens resultat visar. Medarbetares bristande kunskap om de skriftligt upprättade riktlinjer och rutiner mot trakasserier, ger en indikation på funktionell särkoppling från arbetsgivarens sida. Vidare är den tystnadskultur som uppstått bland medarbetare som inte känner sig trygga med att anmäla istället en indikation på en strategisk respons av dysfunktionell särkoppling gentemot arbetsgivaren. Medarbetare drar sig för att anmäla eller väljer i större grad att lösa konflikter inom gruppen istället för att gå den avsedda vägen genom en formell eller informell anmälan till närmaste chef.

Okunskap och otydlighet som särkoppling på grund av heterogent tryck

Studiens insamlade material visar att det inom den formella strukturen finns skriftligt upprättade kommunövergripande riktlinjer och rutiner för varje av de verksamheter jag har studerat. Informanterna vittnar om att innehållet i dessa sällan är kända i verksamheterna, detta trots att samtliga informanter varit verksamma under minst ett år på samma arbetsplats. Visserligen uttrycker hälften av informanterna att de känner till att riktlinjer och rutiner är upprättade och att de diskuteras i olika typer av mötesforum (till exempel arbetsplatsträffar, introduktionspass, heldagskonferens med mera), men det finns ändå indikationer på att dessa riktlinjer och rutiner ändå inte nått fullt ut i verksamheten. Ett exempel på det är den tydliga begreppsförvirring kring vad riktlinjerna definierar som trakasserier enligt lagens mening och vad som uttrycks av informanterna själva. Kopplingen till diskrimineringslagens sju diskrimineringsgrunder har inte varit framträdande i majoriteten av intervjuerna utan *trakasserier* har snarare beskrivits närmare begreppet *kränkande särbehandling*. Huruvida detta har en reell betydelse för den enskilde medarbetaren i dess beslut att anmäla ett icke önskvärt beteende är i denna studie oklart, men för att kunna förbjuda trakasserande beteenden samt förstå innebörden av förbudet bör man rimligtvis vara medveten om vad som definierar begreppet. Eftersom riktlinjerna i nästan samtliga kommuner så tydligt definierar

trakasserier i enlighet med diskrimineringslagens ordalydelse är det anmärkningsvärt att så få informanter gör den kopplingen. Ytterligare ett exempel är det språk som riktlinjerna kan vara skrivna med. Informanter vittnar om ett alltför akademiskt språk som blir svårt att förstå för den som inte har goda förkunskaper inom området. Eftersom en allt större del av arbetskraften inom svensk äldreomsorg består av utrikesfödda med varierad grad svensk kunskaper kan detta ses som ett potentiellt problem som behöver lösas. Om arbetsgivaren medvetet eller omedvetet undvikit att skapa rätt förutsättningar för riktlinjer och rutiner att komma till liv i de studerade verksamheterna är med denna studie oklart. Oavsett orsak kan dock dessa brister i den informella strukturen ses som en indikation på funktionell särkoppling från arbetsgivarens sida. Detta eftersom verksamheterna utåt sett genom den formella strukturen åtnjuter legitimitet gentemot sin omgivning.

I övrigt gällande riktlinjerna finns det ingen enhetlig formulering av förbudet mot trakasserier bland kommunerna. Varje kommun har gjort sin egen tolkning av diskrimineringslagens krav på riktlinjer. I tre av sju kommuner finns den formulerad som en tydlig nolltoleranspolicy. Enligt Jacobson och Eaton (2018) är det den typ av policy som bäst skapar förutsättningar för den som observerat sexuella trakasserier eller annan kränkande särbehandling att anmäla enligt rutin. Att en observerande medarbetare väljer att anmäla är intressant i förhållande till vad som uppkommit i materialinsamlingen. Vissa informanter vittnar om ett behov av ökad tydlighet i vad som är ett accepterat och inte ett accepterat beteende på sin arbetsplats. I dessa fall kan en nolltoleranspolicy verka gynnsamt eftersom den markerar en tydlig gräns. Å andra sidan har flera informanter uttryckt att gränsen för vad som är accepterat är flytande genom den rådande jargongen. Eftersom medarbetares egna upplevelser av ett specifikt beteende är centrala i bedömningen finns det ett problem med alltför detaljerade exempel på trakasserande beteenden i riktlinjerna. Jargongen där denna "gräns" regleras påverkas enligt informanterna av gruppens sammansättning och den trygghet medarbetare känner till varandra. Arbetsgruppen beskrevs som en andra familj där en viss typ av beteende kunde vara positiv i en grupp sammansättning men inte alls önskvärd i en annan. Att för hårt reglera vad som får sägas och inte sägas kan riskera att förbjuda beteenden som på kort sikt stärker grupp gemenskapen. En mer öppen generell policy med lägre gräns måste i dessa fall kombineras med fler diskussionsforum och möjlighet till reflektion kring vilka

beteenden som är önskvärda på just den specifika arbetsplatsen. Samtidigt ställer det också högre krav på att den som kan komma att bli utsatt för trakasserande beteenden tydligt markerar icke önskvärda beteenden.

Tystnadskultur som strategisk respons på dysfunktionell särkoppling

Ur det insamlade materialet gick det att se ett genomgående tema bland informanterna i deras syn på om det var värt att anmäla trakasserier enligt gällande rutin eller ej. Det lyftes ett antal olika anledningar till varför man som utsatt medarbetare skulle dra sig för att anmäla icke önskvärda beteenden trots att man kände att man borde göra det. Flera informanter vittnar om att det krävs ett förhållandevis långtgående trakasserande beteende innan informationen når närmaste chef via en anmälan eller på annat sätt. En av orsakerna är en osäkerhet inför den utredningsprocess som följer en formell anmälan, när man inte vet hur en anmälan tas emot av, och hanteras av kollegor och chefer. Att anmälningar inte tas på allvar av chef, hanteras med en alltför kraftfull reaktion eller medför utfrysning bland kollegor är förklaringar till varför ett trakasserande beteende behöver eskalera längre än vad som än "nödvändigt" för att väga över den personliga risken en anmälan medför. Ur ett särkopplingsperspektiv kan dessa anledningar till att inte anmäla trakasserande beteenden, ses som en indikation på en strategisk respons av dysfunktionell särkoppling från medarbetarens sida gentemot den formella anmälningsprocess som rutinerna föreskriver. Rutinernas syfte ligger i att guida medarbetare och chefer i och under anmälningsprocessen. Om det inte finns förutsättningar för rutinerna att fylla sin egentliga funktion blir de endast ett dokument som agerar "hyllvärmare".

Kompletterande faktorer

Trygghet och maktrelationer, stress och ledarskap har tidigare beskrivits som kompletterande faktorer som påverkar medarbetarens benägenhet att anmäla. Man kan säga att dessa faktorer påverkar medarbetarens förhållningssätt till de riktlinjer och rutiner som finns. Både trygghet, maktrelationer och ledarskap handlar i detta sammanhang om att få förutsättningar för att *vilja* och *våga* anmäla ett beteende som inte är önskvärt till sin närmaste chef. En situation där ledarskapet inte signalerar att en anmälan tas på allvar resulterar i en minskad benägenhet att faktiskt vilja anmäla trakasserier eftersom det inte anses värt att bemöda sig. Att våga anmäla är på samma

sätt avhängigt att det faktiskt händer något när en anmälan väl görs. Avsaknad av trygghet yttrar sig i en rädsla för vad chefer och kollegor ska tycka och huruvida en anmälan faktiskt resulterar i något som övertrumfar de potentiella riskerna. Att inte anmäla enligt rutin är ytterligare en indikation på så kallad dysfunktionell särkoppling från medarbetarnas sida, sprunget ur avsaknaden av trygghet.

Stress i arbetsgruppen ses som överhängande faktor som påverkar både de som utsätter andra och de som utsätts för trakasserande beteenden på likartat vis. En stressig arbetsmiljö riskerar att skapa en otydlighet i arbetsgruppen både kring den kollektiva definitionen av vad som är ett önskat beteende mellan kollegor samt bidra till en generell ökning av icke önskvärda beteenden och acceptans av dessa. En arbetsplats med en hög andel stress bland medarbetare kan därför potentiellt gynnas av en mer tydlig nolltoleranspolicy som underlättar för stressade medarbetare.

I både referensramen (se Krøjer m.fl. 2014; Storm m.fl. 2018) och i resultatdelen har det framkommit att trakasserande beteenden från vårdtagare är mer vanligt förekommande än från exempelvis kollegor eller chefer. Trakasserier från vårdtagare är i sig inte reglerade i Diskrimineringslagen men en central del i Arbetsmiljölagen. Arbetsmiljölagen säger att medarbetare och arbetsgivare tillsammans skall verka för en god arbetsmiljö för sina anställda (6 kap. AML). Samtidigt ser vi att trakasserier från vårdtagare i större grad är accepterade från både medarbetare och organisation genom att medarbetare ursäktar icke önskvärda beteenden från vårdtagare och verksamheter organisatoriskt underlättar möjligheten för vårdtagare att välja bort personal utifrån etnisk tillhörighet. Både studier av Storm med flera (2018) och från informanterna i studien ges bilden att det är en komplex balansgång mellan vårdtagarnas integritet och personalens arbetsmiljö.

Strategin att arbetsgivare låter vårdtagare diktera vem som skall utföra ett visst omsorgsstöd är vanligt förekommande. Detta görs för att underlätta för verksamheten genom att minimera onödiga konfrontationer och matcha personlig kemi mellan vårdtagare och medarbetare i omsorgsarbetet. Att däremot systematiskt låta vårdtagare välja bort personal efter deras hudfärg eller bakgrund är att anse som ett potentiellt brott mot arbetsgivarens förbud mot diskriminering av arbetstagare och medför en påfrestning i den enskilde anställdes egen arbetsmiljö. Strategier för hur denna balansgång mellan vårdtagarens personliga integritet och personalens arbetsmiljö kan eller ska hanteras ger

inte denna studie något svar på. Intressant för studiens frågeställningar är dock arbetsmiljöns betydelse för att vilja eller våga anmäla. Om acceptansen för icke önskvärda beteenden från vårdtagare normaliseras skulle gränsen mellan trakasserande beteenden från kollegor och från vårdtagare lätt kunna suddas ut.

Slutsatser och avslutande diskussion

I detta sista kapitel presenteras de slutsatser jag dragit, som svarar på studiens frågeställningar och uppfyller studiens syfte. Avslutningsvis diskuteras praktiska tillämpningar och förslag till vidare forskning.

Syftet med studien har varit att ge ökad kunskap om hur diskrimineringslagens krav på riktlinjer och rutiner mot trakasserier och sexuella trakasserier formuleras och fungerar i praktiken. Detta syfte har uppnåtts genom att studera innehållet i sju kommuners kommunövergripande skriftliga dokument med riktlinjer och rutiner. För att förstå hur dessa används i praktiken har jag intervjuat medarbetare i kommunal äldreomsorg för att få deras bild av hur dessa dokument är en del av deras praktiska verklighet, och om innehållet faktiskt påverkar dem i deras benägenhet att anmäla upplevda trakasserier som lagen avser. Studien har identifierat en särkoppling mellan dokumenten och medarbetarna där det i ett par verksamheter saknas kännedom om dokumentens existens eller faktiska innehåll. Ett exempel är att det finns en okunskap kring begreppet trakasserier, något som ofta förtydligas i riktlinjerna men inte är känt i verksamheten. Medarbetarna i studien är dock medvetna om det generella tillvägagångsätt en anmälan kan gå till på, vilket indikerar att delar av rutinernas huvudsakliga syfte ändå tillgodoses på annat vis. Ett annat exempel är den tystnadskultur som framförallt kännetecknas av att trakasserande beteenden behöver vara relativt långtgående för att en anmälan ska ske enligt de rutiner som finns. Förklaringen är kortfattat att det finns rädsla förenat med att göra en anmälan som är starkare än behovet av att involvera chefen i en formell anmälan när man utsätts för trakasserier.

Syftet har också varit att ta reda på vilka andra faktorer på arbetsplatsen som kan tänkas påverka anmälningsbenägenheten positivt eller negativt. Genom intervjuer med medarbetare i verksamheter fann jag att en ökad känsla av trygghet är en avgörande faktor. Denna trygghet kan manifesteras i form av gruppgemenskap, förutsättningar för att prestera bra i arbetet och en stöttande chef som tar en eventuell anmälan på allvar.

Detta stärker medarbetarens benägenhet att våga och vilja göra en anmälan i enlighet med de rutiner som är upprättande. Dessa kompletterande faktorer tangerar i viss mån det behov som uppstår som konsekvens av särkopplingen mellan de formella riktlinjer och rutiner och den informella praktiska verkligheten medarbetaren befinner sig i. En ökad trygghet för medarbetaren kan kompensera för en bristande tydlighet i rutiner, samtidigt som en alltför stressig arbetsmiljö medför risker att viktiga diskussionsforum där trakasserier som fenomen behandlas bortprioriteras.

Praktiska tillämpningar

För att ge verksamheter några praktiska råd presenteras nu hur en potentiell överbrygning av den särkoppling mellan den informella och formella strukturen kan göras. Medarbetarens bristande kunskap om det formella innehållet i riktlinjer och rutiner, kan här åthjälpas genom att införa fler diskussionsforum för medarbetare att diskutera trakasserier på. Viktigt är också att göra innehållet i riktlinjer och rutiner tillgängliga på ett lättförståeligt språk och fysiskt eller digitalt placera dessa åtkomligt för alla utan att behöva känna sig uttittad. Parallellt behövs tydligare informationsinsatser kring begreppen trakasserier och annan kränkande särbehandling för att stärka kunskaperna kring vad som kännetecknar olika typer av icke önskvärda beteenden. Att införa en rutin med nolltoleranspolicy som stärker observerande kollegor att uppmärksamma och anmäla trakasserande beteenden gynnar inte bara den utsatte medarbetaren. Det stärker hela gruppen som tydligare kan ta ställning till, och diskutera förhållningssätt till icke önskvärda beteenden ur olika perspektiv. Det går också i linje med den forskning som Marín-Spiotta förespråkar, där en av nycklarna till att få bukt med trakasserier är att låta observerande kollegor ta ett större ansvar (Patel, 2018).

Ett sätt att överbrygga den dysfunktionella särkoppling som tar sig i uttryck genom tystnadskulturen kan vara att utveckla de befintliga rutiner som arbetsgivaren redan har. Rutinerna för hur en medarbetare skall gå tillväga för att hantera trakasserier mot sig själv är formulerad på olika vis i samtliga kommuner. I diskrimineringslagen tredje kapitel om aktiva åtgärder finns det förvisso ingen tydlig modell för hur dessa rutiner skall utformas. Eftersom varje verksamhet har olika organisatoriska förutsättningar att utgå ifrån finns det ett värde i att låta varje verksamhet utforma sina lokala rutiner för hur en anmälan skall gå till. Trots vissa gemensamma punkter som finns beskrivna i min resultatdel fanns det sällan en tydligt formulerad steg-för-steg modell där samtliga steg i

anmälningsprocessen är beskrivna. Detta beskrivs som ett problem av informanterna som eftersöker transparens och kontroll över anmälningsprocessen för att känna trygghet i sitt beslut att anmäla. Att utveckla de redan befintliga rutinerna med en mer detaljerad anmälningsprocess kan verka för att medarbetare i större utsträckning använder det föreskrivna sättet som verksamheten utformat i enlighet med diskrimineringslagens aktiva åtgärder.

Förslag till vidare forskning

De slutsatser som denna studie resulterat i skulle med fördel kunna kompletteras med intervjuer med verksamhetschefer och andra professioner som styr äldreomsorgen. Detta för att vidga perspektivet och tydligare kunna analysera de bakomliggande organisatoriska orsaker som resulterar i funktionell särkoppling av riktlinjer och rutiner.

Vidare finns det ett behov av ytterligare studier kring hur granskning av kommunernas arbete med riktlinjer och rutiner ska bedrivas. Boxenbaum och Jonsson (2017) skrev att en verksamhet som medvetet särkopplar delar av sin verksamhet för att uppnå legitimitet gentemot omgivningen behöver undvika att bli granskade för att inte tappa sitt förtroende. I Sverige sker granskning av all kommunal verksamhet av den kommunala revisionen. Dess uppgift är att pröva om verksamheterna sköts på ett "ändamålsenligt sätt" vilket innefattar bland annat följsamhet gentemot lagstiftning (12 kap. 1 § 1–2 st kommunallagen; SKL, 2018). Iveroth (2019) som är en del av projektgruppen mellan GRI och Diskrimineringsombudsmannen har i sin masteruppsats studerat hur den kommunala revisionen granskar arbetet med just diskrimineringslagens aktiva åtgärder. Hennes slutsatser pekar mot att diskrimineringslagen, om den överhuvudtaget granskas, framförallt kan komma inkluderas i revisionens grundläggande granskning, och därav endast bli en kontroll av att dokumentation av arbetet med aktiva åtgärder är på plats, vilket säger lite om hur effektivt arbetet som bedrivs är. Eftersom denna studies slutsatser visar indikationer på särkoppling av riktlinjer och rutiner i kommunernas arbete kan det utifrån ett revisionsperspektiv finnas behov av fördjupade granskningar för att granska hur det diskrimineringsförebyggande arbetet faktiskt bedrivs i praktiken. Mer forskning kring de organisatoriska förutsättningar som skapar och bibehåller en arbetsmiljö fri från alla former av trakasserier och annan kränkande särbehandling behövs också. Inte bara för att ge dagens anställda och vårdtagare en vardag de trivs med, utan för att locka och behålla den yngre generationen i framtidens äldreomsorg.

Referenslista

AFS 2001:1 *Systematiskt arbetsmiljöarbete*. Stockholm: Arbetsmiljöverket

AFS 2015:4 *Organisatoriskt och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljöverket. (2018). *Arbetsmiljön 2017* (Arbetsmiljöstatistik rapport 2018:2). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet

Blyme, H. *Arbetsmiljölag* (1977:1160), Lexino 2014-07-01

Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2017). Isomorphism, diffusion and decoupling: Concept evolution and theoretical challenges. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 2, 79-104.

Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, diffusion and decoupling. I R. Greenwood, C. Oliver & R. Suddaby *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 78-98). London: SAGE Publications

Buchanan, N. T., Settles, I. H., Hall, A. T., & O'Connor, R. C. (2014). A review of organizational strategies for reducing sexual harassment: Insights from the US military. *Journal of Social Issues*, 70(4), 687-702.

Clausen, T., Høgh A., & Borg, V. "Acts of Offensive Behaviour and Risk of Long-term Sickness Absence in the Danish Elder-care Services: A Prospective Analysis of Register-based Outcomes." *International Archives of Occupational and Environmental Health* 85.4 (2012): 381-87.

CODEX. (2012). *Forskningsetiska principer inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapliga rådet

de los Reyes, P., Gonzáles, A., & Thörnquist, A. (2015). Rädd på jobbet? Hot och våld i avregleringens spår. I: A. Sjöstedt- Landén, G. Olofsdotter. & M. Bolin (Red.), *Sprickor, öppningar & krackeleringar – nya perspektiv på arbetsmiljö* (s. 17- 48). Forum for Gender Studies. Working papers 8. Östersund/Sundsvall: Mittuniversitetet.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.

DO. (2018). Granskning av arbetsgivares rutiner och riktlinjer mot trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier. Hämtad 2019-05-22 från <http://www.do.se/lag-och-ratt/stallningstaganden/arbetsgivares-rutiner-och-riktlinjer-mot-trakasserier/>

DO. (2019). Arbetsgivarens ansvar för aktiva åtgärder. Hämtad 2019-05-22 från <http://www.do.se/framja-och-atgarda/arbetsgivarens-ansvar/>

Edelman, L. (1992). Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law. *American Journal of Sociology*, 97(6), 1531-1576.

Ekengren, A., & Hinnfors, J. (2012). *Uppsatshandbok : hur du lyckas med din uppsats* (2., [rev.] uppl. ed.). Lund: Studentlitteratur AB

Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell teori : Idéer, moden, förändring* (1. uppl. ed.).

Göransson, H. & Del Sante, N. (2018). *Diskrimineringslagen - en lärobok* (1 uppl. ed.).

Hallberg, L. R.-M. (2005). Kränkande särbehandling eller mobbning på arbetsplatsen. I *Att utveckla en god arbetsmiljö i skolan : en konferensdokumentation* (s. 40–58).

Halmstad: Högskolan i Halmstad & Arbetslivsinstitutet. Hämtad 2019-05-23 från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hh:diva-665>

Harrison, J., Lopez, S., & Martin, A. (2015). Rethinking Organizational Decoupling: Fields, Power Struggles, and Work Routines. *Social Currents*, 2(4), 341-360.

Hirsh, C. & Kornrich, S. (2008). The Context of Discrimination: Workplace Conditions, Institutional Environments, and Sex and Race Discrimination Charges 1. *American Journal of Sociology*, 113(5), 1394-1432.

Huggare, I., Nilsson, O., & Wilén, A. (2015). *Vård- och omsorgsutbildade – idag och i framtiden*. Temarapport 2015:4 arbetsmarknad. Hämtad från: https://www.scb.se/Statistik/Publikationer/UF0521_2015A01_BR_A40BR1504.pdf

Iveroth, K. (2019). *Den granskningsbara diskrimineringen – en studie om kommunal revision och diskrimineringslagen*. (Opublicerad masteruppsats, Förvaltningshögskolan, Göteborgs Universitet, Göteborg).

Jacobson, R., & Eaton, K. (2018). How Organizational Policies Influence Bystander Likelihood of Reporting Moderate and Severe Sexual Harassment at Work. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 30(1), 37-62.

Jusek (2019). #Metoo ökade benägenheten att uppge trakasserier, pressmeddelande 2019-03-14

Karlsson, J. (2019) "I Grunden vill ju ingen diskriminera någon!"-Hur policy översätts till kommunal praktik. (Opublicerad masteruppsats, Förvaltningshögskolan, Göteborgs Universitet, Göteborg).

Krøjer, J., Lehn-Christiansen, S., & Nielsen, M. L. (2014). Sexual Harassment of Newcomers in Elder Care. *Nordic journal of working life studies Volume*, 4(1).

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (3. Uppl.). Lund: Studentlitteratur

Lehto, A. & Lindholm, K. (2014). Arbetsplatsernas utmaning - ett aktivt arbete mot diskriminering?. *Arbetsmarknad & Arbetsliv; Arbetsliv*, 20(3), 26-39.

MacKinnon, C. A. (1979). *Sexual harassment of working women: A case of sex discrimination* (No. 19). Yale University Press.

Marín-Spiotta, E. (2018). Harassment should count as scientific misconduct. *Nature*, 557(7704), 141.

Mclaughlin, H., Uggen, C., & Blackstone, A. (2012). Sexual Harassment, Workplace Authority, and the Paradox of Power. *American Sociological Review*, 77(4), 625-647.

Mclaughlin, H., Uggen, C., & Blackstone, A. (2017). The Economic and Career Effects of Sexual Harassment on Working Women. *Gender & Society*, 31(3), 333-358.

Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.

Ohlin, J. (2018, 11 oktober). Klar majoritet av svenskarna tycker att metoo lett till förändring. *SVT nyheter*. Hämtad från: <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/ett-ar-efter-metoo-sa-paverkades-svenskarna>

Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review* 16: 145–179

Oscarsson, H., Esaiasson, P., Gilljam, M., & Wängnerud, L. (2012). *Metodpraktikan : Konstn att studera samhälle, individ och marknad* (4., [rev.] uppl. ed.).

Palmer, D., Biggart, N. & Dick, B. (2008). Is the new institutionalism a theory?. I R. Greenwood, C. Oliver & R. Suddaby *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, 738-768 . London: SAGE Publications

Patel, P. (2018). Sexual harassment prevention: What really works: Some U.S. engineering schools are training people to intervene when they see abuse - [News]. *IEEE Spectrum*, 55(11), 12-13.

Prop. 2015/16:135 Ett övergripande ramverk för aktiva åtgärder i syfte att främja lika rättigheter och möjligheter Hämtad 2019-06-23 från <https://www.regeringen.se/495481/contentassets/dd4cf566696147f5bb449ec6e8a8a0c0/151613500webb.pdf>

Sadikovic, A. (2017, 4 juni). Kommunerna gör det möjligt att välja bort hemtjänstpersonal med utländsk bakgrund. *P4 Västernorrland*. Hämtad från: <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=110&artikel=6706167>

SFS 1977:1160 *Arbetsmiljölagen*. Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet

SFS 2008:567 *Diskrimineringslagen*. Stockholm: Kulturdepartementet

SFS 2017:725 *Kommunallagen*. Stockholm: Finansdepartementet

Sigeman, T., & Sjödin, E. (2017). *Arbetsrätten : En översikt* (7., [rev. och utök.] uppl. ed.). Stockholm: Wolters Kluwer.

SKL. (2018). *God Revisionsred i kommunal verksamhet*. Stockholm: SKL.

SKL. (2019). Frågor och svar om kränkande särbehandling. Hämtad 2019-05-22 från: <https://skl.se/arbetsgivarekollektivavtal/arbetsmiljo/fragorochsvar/krankandesarbehandling.12056.html#5.765bbeae15ba22ac43bf81e,5.765bbeae15ba22ac43be0cb,5.765bbeae15ba22ac43bf21c,5.765bbeae15ba22ac43bf1ba>

Smith, E. R. (1998). Mental representation and memory. *The handbook of social psychology*, 1–2 (4), 391–445. New York: McGraw-Hill.

Storm, P., Gunnarsson, E., Szebehely, M., Andersson, K., & Stockholms universitet Samhällsvetenskapliga fakulteten. (2018). *Betydelsen av kön och hudfärg i äldreboendets vardag under olika organisatoriska villkor* (Rapport i socialt arbete).

Sörensdotter, R. (2008). *Omsorgsarbete omvandling. Klass, kön och etnicitet inom hemtjänsten*. Diss. Makadam: Stockholm.

Westphal, J. D., & Zajac, E. J. (1994). Substance and symbolism in CEOs longterm incentive plans. *Administrative Science Quarterly* 39(3): 367–390.

Westphal, J. D., & Zajac, E. J., (1997). Defections from the inner circle: Social exchange, reciprocity and the diffusoin of board independence in U.S. corporations. *Administrative Science Quarterly* 42: 161–183.

Wooten, M., & Hoffman, A. (2008). Organizational fields: past, present and future. I Greenwood R., Oliver, C. & Suddaby, R. *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 129-148). London: SAGE Publications Ltd doi: 10.4135/9781849200387.n5

Wooten, M., & Hoffman, A. (2017). Organizational fields: past, present and future. I Greenwood, R., Oliver, C. & T. B. Lawrence *The SAGE Handbook of organizational institutionalism* (pp. 55-72). 55 City Road, London: SAGE Publications Ltd doi: 10.4135/9781446280669.n3

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide

ALLMÄNT

1. Kort presentation av min uppsats, samarbete med DO.
2. Ett par inledande frågor t.ex. yrkesroll, hur länge den intervjuade arbetat på arbetsplatsen.
3. Vad är trakasserier för dig?
4. Vad är sexuella trakasserier för dig?
5. Kan och vill du ge något exempel där du vet att någon form av trakasserier har förekommit på din egen eller någon annans arbetsplats.
 - a. Hur gick utredningen till?

DEL A – RIKTLINEJR OCH RUTINER

6. Hur diskuteras trakasserier på din arbetsplats?
7. Hur diskuteras sexuella trakasserier på din arbetsplats?
 - a. På vilket sätt tror du att det faktum att ni har dessa diskussioner påverkar benägenheten att anmäla?
 - b. Upplever du dessa diskussioner som betydelsefulla och tillräckliga?

RIKTLINJER

8. Har ni riktlinjer mot trakasserier på din arbetsplats?
 - a. Känner du till vad den säger?
 - b. På vilket sätt är den integrerad i verksamheten?
 - i. Hur skulle du vilja att den är integrerad?
 - c. Hur skulle den kunna formuleras annorlunda för att öka chansen att vilja anmäla trakasserier om de uppkommer.
 - i. *Om det inte finns någon:*
 - Hur skulle den kunna formuleras?
 - Hur skulle du vilja att den integreras?

RUTINER

9. Har ni någon rutin mot trakasserier på din arbetsplats?
 - a. Känner du till vad den säger?
 - b. Hur upplever du att rutinerna är anpassade efter din verksamhet?
 - c. På vilket sätt är den integrerad i verksamheten?
 - Hur skulle du vilja att den vore integrerad?
 - d. Hur skulle den kunna formuleras annorlunda för att du skulle vilja anmäla trakasserier om de uppkommer.
 - *Om det inte finns någon:*
 - Hur skulle den kunna formuleras?
 - Hur skulle du vilja att den integreras?
10. Vad tror du skulle, bättre förebygga trakasserier, sett till riktlinjer och rutiner?
 - a. Har du tilltro till riktlinjer och rutiner mot trakasserier som förebyggande åtgärder?

DEL B – TEMATISKA FRÅGOR

11. Hur tror du dina anställningsvillkor påverkar benägenheten att anmäla?
Eventuella följdfrågor:

12. Hur tror du din psykosociala arbetsmiljö påverkar benägenheten att anmäla?

13. Hur tror du ledarskapet i din verksamhet påverkar benägenheten att anmäla?

14. Hur tror du stämningen bland dina kollegor på din arbetsplats påverkar benägenheten att anmäla?

ÖVRIGT

15. Finns det andra faktorer som du tror skulle kunna påverka benägenheten att anmäla?

16. Har du något du vill tillägga?

AVSLUTNING