



Göteborgs
Stad

Metodhandbok

Otillåten påverkan

Reviderad okt 2022



Metodhandbok - otillåten påverkan

Inledning

Brottsförebyggande rådet genomförde redan 2005 en studie om otillåten påverkan och har publicerat ett antal rapporter inom ämnet. Den senaste handboken utkom i mars 2017 och heter "Att förebygga och hantera otillåten påverkan". Detta metodstöd bygger till stor del på material från BRÅ, men också från andra myndigheters dokumentation och forskning.

Metodhandboken avser att utgöra ett stöd i arbetet mot otillåten påverkan. Använd hela eller delar av det som finns i handboken och applicera det på er verksamhet. Den följer de styrande dokument som Göteborgs Stad har avseende otillåten påverkan samt följer de ramverk som gäller för arbetsmiljö, riskhantering och säkerhet.

Arbetet mot otillåten påverkan syftar kortfattat till att Göteborgs Stads tjänstepersoner:

- ska kunna utföra sitt arbete utan inskränkningar
- ska känna trygghet och säkerhet när de arbetar
- inte ska påverkas i sitt beslutsfattande.

Definition av otillåten påverkan

Otillåten påverkan omfattar en rad olika handlingar som syftar till att påverka politikers och tjänstepersoners beslutsfattande. Göteborgs Stad utgår från följande definition:

Otillåten påverkan avser försök att påverka tjänstepersoner i myndighetsutövning och beslutsfattande genom trakasserier, hot, våld, skadegörelse eller korruption som avser otillbörliga erbjudanden.

En händelse betecknas som otillåten påverkan om den drabbade uppfattar att syftet var att påverka tjänsteutövningen.

Otillåten påverkan handlar således inte enbart om konsekvensen av ett hot eller trakasserier gentemot en enskild person utan hot eller trakasserier som också påverkar samhällets funktioner och utgör ett demokratiproblem. Det är på detta demokratiplan som otillåten påverkan blir ett problem eftersom otillåten påverkan syftar till att myndighetsutövare inte ska följa de beslutade lagarna och förordningarna.



Ett arbetsmiljö- och säkerhetsproblem

Otillåten påverkan handlar om myndigheters arbetsmiljö och säkerhet som i förlängningen kan bli ett demokratiproblem. I genomförda undersökningar har man kunnat konstatera att otillåten påverkan har en negativ effekt på arbetsmiljön, och då inte enbart för den person som blir drabbad utan även på dennes närmiljö. Trakasserier har visat sig ha en närmast förlamande inverkan på en arbetsgrupp som helhet. Detta inverkar naturligtvis på myndighetens funktionssätt då det handlar om myndighetens förmåga och uthållighet att upprätthålla lagstiftningen¹.

Arbetsmiljölagstiftningen syftar till att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet och att skapa en god arbetsmiljö. I föreskrifterna om det systematiska arbetsmiljöarbetet framgår arbetsgivarens ansvar och det preciseras hur arbetsgivaren ska uppfylla sitt ansvar (AFS 2001:1).

Otillåten påverkan är också ett säkerhetsproblem. Det kan handla om att verksamheten drabbas av olika former av skadegörelse på lokalerna och fordon, känslig eller hemlig information kan läcka ut till fel personer. Det finns även tillfällen där till och med bombattentat har förekommit². Lokaler ska också vara säkra för att förhindra att medarbetaren ska komma till skada.

I Göteborgs Stads riktlinjer för personsäkerhet framgår att i personsäkerhetsarbetet ingår alla former av händelser som är riktade mot en eller flera medarbetare och som ger en olustkänsla, uppfattas som hot eller där medarbetaren utsatts för våld. Däri innefattas då otillåten påverkan.

Personsäkerhetsarbetet ska, liksom övrigt säkerhetsarbete i Staden, bedrivas inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet med tyngdpunkt på förebyggande aktiviteter för att skapa en trygg miljö.

Olika former av otillåten påverkan

Som det framgick av definitionen så innefattas otillåten påverkan av flera olika typer av handlingar. Det kan vara allt från att en person försöker påverka en tjänsteman att inte inleda en utredning eller ta ett visst beslut genom trakasserier till att handla om att en person som genom att erbjuda pengar eller gåvor försöker påverka en myndighetsperson att fatta ett gynnsamt beslut. Otillåten påverkan kan också vara en följd av händelser eller handlingar som inte är en direkt påverkan. Det gäller självzensur, socialt tryck och selektion där det handlar mer om kontexten som tjänstemannen arbetar i än om enskilda fall av till exempel trakasserier och hot.

Trakasserier som är den vanligaste formen av otillåten påverkan är ofta inte juridiskt straffbara och går ut på att hota en befattningshavare med subtila metoder. Den här

¹ Brå ibid 1

² Brå (2016). *Otillåten påverkan mot myndighetspersoner – en uppföljning*



formen av otillåten påverkan har visat sig ha en stor negativ påverkan på stressnivå och orosnivån hos medarbetare som utsätts för detta. Detta är också den form av otillåten påverkan som rapporteras in minst.

Exempel på trakasserier

- Grova förolämpningar – t.ex. hora, idiot och könsord.
- Obehagliga samtal – såväl under arbetstid som privat.
- Obehagliga mail – subtila antydningar, cc:ar högre uppsatta tjänstepersoner.
- olovliga anspelningar – t.ex. genom hänvisning till den utsattes familj.
- olovlig filmning & fotografering

Otillåten påverkan tar sig även uttryck i form av konkreta hot mot medarbetaren eller mot dennes kollegor eller anhöriga eller genom våld. Otillåten påverkan kan också ta sig i uttryck i skadegörelser eller som en följd av händelser (tjänster och gentjänster) eller handlingar som inte är en direkt påverkan eller genom otillbörliga erbjudanden. Se mer exempel på de olika formerna av otillåten påverkan i bilaga 1.

Exempel på otillbörliga erbjudanden:

- Gåvor
- pengar
- rabatter
- måltider

För att begränsa otillåten påverkan i form av korruption är det viktigt att ha en fungerande kontrollfunktion eftersom fler är involverade och där en anställd också är inkluderad.

Eftersom otillåten påverkan skiljer sig åt för olika områden och verksamheter är det viktigt för varje verksamhet att bryta ned begreppet otillåten påverkan till de beståndsdelar som är relevanta för just den verksamheten som det berör. Metodhandbok beskriver därför på en övergripande nivå vad som bör göras, men där varje förvaltning, bolag och verksamhet sedan får precisera dokument och arbete utifrån sina behov.



Olika typer av påverkare

Inom forskningen har man valt att grovt urskilja fyra kategorier av påverkare; påverkare med aggressiva beteenden, med ideologisk inriktning, med kriminell inriktning och påverkare som är verksamma i företag.³ Dessa beskrivs nedan. När en riskidentifiering ska göras rekommenderas att det mer precist skrivs ned vilken påverkare (t.ex. leverantör, förälder) som identifierats. Detta beskriv mer om lite längre fram.

Gärningspersoner med aggressiva beteenden

I den här gruppen ingår personer som många gånger uppfattas som rättshaverister, det vill säga personer som återkommande trakasserar. Dessa personers handlingar är oftast grundade på frustration och aggression på grund av någon speciell situation eller något särskilt beslut. De upplevs många gånger jobbiga att hantera, de ställer ofta orealistiska krav som gör det svårt för den drabbade att mäkta med kontakten. De upplevs sällan som våldsbenägna eller hotfulla i någon större utsträckning. Istället beskrivs de många gånger med drag som kännetecknas av viljan att göra sig till offer.

Gärningspersoner med ideologisk inriktning

Den här gruppen anses vara ovanlig som påverkare mot myndighetspersoner. Deras påverkansformer anses dock vara mer avvägda, planerade och metodiska i jämförelse med flera andra påverkare. Det handlar sällan om att påverka ett eget ärende utan om att visa missnöje och att försöka påverka samhället i en riktning som överensstämmer med den egna ideologin. Det kan handla om personer som uppfattas vara extremister som utövar våld i stridens hetta mot poliser i samband med till exempel en demonstration eller genomförda skadegörelser mot lokaler för att visa missnöje mot beslut som tagits.

Gärningspersoner med direkt kriminell inriktning

Kriminella aktörer och nätverk utövar otillåten påverkan för att skydda eller främja sin brottsliga verksamhet eller för att de vill ha eller undkomma något. Deras främsta drivkraft är att skapa så stor ekonomisk vinning som möjligt. När de ekonomiska vinsterna hotas eller bedöms kunna öka genom otillåten påverkan föreligger alltid en risk att denna typ av brott begås. Den grova organiserade brottsligheten kan således sägas alltid ha en grundläggande latent avsikt att utöva otillåten påverkan.⁴ Det finns även de kriminella nätverk som drivs av status och makt där otillåten påverkan genomförs för att statuera sin makt.

³ Brå, (2009) *Motverka otillåten påverkan*.

⁴ Säkerhetspolisen



Personer inom organiserad brottslighet besitter många gånger juridisk kunskap om hur de ska utföra påverkansförsök som inte har något straffvärde eller som inte går att bevisa (eller så hotar de subtilt så att det inte blir någon anmälan).

Gärningspersoner med kriminell inriktning kan och har möjlighet att använda hela skalan av påverkansformer – trakasserier, hot, våld och korruption. De har kapacitet att trappa upp påverkan från trakasserier och hot om exempelvis våld till att sätta dem i verket. Det går att dra slutsatsen att gärningspersoner som uppfattas tillhöra den organiserade brottsligheten oftast använder fler och mer genomtänkta handlingar än merparten av andra påverkare. Det är också de som uppfattas vara mest skrämmande och som tar till otillåten påverkan i högre grad som en medveten handling. Därför uppfattas kriminella grupperingar som ett större problem än andra gärningspersoner.

Många gånger använder den här grupperingen av påverkare subtila trakasserier, till exempel att stå bredvid tjänstemannens privata bil och ”titta”. De vet precis var gränsen går för vad som är olagligt och lagligt. De kan sprida ”massinformation” till myndighetspersoner på ett sätt som inte är olagligt, men som kan vara mycket skrämmande för den enskilda tjänstemannen och dennes kolleger. Det ska tilläggas att det är framförallt trakasserier och hot som de genomför och att det är ovanligt att de använder sig av direkta våldshandlingar.

Gärningspersoner som är verksamma i företag (person med indirekt kriminell inriktning).

Den här gruppen av gärningspersoner med indirekt kriminell inriktning använder sig framförallt mutor och andra otillbörliga erbjudanden för att få sin vilja igenom, snarare än trakasserier, hot och våld. Deras mål är att finna centrala nyckelpersoner i organisationen som kanske också själva tjänar på det. En stor del av dem som försöker påverka genom otillbörliga erbjudanden anses vara företag. Oftast erbjuder de måltider och föremål, men även penninggåvor förekommer.⁵ Det kan också handla om tjänster och gentjänster.

Metoder

Otillåten påverkan handlar om personsäkerhet och regelverket säger att personsäkerhetsarbete ska bedrivas inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det innebär att regelbundna riskbedömningar, avseende hot och våld, ska genomföras och dokumenteras. Vidare innebär det att inträffade händelser, latent hot och rutiner ska följas upp. Arbetet med att motverka otillåten påverkan ska således ske inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Följande metoder är på en övergripande nivå som syftar till att respektive förvaltning, bolag eller verksamhet använder dessa som grund för att precisera metoderna utifrån sina behov.

⁵ Rothstein, B. (2003). Sociala fällor och tillitens problem.



Förebyggande metoder

De förebyggande metoderna syftar till att reducera risken för otillåten påverkan genom att identifiera vad problemet är, se över vad konsekvenserna blir om det inträffar, skapa en kultur som motverkar otillåten påverkan och öka kunskapen inom området.

Skapa en öppen och god kultur

Kulturen hos en organisation har både en påverkan för arbetsmiljön i sin helhet och för möjligheten att motverka otillåten påverkan. Om det från ledningsnivå är tydliggjort att otillåten påverkan inte är accepterat och att finns ett förebyggande arbete mot den typen av händelser har man kommit långt. Genom att kontinuerligt prata om otillåten påverkan på till exempel arbetsplatsträffar (APT) eller andra lämpliga forum ökar arbetsgivaren möjligheten till att medarbetarna rapporterar händelser (se bilaga för exempel på frågor som kan diskuteras).

Precis som vid trakasserier, hot och våld kan kulturen i organisationen spela en roll för risken att utsättas för korruption och att acceptera och ta emot erbjudande. Många gånger är det också oklara ansvars- och arbetsfördelningar som gör att risken för korruption kan öka. Detta hänger i högsta grad ihop med vilken kultur och vilket ledarskap som finns på arbetsplatsen. Genom att stärka organisationens positiva kultur minskar intresset hos tjänstepersoner att falla till föga för korruption. Till skillnad från otillåten påverkan i form av trakasserier, hot och våld går det inte i lika stor grad att lita på att en starkt organisationskultur leder till att tjänstepersoner inte kommer att falla till föga för korruption. När det gäller korruption, det vill säga att tjänstepersonen faktiskt medverkar i den otillåtna handlingen, måste någon typ av kontroll från ledningen också finnas. Att förebygga korruption handlar om kommunikation, ledarskap, rutiner, riktlinjer och kontroll.



Initierat arbete från ledningsnivå där det tydligt framgår att otillåten påverkan inte är accepterat.		Välmående medarbetare
Otillåten påverkan på dagordningen för APT gör att dessa frågor blir en naturlig del i arbetsmiljöarbetet.		
Kontrollfunktion för att framförallt reducera risken för korruption.		

Förbered organisationen genom introduktion och utbildning

Alla medarbetare bör vara delaktiga i arbetet med riskarbetet kring otillåten påverkan och nyanställda ska introduceras i vilka rutiner och risker som finns avseende otillåten påverkan i verksamheten⁶. I vissa verksamheter kan det vara nödvändigt med säkerhetssamtal för att öka risk- och hotmedvetenheten hos den enskilde. Utbildning är grundläggande i det förebyggande arbetet. Medarbetare ska vara förberedd på de risker som finns och eventuella konsekvenser av dessa.

Göteborg Stad tillhandahåller utbildningar i att förebygga och hantera otillåten påverkan och personsäkerhet. Chefer och medarbetare kan själva också träna sig i att hantera olika situationer som kan uppkomma i arbetet genom att ta fram olika händelsescenarior och diskutera frågor utifrån dessa. Förslag på olika frågor finns i olika delar i denna metodhandbok.

Fysisk säkerhet

En bra lokal kan förebygga otillåten påverkan. Bra att tänka på är t.ex.:

- Inga onödiga lösa föremål som kan användas som tillhyggen.
- Inga personliga saker där ni tar emot besökare.
- Fundera ut hur bord och stolar är placerade.

⁶ I 3 § AML framgår att arbetstagaren ska upplysas om risker som kopplas till arbetet och hur dessa kan undgås.



Bedöma risk för otillåten påverkan

Riskidentifiering

Riskidentifiering innebär att identifiera, upptäcka, kartlägga och beskriva risker som kan bidra till att områden i verksamheten påverkas negativt. Genom att identifiera om och på vilket sätt medarbetarna i den egna organisationen kan vara utsatta för otillåten påverkan kan man ta reda på hur hög risken är för att de riskerar utsättas.

Fem tillfällen då det är särskilt lämpligt att bedöma riskerna för otillåten påverkan:

- Vid den årliga riskidentifieringen
- Vid förändringar av arbetsförhållandena
- Vid förändringar i lagstiftning eller uppdraget till myndigheten
- Inför en aktivitet som man vet kan innebära risker eller vid aktiviteter som man inte har några säkerhetsrutiner för.
- När något hänt – för att bedöma om risksituationen förändrats och om det kan hända igen.

Riskidentifiering kan göras genom till exempel enkätundersökningar, medarbetarsamtal, skyddsronder, genomgång av hur organisationen är uppbyggd och arbetsplatsträffar⁷.

Exempel på organisatoriskt strukturella frågor

- Vilka områden finns som kan vara utsatta för otillåten påverkan?
- Finns det särskilt utsatta verksamheter inom myndigheten/förvaltningen/bolaget avseende otillåten påverkan?
- Ingår arbetet mot otillåten påverkan i det systematiska arbetsmiljöarbetet?
- Är det något speciellt som kommer genomföras detta år som kommer innebära ökade risker för otillåten påverkan?
- Finns rutiner för hur otillåten påverkan ska hanteras?
- Vad finns det för larmutrustning?
- Dokumenteras tillbud?

⁷ Brå, Att förebygga och hantera påverkansförsök (2017)



Lika viktigt som det är att identifiera brister i organisationens strukturer är det att identifiera brister som finns inom organisationens system, t.ex. hos medarbetarna.

Exempel på frågor inom organisationens system

- Vilken kompetens har medarbetarna?
- Genomförs ensamarbete? Om ja, hur ser ni på risken?
- Finns det en tillåtande arbetsmiljö där medarbetarna upplever att de kan berätta om sin utsatthet?
- Hur är stressnivån för medarbetarna?
- Finns det ett stressförebyggande arbete?
- Hur ser arbetserfarenheten ut?
- Är det många nyanställda?

Risikanalyser

För att veta om verksamheten är i riskzonen för otillåten påverkan handlar det om att känna till i vilka situationer medarbetarna kan komma att hamna i och vilka personer de möter. Detta arbete kan med fördel göras samtidigt som övrigt riskanalysarbete. En riskanalys bör göras för varje identifierat område och verksamhet eftersom det skiljer sig åt för vilka risker som finns beroende på vilket verksamhetsområde man tittar på.

Ju mer information som finns kring situationer i verksamheten som kan vara eller är utsatta för otillåten påverkan och kring vilka typer av påverkare som potentiellt finns desto mer förberedd är verksamheten mot den typen av handlingar. Brå har skapat en tabell som verksamheter kan utgå från (se exempel nedan)⁸. Den bygger på att man listar alla de situationer som kan uppstå i verksamheten där det finns en risk att utsättas för otillåten påverkan. Matrisen nedan ska ses som ett exempel och framförallt illustrera hur man kan tänka när identifiering av riskerna för otillåten påverkan görs. Egen riskmatris går naturligtvis att användas. Riskerna ska identifieras för varje verksamhet.

Identifiering av risksituationer

1. Välj en verksamhet som riskanalysen gäller och lista de situationer som är utsatta i denna verksamhet. Det kan till exempel vara situationer som möten, olika beslutssituationer eller vissa fall när medarbetaren ska ta sig till och från arbetsplatsen.
2. Lista potentiella påverkare (som det redogjordes för på sidan 3).
3. Bedöm vilken typ av otillåten påverkan som det finns risk för.

⁸ Brå, Motverka otillåten påverkan (2009)



Exempel på riskmatris

Situationer:	Möten	Beslut	Telefonsamtal	Till och från arbetsplatsen	Mail, sms
Påverkare:					
Aggressiva	Risk för trakasserier och hot.	Risk för hot och våld	Risk för trakasserier och hot.	Risk finns men förmodligen liten.	Risk för trakasserier och hot. Ofta återkommande kontakt.
Ideologiska	Risk för trakasserier	Risk för trakasserier och hot.	Risk för trakasserier	Risk för trakasserier och hot.	Risk finns men förmodligen liten.
Kriminella	Risk för trakasserier och hot	Risk för hot och våld	Risk för trakasserier	Risk för trakasserier och hot	Risk finns men förmodligen liten.
Verksamma i företag	Risk för korruption	Risk för korruption	Risk för trakasserier	Risk finns men förmodligen liten.	Risk för korruption

Frågorna som ställs ovan och frågorna nedanför kan hjälpa till att identifiera risksituationer i organisationen/verksamheten.

Exempel på frågor att ställa sig i arbetet

- Vilka situationer finns risk för otillåten påverkan?
- Vilka potentiella påverkare finns?
- Vad har påverkaren för kapacitet att till exempel omsätta hotet till handling?
- Vilka medarbetare är speciellt utsatta?

Riskbedömning

För varje situation ska en riskbedömning göras av verksamhetens förmåga att hantera situationen/händelsen. Här bedöms konsekvenserna som skulle bli om händelsen inträffar och hur sannolikt det är. Riskbedömningen ska klargöra för *vilka* medarbetare som kan bli utsatta, *när* otillåten påverkan kan förekomma och *vad* som kan hända om en medarbetare utsätts för otillåten påverkan.



Konsekvens	Försumbar konsekvens (1)	Lindrig konsekvens (2)	Allvarlig konsekvens (3)	Mycket allvarlig konsekvens (4)
Sannolikhet				
Osannolikt (1)	Låg	Låg	Låg	Låg
Liten sannolikhet (2)	Låg	Låg	Medel	Hög
Stor sannolikhet (3)	Låg	Medel	Hög	Hög
Mycket stor sannolikhet (4)	Låg	Medel	Hög	Hög

Konsekvenser: 1. Finns en möjlig påverkan. 2. Finns en viss påverkan på verksamheten eller medarbetare, men kan hanteras i det löpande arbetet. 3. Finns en stor påverkan på verksamheten eller på medarbetare, störning i verksamheten, påverkar myndighetens anseende och kan orsaka betydande skada för medarbetare. 4. Finns omfattande konsekvenser för verksamheten och kan förorsaka stor skada för medarbetare. **Sannolikhet:** 1. Sannolikheten är praktiskt taget obefintlig. 2. Inträffar sannolikt inte. 3. Kan mycket väl inträffa. 4. Det handlar inte om det inträffar utan om när det inträffar. **Riskenivå:** Risknivån räknas ut genom att multiplicera konsekvensen med sannolikheten.⁹

När riskbedömningen är gjord ska en handlingsplan upprättas och genomföras som sedan ska följas upp. Handlingsplanen ska tydliggöra hur riskerna minimeras och vilka åtgärder som behövs sättas in när händelser har inträffat (se bilaga 3 för förslag på hur man kan sammanställa det).

Detta arbete är en del av arbetsmiljöansvaret¹⁰ och åligger respektive chef, som också ska erbjuda skyddsombudet/en att delta i det förebyggande arbetet.

När en händelse har inträffat

Vikten av att anmäla och rapportera

Det är viktigt att alla inser vikten av att alla incidenter ska rapporteras, det innebär att även subtila trakasserier ska rapporteras in. Det finns många orsaker till att incidenter ska inrapporteras. Bland annat för att:

- När inrapportering sker med systematik på arbetsplatsen skickas det ut signaler från ledning och chefer att medarbetare blir tagna på allvar och att det är okej att rapportera. Det sänder också ut signaler att otillåten påverkan inte är accepterat.

⁹ Säpo (2005)

¹⁰ Arbetsmiljölagen om hot och våld i arbetsmiljön.



- Det stannar inte lokalt hos den enskilde, dvs. att medarbetaren inte sitter själv med det som inträffat.
- Det ger en ökad kunskap om hur det ser ut för medarbetarna.
- Det är lättare att följa upp.
- Det blir lättare att sätta in åtgärder.
- Det visar påverkaren att det inte är tillåtet.

Hur ökar vi inrapporteringen?

Avdramatisera synen på rapportering. Det är viktigare att rapportera en händelse för mycket än en för lite. En subtil trakasseri kan vid första tillfället tyckas hanterbar, men den kan vid ett senare tillfälle visa sig vara en startpunkt på mer konkreta händelser. Dessutom har subtila trakasserier en stor negativ påverkan på stress- och orosnivån hos de som utsätts.

Om det finns en upplevelse av att det finns en normalisering kring vad som är acceptabelt eller inte eller om det finns en indikation på tystnad gentemot rättsväsendet är det viktigt att identifiera varför incidenter inte rapporteras in.

En tjänsteperson i Göteborgs Stad har inte ansvaret att avgöra om det hen har utsatts för är brottsligt i juridisk mening eller inte utan det ligger på polisen att utreda brott.

Om kunskapsnivån är låg över hur rättsprocessen går till eller om det finns oro inför att polisanmäla eller medverka under en förhandling är det bra att man går igenom hela rättsprocessen och berättar om det stöd man kan få. Det finns också stödmaterial att tillgå.

Se till att det finns stöd för den som vill anmäla under hela rättsprocessens gång, annars finns risk för att den drabbade drar sig ur eftersom många processer tar lång tid.

Ha dialog med den som vill anmäla och ge realistiska förväntningar i samband med att ni går igenom rättsprocessen.

Viktigt att ledning tar händelsen på allvar, agerar och vågar erkänna eventuella brister. Detta har man kunnat se minska risken för skuldbeläggning hos den drabbade.

Uppföljning och kontroll

För att motverka korruption är det en förutsättning att det finns genomtänkta kontroller. Kontrollerna kan genomföras slumpmässigt, sättas in efter att verksamheten har identifierat ett riskområde eller efter varje avslutat ärende. Tydliga rutiner för kontroller och att ledningen visar att dessa genomförs sänder ut signaler om att risken är hög att upptäckas vid ett påverkansförsök.



Rutiner

Rutiner skapar en trygghet och är ett viktigt verktyg för att motverka otillåten påverkan. Det ska finnas rutiner för både det förebyggande arbetet, när en händelse precis har hänt samt rutiner för vad som ska göra efter en händelse i det längre perspektivet. Detta framgår av Göteborgs Stads riktlinje och råd för personsäkerhet.

Rutiner i förebyggande syfte

Rutiner i förebyggande syfte handlar om att skapa rutiner för att förebygga att otillåten påverkan sker. Skapa rutiner som kan minimera risken för samtliga handlingar som innefattas i begreppet otillåten påverkan.

Dessa rutiner bör innefattas av:

- Besök och hembesök – t.ex. riskbedömningar inför besök, gå ensam eller med kollega/chef? Behövs larmtelefon, val av lokal för den klient som ska komma, meddela kollega om besök, vilka rutiner behövs för hur man ska agera under ett besök?
- Hantering av samtal med negativa besked.
- Hantering av inkomna brev och mejl (se checklista).
- Hantering av sociala medier (se bilaga).
- Hantering av självmordshot.
- När otillåten påverkan ska behandlas i verksamheten – Bör vara en punkt på APT, men behövs det vid ytterligare tillfällen? Hur får nyanställda ta del av informationen? Hur får verksamheten ett kontinuerligt arbete med det? På arbetsplatser där det finns hög risk att utsättas för otillåten påverkan kan man inkludera säkerhetssamtal i medarbetarsamtalet.
- Hur man kommer fram till vilka verksamheter som behöver extra kontroller.
- Finns det ärenden där man behöver vara två handläggare?
- Roteringsav ärenden (se bilaga).
- Fysisk säkerhet – säkra lokaler, utrymningsvägar, larm, tekniska hjälpmedel som t.ex. skalskydd.
- Personlig säkerhet – när behövs omfördelning av ärenden? Hur kan/ska man omfördela ärenden.



- Rutiner vid misstänkta försändelser och föremål (se checklista misstänkta försändelser).
- Rutiner för vem och när man uppdaterar telefonlista över de man behöver kontakta vid händelse.
- Rutiner/regler för vad som gäller vid erbjudanden som t.ex. när någon bjuder på kaffe eller lunch (Göteborg Stad har en policy och riktlinje för mutor).
- Rutiner/regler för vad som gäller för belöningar.
- Rutiner för hur attestering ska gå till (i undersökningar har det visat sig att arbeta två och två vid attestering kan förebygga korruption).

Rutiner när något har hänt

Det ska finnas rutiner för när en händelse har inträffat. Det gäller oavsett om händelsen har inkommit vid ett möte, över telefon eller sociala medier. Det hjälper medarbetare, ledning och chefer att veta hur de ska agera när någon utsatts för ett påverkansförsök.

Dessa rutiner bör innefattas av:

- Hur ska den drabbade agera?
- Vem ska den drabbade kontakta
- Vem som tar ansvar för att hjälpa den drabbade och vad som innefattas av detta ansvar. Det bör framgå vem som följer med om den drabbade behöver sjukvård och vem som följer med hem om den drabbade inte behöver sjukvård. Det bör också framgå vem och hur man kontaktar den drabbades anhöriga.
- Stödsamtal (se bilaga 3 för vad som är bra att tänka på).
- Vem som ska göra riskbedömning för eventuell fortsatt otillåten påverkan.
- Vem som gör vad det närmsta dygnet efter händelsen.
- Vilka åtgärder behövs?
- Rutin för anmälningar – arbetsskadeanmälan, polisanmälan. Råder det en tvekan bör/kan man alltid ta kontakt med polisen (se bilaga).
- Rutin för rapportering av de händelser som inte är juridiskt straffbara (se bilaga).
- Rutin för hur obehagliga mail/sms ska besvaras (se bilaga).



- Rutin för eventuellt kommande rättegång – Det bör formuleras om och när man kan använda sig av juridiska ombud, att den drabbade ska få information om hur en rättegång går till och att den drabbade inte ska behöva gå och vittna själv.
- Vem som informerar övriga medarbetare, skyddsombud eller andra fackliga företrädare.
- Vem som kontaktar säkerhetsansvarig.
- Vem som kontaktar HR
- Vem som kontaktar/har kontakt med media om det är relevant.
- Chefens ansvar kring samtal med den/de drabbade och övrig personal. När och hur man ska kontakta företagshälsovården.

Rutiner för uppföljning och kontroll

Rutiner för uppföljning och kontroll handlar om efterarbetet när en händelse inträffat. Det handlar om att minimera risken för att otillåten påverkan kan ske genom att man har tydliga kontrollåtgärder.

Dessa rutiner bör innefattas av:

- Vem som ansvarar för att uppföljning sker av rutiner.
- Vem ser till att de rutiner och regler som finns vad gäller otillåten påverkan efterlevs och anpassas efter behov.
- Vem som ansvarar för att den drabbade får det den behöver i t.ex. uppföljningssamtal (se bilaga) och rehabilitering.
- Följa det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Att en händelseanalys av vad som inträffat genomförs (se bilaga).

Håll rutinerna levande!

- se över rutinerna regelbundet
- arbeta med rutinerna regelbundet
- introducera nyanställda om de rutiner som finns.



Bilaga 1

Exempel på otillåten påverkan och självcensur

Checklistan kan fungera som en utgångspunkt i diskussionen kring vilken eller vilka typer av otillåten påverkan som kan förekomma/förekommer i er verksamhet.

Trakasserier

- Okvädningsord – grova förolämpningar som t.ex. könsord, idiot, nedlåtande ord.
- Obehagliga samtal – kan vara att en person antyder saker som upplevs som obehagliga eller konkreta hot.
- Obehagliga mail - kan vara att en person vid upprepande tillfällen skickar påtryckning via mail.
- Skuldbeläggning – kan handla om att man anspelar på tjänstepersonens känslor.
- Olovliga anspelningar – t.ex. att påverkaren parkerar eller kör med sin bil utanför eller i närheten av den hen vill påverka, påverkaren hälsar trevlig men med en obehaglig anspelning, uppger att hen vet var den som ska påverkas bor eller stalking mot familj.
- Olovlig filmning & fotografering – förekommer att det läggs ut på sociala medier.
- Själv-mordhot – t.ex. att påverkaren uttrycker att hen inte vill leva mer vid förmedling av beslut.

Hot

- Hot om våld mot person eller egendom.
- Dödshot
- Hot mot anhöriga
- Utpressning

Våld

Den minst vanligt förekommande formen av otillåten påverkan. Det är generellt ovanligt att påverkaren går från trakasserier och hot till att genomföra en konkret våldshandling. De som har störst risk att påverkas av denna form är uttryckande personal.

- Knuff eller liknande
- Slag, sparkar



Korruption

Otillbörliga erbjudanden

- Utgörs framförallt av gåvor, pengar, rabatter & måltider, men kan också inbegripa nära relationer mellan t.ex. två personer som missgynnar andra.

Otillbörliga relationer

- Där det finns en långvarig relation mellan tjänsteperson och klient.

Göteborgs Stad har en policy och riktlinje mot korruption och mutor, denna behöver förankras hos medarbetarna. Policyn kan också behöva konkretiseras för er verksamhet med tydliga rutiner.

Självcensur

Tre typer av självcensur:

- Den som motiveras av egna tidigare erfarenheter av otillåten påverkan. I detta fall känner tjänstepersonen obehag eller rädsla i situationer som påminner om händelser där otillåten påverkan inträffat. Detta kan resultera i att tjänstepersonen nästkommande gång väljer att inte ta ett beslut som egentligen hen borde ta.
- Den som grundar sig i andras erfarenheter. Samma som ovan.
- Organisatoriskt motiverad självcensur. Den organisatoriskt motiverade självcensuren ligger nära ett beteende som är accepterat och utgör ibland även en direkt instruktion från överordnade. Det kan handla om att överordnad tar beslut av att avstå ta vissa beslut på grund av rädsla för påverkaren/påverkarna.

Bilaga 2

Rotering av ärenden

I vissa verksamheter finns det anledning till att skapa en rutin för rotering av ärenden, dvs. att vissa ärenden ska hanteras av flera medarbetare för att minska risken för otillåten påverkan. Det kan innebära till exempel att:

- Beslut undertecknas av chef.
- Ärendet handläggs av flera medarbetare från början.
- Närmsta chef tar över ärendet.
- Ärendet flyttas till annan enhet eller ort.
- Vid risk för jäv ska en kollega ta över ärendet (11 § förvaltningslagen och i 6 kap. 24–27 §§ kommunallagen).



Bilaga 3

Exempel på hur en handlingsplan kan struktureras upp.

Identifierade risker	Riskenivå	Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning
Namnge identifierad risk	Hur stor är konsekvensen och sannolikheten?	Vad behöver åtgärdas?	Vem är ansvarig och om flera ansvarar är det viktigt att skriva upp över vad respektive person ansvarar för.	När ska åtgärderna genomföras?	När ska uppföljning ske? Har risken minskat efter att åtgärderna satts in?

Bilaga 4

Stödsamtal/avlastningssamtal & uppföljningssamtal

Ett första stödsamtal syftar till att den drabbade ska få dela sin upplevelse, tankar och känslor med någon annan och genom detta känna trygghet igen. Det är dock viktigt att acceptera om den drabbade inte vill prata om det som har hänt eller om sina känslor.

Samtal kan också behöva involvera hela arbetsgruppen och samtal kan ske både i spontana och i strukturerade former. I vissa fall behöver psykologisk hjälp användas.

Bra att tänka på är:

- Låt den drabbade prata själv.
- Lyssna noga och ta inte över samtalet.
- Håll dina egna tankar och antaganden åt sidan, den drabbade har sin upplevelse.
- Visa förståelse och empati.
- Förminska inte det som den utsatte upplever som hotfullt – kanske framförallt vid händelser som inte är direkt brottsliga. Vi upplever alla händelser olika.
- En person som har blivit utsatt för hot eller våld kan ibland skuldbelägga sig själv för vad som hänt. Försök att avvärja sådana tankar.
- Förutsätt inte att den drabbade har blivit traumatiserad.
- Erbjud praktiskt stöd och annat som kan hjälpa den drabbade att lättare ta itu med det hen varit med om.
- Om det är möjligt, ställ frågor som kan bidra till att lösa hotbilden. Kan den drabbade exempelvis svara på följande frågor: Kände den drabbade igen den som



utövade otillåten påverkan? Kan personen som står bakom påverkan veta något om den drabbades privatliv och familj? Har detta något samband med ett pågående ärende eller nyligen meddelat beslut?

- Vid uppföljningssamtalen är det bra att fråga hur den drabbade upplever situationen en tid efteråt, hur hen tycker det gått med skyddsåtgärder, incidentrapportering och polisanmälan om hen upplever sig få tillräckligt med stöd.

Bilaga 5

Exempel på diskussionsfrågor vid APT eller annat forum

Dessa frågor är några exempel på frågor över vad som kan diskuteras under en arbetsplatsträff. Ta utgångspunkt från er verksamhet när ni ställer frågorna.

- Hur arbetar vi mot otillåten påverkan?
- Hur ser det ut hos oss?
- Uppmuntras medarbetarna att berätta om händelser som de utsätts för?
- Hur är kunskapsnivån om otillåten påverkan?
- Rapporteras händelser in?
- Hur är reaktionen i gruppen när någon berättar om en händelse som hen utsatts för?
- Vilka behov finns för att hantera de incidenter som inträffar?
- Vilka behov finns för att öka kunskapen om otillåten påverkan?
- Har chefen tillräcklig kunskap för att hantera incidenter?
- Hur är kunskapen om självcensur?
- Upplevs det som att det finns en självcensur i verksamheten?
- Gå igenom utrymningsvägar och prova dessa.
- Diskussion kring exponering på sociala medier och vad det innebär. Hur vill vi ha det?
- Vad behövs för att skapa en trygghet om en obehaglig situation uppstår skapas på arbetsplatsen?



Utöver frågorna ovan är det givande och utvecklande att ha diskussioner utifrån händelsescenarior. Nedan kommer två exempel, men ta gärna fram egna händelser som inträffat och diskutera utifrån dessa.

Händelse 1:

När en medarbetare kommer ut i receptionen på arbetsplatsen en kväll på väg hem, efter arbetsdagen, står en klient precis utanför dörren. Klienten tittar upp när han ser medarbetaren. När medarbetaren går ut genom dörren ser hen noga till att den går i lås och går sedan mot spårvagnshållplatsen. Klienten följer efter, väntar på samma hållplats och går på samma spårvagn. Klienten ställer sig ganska nära medarbetaren och när de närmar sig hans hållplats trycker han på "Stopp-knappen" och säger till medarbetaren: "Du ska väl av här?"

Händelse 2:

En medarbetare som arbetar med en utredning av ett större ombyggnadsprojekt har sitt barn i samma fotbollsförening som en VD för ett byggnadsföretag. De har alltid snackat och haft trevligt i samband med att de hämtat och lämnat barnen på träningarna. Vid ett tillfälle frågar Vd:n medarbetaren om han inte har lust att följa med hem på lite mat och vin efter träningen.

Förslag på frågor man kan diskutera utifrån händelser är:

- Vad tänker du när du tar del av händelsen?
- Är detta något som ni skulle ha känt obehag av?
- Är detta otillåten påverkan?
- Vilka åtgärder skulle ni vilja se?
- Vilka rutiner tycker ni bör finnas på plats?



Bilaga 6

Sociala medier

Den som agerar för verksamhetens räkning på sociala medier har ett ansvar att inte lägga ut information om medarbetare så medarbetaren kan identifieras. Verksamhetens ansvarig för sociala medier måste vara medveten om vikten av att vara restriktiv med foton och information om personer. Även om en publicering är laglig, så är den inte alltid lämplig för medarbetarens säkerhet.

Fundera på vilken öppen information som du själv finns nämnd i och om information kan knyta dig till specifika platser som exempelvis arbetsplats eller hemadress. Tänk på att när text och bild väl finns på Internet, kan det vara svårt att få bort informationen. Undvik därför att nämna medarbetare till namn eller plats utan dennes medgivande.

För att hålla sig informerad om vilken information som finns publicerad är det bra regelbundet söka på sitt eget namn och se vilka träffar detta ger t ex med Google. Hur lätt det är att identifiera uppgifter om just dig, beror till del på hur vanligt ditt namn är.

Det gör oss också medvetna om vilken information som vi själva lägger ut och som är sökbar. Använder du profilbild till ditt Google-konto, visas t ex detta som en träff. Motsvarande kan gälla andra uppgifter som du lägger ut och inte har full kunskap om hur de tillgängliggörs.

Frågor att ställa:

- Hur mycket förekommer mitt namn om jag googlar och i vilka sammanhang förekommer namnet?
- Behöver jag ta bort mina kontaktuppgifter på Eniro eller på Hitta?
- Vilka platstjänster finns med på min mobil?
- Vad har jag för inloggningar till mina konton? Hur ofta byter jag lösenord?
- Vad lägger jag ut på internet?



Bilaga 7

Rutinerna för anmälan

- Vem ska stå på anmälan?
- Om den drabbade ska stå på anmälan, vem ska hjälpa hen med detta?
- Post som kan komma i samband med detta, går det att göra så att den inte behöver komma hem till den drabbade? Rekommenderat är att allt som rör anmälan ska gå till arbetsplatsen.
- Klargör alla steg för den som ska anmäla.
- Behövs åtkomstskydd för anmälan?

Den utsatte ska alltid kunna vända sig till sin chef. Chefen ska i sin tur kunna få stöd av HR och säkerhetsfunktionen. Centralt i Göteborgs Stad finns också ett kompetensteam bestående av personer inom funktionen Kunskapscentrum mot organiserad brottslighet, HR, säkerhet och beredskap och juridiska avdelningen. I dag finns en stadenöveripande rutin för anmälan vid hot och våld.

Bilaga 8

Händelseanalys

Syftet med en händelseanalys är att upptäcka brister som kan finnas i organisationen till exempel inom kommunikation, samarbete utrustning och rutiner. Den ska svara på frågor som:

- Vad har hänt?
- Varför har det hänt?
- Hur förhindras en upprepning av händelsen?

Generella steg i en händelseanalys:

- Initiera analys
- Samla in fakta
- Beskriv händelseförlopp
- Identifiera bakomliggande orsaker
- Utarbeta åtgärdsförslag och metod för uppföljning
- Utarbeta slutrapport
- Besluta om åtgärder och tidplan för genomförande av åtgärder
- Utvärdera och följa upp åtgärder i de enskilda fallen och på systemnivå



Bilaga 9

Checklista misstänkta försändelser

- Notera tid, hur försändelsen levererades och vilka som kommit i kontakt med den.
- Om det inkommer en oväntad/ej beställd försändelse med bud – be om legitimation
- Om hotet bedöms som allvarligt i ett brev eller vid misstänkt postförsändelse kontaktas polisen via SOS Alarm 112.

Var särskilt uppmärksam på om försändelsen är/har:

- avgränsande/inskränkande text – exempelvis ”får endast öppnas av”
- fettfläckar/oljefläckar
- överdriven frankering
- saknar returadress
- har handskriven adress
- är ojämn/sned/bucklig
- ovanlig/konstig lukt
- är oförväntat lätt eller tungt i förhållande till form och storlek
- ger ljud ifrån sig
- övriga omständigheter som väcker din misstänksamhet
- tecken på att paketet har öppnats och återförslutits

Åtgärder vid misstänkt försändelse

- Larma polisen via SOS 112
- Rör inte försändelsen mer än nödvändigt.
- Säkerställ att människor i närheten avlägsnar sig från paketets omedelbara närhet.
- Om möjligt – dokumentera tid, hur försändelsen levererades och vilka som har varit i kontakt med försändelsen.

Åtgärder vid misstänkt farligt ämne

I tillägg till ovan åtgärder:

- Om möjligt isolera/stäng/lås utrymmet där försändelsen finns
- Om du kontaminerats
 - ✓ Lägg kontaminerade kläder i en hög på golvet



- ✓ Skölj/tvätta/duscha exponerade delar – sanera!
- Om möjligt isolera/stäng in dig själv i ett avskilt utrymme, skilt från
- försändelsen, detta för att;
 - ✓ Inte exponeras ytterligare av det misstänkta ämnet
 - ✓ Inte kontaminera fler personer eller utrymmen.
- Varna din omgivning
- Invänta polis, ambulans och räddningstjänst.



Bilaga 10

Checklista vid bombhot eller andra former av telefonhot

Datum:	
Plats:	
Klockslag:	
Telefonnummer som användes:	

Tänk på:

- Avbryt inte den som ringer.
- Uppträd så lugnt och samlat som möjligt.
- Lyssna noga på vad personen säger och hur det sägs.
- Om möjligt, går det att på något vis kontakta SOS alarm 112.
- Om möjligt, starta inspelning eller motsvarande av samtalet.
- Radera ej mobilsvar, SMS eller e-post.

Försök få svar på följande frågor:

- **När** ska hotet verkställas?
- **Var** finns bomben (var ska hotet verkställas)?
- **Mot vem** eller **vad** riktas hotet?
- **Utseende/typ** av bomb (motsvarande)?
- **Varför** – motiv/anledning/syfte
- **Vem** är det som ringer (person/organisation)?

Notera följande:

- Verkar den som framförde hotet bekant med den hotade verksamheten?
Ja ☐ **Nej** ☐
- Uttrycker sig hen bekvämt/bekant med den hotade verksamheten?
Ja ☐ **Nej** ☐
- Hur precist uppfattades hotet?



Frågor kring den som ringer:

Personen

- ☐ Kvinna
- ☐ Man
- ☐ Flicka
- ☐ Pojke
- ☐ Annat
- ☐ Uppgivit namn

Attityd

- ☐ Lugn
- ☐ Upphetsad
- ☐ Annat

Rösten

- ☐ Stark
- ☐ Svag
- ☐ Mörk
- ☐ Ljus
- ☐ Sluddrig
- ☐ Högljudd

Tal

- ☐ Forcerat
- ☐ Långsamt
- ☐ Snabbt
- ☐ Vältalig
- ☐ Ovårdad
- ☐ Stammande
- ☐ Läspande
- ☐ Förvrängt
- ☐ Övrigt

Språk

- ☐ Svenska
- ☐ Annat språk
- ☐ Lokal dialekt
- ☐ Utländsk brytning
- ☐ Övrigt

Ljud

- ☐ Utomhus
- ☐ Inomhus
- ☐ Maskiner
- ☐ Röster
- ☐ Trafik
- ☐ Musik
- ☐ Övrigt



Bilaga 11

Rutin för hur mail/sms med olovliga anspelningar ska besvaras

Med fördel ska en rutin finnas över hur mail/sms med olovliga anspelningar ska besvaras. Finns möjlighet att skapa några färdiga mallar till standardsvar kan det bespara tid.

Förslag på innehåll som kan vara bra att ha med i rutinen är:

- Behöver svar skickas?
- Svara kortfattat.
- Hänvisa enbart till lagstiftning om det går.

Bilaga 12

Mediekontakter

Massmedierna spelar en viktig roll i den kommunala demokratin. De är förmedlare av information, opinionsbildare och kritiska granskare av den kommunala verksamheten.

Enligt Göteborgs Stads riktlinjer för kommunikation ska kontakterna med massmedia präglas av öppenhet och proaktivitet, det innebär:

- Massmedia ska snabbt kunna komma i kontakt med den tjänsteperson inom Göteborgs Stad som har ansvar eller kompetens i en sakfråga.
- Informera och kommunicera proaktivt och sakligt när det gäller såväl positiva som negativa budskap.

Om media hör av sig kring ärenden som har med otillåten påverkan att göra är det bra att kontakta pressansvarig eller kommunikationschef på förvaltningen eller bolaget för att få hjälp och stöttning. På intranätet under "Hela staden / Kommunikation i staden / Press och media " finns mediehandboken som ger stöd och snabb hjälp kring hur vi bör tänka och agera i våra mediekontakter.

Här följer sex råd inför en mediekontakt:

Rätt person

Kommunikationsansvaret följer verksamhetsansvaret. Om du inte har sakkunskap - hänvisa reportern till den kollega som ansvarar för frågan.

Red ut förutsättningarna

Fråga journalisten: "Kontaktar du mig för att få fakta och bakgrundsinformation eller för en intervju?".

Frågorna i förväg

Vad ska intervjun handla om? Be att få reda på ungefär vilka frågor som kommer att ställas. Det är ofta bra med betänketid. Be att få ringa upp – men gör det skyndsamt.



**Göteborgs
Stad**

Förbered dig

Ta fram det faktaunderlag du behöver. En sammanställning med frågor och svar gör dig väl förberedd. Stäm av med chef och/eller kollega.

Budskap

Vad vill du att läsarna/lyssnarna/tittarna ska veta efter intervjun? Tänk igenom vad du vill säga, formulera gärna det viktigaste budskapet redan innan intervjun och testa på en kollega.

Du kan få hjälp

Verksamhetens kommunikatör är van vid mediekontakter. Ta hjälp om du känner dig osäker.



Referenser och förslag på ytterligare litteratur att läsa

Arbetsmiljöverket – Arbetarskyddsstyrelsens Författningssamling AFS 1993:2 – *Våld och hot i arbetsmiljön*.

Brottsförebyggande rådet, Brå (2009). *Motverka otillåten påverkan*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.

Brottsförebyggande rådet, Brå (2016). *Otillåten påverkan mot myndighetspersoner – en uppföljning*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.

Brottsförebyggande rådet, Brå (2017). *Att förebygga och hantera påverkansförsök; en handbok*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.

Brottsförebyggande rådet, Brå (2019). *Tystnadskulturer, en studie om tystnad mot rättsväsendet*. Rapport 2019:10. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.

Richardson, K. F., & Rothstein, H. R. (2008). *Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis*. Journal of Occupational Health Psychology, 13, 69-93.

SKL (2015). *Risikanalys och händelseanalys*. Hämtad 2019-06-11, från: <https://webbutik.skl.se/sv/artiklar/risikanalys-och-handelseanalys-analysmetoder-for-att-oka-patientsakerheten.html>

Säkerhetspolisen – *Personlig säkerhet*

Åklagarmyndigheten Stockholm (2017). *Handlingsplan mot otillåten påverkan*.