

# KONSTRUKTIV NORMKRITIK

En rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt



# NÅGRA ORD OM TEMA LIKABEHANDLING

Tema Likabehandling är en av Europeiska socialfondens fem nationella temagrupper, som arbetar på uppdrag av Svenska ESF-rådet med målet att ta tillvara lärande från ESF-projekt.

Kunskapen görs användbar för arbetsmarknadens aktörer, och kan användas som underlag i praktiskt arbete, planer, beslut, policys och politik.

Tema Likabehandling drivs av Arbetsmiljöforum i samarbete med Arbetsförmedlingen, DO, Handikappförbunden, Handisam, Linköpings universitet, LO, Proffice, RFSL och Swedbank.

Våra huvudfrågor är:

- Metoder för likabehandling i arbetslivet
- Kompetensutveckling vad gäller samtliga diskrimineringsgrunder
- Jämställdhetsintegrering
- Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning

Läs mer på [www.temalikabehandling.se](http://www.temalikabehandling.se).

## **Konstruktiv normkritik – en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt**

ISBN: 978-91-87051-14-2

Text: Klara Nygren och Emma Rasmusson, RFSL, i samverkan med Tema Likabehandling: Olle Andersson Brynja, Anette Sjödin och Anneli Tillberg.

Grafisk form: Ylva Werlinder

Illustrationer: Nanna Johansson

Omslagsillustrationen är inspirerad av projektet "Jämlikt och jämställt skogsbruk", läs mer om det på sid. 25.

Tryck: Repro 8 AB

Upplaga: 500 exemplar

Första upplagan 2012

© 2012 Arbetsmiljöforum i Sverige AB / Tema Likabehandling

Distribution: [www.temalikabehandling.se/material](http://www.temalikabehandling.se/material)

# KONSTRUKTIV NORMKRITIK

En rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt



# FÖRORD

Ett mål för Tema Likabehandling är att fler ska arbeta aktivt för ett arbetsliv där alla har lika rättigheter och möjligheter. Vår utgångspunkt är att ett normkritiskt perspektiv är nödvändigt för att förändringsarbetet ska bli hållbart och långsiktigt. Likaså krävs en insikt om att flera normer samverkar i ett komplext system (ett intersektionellt perspektiv).

I den här rapporten undersöker vi hur dessa teoretiska utgångspunkter kan användas i praktiskt arbete, genom att analysera hur sju projekt som finansierats med hjälp av Europeiska socialfonden har arbetat praktiskt med normkritik och intersektionalitet. I rapporten diskuterar vi tre huvudfrågor: Varför ska vi arbeta normkritiskt? Hur används normkritik och intersektionalitet i främjandearbetet? Vad är förutsättningarna för att normkritik ska leda till faktisk förändring?

Rapporten vänder sig till dig som driver ett förändringsarbete för att främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. Den kan också användas för att mer generellt få förståelse för normkritiska arbetssätt och metoder, i syfte att utveckla framtida förändringsarbeten som utmanar exkluderande och diskriminerande strukturer på arbetsmarknaden.

Stockholm i december 2012

Marcela Mella-Rinderud

Koordinator Tema Likabehandling



# INNEHÅLL

<b>INLEDNING .....</b>	<b>8</b>
Syfte och frågeställningar .....	8
Vem kan använda rapporten? .....	8
Bakgrund .....	9
Tema Likabehandling och RFSL .....	9
Normkritik i praktik och teori .....	11
 <b>A. VARFÖR SKA VI ARBETA NORMKRITISKT? .....</b>	 <b>11</b>
Vad är intersektionalitet? .....	16
Projektexempel.....	22
 <b>B. HUR ANVÄNDS NORMKRITIK OCH INTERSEKTIONALITET I FRÄMJANDE-ARBETET? .....</b>	 <b>22</b>
Hur tillämpar projekten normkritik i praktiken? .....	29
Effekter av normkritik och intersektionalitet .....	37
 <b>C. VAD ÄR FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR ATT NORMKRITIK SKA LEDA TILL FAKTISK FÖRÄNDRING? .....</b>	 <b>52</b>
Viktiga utgångspunkter .....	53
 <b>SLUTSATSER .....</b>	 <b>61</b>
Därför ska vi arbeta normkritiskt.....	61
 <b>REKOMMENDATIONER .....</b>	 <b>63</b>
Generella rekommendationer.....	63
Före projektet .....	64
Under projektet .....	64
Efter projektet .....	65
 <b>REFERENSER .....</b>	 <b>66</b>

## INLEDNING

### SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Tema Likabehandling arbetar med att samla in och sprida erfarenhet och kunskap från projekt inom Socialfonden, med fokus på att hitta effektiva metoder för att främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. En del av arbetet handlar om att titta på vilka utgångspunkter, perspektiv och strategier som projekten använder i främjandearbetet. Temagruppen, i samarbete med RFSL (Riksförbundet för homosexuellas, bisexuellas och transpersoners rättigheter), vill nu belysa och undersöka normkritiska arbetssätt och perspektiv.

I rapporten lyfter vi fram hur några projekt har arbetat med eller utgått från ett normkritiskt och intersektionellt perspektiv. Vi ser de båda begreppen som viktiga delar i ett framgångsrikt arbete för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet och är intresserade av hur projekten egentligen jobbar. Vilka förutsättningar är det som måste uppfyllas för att vi ska kunna säga att någon arbetar normkritiskt och/eller intersektionellt?

I denna rapport har vi granskat sju socialfondsprojekt som arbetar med lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet, genom att göra djupin-

tervjuer med projektledare eller projektmedarbetare. Vi har analyserat diskussionen kring normkritik och intersektionalitet som perspektiv och utgångspunkter samt den praktiska tillämpningen av dessa begrepp som förändringsverktyg inom de utvalda ESF-projekten (projekt som finansieras via Europeiska socialfonden).

Frågor som vi ställde i ett uppföljande analysseminarium, där vi diskuterade perspektiven utifrån intervjuerna, var:

**A. Varför ska vi arbeta normkritiskt?**

**B. Hur används normkritik och intersektionalitet i främjandearbetet?**

**C. Vad är förutsättningarna för att normkritik ska leda till faktisk förändring?**

### VEM KAN ANVÄNDA RAPPORTEN?

Den här rapporten vänder sig till dig som driver ett förändringsarbete för att främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. Vi hoppas kunna ge förslag och idéer på hur normkritik och intersektionalitet kan vara användbart som verktyg, metod och perspektiv i det arbetet. Med rapporten vill vi ge dig en introduktion till vad normkritik kan innebära i



praktiken genom att ge beskrivningar av hur några ESF-projekt arbetat med perspektiven och hur det normkritiska arbetet bör utvecklas vidare.

Rapporten kan också användas för att mer generellt få förståelse för normkritiska arbetssätt och metoder. Detta i syfte att utveckla framtida förändringsarbeten som utmanar exkluderande och diskriminerande strukturer på arbetsmarknaden.

## BAKGRUND

Denna analys bygger på ett urval av ursprungligen 306 projekt som tagits fram genom sökningar i ESF:s projektbank från och med 1 juli 2010 fram till och med 1 juli 2011. Dessa har valts ut genom sökningar på Tema Likabehandlings olika fokusområden och nyckelord såsom jämställdhet, lika-behandling, normkritik, diskriminering etcetera.

Därpå gjordes en genomläsning av samtliga 306 projektsammanfattningar, och en finare, kvalitativ gallring tog vid. Alla projekt med direkta eller potentiella anknytningar till Tema Likabehandlings fokusområden behölls, medan övriga sållades bort. Detta gav vid hand 63 projekt, vars projektansökningar därpå djupstudierades. 12 av dessa projekt angav antingen direkt i ansökan att de valt att arbeta normkritiskt, alternativt att de angav metoder eller arbetssätt

som avslöjade att de tog utgångspunkt i normkritiska förhållningssätt. Bland dessa 12 valde RFSL tillsammans med Tema Likabehandling ut sju stycken projekt för att studera närmare.

## TEMA LIKABEHANDLING OCH RFSL

Tema Likabehandling och RFSL har redan tidigare samarbetat runt frågor som rör normkritiska och intersektionella metoder och övningar kopplade till arbetslivet. Bland annat har representanter från Tema Lika-behandling, RFSL och DO (Diskrimineringsombudsmannen) deltagit i den arbetsgrupp som utvecklat handboken MedVerkan – Fungerande förändringsarbete för lika rättigheter och möjligheter (2012).

Tema Likabehandling är en av ESF:s fem nationella temagrupper, som arbetar på uppdrag av Svenska ESF-rådet med målet att ta tillvara lärande från ESF-projekt. Tema Likabehandling ska särskilt belysa frågor om jämställdhetsintegrering, tillgänglighet, metoder för likabehandling i arbetslivet samt kompetenshöjande insatser för att motverka diskriminering. Tema Lika-behandling drivs av Arbetsmiljöforum i samarbete med Arbetsförmedlingen, DO, Handikappförbunden, Handisam, Linköpings universitet, LO, Proffice, RFSL och Swedbank.<sup>1</sup>

1

Läs mer på [www.temalikabehandling.se](http://www.temalikabehandling.se).

RFSL är en ideell organisation som vill åstadkomma ett samhälle där alla människor, oavsett sexuell läggning eller könsidentitet/könsuttryck, har lika rättigheter och skyldigheter samt lika möjligheter att leva och verka. RFSL har i samarbete med andra utvecklat metoder för att på ett konkret och inspirerande sätt diskutera normer och makt.<sup>2</sup>

## A. VARFÖR SKA VI ARBETA NORMKRITISKT?

### Sammanfattning

Med hjälp av ett normkritiskt perspektiv kan vi få syn på, och förändra, begränsande strukturer och normer, i stället för att försöka få enskilda individer att passa in i mallen.

Normkritik handlar om att sätta fokus på makt. Det innebär bland annat att få syn på, och ifrågasätta, de normer som påverkar uppfattningar om vad som är "normalt" och därmed oreflekterat uppfattas som önskvärt.

Vad som framställs som "normalt" ger den som uppfattas som "normal" utvidgade handlingsutrymmen och möjligheter. "Det normala" eller "vi" skapas genom att det sätts i kontrast till något annat, "det avvikande" eller "dom Andra" där de som tillhör normen kan tycka till om, värdera, benämna och avgöra i vilken utsträckning det avvikande ska tolereras eller ej.

Den som följer normen har makt och utrymme att antingen upprätthålla normen eller bidra till förändring av den. Det gäller såväl på person- som

organisations- och samhällsnivå. När vi ser vem som har makt att förändra, kan ansvaret för förändringsarbetet läggas på rätt ställe.

Genom att strukturer förändras, i stället för att individer anpassas, finns förutsättning för hållbar och långsiktig systemförändring.

Det är också nödvändigt att vara medveten om att flera normer samverkar - och ibland motverkar varandra - i ett komplext system. Läs mer under rubriken "Vad är intersektionalitet?" på sid. 16.

## NORMKRITIK I PRAKTIK OCH TEORI

### Normer i arbetslivet

Föreställningarna om vem som kan och bör arbeta med vad, påverkar arbetsskulturen och styr bilden av vad som krävs av en person för att uppfattas som "anställningsbar" och eftertraktad

inom en viss verksamhet. Det kan i sin tur påverka vilka som kallas till intervju vid tillsättning av en tjänst eller vem som uppfattas kunna "passa in" i arbetslaget.

Rådande norm påverkar även allmänhetens bild av vilka som passar inom vilka yrken och således också vilka som ser sig kunna söka arbete inom olika verksamheter eller yrken. Genom

att kritiskt granska dessa föreställningar kan vi ständigt ifrågasätta och reflektera över våra val och de normer som styr dessa för att på så vis skapa förutsättningar för en arbetsmarknad på lika villkor för fler.

Genom att utgå från normkritik kan förändringsarbetet få ett annat fokus och en annan inriktning. Genom att ställa oss normkritiska frågor om varför diskriminering förekommer, fokuserar vi på hur makt skapas och hur det bidrar till över- och underordning. Då ges möjligheten att arbeta förebyggande eftersom vi kopplar förekomsten av diskriminering till samhället och de omgivande strukturerna i arbetslivet.

Tema Likabehandling arbetar på uppdrag av svenska ESF-rådet, vars mål är att förbättra möjligheterna för fler på den svenska arbetsmarknaden. Gunnar Svensson, som utvärderat Tema Likabehandlings arbete utifrån slutsatserna kring behovet av ett normkritiskt förhållningssätt, skriver i sin rapport "Skördetid – Del 1. Förväntan från uppdragsgivaren" från 2012 om den utmaning som detta innebär:

*Att anpassa individer in i ett system är den enkla vägen, att förändra systemet för att passa individerna är betydligt mer utmanande, men ger förutsättningar för en hållbar förändring som också leder till "nya möjligheter för alla", som ESF i Sverige använder som*

*en slogan. För att få en arbetsmarknad som ger "nya möjligheter för alla" krävs att vi vågar se, ta itu med och bryta utestängande attityder, fördomar, okunskap – det som gör att människor delas in i fack och stereotypiseras. I de organisationer som har modet att kritiskt se på sig själva och granska privilegier, maktordningar och föreställningar, bygger man in förutsättningar för att göra enskilda kompetensinsatser förändrande och utvecklande – inte bara för individer utan också för hela organisationer. Det handlar t ex om rekryteringsprocesser, bemötande av medarbetare och kunder, ledarskap.*

## Normkritik som perspektiv

Ett normkritiskt perspektiv skapar förutsättningar för eftertanke och reflektion som leder till en förändringsprocess hos individer. De börjar granska sina egna värderingar och föreställningar. Samtidigt rör det sig om en strukturell analys av normer, vilket även ställer krav på att komma till insikt om vilka maktrelationer som styr och bygger upp den egna verksamheten och samhället. Det normkritiska perspektivet gör arbete för lika rättigheter och möjligheter till en större samhällsfråga.

Det blir ett sätt att se hur makt skapas och återskapas på olika nivåer – från det individuella mötet människor emellan, till en strukturell nivå där det handlar om fördelning av resurser och

tillgång till samhällsfunktioner som till exempel arbete, utbildning och sjukvård.

Analysen öppnar upp för att ställa sig andra frågor och ifrågasätta det för givet tagna, vilket synliggör behov av att forma ett öppnare och mer inkluderande system.

## Normkritik som metod

Normkritik kan också ses som ett verktyg, med vilket verksamheter kan skapa egna förutsättningar till förändring av strukturer. Denna förändring sker genom att se makten kopplat till normen, granska regelsystemen och förstå hur människors förutsättningar skiljer sig åt. Det är ett verktyg för att främja lika rättigheter och möjligheter långsiktigt genom att ifrågasätta nuvarande arbete och kritiskt granska utveckling av en verksamhetsinriktning. Normkritik som metod används också för att exempelvis analysera material, arbetssätt, texter eller bilder.

Det praktiska användandet av ett normkritiskt perspektiv bygger på det som kallas en normkritisk pedagogik, där fokus flyttas från "dom Andra" eller normbrytare till att granska normer och makt.

Ett exempel på de skilda utgångspunkterna skulle kunna vara två helt olika ansatser vid genomförandet av en mångfaldssatsning. Utan ett nor-

mkritiskt perspektiv skulle satsningen kunna gå ut på att diskutera hur en på en arbetsplats ska bemöta muslimer och "deras särskilda kultur". Med ett normkritiskt perspektiv granskas istället hela arbetsplatsens normer och makt, genom att en ställer sig frågor om exempelvis vilken mat som serveras på personalfesten eller vilka möjligheter det finns att begära ledighet på högtider som inte är rödmarkerade i den "svenska" almanackan. Detta blir en förskjutning från "dom" och "deras" till att generellt granska normer på en arbetsplats och hur dessa påverkar framtida och nuvarande arbetstagare.

En normkritisk metod bygger ofta på att skapa situationer där de som ingår aktivt måste reflektera kring egna och omgivande förväntningar, föreställningar och maktfördelning. För att överhuvudtaget se det för givet tagna, kan en strategi vara att vända på perspektiven. Detta kan ibland uppfattas som komiskt, eftersom det upplevs som absurt att göra tvärtom. Ett motsatsförhållande sätter fingret på kärnan i problemet; personer i en maktposition behöver inte förklara sig eller ursäkta sig, hen är självklar och normal. Kan vi till exempel fråga en invandrad icke-vit person om det skulle vara okej att ha en handläggare som är vit med svenskklingande namn? Eller fråga en heterosexuell person vad ens föräldrar sa när man kom ut som heterosexuell?

Normkritik handlar inte om att på samma sätt kritisera alla normer. Genom att vrida och vända på föreställningar och attityder kan vi snarare bli medvetna om vilka normer som begränsar. Utifrån det kan vi försöka omforma och omarbete de normer som styr organisationen/ verksamheten/ samhället. Olika normer får olika effekter och vi kan också gemensamt genom medvetna val och ett strategiskt förändringsarbete omförhandla det som idag tas för givet och därigenom skapa nya normer – normer som utgår från att alla ska ha samma villkor och rätt till likvärdigt bemötande.

## Normkritikens framväxt

I antologin "Normkritisk pedagogik: makt, lärande och strategier för förändring" beskrivs utvecklingen av normkritik som pedagogiskt verktyg. Det har utvecklats från queerpedagogikens och queerteorins ifrågasättande av normer och granskning av de som har makt att sätta normen. Utvecklingen av ett normkritiskt perspektiv i Sverige, bygger förutom på queerteori, till stor del på den amerikanska professorerna Kevin Kumashiros forskning om icke-förtryckande pedagogik ("anti-oppressive education").<sup>1</sup>

Ett metodmaterial som blev uppmärksammat och som fick vid spridning,

var "BRYT! ett metodmaterial om normer i allmänhet och heteronormen i synnerhet", som utkom första gången 2006.<sup>2</sup> Materialet presenterade praktiska övningar för att synliggöra och beskriva heteronormen och dess samverkan med andra normer. Därefter, 2007, startade en tvärprofessionell studiecirkel där forskare och praktiker samlades för att diskutera queerteoretiska frågeställningar. Detta nätverk blev ett forum för utvecklingen av normkritisk pedagogik och normkritiska metoder.<sup>3</sup>

Under senare år har användandet av normkritik som utgångspunkt och perspektiv ökat och normkritisk pedagogik har blivit ett mer etablerat verktyg i processinriktat förändringsarbete för främjande av lika rättigheter och möjligheter. I och med att fler använder begreppet har det också inneburit en tillväxt av användande, tolkning och tillämpning.

Flera aktörer har i rapporter och projekt sett fördelar och behov av att tillämpa ett normkritiskt perspektiv för att skapa långsiktig förändring.

Skolverket drar till exempel slutsatsen i rapporten "Diskriminerad, trakasserad, kränkt?" från 2009, att en normkritisk analys behövs för att förstå

1 Bromseth & Darj (red), 2010

2 RFSL Ungdom och Forum för Levande historia

3 Bromseth & Darj (red), 2010





mekanismerna bakom diskriminering och trakasserier i skolan och för att skolan på ett långsiktigt sätt ska kunna arbeta för lika rättigheter och möjligheter. Myndigheten lyfter vikten av att se diskriminering och kränkningar som ett strukturellt problem och inte som ett individproblem.<sup>4</sup>

I den här rapporten ska vi försöka lyfta några aspekter kring vad som krävs för att skapa ett normkritiskt förhållningssätt i en verksamhet. Vi vill också visa hur normkritik med ett strukturfokus motiveras, förklaras och säljs in i organisationer eller verksamheter som driver eller ska starta upp ett förändringsarbete.

För att ett normkritiskt förhållningssätt inte bara ska bli ett medel utan även ett mål, krävs det att det finns en tydlighet kring vad det innebär att arbeta med perspektivet och vad det ställer för krav på ledningen och organisationen.

En del av att arbeta med ett normkritiskt perspektiv handlar också om att granska sig själv och de egna positionerna. Vem är jag i förhållande till normen och hur påverkar det mina värderingar, attityder och förhållningssätt?

Det handlar om att titta på vilka identiteter och positioner som påverkar – vad ger oss fördelar och privilegier och när krockar det mot normen och begränsar oss och ger oss ett maktunderskott?

Det blir här relevant att titta på hur olika faktorer samverkar och påverkar vilka möjligheter och vilket utrymme vi har i olika sammanhang. Denna modell brukar kallas intersektionalitet.

## VAD ÄR INTERSEKTIONALITET?

### Begreppets framväxt

När begreppet intersektionalitet började användas betonades det att det inte handlade om en ny teori utan om en modell som visar på mångbottnade och normbrytande erfarenheter.<sup>5</sup>

Begreppet kommer från 1980-talets USA och från en inomfeministisk kritik som tog allt större plats. Kritiken handlade om att den feministiska rörelsens perspektiv framför allt utgick från vita heterosexuella medelklasskvinnor. Detta osynliggjorde andra kvinnors situationer.

<sup>4</sup> Diskriminerad, trakasserad, kränkt? Barns, elevers och studerandes uppfattningar om diskriminering och trakasserier, 2009

<sup>5</sup> Begreppet presenteras i Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color, Kimberle Crenshaw Stanford Law Review Vol. 43, No. 6 (Jul., 1991), pp. 1241-1299).



### Intersektionalitet

Intersektionalitet är ett analytiskt och praktiskt hjälpmedel för att studera och synliggöra hur olika former av diskriminerande maktordningar samverkar i ett samhälle.

I praktiskt arbete går det inte att isolerat fokusera på en enskild faktor eller diskrimineringsgrund. Beroende på sammanhang har olika maktdimensioner olika betydelse.

I ett förändringsarbete som fokuserar på exempelvis "kvinnor" eller "unga" är det alltså viktigt att reda ut vilka kvinnor eller unga som omfattas. Vilka ytterligare faktorer påverkar positionen och möjligheterna för den grupp som står i fokus, som exempelvis utbildningsbakgrund, etnisk tillhörighet eller funktionsförmåga?

Även inom de feministiska rörelserna i Sverige var det den vita heterosexuella medelklassens kvinnor som tog sig utrymme att definiera problem som antogs gälla alla kvinnor. Det ledde till att normbrytande kvinnor blev osynliga grupper, som inte fick utrymme eller togs hänsyn till i samhällsdebatten. Detta avspeglar samhälleliga normer i stort och visar på en stark hetero- och vithetsnorm.

Utifrån dessa insikter utvecklades en kritisk analys av hur maktordningar samverkar. Denna analys kan användas inom olika samhällsområden. Till exempel kan den synliggöra vissa problem som finns hos riktade, särskilda satsningar med extraresurser till vissa målgrupper som till exempel nyanlända, lågutbildade eller personer med funktionsnedsättning. Hänsyn tas sällan till att personerna kan tillhöra flera av målgrupperna eller ha behov som kräver en kombinerad insats.

Ekonomhistorikern Paulina de los Reyes menar att en grundläggande utgångspunkt i intersektionella analyser är att kön (liksom klass, etnicitet och sexualitet) alltid samspelar och påverkas av flera andra maktordningar.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> "Intersektionella perspektiv på etniska relationer" i *Etnicitet, Perspektiv på samhället*, red. Peterson och Hjerm, 2007, s. 46. Paulina de los Reyes tillsammans med Diana Mulinari och Irene Molina var några av dem som först introducerade intersektionalitetsbegreppet till Sverige.

Exempelvis ses kvinnor aldrig enbart som kvinnor eftersom könsmaktsordningen (likt normer och maktordningar som är kopplade till exempelvis sexuell läggning, könsidentitet, etnisk tillhörighet eller klasstillhörighet) i sig själv ger en ofullständig helhetsbild för att förklara hur ojämlikhet uppstår och hur makt utövas.

För att skaffa sig en större förståelse av hur exkluderingsmekanismer verkar inom arbetsmarknaden är det av största vikt att använda ett intersektionellt perspektiv.

Nyligen presenterades "Med rätt att delta – Nyanlända kvinnor och anhöriginvandrare på arbetsmarknaden" där det visas att personer som är födda utomlands har svårare att få jobb.<sup>7</sup>

Utredningen visar att svårigheten att få ett jobb är större för kvinnor än för män. Dessutom får kvinnorna sämre hjälp av Arbetsförmedlingen än män. En vanlig förklaring hos Arbetsförmedlingen är att de inte vill eller inte kan arbeta. Utredningen visar dock att inget av detta stämmer.

En ingång till att komma till rätta med hur och varför dessa personer exkluderas från arbetsmarknaden skulle kunna vara att göra en jämställdhetssatsning.

Om exempelvis Arbetsförmedlingen arbetar mer aktivt med jämställdhet så får kvinnor och män mer likvärdigt bemötande. En annan ingång är att tänka att det handlar om etnisk tillhörighet och göra en satsning som handlar om hur föreställningar om etnisk tillhörighet påverkar hur personer får tillgång till arbetsmarknaden. I båda fallen skulle Arbetsförmedlingen missa hur kön och etnisk tillhörighet samverkar i hur personer bemöts olika hos Arbetsförmedlingen samt hur de exkluderas från arbetsmarknaden. Fokuseras det endast på kön så kan vi missa rasistiska strukturer inom arbetsmarknaden, fokuserar vi endast på etnisk tillhörighet så kan vi missa sexistiska strukturer.

Sammanfattningsvis kan vi säga att intersektionalitet är ett analytiskt och praktiskt hjälpmedel för att studera och synliggöra hur olika former av diskriminerande maktordningar samverkar i ett samhälle. Med hjälp av begreppet så kan vi visa på hur flera faktorer – olika normer – spelar in när det kommer till diskriminering som har samband med någon av diskrimineringsgrunderna (kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionsnedsättning eller ålder) eller exempelvis klasstillhörighet. Vi måste ställa frågor om hur ojämlikhet och makt vävs in i föreställningar om personer och grupper då

ständigt nya gränser görs mellan "vi" och "dom".

## Hur används begreppet intersektionalitet idag?

I Sverige har begreppet intersektionalitet en stark akademisk koppling, men används, som tidigare nämnts, även som ett aktivistiskt och praktiskt verktyg för att visa på hur olika maktordningar samverkar. När det kommer till förändringsarbete inom organisationer och på arbetsplatser, är intersektionalitet ett verktyg som används tillsammans med normkritik. Detta eftersom båda begreppen handlar om att kritiskt granska makt och dess konsekvenser för att möjliggöra ett mer jämlikt arbetsliv.

Hur kan intersektionalitet användas som analysverktyg? Hur många olika maktordningar måste vi ta hänsyn till när vi gör en intersektionell analys? Det kan ibland upplevas som komplicerat att använda intersektionalitet som analysverktyg eller att "tänka" intersektionellt. Först och främst handlar det om vad vi har för syfte med vår analys, eller vad vi har tänkt åstadkomma för förändring. Vill vi påvisa hur situationen ser ut på arbetsmarknaden för hbtq-personer, så verkar det rimligt att använda sig av maktordningarna kön och sexuell läggning. Då kan vi studera hur de påverkar varandra gällande hbtq-personers möjligheter

till att få jobb eller inte, att trivas på jobbet eller inte.

Däremot är det viktigt att samtidigt tänka på vad vi menar med arbetsmarknaden, vilken del av arbetsmarknaden pratar vi om? Om vi vill analysera hur det ser ut på arbetsmarknaden när det kommer till vilka personer som jobbar svart, har svårt att få fast tjänst eller framförallt jobbar obekväm arbetstid, kommer det vara av största vikt att lyfta in maktordningar som etnisk tillhörighet, klasstillhörighet och kanske även ålder, vid sidan av kön och sexuell läggning. Det är alltid av vikt att fråga sig själv vad syftet är med min analys för att inte missa uppenbara förklaringsmodeller!

ESF-projekten *Directa* och *Diversa*, som vi kommer att analysera mer längre fram, belyser en intersektionell aspekt på satsningar riktade mot en viss grupp eller kategori som står långt ifrån arbetsmarknaden. Satsningar med exempelvis etnisk tillhörighet i fokus riskerar att osynliggöra perspektiv på funktionsnedsättning och ohälsa hos den målgruppen.

En person som ges stöd i form av särskilda insatser för att överbrygga språkhinder eller låg utbildningsnivå kan ju också ha en funktionsnedsättning eller hinder som har samband med andra positioner eller identiteter, något som det är viktigt att vara med-

veten om. Intersektionalitet kan därför sägas ge en möjlighet att förklara och synliggöra hur den komplexa verkligheten ser ut för personer. Att använda intersektionella perspektiv blir viktigt eftersom det handlar om konkreta exkluderingsmekanismer och konkreta sociala problem som får reella effekter på människors livsvillkor.

Idag används ibland intersektionalitet nästan synonymt med att utgå från flera eller samtliga diskrimineringsgrunder. Det är dock viktigt att analysera hur de olika diskrimineringsgrunderna interagerar och samverkar inbördes. Annars blir problemet att vi missar viktiga aspekter av hur makt och handlingsutrymme fördelas. Intersektionalitet handlar alltså inte bara om att "addera" olika diskrimineringsgrunder med varandra. Vi måste ta hänsyn till situation och sammanhang. Kvinnor kan dela erfarenheter av begränsande könsnormer, även om normen om till exempel svenskhet och vithet kan leda till att kvinnor som har olika etnisk tillhörighet kan uppleva diskriminering på olika sätt. Samtidigt kan en vit man med svensk etnisk tillhörighet i vissa situationer ha en lägre maktposition på arbetsmarknaden än en högutbildad kvinna som är född utanför Sverige. Det kan handla om faktorer som rör ålder, funktionsförmåga, klass eller sexuell läggning.

Att projekt beskriver sig själva som intersektionella, eller beskriver att de använder sig av ett intersektionellt perspektiv, verkar inte vara så vanligt förekommande. Det verkar snarare som att projekt använder sig av mer vedertagna begrepp som jämställdhet och mångfald, men att de ändå i praktiken kan använda intersektionella perspektiv. En anledning kan vara att jämställdhet och mångfald har vunnit mer mark i processer som rör förändringsarbete. Det skulle därför kunna vara en strategi för att möjliggöra stöd för projektet, då det också är ett tydligt formulerat krav att arbetsgivare måste arbeta för att främja jämställdhet. Enligt diskrimineringslagstiftningen måste arbetsplatser som har över 25 anställda arbeta fram en jämställdhetsplan vart tredje år. I lagstiftningen återfinner vi även att arbetsgivare ska arbeta förebyggande när det kommer till diskriminering som har samband med etnisk tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning. Inom ESF ställs krav på att alla projekt ska arbeta med jämställdhetsintegrering (och tillgänglighet) och att det måste finnas en strategi för hur detta ska inkluderas i projektets organisering, aktiviteter och genomförande. Syftet är att förankra jämställdhets- och tillgänglighetsperspektiven som en given del av ett förändringsarbete.

I projektet *Jämställd medborgarservice*, som beskrivs längre fram, ska alla

verksamheter inom Tjörns kommun arbeta för att utveckla bemötandet och arbetet för lika rättigheter och möjligheter. Projektet har dock sett att vissa verksamheter, inom främst Barn och utbildningsförvaltningen, exempelvis förskolor, har kommit betydligt längre än andra. Dessa verksamheter har därför lyfts fram och metoder som använts har samlats in för att kunna överföras till andra verksamheter inom kommunen.

Att just förskolor har kommit längre än många andra kan ju givetvis ha olika förklaringsgrunder. Det har arbetats fram specifika metoder riktade mot förskolan för att synliggöra mak-  
tobalans mellan könen. Vidare har förskolans arbete med att utmana normer uppmärksammats i samhället genom till exempel media. Men det kan också handla om att förskolan liksom skolan har formulerade krav på att de måste arbeta aktivt med flera diskrimineringsgrunder vilket kan ge en annan utgångspunkt och skapa annat förtroende för arbetet för lika rättigheter och möjligheter.<sup>8</sup>

---

8 Könsidentitet och könsuttryck samt ålder är undantagna från främjandearbetet i skolan och förskolan. DO uppmanar dock att arbeta främjande med alla diskrimineringsgrunder.

## B. HUR ANVÄNDS NORMKRITIK OCH INTERSEKTIONALITET I FRÄMJANDEARBETET?

### Sammanfattning

I de projekt som studerats här, handlar det ofta om att synliggöra maktobalans och om att förändra rådande strukturer. Normkritik används för att öka kompetensen om normer, normsystem och som en utgångspunkt när nya arbetssätt utvecklas.

Med hjälp av en normkritisk analys kan metoder för lärande förändras så att de bättre passar målgruppen, exempelvis genom att informationsmaterial tas

fram på fler språk än tidigare, men också genom att andra utbildningsmetoder än de traditionella används.

Inom en organisation eller verksamhet kan normkritiken också bidra till förändring av synen på ledarskap, liksom förändring av arbetskultur, jargong och grupp-sammansättning.

I en bransch med tydliga föreställningar om vem som kan arbeta där, kan normkritiken användas för att ifrågasätta och ändra dessa stereotypa uppfattningar.

Ett intersektionellt perspektiv bidrar bland annat till insikten att en målgrupp begränsas av flera olika maktordningar samtidigt.

Det kan exempelvis innebära att myndigheter, för att kunna ge rätt service, bryter mot rådande myndighetsnormer och anpassar sig efter målgruppen i stället för tvärtom.

### PROJEKTEXEMPEL

För att titta närmare på hur normkritik och intersektionalitet används i främjandearbetet valdes sju ESF-projekt ut. I urvalet användes fem kriterier på vad som skulle kunna vara ett normkritiskt och intersektionellt arbetssätt och/eller perspektiv. Detta för att på ett konkret sätt kunna analysera om

projekten arbetar med normkritik och intersektionalitet. Som utgångspunkt för analysen har vi läst projektansökningarna samt intervjuat projektledare. För att kunna säga någonting fördjupat om hur projektet har genomförts på ett mer praktiskt plan, exempelvis hur utbildningssatsningar har sett ut, eller hur målgruppen har bemötts, krävs en mer omfattande studie.

Vi har använt oss av följande kriterier:

- Förändringsarbete har genomförts på både struktur -och individnivå
- Projektet gör en analys av hur makt påverkar förutsättningar, möjligheter och rättigheter på arbetsmarknaden
- Projektet ser hur flera normer/ maktordningar påverkar varandra när det kommer till förutsättningar, möjligheter och rättigheter på arbetsmarknaden
- Projektet synliggör eller ifrågasätter normer och stereotypa föreställningar, alternativt använder sig uttryckligen av normkritik som teoretiskt begrepp eller praktisk metod
- I förändringsarbetet lyfts hur egna identiteter och positioner påverkar de synsätt och de normativa föreställningar vi bär med oss i våra "ryggsäckar", men även hur dessa positioner kan ge fördelar eller nackdelar.

ESF-projekt som arbetar med arbetslivet delas in i två olika programområden, PO1 och PO2. PO1-projekt arbetar med kompetensutveckling för personer inom arbetslivet. PO2-projekt verkar för ett inkluderande arbetsliv genom att rikta aktiviteter till personer som idag exkluderas från arbetsmarknaden. Vi har valt ut projekt som återfinns inom både PO1 och PO2.

PO2- projekt fokuserar på hur individer som exkluderas från arbetsmarknaden kan stärkas. Detta görs ofta utan strukturanalys.

De PO2-projekt som valts ut i den här rapporten har dock utgått från att det behövs fokus på hur strukturer påverkar individers förutsättningar för att faktiskt kunna skapa ökade möjligheter för dem som idag exkluderas ifrån arbetsmarknaden.

Vi har därmed valt projekt som har gjort en ansvarsförskjutning, där ansvaret för att skapa lika förutsättningar på arbetsmarknaden även ses ligga på en strukturell och organisatorisk nivå och inte på enskilda individer. Genom intervjuerna ville vi undersöka vilka fördelar PO2-projekten ser att det finns med detta perspektiv och vad det får för effekter.

## Directa (PO2) och Diversa (PO1)

- Har normkritik som metod och perspektiv vid utveckling av nya arbetssätt.
- Vill förändra stukturer och inte individer.
- Stärker målgruppen på ett sätt som bidrar till ökad strukturpåverkan.

Directa (PO2) och Diversa (PO1) är två olika projekt men de arbetar tätt ihop för att kunna överföra kunskap från deltagarna i Directa (som har fokus på metodutveckling) till personalen i Diversa (som har fokus på kompetensutveckling). Projekten har till syfte att göra Arbetsförmedlingens och kommuners service mer tillgängligt för sina kunder.

Framförallt vill en nå Directas primära målgrupp; kortutbildade utrikesfödda som inte har svenska som förstaspråk. Många från målgruppen står, trots insatser, ofta långt ifrån arbetsmarknaden och inom projektet har målgruppen själv medverkat till att utveckla nya metoder, verktyg och arbetssätt som kan användas inom Arbetsförmedlingen och kommunerna.

Lärdomarna från Directa överförs sedan till Diversa, vars målgrupp är personal inom Arbetsförmedlingen.

Diversa utvecklar och ökar personalens kompetens och ger dem fler verktyg att arbeta med. Genom kompetensutveckling vill projektet öka kunskaperna om normerande strukturer som påverkar olika individer och grupperns möjligheter på arbetsmarknaden. En utökad kunskap om likheter och olikheter ger ett bättre bemötande och anpassade arbetssätt, vilket ger ingångar för att nå dem som står längst ifrån arbetsmarknaden.

Båda projekten har som målsättning att kunna erbjuda en service som är tillgänglig på lika villkor för en mer olik målgrupp än vad de kan leverera till idag.

### Varför dessa projekt?

Vi valde projekten för att de har en uttalad utgångspunkt i normkritik som metod och perspektiv och vi ville titta på hur det kan påverka effekterna och förutsättningarna att skapa långsiktig förändring av strukturer. Projektens uppdrag handlar om att förändra strukturerna och inte individen, vilket förutsätter andra mål och indikatorer. Egenmakt och kunskap om sammanhanget innebär i dessa fall ett stärkande av målgruppen som inte bara handlar om dem som enskilda individer utan också innebär en strukturpåverkan. Fokus flyttas mer till dem med makt att förändra.

Arbetsförmedlingens uppdrag har breddats i och med att ansvaret för



etableringen av nyanlända har flyttats över till myndigheten. På lång sikt (och bortom den här rapporten) blir det intressant att se om/hur perspektiven på normkritik kan påverka utvecklingen och uppbyggnaden av den nya verksamheten.

## Jämlikt och jämställt skogsbruk (PO 2)

- Har en medvetenhet om verksamhetens normer och de negativa konsekvenser normerna medför.
- Ifrågasätter och utmanar normerna, så att nya grupper vill och kan börja arbeta inom skogsbruket. Därigenom säkras arbetskraftsförsörjningen.

Projektet drevs av Kalix naturbruks-gymnasium fram till juli 2011. Projektet har syftat till att komma till rätta med framtida arbetskraftsbrist inom skogsindustrin genom att vända sig till grupper som traditionellt inte jobbat i branschen. Målgruppen för projektet blev då kvinnor som grupp, kvinnor och män med underrepresenterad etnisk tillhörighet, personer med funktionsnedsättning samt personer som av andra skäl står utanför arbetsmarknaden, till exempel långtidssjuk-skrivna.

Projektet syftade till att påverka just de traditionella strukturerna inom skogsbruket samt attityder hos arbetsgivare och framtida arbetskamrater avseende framförallt kön, etnisk tillhörighet och funktionsnedsättning. Ytterligare ett syfte var att utveckla en matchningsmodell för att säkra arbetskraftsförsörjningen. Modellen innebar bland annat riktad utbildning och praktik till målgruppen.

### Varför detta projekt?

Jämställt och jämlikt skogsbruk använde inte själv, som projekt, normkritik som begrepp eller utgångspunkt. Anledningen till att vi ändå valde ut detta projekt var att vi, efter genomläsning av ansökan, upplevde att det fanns en medvetenhet om framförallt den egna verksamhetens normer.

Projektet menade att det finns en normativ bild om "den riktiga skogsbrukaren" (en fullt funktionsduglig, vit, man med svensk etnisk tillhörighet), vilket bidrar till att personer som bryter mot den normativa bilden inte dras till branschen eller ses som möjlig arbetskraft.

## Jämställd medborgarservice (PO 1)

- Utgår från kön, men kopplar till andra diskrimineringsgrunder.
- Vill synliggöra egna normativa värderingar.
- Utbildar och handleder på många nivåer
- Verkar för att perspektiven ska genomsyra styrdokument och uppdragsbeskrivningar.

Projektet vill främja jämställdhet och jämlikhet inom Tjörn kommuns verksamheter, genom att förändra internt inom organisationen och externt genom bemötandet.

Tanken är att projektet ska vara till nytta för medarbetare, brukare och medborgare genom att systematiskt arbeta med att synliggöra mönster och strukturer som diskriminerar och exkluderar. Genom utbildning och handledning av chefer, medarbetare och förtroendevalda vill projektet arbeta på många nivåer parallellt.

Det vill att verksamheterna ska ställa sig frågan "hur ser jämställdheten ut hos oss?" och utifrån det kartlägga och skapa en plan för utveckling. Projektet vill också verka för att perspektiven tydligare ska genomsyra styrdokument och verksamheternas uppdragsbeskrivningar.

## Varför detta projekt?

Projektet var intressant utifrån att det utgår från kön och arbete för att främja jämställdhet, men att frågorna kopplas till andra diskrimineringsgrunder och till hur synen på kön återskapar strukturer och normer som påverkar den egna organisationen. Vi ville veta mer om hur projektet arbetar med att synliggöra egna normativa värderingar och samtidigt gör en kartläggning av hur kommunen arbetar med strategier som bevarar rådande ordning och strategier som ifrågasätter och utmanar.

## Steget vidare (PO 2)

- Tar upp intersektionella aspekter.
- Har perspektiv på både individuella och strukturella faktorer.

Projektet drivs av Umeå kommun och vänder sig till "män och kvinnor i ett utanförskap på grund av en sammansatt problematik av fysisk, psykisk, medicinsk arbetsmarknadsmässig och social karaktär, där även diskriminering av alla de slag har betydelse".

Projektet kan förenklat sägas bestå av två delar, ett deltagarperspektiv och ett myndighetsperspektiv. Deltagarperspektivet fokuserar på arbetslivsinriktad rehabilitering för personer över 25 år med ett fördjupat behov av

stöd. Myndighetsperspektivet fokuserar på att utveckla samverkan mellan de myndigheter som är aktörer i projektet vilket även leder till ifrågasättande och utveckling av myndigheternas arbetsformer. Myndigheterna som ingår är Försäkringskassan, Arbetsförmedlingen, kommunen, landstinget samt psykiatrin.

### Varför detta projekt?

Projektet är intressant då det tar upp en rad delvis intersektionella aspekter, som visat sig ha ett negativt samband när det kommer till möjligheter för personer att närma sig arbetsmarknaden. Projektet uppmärksammar hur individer som begränsas av flera olika faktorer/maktordningar ofta tvingas ha kontakt med väldigt många olika instanser trots att denna grupp generellt sett har svårare att sköta dessa kontakter. Vidare nämns också runtslussning och samverkansproblem som leder till långa väntetider och administrativt krångel för gruppen. Just perspektivet på både individuella och strukturella faktorer gör projektet intressant.

## Svenska kyrkan öppnar portarna (PO 1)

- Kopplar ihop jämställdhet med flera maktaspekter.
- Har insikt och medvetenhet om negativa konsekvenser av strukturer, normer och värderingar i organisationen.

Projektet "Svenska kyrkan öppnar portarna" vill stärka och förbereda de kyrkliga arbetsplatserna i Luleå stift på att ta emot människor som står utanför arbetsmarknaden. För att göra det behöver församlingarna själva stärkas i att vara väl fungerande arbetsplatser fria från diskriminering där lika rättigheter och möjligheter och tillgänglighet främjas. Det handlar om att granska egna hierarkier och begränsande arbetskulturer och hur dessa påverkas av normer, men även om att studera normerna som påverkar inriktning av verksamheten och därigenom utveckla kyrkans roll. Det handlar också om att öka samarbetet med andra samhällsaktörer och utöka de områden på vilka kyrkan verkar.

De maktordningar som projektet framförallt lyft är normer kring kön och jämställdhetsfrågor. Även interna maktstrukturer och hierarkier inom Svenska kyrkan, där det traditionellt varit stora skillnader vad gäller status

och utrymme för olika yrkeskategorier, har fokuserats.

### Varför detta projekt?

Normkritik har varit en utgångspunkt för projektet eftersom projektet ser ett behov av fler insatser där perspektiv på jämställdhet kopplas ihop med andra maktaspekter. Vi ansåg också att projektet hade en uppriktig problemformulering då insikt och medvetenhet om strukturer, normer och värderingar som finns i organisationen, verkade finnas redan initialt.

### Vi+dom=oss (PO 1)

- Har kopplat ihop perspektiv på normkritik med idén att lika rättigheter och möjligheter kan leda till affärs- och samhällsnytta.
- Poängterar ledningens roll för långsiktig förändring.
- Kombinerar perspektiv på etnisk tillhörighet med andra samverkande maktordningar.

Projektet "Vi+dom=oss" arbetar med att öka mångfalden inom näringslivet med fokus på etnisk tillhörighet. MINE, som är projektägare, är en ideell förening som är skapad av arbetsgivare – för arbetsgivare, med syfte att öka etnisk mångfald i näringslivet.

Även om projektet har fokus på etnisk mångfald utgår det från diskrimineringslagen i stort. Projektet vill använda sig av ett intersektionellt tänkande för att visa på vikten av att se hur maktordningar hänger ihop och samverkar.

Projektet ska analysera och omarbeta arbetsplatskulturer inom näringslivet bland annat genom att utbilda "kulturagenter" och arbeta fram ett normkritiskt metodmaterial. Förändringsarbetet fokuserar på att införliva perspektiven i den externa kommunikationen såväl som i det interna arbetet.

### Varför detta projekt?

Dels är projektet intressant för att målgruppen är näringslivet och dels eftersom perspektiv på normkritik kombineras med idén om att förändringsarbete inom området lika rättigheter och möjligheter kan leda till såväl affärs- som samhällsnytta. Projektet tar också upp ledningens roll för att skapa långsiktig förändring och att perspektiv på etnisk tillhörighet bör kombineras med analys av andra samverkande maktordningarna för att förstå mekanismerna bakom diskriminering.

## HUR TILLÄMPAR PROJEKTEN NORMKRITIK I PRAKTIKEN?

I denna del ges exempel från projekten på hur normkritik kan vara mål eller medel och hur perspektivet på olika sätt påverkar inriktning och innehåll i förändringsarbetet.

### Att välja normkritik som förändringsverktyg

Bland projekten som vi har intervjuat har vissa haft normkritik som ett tydligt perspektiv redan från start. För andra har den inriktningen kommit senare. Vissa använder inte normkritik alls som begrepp för att beskriva sina utgångspunkter. Det som blir intressant hos projekten som inte själva använder normkritik som begrepp är att vi ändå kan se att de i praktiken, på vissa områden, har arbetat med att synliggöra och utmana en maktobalans eller förändra rådande arbetskultur. Det har de gjort genom att titta på hur värderingar, attityder och normer påverkar.

För Directa och Diversa var utgångspunkten att visa hur Arbetsförmedlingen och kommunerna, som ingått i projektet, idag är uppbyggda utifrån en norm som "passade" många tidigare men inte längre. Normen sitter djupt och tas därför för given. Konsekvensen blir att nya kunder och besökare som

- I projekten handlar det ofta om att synliggöra en maktobalans och förändra rådande strukturer.

- I Directa och Diversa synliggörs rådande normer med hjälp av dem som begränsas av normerna. Normkritik används också för att öka kompetensen om normer och normsystem hos personalen internt. Nya arbetssätt utvecklas.

- I Svenska kyrkan öppnar portarna kan ett normkritiskt perspektiv användas för att synliggöra och ändra rådande maktstruktur, i både intern och extern verksamhet. Internt kan det exempelvis handla om att förändra de förutsättningar som gör att kvinnor som anställts på ledande positioner bara stannar en kort tid på arbetsplatsen.

inte passar in i den normen, heller inte får det stöd som de behöver och har rätt till. Det kan till exempel handla om att språket kan vara en barriär genom att besökare förväntas tala flytande svenska och hänga med på abstrakta resonemang om mål, planering, framtid och val, eller att det ställs orimligt höga språkkrav inom vissa yrken.

Normkritik används i projekten som metod för att utöka kompetens hos personalen internt kring normer och normsystem och som ett verktyg för att ta fram nya arbetssätt som kan utveckla verksamheterna. Eftersom det är svårt att se de egna normerna låter Directa dem som begränsas av rådande norm påtala strukturer. Utifrån det arbetas det fram metoder för att öppna upp verksamheten. I Diversa implementeras metoderna i kompetensutvecklingsinsatser för Arbetsförmedlingens personal. Vanja Bardh Olsson, projektledare, menar att:

*För projekten har det varit viktigt att se andra möjligheter och behov tillsammans med målgruppen för att inte göra en bedömning om nya eller förnyade arbetssätt utifrån den redan befintliga normen som vi själva kanske är fast i.*

För Diversa blir synpunkterna från Directas målgrupp ett verktyg för att bli medveten och se normen. Det är samtidigt viktigt att vara medveten om att erfarenheter av att begränsas av en norm inte självklart leder till en reflek-

tion kring andra normer eller andras utsatthet. Även om personer från den deltagande målgruppen har erfarenheter av att bryta mot exempelvis en språknorm och kanske påverkats negativt av begränsande strukturer, betyder inte det att de per automatik är medvetna om egna föreställningar, värderingar och attityder. Om vi själva är normbrytare, kan det skapa en eftertanke hos oss om hur andra normer på liknande sätt exkluderar och begränsar andra. Vi kan dock lika gärna vara helt omedvetna om dem. Ett sätt att lyfta detta kan vara att även Directas målgrupp ges tillfälle och utrymme att reflektera över normer och makt samt över hur olika positioner i samverkan påverkar möjligheterna på arbetsmarknaden.

För Directa och Diversa ligger det slutgiltiga ansvaret för förändring av rådande, begränsande strukturer och arbetssätt hos dem med mandat och handlingsutrymme i organisationen, även om erfarenheter av normen används för att synliggöra föreställningar och ge förslag på utveckling av arbetssätten. För att skapa förändring krävs dock att organisationen inte bara lyssnar utan även är beredd att agera och faktiskt förändra verksamheten. Att bli medveten om att det finns begränsande strukturer är första steget. Sedan måste ledningen i organisationen vara beredd att i praktiken arbeta för lika rättigheter och möjligheter.

Normkritik som verktyg uppfattas ibland endast som ett nedbrytande och uppluckrande av befintligt agerande och tankesätt. Det handlar dock även om att bygga upp och skapa "nya" normer som utgångspunkt. Här blir kopplingen till makt viktig. De normer som ifrågasätts och kritiseras är de som strukturellt begränsar människors handlingsutrymme och möjligheter, utifrån att vissa kroppar, individer, identiteter uppfattas som normala och andra som icke önskvärda eller onormala.

Genom normkritiska metoder ska Directa och Diversa alltså utveckla arbetssätt och verksamhet, vilket rent konkret ska resultera i till exempel nya tjänster inom flerspråkig service, att nya framgångsrika arbetssätt och verktyg sprids och att det finns en struktur för kontinuerligt arbete mot diskriminering. En del av den normkritiska processen innebär även att fortsätta att kritiskt granska också de arbetssätt och normer som skapas och omskapas.

Normkritik kan också vara ett perspektiv som väljs utifrån att andra metoder och förhållningsätt för att främja lika rättigheter och möjligheter inte har gett önskad effekt. För Svenska Kyrkan i Luleå stift har det länge funnits en strävan att utveckla verksamheten och lyfta maktstrukturer för att förstå kulturen på arbetsplatsen.

Projektet Svenska kyrkan öppnar portarna ville sammankoppla interna strukturer med kyrkans utåtriktade verksamhet och aktiviteter och synliggöra de normer som styr dem. Projektet kunde se stora skillnader mellan hur personalen agerade gentemot varandra och hur de agerade ute i verksamheten där den traditionella bilden av "kyrkan" kanske kan uppfattas som starkare. I intervjun tar projektledaren upp öppenhet som exempel, där betydligt fler hbtq-personer upplevde att de kunde vara öppna gentemot kollegor än i mötet med besökare och i utövandet av sin yrkesroll.

Här kunde en normkritisk analys användas för att lyfta hur de egna hierarkierna och förhållningssättet internt även kan påverka verksamheten och bilden av organisationen utåt. Det handlar också om hur samhällets syn på "kyrkan" är starkt styrande över vilka som vänder sig till verksamheterna.

Förändringsarbetet inom projektet beskrivs inte i termer av att göra en normkritisk förändringsprocess utan om att göra strukturerna internt mindre hierarkiska och utveckla inriktningen på verksamheten. Målet är dock att ett normkritiskt perspektiv ska synliggöra och förändra rådande maktstruktur som idag exempelvis får effekten att kvinnor som anställts på ledande positioner bara stannar en kort tid på arbetsplatsen.

• Ibland kombineras ett strukturperspektiv (norm- och maktanalys) med ett individperspektiv. Syftet kan vara att skapa förståelse, för att därigenom motivera förändringsarbetet.

Risken är att strukturperspektivet kommer i skymundan. Det krävs återkoppling till att det är strukturer och begränsande normer som i grunden måste förändras – inte enskilda individer.

• Våra normer påverkar den faktiska fördelningen av resurser och bidrar till att upprätthålla begränsande strukturer – och en ojämn resursfördelning bidrar i sin tur till att upprätthålla normerna. Verksamhetens praktiska agerande och vetande måste därför påverkas.

## Att anpassa och kombinera strategier

Flera av de projekt vi pratat med lyfter fram att de använder olika perspektiv och strategier som medel för att nå resultat. Fokus på normer och en maktanalys kombineras ofta med insatser eller exempel som mer utgår från en individnivå eller som ska skapa ökad förståelse och tolerans för en i sammanhanget "avvikande" grupp. Men frågan är, om vi anpassar argumenten till vad som fungerar för verksamheterna – kan det då leda till krock mellan ingången och målet med användandet av ett normkritiskt perspektiv? Här blir det återigen viktigt att ifrågasätta hur "vi" och "dom" skapas och att vara uppmärksam på vilka argument som används i arbetet.

Vi kan tänka oss en situation där vi, i stället för att ifrågasätta normerna, anpassar argumenten till just de normer som råder på arbetsplatsen. Vi vill visa arbetsgivare hur positivt det kan vara att anställa en normbrytande person genom budskapet att normbrytare – trots att de är just normbrytare – kan utföra jobbet minst lika bra som vem som helst. Att dessa personer egentligen är kompetenta och anställningsbara. Detta behöver inte leda till att normerna inom verksamheten ifrågasätts eller förändras. "Den Andra" kan möjligen arbeta lika bra som vem som helst – men förväntas göra det bedömd utifrån rådande normer. Vi har



inte ifrågasatt normerna kring vem/vilka ses som bärare av kompetens. Har vi då ens använt normkritik som metod eller har vi bara använt ordet utan att det får något innehåll?

Svenska kyrkan öppnar portarna kombinerar normkritiska övningar och utbildningsupplägg med individers berättelser om hur de, som befinner sig inom normen, har blivit varse normen och därmed ändrat beteende. Motiven att använda berättelser från personer i maktposition om den egna resan, kan handla om att få organisationen att lyssna. En berättelse från någon med inflytande och auktoritet i verksamheten tas på allvar och förankrar frågorna om lika rättigheter och möjligheter i organisationer där det är svårt att våga ändra ståndpunkt och bryta mot rådande arbetskultur.

Risken är dock att relationen mellan "vi" och "dom" inte utmanas om inte maktrelationen som styr vem som har utrymme att tolerera vem ifrågasätts. Det viktiga är att vara medveten om vad syftet är med att kombinera strategier eller perspektiv och reflektera över vilka följderna kan bli av att låta normpersoner uttala sig om vad de har uppfattat som normbrytande och vad de har gjort för att ändra den uppfattningen.

I Vi+ dom= oss används och anpassas också begreppsanvändningen i olika sammanhang. Argument om att

förändra normer och föreställningar som påverkar vilka som vänder sig till företagen kombineras med argument om att förändringsarbete skapar förutsättningar för ökad lönsamhet, verkar varumärkesstärkande och leder till en mer differentierad personalstyrka. Maria Chowdhury, projektledare, menar:

*Många är positiva till mångfald, men mångfald utifrån ett perspektiv på affärsnytta: Om vi har personal med olika bakgrund/etniciteter så kan de komplettera varandra vilket är bra för affärsnyttan. Genom representation är tanken att vi kan nå olika kundgrupper.*

Frågan är om dessa perspektiv alltid går att förena? Eller krockar ett normkritiskt förhållningssätt som utgår från ett rättighetsperspektiv med ett förhållningssätt baserat på vinst och att individer förväntas komplettera med sin "olikhet"?

Kanske går det att lyfta detta genom att, som i Vi+ dom = oss, skapa aktiviteter där begrepp som affärsnytta och mångfald är utgångspunkten, men där projektet samtidigt problematiserar, vrider på och diskuterar vad begreppen kan stå för. Det handlar också om vilka som ses som ansvariga för förändring. Är det individer som ska skapa mångfald genom att tillföra "annan kompetens" eller ligger ansvaret hos arbetsplatserna om deras arbetssätt eller rådande norm internt riskerar

att skapa exkludering. Här används normkritik som medel för att förändra synen på mångfaldsarbete, vilka som ansvarar och hur det ska främjas.

För att normkritik ska fungera i praktiken får det inte reduceras endast till det lilla eller enkla. Ett exempel är att iscensätta en "fasad" och visa upp en mångfald i bilder eller i texter, eller att ta fram produkter riktade till nya målgrupper, utan att detta följs upp av ett aktivt arbete eller att exempelvis starta interna processer med syfte att skapa en god arbetsmiljö. Åtgärden förblir enbart en fasad och ingen förändring kommer att ske i organisationen.

Nivåerna i verksamheten på vilka normkritik implementerats, kommer att påverka visionen och övergripande beslut som fattas om verksamhetsinriktningen, organiseringen, produktionen och bemötandet.

För att ett normkritiskt perspektiv ska få långvariga effekter, krävs det att individerna påverkar organisationens praktiska agerande och vetande. Det krävs också en insikt om att det inte bara handlar om att förändra på individnivå utan att normer också påverkar och påverkas av faktisk fördelning av resurser och av rasistiska-, sexistiska- och homofoba strukturer.

## Normkritik som mål eller som medel

Vad räknas som ett normkritiskt arbete? Bör projekten ha normkritik som mål? Räcker det med normkritik som medel eller kanske till och med som en oförutsedd effekt?

Normkritik och intersektionalitet kan användas som en metod eller ett medel för att få syn på det vi annars tar för givet. Först på individnivå genom att vi blir medvetna om hur egna erfarenheter och förförståelser påverkar mötet med andra, men också för att synliggöra var organisationens "osynliga" normgränser går.

Sedan handlar det också om vad vi gör med dessa insikter, hur det påverkar inriktning och utveckling av hur och vem som gör vad inom organisationen. Normkritik kan alltså vara ett mål i sig, där perspektivet skapar en verksamhet eller ett samhälle som ifrågasätter, granskar och skapar normer genom medvetet handlande och medveten analys.

Vanja Bardh Olsson, projektledare för Diversa och Directa, anger i intervjun att de i projekten upplever normkritik både som ett mål och som ett medel för att nå målet. Bardh Olsson säger:

*Det faktum att vi har normkritik som medel tror vi är en framgångsfaktor som ökar legitimiteten, ökar träffsäkerheten och resultaten. Men det är givetvis*

.....

*också ett mål, att personalen ska se fällorna och därmed kunna undvika dem.*

Inom Diversa används normkritik som metod i utbildningarna för Arbetsförmedlingen och kommunernas personal. Exempel från de egna organisationerna lyfts för att konkretisera vad som behöver ifrågasättas och för att synliggöra de problem som finns.

Bardh Olsson upplever att normkritik som medel är tydligast inom Directa, där normkritik blir ett verktyg för att komma till rätta med normer som bygger på samverkande maktordningar. Men i och med att Diversa i sitt kompetensutvecklande uppdrag också tar in de arbetssätt som används inom Directa, kommer processen också få effekter för Diversa. Bardh Olsson menar att:

*Språket som barriär gör att en kvinna som inte pratar svenska får en annan situation/möjlighet än vad en kvinna som pratar mer svenska får, eller vad en man som inte pratar svenska får. Om en man pratar mer svenska låter vi honom agera tolk eller språkombud för sin fru, men sällan tvärtom.*

*Bakom språk finns mycket föreställningar som vävs samman och som skapar idéer om att personer som inte pratar svenska inte är lika intelligenta eller att de som inte pratar svenska bara har det som hinder och att det inte kan finnas annat som stoppar dem.*

• I ett förändringsarbete kan det vara ett mål i sig att verksamheten ska genomföras av ett normkritiskt förhållningssätt.

• Det normkritiska perspektivet kan också användas som medel för att uppnå andra mål, som exempelvis minskad arbetslöshet eller jämnare könsfördelning på arbetsplatsen.

Om projekten ska kunna uppnå normkritik som mål för att få Arbetsförmedlingen och kommunerna att bli mer tillgängliga för personer som idag bryter mot normen, krävs det förankring och långsiktighet i arbetet. Det blir viktigt att förankra det normkritiska perspektivet för att motverka teoretiska luftslott. Projekterfarenheterna måste ges utrymme inom verksamheterna för att få verklig och långsiktig effekt.

Det verkar överlag vara svårt för projekten att definiera normkritik som ett mål att uppnå. Snarare ses det som en utgångspunkt som sedan vägleder agerande och handlande. Många projekt utgår från normkritik som medel men vart vill de då nå med normkritiken? Förändringen verkar ibland endast fokusera på att vara kritisk mot och granska något befintligt, snarare än att skapa eller omskapa något nytt.

I en verksamhet kommer det alltid att existera normer, men det handlar om att aktivt arbeta med att utveckla vilka värderingar som ska vara utgångspunkten för dessa normsystem. En organisation kan utgå från ett ideal om lika rättigheter och möjligheter genom skapandet av normer som främjar principer om jämställdhet, jämlikhet och demokrati. Det kan handla om att skapa normer som till exempel utgår från att föräldrar oavsett kön förväntas vara hemma med sina barn, att taltid ska regleras, att information alltid

ska finnas tillgänglig för alla eller att kompetens ska styra rekryteringsprocessen.

Projektet Steget vidare utgår från ett praktiskt arbetssätt där projektmedarbetarna provar sig fram samtidigt som de på ett strukturellt plan ifrågasätter bilden av den arbetsdugliga personen. Utgångspunkten är att den bilden måste ändras för att fler ska framstå som anställningsbara. Det är ett exempel på att det också handlar om att bygga upp vid förändring. Att vi först ställer oss frågor om vilken struktur vi vill förändra och sen provar hur vi går till väga och vilka normer vi vill ha i verksamheten.

Normkritik kan aldrig ses som en snabb lösning där svaren ges direkt och där kunskap om organisationen levereras i en handvändning. Normkritik används för att producera kunskap. Det är en modell för lärande som utgår ifrån förändring av handlande och fördelning av faktiska resurser.

När projekt sätts igång så finns det vanligen en tanke kring de metoder och utgångspunkter som ska användas i förändringsarbetet. När det kommer till Jämlikt och jämställt skogsbruk var det inte exakt så, snarare blev normkritik och maktanalys en effekt av att man behövde lösa arbetskraftsbristen. För att få in personer inom skogsbruket blev det nödvändigt med normkritik – projektet blev tvunget att syna ”den

.....

riktiga skogsbrukaren” i sömmarna, annars skulle ingenting förändras. Normkritik blev således ett nödvändigt förändringsverktyg och ett hjälpmedel för att få syn på och ifrågasätta normer kring kön, etnisk tillhörighet, hudfärg, språk och kompetens. Normkritik blev helt enkelt ett medel för att nå ett annat mål.

## EFFEKTER AV NORMKRITIK OCH INTERSEKTIONALITET

### Icke-planerade effekter

Att arbeta med normkritik och intersektionalitet som verktyg i ett förändringsarbete innebär att arbeta processinriktat. Det är ingen quick-fix lösning. Det är en process som kan få långtgående effekter och samtidigt bidra till att göra lika rättigheter och möjligheter till en större samhällsfråga. Därtill kan denna typ av förändringsarbete generera effekter som inte räknades med från början. Normkritiken kan sätta många bollar i rullning och inte alltid de bollar vi först har tänkt oss. Det är en av de intressanta aspekterna med normkritik – förändringarna kan bli större än vad som först var planerat.

En viktig aspekt är därför, när projekt startas och även fortlöpande bedrivs, att utvärdera effekter som inte har räknats med. Det kan lätt glömmas bort inom projekten.

- Normkritiken kan sätta många bollar i rullning och inte alltid de bollar vi först har tänkt oss. Det är en av de intressanta aspekterna med normkritik – förändringarna kan bli större än vad som först var planerat. Var därför uppmärksam på icke-planerade effekter!

Inom projektet Jämlikt och jämställt skogsbruk synliggjordes en mängd effekter som projektet inte hade räknat med. Då projektet hade som ingång att få mer arbetskraft till skogsbruket blev det en nödvändighet att ifrågasätta och bryta ner normativa föreställningar om "den riktiga skogsbrukaren". Ett konkret exempel är att det införskaffades en toalett ut till arbetsplatserna i skogen. Innan hade det inte funnits, vilket byggde på föreställningen om "mannen i skogen" som minsann inte behövde använda sig av en toalett för att sköta sina behov.

Inom samma projekt har det jobbat en del med ifrågasättande och förändrande av språknormer. Inte heller var det något som stod omnämnt som ett arbetsområde i projektansökan. En del av projektets målgrupp var personer som migrerat till Sverige och som inte hade svenska som första språk och som inte heller pratade svenska flytande. Det ledde till att det tydliggjordes att utbildningsmaterialet brast i språkvariation. Det blev ett ifrågasättande av svenskspråksnormer i relation till utbildning och kompetensutveckling samt av inläring i stort. Frågor som ställdes var: Vilka metoder bör användas? Hur tillgänglig blir en arbetsplats där endast svenska används? Hur blir personer som inte har svenska som första språk delaktiga? I och med att normer synliggjordes kunde projektet ifrågasätta dessa, samt ställa krav på

utbildningsmaterial och metoder som fungerade för målgruppen.

En huvudaspekt inom projektet var, som tidigare nämnts, att ifrågasätta bilden om "den riktiga skogsbrukaren" för att se vilka konsekvenser den bilden medförde. Då Kalix inte är ett särskilt stort samhälle, genererade projektet en hel del uppmärksamhet. Exempelvis väckte projektet stort intresse i media. Det startade i sin tur en diskussion på ett mer generellt, samhälleligt plan kring normer, skogsbruk samt vem/vilka som jobbar där. En effekt av detta blev att invånarna i Kalix i stort började diskutera normer kopplat till yrken och till inkluderings- och exkluderingsprocesser. Sture Lindfors, projektmedarbetare, säger att "projektet bröt isen på något vis och det blev en början på något större".

Här var inte projektet själv drivande i att starta debatten i media. Men att använda media strategiskt kan också vara en medveten förändringsstrategi för att skapa en diskussion eller debatt där normer belyses och eventuellt också börjar utmanas.

Att ge deltagare inom projektet möjlighet att reflektera över normer kopplat till yrkesutövning är ett sätt att ge människor mer makt och verktyg till att ifrågasätta exkluderingsmekanismer men också verktyg att kräva sina egna rättigheter. Projekt-deltagare i Jämlikt och jämställt

skogsbruk ställde exempelvis krav på att Arbetsförmedlingen skulle fortsätta med en liknande satsning samt att den skulle utvidgas genom att flera yrken inom skogsbruket skulle inkluderas, inte bara maskinförare och skogsvårdare.

Något som är aktuellt just nu är hur upphandling kan utgöra ett verktyg för förändring. Sture Lindfors, Jämlikt och jämställt skogsbruk, poängterar vikten av att använda sig av upphandling i arbetet för lika rättigheter och möjligheter. Projektet har tydliggjort vikten av att arbeta med normkritiska perspektiv på lika rättigheter och möjligheter, vilket har synliggjort det faktum att det går att ha ett rättighetsperspektiv och/eller likabehandlingsperspektiv i upphandlingsprocesser. Det finns företag som tänker på lika rättigheter och möjligheter i upphandlingar av entreprenörer, men det är ofta upp till enskilda individer och företag att ta initiativet eftersom det inte finns några tydliga strukturer eller praxis gällande upphandling som verktyg för förändring. Detta visar ändå på möjligheten till att vidareutveckla upphandling som förändringsverktyg. Om några få använder det kan det ge ringar på vattnet.

Tema Likabehandling arbetar aktivt för att visa vikten av att ställa krav på lika rättigheter och möjligheter i upphandlingar. Kravställande vid upphandling kan bidra till högre

kvalitet i arbetslivet, för både organisationer, individer och samhälle. Tema Likabehandling menar att upphandling spelar en stor roll. Ska exempelvis en vårdgivare upphandlas kan krav ställas på att leverantören arbetar aktivt med frågor som rör lika rättigheter och möjligheter oavsett exempelvis kön, sexuell läggning, könsidentitet och könsuttryck eller etnisk tillhörighet. När en konferenslokal upphandlas kan krav på tillgänglighet ställas.

Projektet Vi + dom=oss genomgick ett perspektivskifte när en projektledare som har en normkritisk ansats i förändringsarbetet rekryterades. Fokus flyttades då från hur ett osynligt "vi" skulle lära sig om "de Andras" kulturer för att fler utlandsfödda personer skulle få positioner inom arbetslivet, till att "vi" måste granska hur normer och strukturer påverkar föreställningar som gör att personer som är utlandsfödda inte ges tillträde till framträdande positioner inom näringslivet. Här är det också viktigt att analysera vilka utlandsfödda personer som inte får tillträde till framträdande positioner i näringslivet och vilka utlandsfödda personer som just får det. Det är inte helt ovanligt med chefer inom näringslivet som invandrat från exempelvis Tyskland, USA och Storbritannien.

Förskjutningen av perspektiv gjordes för att det fanns en upplevelse av att det inte endast räckte med en vilja

från företagens sida att fler med annan etnisk tillhörighet än svensk skulle bli anställda. Maria Chowdhury, projektledare, menar att "[...]det verkade finnas en strävan hos företag att anställa "invandrade" personer – men det gjordes ändå inte."

Genom att utgå från ett normkritiskt förhållningsätt blev det intressanta inte att lära sig om dem som inte finns i verksamheten utan att se på vad organisationen behöver göra för att bredda rekryteringen. Denna inriktning gav effekter på projektets aktiviteter, arbetssätt och utbildningsupplägg. Ingången blev nu att det är "Vi" som begränsar "Oss" i vad som anses vara kompetens och att "Vi" internt måste skapa en annan typ av arbetsplats som är tillgänglig för fler.

Skillnaden i praktiken blir också effekterna för individen. Om vi utgår från att vi ska lära oss om "dom Andra" kan en representant för "dom Andra" bli spännande för oss bara om personen tillför det vi tror att hen i egenskap av sin etniska tillhörighet ska bidra med. Det blir då kanske bara personer som stereotypt uppfyller förväntningarna som kommer in i verksamheten vilket innebär att alla inte anställs på lika villkor. Frågan är då om ett gemensamt "Oss" överhuvudtaget kan skapas? Vi tänker oss en förskoleverksamhet som har kallat en kvinna invandrad från Nigeria på anställningsintervju. Arbetsgivaren som intervjuar är

intresserad av hur kvinnan praktiserar sin "spännande" kultur och om hon är bra på "afrikansk dans" för det vore så kul för barnen att prova på. Om kvinnan inte lever upp till föreställningarna om "afrikansk kultur" och den exotiska "Andra" uppfattas hon inte som den rätta "Andra" och kanske då inte får jobbet. I detta fall kvarstår "vi" och "dom" och det skapas inget "oss". Det är samma mönster som vid samtalet om manliga förebilder inom förskolan där mannen förväntas tillföra något nytt, vara den som vill spela fotboll och som killarna tyr sig till. Om en man inte lever upp till den bilden, är han då ingen förebild och inte lika eftertraktad?

Med ett normkritiskt perspektiv flyttas istället fokus från individen och förändringsarbetets effekt står inte och faller om personer som anställs passar in i bilden av målgruppen eller ej.

Ett sista exempel på normkritikens potential att skapa effekter som vi inte har räknat med fungerar också som ett argument till varför projekt ska ta vara på icke-förväntade effekter i sin projektplanering. All personal på Kalix naturbruksgymnasium har fått mer kompetens när det kommer till normkritik, maktanalys och förändring. Det påverkar inte bara hur de utbildar men också hur skolan sköts i stort. Fler i personalen på skolan blev också involverade än vad det var tänkt, vaktmästeriet exempelvis.



.....

## Förutsättningar för att skapa en strukturförändring

Att förändra strukturer inom en hel bransch är ett arbete som tar sin tid. Vi ser att projekten inte alltid har tänkt på vilka strukturförändringar som normkritiska och intersektionella projekt faktiskt kan medföra. När verksamheter ser att en mer inkluderande verksamhet faktiskt leder till att fler människor söker sig till verksamheten blir det ett konkret verktyg för att få fler yrkesverksamma.

I Jämlikt och jämställt skogsbruk var skogsbolaget Sveaskog involverat i projektet och företaget har insett hur viktigt det är att satsa och arbeta med normkritiska perspektiv på lika rättigheter och möjligheter. Det ledde till att projektdeltagare fick anställningar inom Sveaskog samt att deras nyfunna kunskap inkorporerades i jämställdhetsplanen.

Det kan vara av vikt att fundera på om inträdet av personer som traditionellt inte har jobbat i en bransch per automatik alltid kommer att leda till en förändring av synen på vem som tänkts passa in i en bransch och inte. Det är bra att ställa frågan om det i vissa fall kan vara så att förändringar blir accepterade bara så länge de stämmer överens med marknadens behov. Exempelvis kan vi se tillbaka på hur det såg ut med arbetskraftsförändringen

- Strukturförändring tar tid och det krävs uthållighet i arbetet. När det går att visa positiva effekter av normkritik som medel för strukturförändring, blir det tydligt för fler att normkritiken kan vara ett konkret verktyg. Det ger motivation till fler – både utom och inom den egna organisationen – att engagera sig i arbetet.

- Att ge personer som inte traditionellt arbetat i en bransch tillträde dit, innebär inte per automatik att arbetsgruppens syn på vem som passar in på arbetsplatsen förändras. Det behövs därför också insatser som fokuserar på normerna inom den egna arbetsplatsen.

i fabrikena i Europa och i USA under andra världskriget. När männen åkte ut i krig och fabrikena stod tomma fanns inte nog med arbetskraft. Av den anledningen synliggjordes kvinnor som möjlig arbetskraft. Detta skulle i sin tur ha kunnat leda till en förändring av normer kring "den riktiga fabriksarbetaren". Det skedde inte, utan istället blev de flesta av kvinnorna av med jobbet när kriget var slut och männen kom tillbaka igen.

En liknande fråga ställs inom projektet Vi+dom=oss. Om olikheter inte är lönsamt blir projektet då intressant? Det de försöker göra inom projektet är att få till en perspektivförskjutning för att komma bort från fokus på "olikheter som lönsamma". Genom att normkritiskt förskjuta fokus på "den Andra" och "dennes" annorlundahet till att "det här kanske handlar om mig och min arbetsplats", kan fokus flyttas från att göra "den Andra" lönsam till att det är normer inom vår egen verksamhet som måste förändras.

## Vad kan ett strukturfokus få för effekter?

Att sticka hål på problematiska föreställningar på ett strukturellt plan innebär att synliggöra de hinder som gör att personer exkluderas från arbetslivet. Jämlikt och jämställt skogsbruk har visat att maskinerna har förändrats under de senaste 20 åren,

vilket har lett till att förutsättningarna har förändrats; du behöver inte vara en stark (man) eller vara en person utan fysisk funktionsnedsättning för att köra dessa. Däremot är normen kring skogsbrukaren väldigt stark, och har inte förändrats i takt med de reella kraven på yrket. Sture Lindfors, projektmedarbetare, beskriver att normen fortfarande är en person som måste vara en "redig lite burdus man" för att kunna bruka maskinerna inom skogsbruket. Glappet mellan normerna och de faktiska kraven måste därför utjämnas.

Normkritisk maktgranskning kan ta sig uttryck på lite olika sätt. Inom Steget Vidare har det inneburit en granskning av myndighetsnormer och strukturer i stort. Det handlar om en kritik av att myndigheternas arbetssätt inte är utformade för att kunna tillgodose målgruppens behov. Istället handlar det om att lösa "ett problem i taget". Eftersom målgruppen begränsas av flera olika maktordningar samtidigt, blev en intersektionell lösning att kräva att myndigheterna går från sitt eget särintresse och ser ett större samhällsintresse genom att bryta mot rådande myndighetsnormer. Det innebär bland annat att myndigheterna har samlokaliseras.

Ett normkritiskt förhållningssätt när det kommer till begreppet likabehandling är förståelsen av att det inte handlar om att faktiskt behandla alla exakt

.....

lika. För att uppnå lika rättigheter och möjligheter, måste vi ibland behandla olika, eftersom alla inte har samma förutsättningar i samhället. Denna problematiserande aspekt av likabehandling kan vi se spår av i Jämlikt och jämställt skogsbruk framför allt när det kommer till funktionalitetsnormer. Det sattes inte upp några särskilda begränsningar kring funktionalitet. Det var upp till målgruppen själv att prova sig fram när det kom till brukandet av maskinerna inom skogsbruket – utifrån yrkesspecifik kompetens. Makten förflyttades till målgruppen och personer ur målgruppen fick själva bestämma utifrån egen förmåga. Ingången var att ifrågasätta normativa kopplingar mellan kompetens och exempelvis funktionalitet, ålder, kön och etnisk tillhörighet.

Inom projektet blev det viktigt att göra en intersektionell analys av exkluderingsmekanismer inom skogsbruket och att inte lägga ansvaret på de enskilda individerna som exkluderades. Projektet visade på så sätt hur utbildning och klass påverkade anställningsbarheten och hur föreställningar om utbildning kopplades till etnisk tillhörighet samt kunskap och förmåga att arbeta inom skogsbruket. Därtill tog projektet i beaktning hur olika normer påverkar varandra och hur det påverkade anställningsmöjligheterna – till exempel skillnaderna mellan att vara en så kallad vit kvinna med svensk etnisk

- Normen om vem som kan arbeta inom ett visst yrke är ofta stark, även om den tekniska utvecklingen gjort att det inte längre krävs fysisk styrka inom ett yrke. Genom att ifrågasätta stereotypa föreställningar minskas glappet mellan normen och de faktiska kraven.
- Ett intersektionellt perspektiv bidrar till insikten att en målgrupp begränsas av flera olika maktordningar samtidigt.
- Ett normkritiskt förhållningssätt, när det kommer till begreppet "likabehandling", bidrar till förståelsen av att det inte handlar om att faktiskt behandla alla exakt lika. För att uppnå lika rättigheter och möjligheter, måste vi ibland behandla olika, eftersom alla inte har samma förutsättningar i samhället.
- Ett normkritiskt förhållningssätt stärker personer ur målgruppen, genom att personerna själva ser att det finns normer i samhället som påverkar dem. I framtida anställningar kan personerna bidra med ett kritiskt tänkande, som i sig understödjer strukturförändringar.

tillhörighet och en icke-vit kvinna som emigrerat till Sverige.

Att arbeta strukturinriktat innebar för Jämlikt och jämställt skogsbruk att förändra skogsbruket på flera nivåer. Förutom att spräcka normativa föreställningar på ett mer generellt plan, handlade det även om att synliggöra normer på arbetsplatsen genom att arbeta med jargong och arbetskultur. Detta eftersom de som börjar arbeta inom skogsbruket kanske inte stannar kvar annars, på grund av rådande normer och arbetskultur på arbetsplatsen.

PO2-projekten som vi har studerat har på ett strategiskt plan arbetat med både ett individ- och strukturfokus. Individfokus kan bland annat handla om empowerment, alltså att öka målgruppens egenmakt och möjligheter. Steget Vidare använde sig av konkreta aktiviteter riktade till deltagarna som exempelvis: gruppsamtal, arbetsövningar, gruppinformation, gruppverksamhet, arbetsträningar och enskilda samtal.

Något som kan vara problematiskt med empowerment-metoder är att projekt tenderar att bortse från hur strukturer och inte bara individfaktorer har en påverkan på egenmakten. Men i detta fall handlade det snarare om både yttre och inre faktorer, alltså både omständigheter hos individen och i strukturerna som omger personerna.

När det kom till att synliggöra normer och maktstrukturer i projekten Directa och Diversa handlade det till en del om att stärka målgruppen. Dessutom problematiserades befintliga normer som styr vilka åtgärder som vidtas och vilket bemötande besökarna på Arbetsförmedlingen får. Dessa två ingångar hänger definitivt ihop. Det handlar, som vi tidigare varit inne på, också om att personer ur målgruppen själva ser att det finns normer i samhället som påverkar dem. För att stärka målgruppen behöver också den få möjlighet att granska egna och omgivande normer och föreställningar.

En effekt av detta ifrågasättande av normer och yrken blir att varje deltagare får med sig ett kritiskt tänkande in i ordinarie verksamheter samt att arbetsgivaren också ser det positiva med att anställa deltagare från projektet in i ordinarie verksamhet.

Projektdeltagarna har blivit stärkta och fått mer kunskap och verktyg för att arbeta med normer och lika rättigheter och möjligheter på sina framtida arbetsplatser. Projektdeltagarna blir alltså i sig en del av potentiella framtida strukturförändringar.

En annan strategi som kan användas för att utmana bilden om vem som är anställningsbar och inte, är att använda sig av ett individperspektiv för att utmana och förändra strukturen. Steget Vidare arbetar med att uppmun-

tra arbetsgivarna att tänka vidare och utanför ramarna. Projektet försöker utmana arbetskulturer på framtida arbetsplatser. I samtalet och samarbetet med arbetsgivarna pratar man indirekt om funktionalitetsnormer genom att prata om "vår målgrupp". Målgruppen består av individer som begränsas av flera olika faktorer/maktordningar där nedsatt funktionsförmåga (både fysisk och psykisk) är en av dem. Genom att flytta fokus från olika individers begränsningar till den kompetens som var och en besitter, blir arbetsgivare medvetna om att kompetensen – inte funktionsnedsättningen – ska vara det centrala i bedömningen av vilket arbete som kan utföras. Att utgå från individerna, tänker de inom projektet, kan alltså leda till att arbetsgivare börjar problematisera kompetens kopplat till föreställningar om full funktionsduglighet.

Projektet arbetar olika mycket med att granska den egna projektgruppen, de normer som finns inom den och hur de kan arbeta med normerna för att målgruppen ska få sina rättigheter tillgodosedda i största möjliga mån. Inom Diversa och Directa har det varit viktigt att de som arbetar i projektet har haft en samsyn kring perspektiven. Projektgruppen har därför diskuterat och reflekterat kring egna normer och värderingar och hur det påverkar arbetet. Det som gjorts och kontinuerligt görs är att kritiskt granska sig

själv och hur ens egna föreställningar påverkar ens bemötande av målgruppen. Bristande arbete för lika rättigheter och möjligheter leder till dålig arbetsmiljö, sämre service samt ett sämre bemötande av målgruppen. Det handlar om att ifrågasätta asymmetriska maktförhållanden mellan myndigheter och brukare.

Strategin hos Vi+dom=oss för att verksamheterna ska hålla antidiskrimineringsarbetet levande, är att utbilda "kulturagenter". De får med sig metoder för inkludering och analys av företagen. Uppgiften för kulturagenterna är att exempelvis vid personalmöten eller verksamhetsplaneringar dels "spionera" på sin egen arbetskultur och fundera kring hur de ska kunna utveckla den, men också få övrig personal att vid dessa tillfällen analysera och tänka till. Kulturagenterna ska kunna se mönster, avläsa sociala koder och identifiera strukturer som på ett eller annat sätt påverkar arbetsplatsen.

• I praktiken kan ett normkritiskt förhållningssätt leda till att ansvaret förflyttas från målgruppens individer till arbetsmarknadens strukturer. Exempelvis kan det innebära att myndigheter anpassar sig efter målgruppen och inte tvärtom. Det kan också leda till en öppnare arbetsmarknad, genom att normer kring vem som är anställningsbar ifrågasätts.

• Metoder för lärande kan förändras så att de bättre passar målgruppen, exempelvis genom att informationsmaterial tas fram på fler språk än tidigare, men också genom att andra utbildningsmetoder än de traditionella används. Inom en organisation eller verksamhet kan normkritiken bidra till förändring av synen på ledarskap, liksom förändring av arbetskultur, jargong och gruppssammansättning.

## Vad blir de praktiska resultaten av normkritik?

Som tidigare nämnts är normkritik som metod för förändring ett processinriktat verktyg. Resultaten går inte att kvantifiera hur enkelt som helst, utan det handlar om ett se en förändring över längre tid. Det vi sett när det kommer till PO2-projekten är att de försöker förflytta ansvaret från målgruppens individer till arbetsmarknadens strukturer. Det kan beskrivas som ett resultat av att arbeta normkritiskt.

Det verkar som att ett normkritiskt arbetssätt inom PO2-projekten innebär ett arbete med förändring på flera olika nivåer och med flera olika strategier samtidigt. Under rubrikerna ovan har vi kunnat läsa att det handlar om att ifrågasätta normer kring vem som är anställningsbar genom att personer ur målgrupperna själva har diskuterat detta, men också att projekten påverkat framtida arbetsplatser att tänka till. Ifrågasättande av normer kan utgöra ett empowerment-verktyg. Förutom det kan utbildning för att stärka målgruppernas kompetenser också utgöra sätt att stärka individerna i målgruppen. Ett konkret exempel kan vara hur Steget Vidare flyttade ihop olika myndigheter för att underlätta för målgruppen, en strategi som är direkt maktutjämning med en förhoppning att myndigheterna kommer anpassa sig efter målgruppen och inte tvärtom.

För PO 1-projekten lyfts resultat som förändring av arbetskultur, jargong och gruppsammansättning fram. Genom att synliggöra rådande normer inom Svenska kyrkan ville projektet Svenska kyrkan öppna portarna förändra synen på ledarskap och på vem/vilka som anses passar in i organisationen eller vara goda ledare. Detta gjordes, som vi tidigare nämnt, eftersom kvinnliga kyrkoherdar inte orkade vara kvar i ledande positioner. Detta blev en ingång till strategier för förändring – att skapa en medvetenhet om vad som påverkar förhållandet på arbetsplatsen och hur normer påverkar vilka krav som ställs på chefer utifrån kön, etnisk tillhörighet, etc. Katarina Wuopio, projektledare, säger:

*Jag märker det hos vår ledning att det blir obekvämt när man utgår ifrån normen och att det finns en vilja att "rätta till". Tillsätter vi en grupp och vi märker en obalans i gruppsammansättningen så ser jag effekten att vi tänker till en gång till, det gäller både ledning och förtroendevalda. Det är den typen av medvetenhet som vi hoppas skapa direkt, varje gång en grupp sammansätts eller vid nyrekryteringar, att perspektivet då finns med.*

Vidare innebär normkritik att projektmedarbetarna måste ifrågasätta sig själva. Det har gjorts på olika nivåer inom projekten. Förändringen av den egna kulturen gällde inte bara verksamheten, utan projekten har också

jobbat internt med egna föreställningar och egna värderingar för att främja lika rättigheter och möjligheter, genom exempelvis utbildningar och projektmöten.

I Diversa och Directa har språk varit en viktig barriär som de uppmärksammat specifikt eftersom verksamheterna är dåliga på att erbjuda bryggor för att ta sig över barriärerna.

Vanja Bardh Olsson menar:

*Har man inte den förväntade vanan att föra abstrakta resonemang kring mål, planering, framtid och val utifrån befintligt normsystem inom arbetsförmedlingen så har vi haft svårt att erbjuda det stöd och den service som behövs.*

Språket i fokus har fått konkreta effekter där normer om metoder för lärande har lyfts. Directa har till exempel arbetat mycket med konkreta arbetssätt, med att visualisera teorier och med upplevelsebaserat lärande.

För att kunna motivera ett normkritiskt förändringsarbete av organisationerna, har en utgångspunkt i språk som hinder för personer att ta del av verksamheten varit viktigt. Det synliggjorde att verksamheten måste ses över, inte bara när det kommer till det individuella mötet, utan även vad gäller strukturer kring informationsspridning, vilka informationen är tillgänglig för och vilka förkunskaper som krävs i de utbildningar som erbjuds m.m.

Det är intressant om fokus på en fråga kan starta en process där ifrågasättande och granskningar på andra områden görs som en effekt. Normkritik ställer krav på insikt om vilka som exkluderas, vilket leder till åtgärder för att skapa ett öppnare system. Förhoppningen är sedan att normkritik blir en katalysator för att skapa efterfrågan att förändra. Bardh Olsson menar vidare att:

*Ska det vi erbjuder vara till nytta för någon annan, behöver det finnas en kunskap och medvetenhet kring vad jag som leverantör bär med mig och som inte alls har med kunden att göra, men som påverkar relationen.*

## Motstånd

Vissa projekt upplever att de möter motstånd och att motstånd blir en effekt av det förändringsarbete de genomför. Det är dock viktigt att komma ihåg att motstånd kan betyda olika saker och att det kan vara ett tecken på att det påbörjas en tankeprocess.

I Vi+ dom=oss väcker kravet på självreflektion, och på att ledning samt personal måste se sig själva i förhållande till rådande normer, reaktioner. Maria Chowdhury, projektledare, säger:

*Folk tycker att det här är väl jättebra, men sen är det en insikt att det här*

*handlar om att jag måste ändra mig själv. Och då är folk inte lika intresserade. Då blir det problematiskt för dem.*

När det blir synligt att vissa drar fördelar av normen, att makten inte är given eller att våra möjligheter och rättigheter är kopplade till omgivande norm, skapas motstånd. En normkritisk process kan innebära att vissa grupper med mycket makt kan behöva dela den makten och därmed även de fördelar den positionen innebär.<sup>1</sup>

Om motstånd inte alls uppstår kan det alltså paradoxalt nog vara ett tecken på att det inte har skett ett ifrågasättande av rådande ordning och att det därför inte går att fortsätta förändringsprocessen. För att kunna förklara denna typ av motstånd kan en teoretisk förståelse för normer alltså vara ett viktigt verktyg.

Något som är intressant är också vilka frågor eller normer som tydligare skapar konflikt och flyttar fokus från normen till normbrytaren. I Vi+dom=oss, är det mycket tydligt att stereotypa föreställningar uttrycks lättare om vissa identiteter/positioner än andra. Samtalet kan lätt hamna i en åsiktsdiskussion baserad på egna personliga värderingar när det kommer till personer med olika etniska tillhörigheter.



I utbildningssituationerna kan utbildningsdeltagare exempelvis prata om "hur turkar är" eller "hur iranier är". Denna typ av generaliserande kommentarer kommer inte lika snabbt när de talar om köns- eller sexualitetsfrågor. Då tar det längre tid innan det dyker upp normativa föreställningar om kvinnan som särart eller "hur bögar är". I dessa situationer kan också normkritik användas för att i situationen direkt synliggöra vad som sker när vi rör oss utanför våra normgränser och vissa normer och föreställningar är mycket svårare att se och granska än andra som mer tas för givna.

Något som återkommer i flera av intervjuerna är reaktioner från deltagare på kompetensutvecklingsinsatser kring val av perspektiv. Det som efterfrågas är då mer fokus på "de andra" och mindre kring den egna positionen och verksamheten.

Diversa beskriver det som att många av deltagarna från Arbetsförmedlingen och kommunerna har uppfattat normkritik som ett avancerat begrepp, eftersom de är omedvetna kring sin egen normkultur. Det som efterfrågas är "kulturkompetens" och att lära sig om "de andra". Men det är en efterfrågan som projekten inte haft som ambition att tillgodose, utan de har förklarat varför verksamheterna får något annat och därigenom även ändrat efterfrågan.

- Motstånd är inte alltid negativt. Det kan vara ett tecken på att en tankeprocess startats. Insikten att förändringsarbetet handlar om att granska och ändra sig själv kan upplevas som problematisk, men är ett nödvändigt första steg.

- Bristande förankring eller dålig kunskap om behoven kan också leda till motstånd, vilket kan komma till uttryck i form av ointresse eller ifrågasättande av prioriteringar. Här kan en tidig kartläggning av förhållandena på arbetsplatsen användas som utgångspunkt för att skapa samsyn kring utvecklingsbehoven. Det är också viktigt att deltagarna ser relevansen i sin egen vardagssituation.

- Ledningens mandat och tydlighet är nödvändig för att minska motståndet.

Vanja Bardh Olsson, projektledare, menar att:

*Vi försöker vara väldigt tydliga med begreppen och vara tydliga med vad de kommer ta upp under utbildningen, vad normer och normstrukturer är och hur de maktordningarna påverkar oss, våra organisationer och våra kunder.*

Olika uppfattningar om vad begreppen står för kan bidra till motstånd i processen. Därför kan det vara en strategi att avsätta tid för att gemensamt ta fram definitioner som alla kan utgå ifrån.

Carlos Díaz, är projektledare på RFSL och har arbetat med att lyfta och problematisera motstånd. Carlos menar att:

*Normkritik misslyckas med att leverera förväntad "kunskap" om normavvikare, utan ifrågasätter i stället vår syn på omgivningen, betvivlar kategorier som vi tar för givna, visar på den makt vi faktiskt har i relation till andra och, som om det inte vore nog, pekar ut oss själva som ansvariga. Grunden för normkritiken utmanar vårt sätt att tänka vilket innebär en process för alla inblandade. Att motstånd uppstår bör därför inte tolkas som ett misslyckande utan kan vara ett tecken på att en insats lyckas ta upp svåra frågor och komma riktigt nära deltagarna.*

*Motstånd kan i vissa projekt ses som en framgångsfaktor, även om det inte bör användas som indikator på att*

*förändring har skett. Detta eftersom motståndet inte är själva målet utan snarare ett, ibland nödvändigt, steg i strävan mot målet.*

Viss typ av motstånd kan också bero på bristande förankring eller på dålig kunskap om behoven av utveckling inom organisationen.

Projektet Svenska kyrkan öppnar portarna uppfattar det som att det inom organisationen har funnits ett "passivt" motstånd, där personer har valt att inte komma på utbildningar eller inte har visat något intresse alls. Det har även uttryckts tankar om att kyrkan redan är så bra och därför inte behöver projektet. Inför projektet genomfördes djupintervjuer med personer inom kyrkan. Begrepp som godhetskultur och övertygelsekultur framkom för att beskriva den interna kulturen. Dessa begrepp användes sedan i utbildningar för att just diskutera den interna kulturen. Djupintervjuerna ledde också till diskussioner kring hur de interna normerna samverkade med omgivande kulturer och normerna i samhället. Katarina Wuopio, projektledare, menar att:

*Vi är kritiska internt för att också vara öppna utåt. Vi kan inte blunda för att vi har problem. Inom kyrkan finns en rådande godhetskultur men också en tysthetskultur, en kultur där vi inte lever som vi lär. Så vi behöver vara normkritiska hela tiden.*

Som strategi har projektet haft nytta av det gedigna kartläggningsarbete som tidigare genomförts, i andra projekt och i mediala granskningar, om hierarkier och värderingar som präglar organisationen. Projektet har också valt att fokusera mer på de personer som vill ha förändring, men också sett det som en process som måste få ta tid.

I det här fallet är motståndet med redan initialt i projektet och bygger inte lika mycket på vilken typ av pedagogisk metod eller perspektiv som projektet har utgått från.

Motståndet uttrycks dels som ett ointresse bland deltagarna, men det kan också uttryckas i form av en upplevelse av att projektet är en felprioritering eller att fokus flyttas till någonting helt annat, som inte har att göra med mig eller min organisation.

Den typen av motstånd kan uppstå när projektet misslyckas med att möta deltagarna i den vardagssituation där de befinner sig, inte hittar någon gemensam utgångspunkt eller om projektet inte har någon förankring i organisationen och hos ledningen. Det finns olika sätt att minska denna typ av motstånd men något ett första steg kan vara att tydligare förankra satsningen hos ledningen.

Ledningen formar målbilden och vägen dit. Den måste vara på det klara med att detta är en viktig prioritering för

organisationen och något som måste ingå som en given del i ordinarie verksamhet för att förändringsarbete ska kunna fungera.

## C. VAD ÄR FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR ATT NORMKRITIK SKA LEDA TILL FAKTISK FÖRÄNDRING?

### Sammanfattning

För att faktisk förändring ska ske måste normer synliggöras och ifrågasättas. Efter granskning av makt och resursfördelning kan omfördelning av resurserna ske. Det krävs också kunskap om verksamheten; dess målgrupp, syfte och organisation.

Alla som arbetar i verksamheten måste vara involverade och ha en vilja att granska sig själva. En inledande kartläggning av verksamheten blir ett stöd i arbetet, liksom en tydlighet om var man är på väg och varför.

Arbetet måste ske på flera nivåer – såväl individnivå som strukturell nivå – och olika strategier kan behövas. Ibland

kan det vara bra att visa normens konsekvenser genom att fokusera på individen: exempelvis villkor och situation för "den Andra" i samband med ett ifrågasättande av vem som är anställningsbar. En sådan diskussion måste dock alltid åtföljas av en återkoppling till normer och strukturer: Det är normerna som måste förändras för att alla ska få lika rättigheter och möjligheter på arbetsmarknaden.

I projekt vars syfte är att få fler i arbete, krävs givetvis åtgärder för att öppna arbetsmarknaden för nya grupper och därigenom skapa arbetstillfällen, men det krävs också insatser riktade till blivande arbetsgivare. Annars finns risken att stereotypa

föreställningar om "vi och dom" kvarstår på arbetsplatsen, vilket i sin tur innebär risk för ett sämre arbetsklimat och diskriminering av nya arbetstagare.

Tänk på att använda ett språk som alla kan förstå. Det går att prata om normkritik och intersektionalitet utan att använda just de orden.

Strukturförändring handlar om förändring på lång sikt. Redan inledningsvis behövs en plan för implementering och en tydlig koppling till kärnverksamheten, så att arbetet kan fortgå även efter projektets slut. Arbetet och perspektiven måste vara förankrade hos dem som har mandat att hålla förändringsarbetet levande.

## VIKTIGA UTGÅNGSPUNKTER

### Måste vi bryta ner för att bygga nytt?

För att förändring ska ske måste normer synas i sömmarna. Normer som leder till exkludering från arbetsmarknaden och/eller diskriminering, måste luckras upp för att möjliggöra för fler personer att få tillgång till arbetsmarknaden. Normkritik och intersektionalitet innebär att normer synliggörs, ifrågasätts och att fördelar granskas. En effekt av detta är att normer bryts ned, vilket kan upplevas som obehagligt. Men det kan också ses som nödvändigt för att kunna bygga nya inkluderande strukturer och normer. Vad krävs då?

- Först och främst handlar det om att känna till verksamheten. Vad är syftet med verksamheten? Vilka söker sig hit? Vi måste skaffa oss kunskap inom området och kännedom om begrepp samt metoder.
- För att synliggörandet av normer och strukturer inom en verksamhet ska få någon genomslagskraft, måste arbetet göras av alla. Det är därför viktigt att en projektgrupp eller en styrgrupp aktivt arbetar med att granska sig själv.
- För att ens kunna synliggöra normer krävs någon form av kartläggning

av hur verksamheten ser ut. Denna kartläggning kan göras med hjälp av metoder som återfinns i MedVerkan där arbetsplatser uppmanas att granska verksamheten utifrån olika rubriker som fysisk och psykosocial arbetsmiljö, styrdokument och policies, språkbruk och jargong.<sup>1</sup> En annan liknande metod är DO:s växthusmodell.<sup>2</sup>

- För att få syn på normer måste vi ställa frågor till oss själva – som varför det är så svårt för personer som på flera olika plan exkluderas från arbetsmarknaden att ha kontakt med myndigheter. Vad kan detta bero på?

### Belys både individ- och strukturnivå

Förändringsarbete bör genomföras på flera olika nivåer och med olika strategier. Det handlar om individnivå (målgrupp, projektmedarbetare, möjliga arbetsgivare) och strukturell nivå (normativa föreställningar, rutiner, handlingsmönster, styrdokument).

Projektens erfarenheter är också att normkritisk granskning bör ske på flera plan, och med en koppling mellan samhälle, myndighet och individ.

1 MedVerkan – fungerande förändringsarbete för lika rättigheter och möjligheter (2012)

2 Denna hittar du på [www.do.se](http://www.do.se)

## VEM JOBBAR MED VAD?



## VARFÖR SER DET UT SÅ?

I Tema Likabehandlings rapport Att lära för lika rättigheter och möjligheter kan vi läsa organisationskonsulten Gunilla Edemos tankar kring förändringsinsatser och hur dessa rör sig mellan olika utgångspunkter och strategier.<sup>3</sup>

Strategier som kan te sig problematiska som exempelvis avvikarperspektivet, eller fokus på "dom Andra", kan vara en smart strategi för att ifrågasätta bilden av vem som är anställningsbar och inte. Det kan ibland behövas exempel som att "personen med funktionsnedsättningen jobbar minst lika bra som personen som saknar densamma – fast kanske på ett annat sätt". En sådan strategi bör dock genomföras medvetet och användas för att ifrågasätta bilden av vem som är anställningsbar och dessutom påtala normer inom myndigheter. För att åstadkomma förändring finns det en poäng i att använda parallella strategier som vid första anblick kan verka motsägelsefulla.

I stort behöver många av ESF:s PO2-projekt arbeta med att förändra förutsättningarna och normerna på arbetsmarknaden istället för att lägga fokus på de individer som exkluderas från arbetsmarknaden. Att ta ansvar för diskriminerande strukturer kan inte ligga på enskilda individers axlar.

Det har blivit något av en affärsidé i sig att få in arbetslösa i arbetskraften, men sällan har projekten fokus på arbetsgivarna och vad som behöver göras där. Det saknas analys av arbetsmarknadens behov och utbud. Det måste finnas ett bättre sätt för olika projekt att överföra kompetens. Som det ser ut nu är det många projekt som hoppas att erfarenheterna förs vidare, men där långsiktig plan saknas. Detta måste förbättras och förändras.

Uppdelningen av projekt i två avgränsade programområden inom ESF är problematisk. I PO1-projekt finns möjlighet för verksamheter att genomföra kompetensutvecklingsinsatser för sina anställda, medan PO2-projekten ofta endast fokuserar på "exkluderade individer" och på att förändra dem för att passa en befintlig arbetsmarknad. PO 2-projekt har genom programmets konstruktion mycket begränsade möjligheter att göra insatser riktade till redan anställd personal. De förväntas inte, och uppmanas inte av ESF, att arbeta med strukturförändring eller med att förändra normer på arbetsmarknaden som utestänger och hindrar många.

Många PO 2-projekt skulle vinna på att kopplas samman med PO1-projekt (se exempelvis kopplingen mellan Diversa, PO1, och Directa, PO2). En annan konstruktion som är intressant att pröva, är att ett projekt startar som ett PO 1-projekt, där personalen

<sup>3</sup> Att lära för lika rättigheter och möjligheter, Tema Likabehandling, s. 4, 2011



får genomgå kompetensutveckling i lika rättigheter och möjligheter, för att sedan gå vidare och driva ett PO2-projekt. Förmodligen blir deras arbete, med utgångspunkt i normkritik och intersektionalitet, mycket mer medvetet och hållbart. Vid genomförandet av det PO 2-projekt som kommer i nästa steg, har projektledningen betydligt större förutsättningar att veta hur de exempelvis ska åstadkomma en bra dialog med nyanlända eller ett bättre bemötande av personer med funktionsnedsättning.

Strukturer och normer inom verksamheter och organisationer är inte frikopplade från samhälleliga strukturer och normer i stort. Att börja undersöka normer inom specifika verksamheter som exempelvis skogsbruket i Kalix, kan bevisligen leda till ett ifrågasättande av normer generellt i samhället. Det vi såg är att det normkritiska perspektivet inom detta projekt bidrog till att lika rättigheter och möjligheter blev en större samhällsfråga och ledde till fler positiva effekter än vad som hade räknats med.

## Analysera vilka som har makt att förändra

För att ett förändringsarbete ska vara framgångsrikt bör det ses över vilka som har makt att förändra. När vi pratar makt så innebär det inte bara ur ett ledningsperspektiv. Vi bör även

analysera vilka som äger tolkningsföreträde när det kommer till problemformuleringar. Sissela Nordling Blanco, som bland annat är projektledare och arbetar med att utveckla normkritiska arbetssätt menar att:

*En förutsättning måste vara att inse att ett normkritiskt och intersektionellt perspektiv inte bara handlar om värderingar och åsikter och perspektiv utan att det också handlar om faktisk fördelning av makt och resurser. Vilka har makt att definiera vad problemen inom arbetslivet är och vilka har makt att bestämma hur de ska lösas?*

I förändringsarbetet får det inte glömmas bort att personer som utsätts för exkluderande mekanismer måste få komma till tals. Det verkar vara lätt att satsa på en målgrupp utan att låta målgruppen involveras i själva projektet. Det kan bli ytterligare ett sätt att osynliggöra en redan osynliggjord målgrupp. Det finns en stor poäng i att involvera målgruppen, men fokus måste ligga på personalens normer och hindren som normerna skapat som "problemet" och "dom Andra". Personer ur målgruppen bör involveras i projektets förändringsarbete då det faktiskt berör dem själva.

För att förändra arbetsmarknaden gäller det att koppla ett helhetsgrepp på verksamheterna. Det kan bland annat handla om ifrågasättandet av vad som räknas som kompetens.



Sissela Nordling Blanco säger:

*När det kommer till språk och tolk osv är att det nog skulle underlätta en del om den kompetensen redan fanns hos de anställda, att vara flerspråkiga, att det sågs som en betydande merit vid anställningar. Självlklart kan man inte täcka alla språk men ändå. Det är också ett sätt att fördela makt och förändra normen för vad som räknas som "kompetens".*

## Skapa förutsättningar för förändring

Det är viktigt med en gemensam plattform där alla inblandade kämpar för samma sak, även om det inte är utifrån samma anledningar – vissa fokuserar på lika rättigheter och möjligheter som en rättighet medan andra fokuserar på affärsnyttan med att bredda basen för rekrytering. Det vi har sett i projekten är att det finns fördelar med att den gemensamma plattformen utgår från ett normkritiskt och intersektionellt perspektiv. Det underlättar förebyggande antidiskrimineringsarbete. Begreppen måste dock förankras i en förståelse av samhällets strukturer och normer. Alla måste äga förståelsen. Utan att diskutera begrepp kan det bli svårt att åstadkomma varaktig förändring.

En förståelse för begrepp, och en förståelse för teori kan exempelvis vara användbar för att förklara varför

motstånd dyker upp. Det kan också vara viktigt att tänka kring strategier när det kommer till språk, vilka begrepp och ord som används inom projektgruppen och vilka som används gentemot målgruppen. Språket och ordanvändningen kan alterneras för att vinna förtroende och förståelse i olika sammanhang. Både intersektionalitet och normkritik kan uppfattas och upplevas som krångliga begrepp och det kan skapa motstånd i sig.

Begreppet normkritik kan leda till tanken att det handlar om en direkt kritik mot normer och mot individer som följer normerna. I vissa sammanhang kan det därför vara bättre att använda begrepp som normmedvetenhet eller normgranskning för att tydliggöra vad begreppet handlar om. Det gäller även för begreppet intersektionalitet, vilket kan upplevas som ett alltför akademiskt begrepp som inte har något med "verkligheten" att göra. Det kan skapa en distans mellan dem som använder begreppet och dem som hör det för första gången. En strategi kan då vara att använda ett ord som normsamverkan istället, för att på ett mer inkluderande sätt beskriva intersektionalitet. Det går att använda sig av perspektivet intersektionalitet utan att specifikt använda begreppet.

En av anledningarna till att det är viktigt att ha en gemensam plattform som utgår från normkritik är att undvika "fruktsallad-idén", det vill säga

att alla personer måste representera sin "utsatta grupp".

Det är av vikt att förändringsarbetet sätts i ett sammanhang där det finns ett långsiktigt tänk, att det avsätts resurser till uppföljning och utveckling. Det är också viktigt att samarbeta med verksamheter som har stor påverkansmöjlighet och att de insatser som genomförs har en tydlig koppling till kärnverksamheten. Inom projekten märks det tydligt vilka medaktörer som har saknats för att projekten ska få bättre genomslagskraft. Arbetsgivarna bör därför vara med i större utsträckning för att förändring ska vara möjlig inom PO2-projekt.

Andra viktiga förutsättningar är samverkan och samarbeten i stort. Att utbyta lärdomar och föra kunskap vidare är ett bra sätt att få projekten att leva vidare efter att projekten är slut. Steget Vidare har samarbetat med andra projekt för kompetensutveckling. Nu jobbar projektet tillsammans med ett projekt som heter Normstorm, och ska bland annat hålla workshop för projektmedarbetare och målgruppen. Det är också viktigt att se hur samarbete och samverkan mellan enheter, förvaltningar och organisationer kan utmana och bryta de normativa strukturer som hindrar och försvårar för personer som bryter mot flera normer eller som har ett mycket begränsat handlingsutrymme.

För att uppnå förändring krävs även att "rätt" företag och organisationer deltar och förankrar förändringsarbetet inom sina respektive organisationer och företag. Det kan handla om att möjliggöra arbetsgivarkontakter för målgruppen och även om att skapa stöd och kontaktytor mellan arbetssökande och potentiella arbetsgivare. Det krävs även att samarbetspartners investerar i projektet både socialt och ekonomiskt – att de tar det på allvar och har som syfte att fortsätta med förändringsarbetet även efter att projektiden är slut.

Att implementera resultaten i ordinarie verksamhet är viktigt. Utvärderarna måste ha mer kunskap om hur implementeringen ska gå till samt hur tänkandet och användandet av normkritik kan gå till. Utvärderingen kräver ett antal kompetenser inom såväl ekonomi som statistik och genusvetenskap med mera för att kunna mäta väntade och oväntade effekter samt kompetens. Men det finns förvånansvärt lite utvärdering generellt. Det faller tillbaka på till exempel eldsjälar att stå för långsiktigheten och byggandet av kunskapen. Det behövs i stort mer resurser som möjliggör utvärderingen och att det ställs tydligare krav på detta. Verkligheten i de flesta socialfondsprojekten är dock sådan att resurser för gedigen och långsiktig implementering saknas. Generellt i de projekt som Tema Likabehandling

tittar närmare på används sällan resurserna för att utvärdera eller följa upp projektresultat. I de fall detta görs beror det på att det finns ovanligt gott om resurser och intresse hos projektägaren. Om detta ska förändras ställer det i sin tur krav på en utveckling av Socialfondsprogrammet - att inte bidra till kortsiktiga projekt som inte implementerar resultaten av effekterna.

Vidare är det viktigt att ta tillvara den kunskap som produceras inom ett projekt och de lärdomar som kommer av projektet. Sven Jansson, ansvarig för uppföljning och utvärdering på svenska ESF-rådet, menar att kunskapen som produceras inte används kumulativt. Det är av vikt att arbeta mer konkretiserat i formuleringar såsom, "så här ser det ut, det här behöver utvecklas, det här kan vi göra direkt".

## Från projekt till ordinarie verksamhet

För att normkritik och intersektionalitet ska få genomslag i verksamheten krävs det att det finns en gemensam syn på vad det innebär att lära och handla normkritiskt. Men det mest avgörande är om perspektiven är förankrade hos dem med mandat att hålla förändringsarbetet levande. Ett normkritiskt granskande bör ständigt göras och kräver olika resurser i olika faser av förändringsarbetet. Ett projekt där normer och värderingar som tas

för givet synliggörs kan vara ett första steg, men det får inte stanna där.

Ett normkritiskt perspektiv behöver därför kopplas till långsiktiga förändringsstrategier för att bli verksamma. Att arbeta med ett normkritiskt förändringsarbete kan inte ses som något utanför verksamheten utan det är verksamheten. Det finns en risk att projekt som bara riktar sig till en del av en verksamhet och som inte tydligt är förankrat, eller som uppfattas som fränkopplade ordinarie uppdrag, inte får genomslag. Den ordinarie verksamheten fortsätter då som vanligt, parallellt med projektet. Problemet här är att kunskapen om vad det faktiskt innebär att arbeta normkritiskt ofta är relativt låg. Vad perspektivet innebär för handlandet är något som blir tydligt först när projektet redan satt igång. Det blir därför viktigt att tidigt skapa en samsyn kring normkritik, vad det är som är målet och hur det ska ingå i ordinarie verksamhet redan initialt i projektet.

Projektet Jämställd medborgarservice försöker få ett samlat grepp kring förändringsarbetet för att undvika att det pågår många småprojekt överallt utan samordning och diskussion. Projektet vill också skapa insyn och medbestämmande i satsningarna på chefer, medarbetare och politisk styrning. Projektet utser ansvariga som ska säkerställa kvalitén, som kan ifrågasätta och som har legitimitet att

gör det. Dessa är personer som arbetar med omvärldsbevakning, strategisk bevakning och planering genom att till sig akademisk kunskap i ämnet och lansera rapporter som blir tillämpbara i verksamheten.

I Tema Likabehandlings rapport "Att lära för lika rättigheter och möjligheter" – en rapport om kompetenshöjande insatser i arbetslivet är en viktig slutsats att ett normkritiskt perspektiv krävs i förändringsarbetet för att sätta fokus på behov av en strukturell förändring. För att förändringsarbete ska ge effekt behövs enligt rapporten:

- Tydlighet och gemensamma definitioner om vad utgångspunkterna är
- Satsningar som bygger vidare på andras erfarenheter, tidigare forskning och expertis och samtidigt tydlighet om vilka som berörs och ingår i satsningen
- Att de med makt och utrymme att förändras nås av insatserna, som annars riskerar att bli verkningslösa.

## SLUTSATSER

### DÄRFÖR SKA VI ARBETA NORMKRITISKT

#### Det är inte svårt – det är nödvändigt!

Låt dig inte hindras av det ofta förekommande påståendet att normkritik och intersektionalitet är svåra och teoretiska begrepp. Se istället vad de som verktyg och perspektiv kan bidra med i ett förändringsarbete. Förändringsarbete som återskapar normer och maktordningar bidrar inte till långsiktig förändring. Om individer som idag exkluderas från arbetsmarknaden verkligen ska beredas plats på lika villkor, måste vi förändra normer och strukturer. Då finns det inga genvägar.

Det är idag ett faktum att män som grupp tjänar mer än kvinnor som grupp. Det är ett faktum att hbtq-personer vantrivs och tvingas dölja sin identitet på arbetsplatsen i större utsträckning än cispersoner<sup>1</sup> och/eller heteropersoner.

<sup>1</sup> Cisperson: En person vars biologiska kön, juridiska kön och könsidentitet hänger ihop och alltid har hängt ihop enligt normen. Mycket förenklat är cisperson en person som följer normer kring kön. Cis är latin för "på samma sida".

Det är ett faktum att vita heterosexuella cis-män med svensk etnisk tillhörighet får mer fördelar i vårt nuvarande samhälle. Det är också ett faktum att icke-vita personer med "icke-svenskklingande" namn har svårare att få jobb än vita personer med "svenskklingande namn".

Ansvar för att förändra rasis-tiska, sexistiska, hetero/cis-sexistiska normer och strukturer ligger hos oss alla. Vi är alla med och skapar normer och strukturer och kan därför också förändra dessa.

#### Lyft fokus från individen som problemet

Individens svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden bör göras till en större samhällsfråga. Strukturperspektivet är en grundläggande förutsättning för förändringsarbete. Skapa en medvetenhet om maktobalans och ifrågasätt vem som kan tänkas jobba med vad och vem som kan uppfattas som arbetsduglig.

Om vi idag endast försöker få individer att söka sig till en bransch utan att överhuvudtaget förändra arbetsmiljön, kan det leda till att de individer som traditionellt sett inte har jobbat inom den branschen inte välkomnas och

riskerar att inte respekteras, inte få möjlighet att utvecklas, eller till och med riskerar att utsättas för trakasserier.

## **Ansvarsförskjutning dit makten finns**

Det är viktigt att ett projekt görs till en del av verksamheten och inte till ett sidoprojekt. Projektets utgångspunkter och plan på förändring måste förankras hos ledningen men också hos alla arbetstagare. Inom större verksamheter kan ett projekt som inte förankras hos mellanchefer, gruppleddare och arbetstagare i stort riskera att missa målet. Vi måste hela tiden återkomma till att tänka kring vilka som har makt att definiera vad problemen inom arbetslivet är och vilka som har makt att bestämma hur de ska lösas. Det gäller också att undvika ett förläggande av ansvar hos "dom Andra" eller "någon annanstans".

## **Skapa förutsättningar för en arbetsmarknad där fler är möjliga arbetstagare**

Normkritik och intersektionalitet kan också användas för att sätta det interna förändringsarbetet i en större kontext. Det kan nämligen bidra till en större samhällelig förändring. Verksamheter är inga öar utan delar av samhällsstrukturer.

Vi kan exempelvis se att en organisations ifrågasättande av varför det finns så få kvinnliga DJ:s inom Stockholms klubbbliv, kan generera ett ifrågasättande av varför det finns så få normbrytande personer inom kulturlivet i stort. Att sedan kunna ge svar på dessa frågor genom att ta fram listor på underrepresenterade grupper som praktiserar diverse kulturella yrken blir en metod för att synliggöra hur normer fungerar.

## **Skapa förutsättningar för en inkluderande arbetsmiljö**

Finns det ett genomgående normkritiskt och intersektionellt arbete där både interna och externa förhållanden granskas, talar det för en stor sannolikhet att fler ges utrymme, känner trygghet och söker sig till verksamheten.

Normkritik och intersektionalitet är verktyg som synliggör mekanismerna bakom diskriminering och leder till verkligt förebyggande. Det har visat sig att det är just normer inom verksamheter som leder till kränkningar, trakasserier och diskriminering. Uppdelningen av människors beteenden och utseenden i något som är "normalt" och önskvärt och något som är "onormalt" och icke-önskvärt skapar oundvikligen ett "vi" och ett "dom".

## REKOMMENDATIONER

### GENERELLA REKOMMENDATIONER

#### Arbeta internt och externt

Normkritik kan inte reduceras till det lilla eller det enkla. Bara för att ett företag exempelvis under Stockholm Pride, har en kampanj riktad till hbtq-personer behöver det inte innebära att ett förändringsarbete för lika rättigheter och möjligheter oavsett sexuell läggning, könsidentitet och könsuttryck bedrivs inom organisationen. Det räcker inte heller med att ha bilder på exempelvis icke-vita personer, personer med funktionsnedsättning och/eller kvinnor i samband med att en organisation rekryterar eller i extern kommunikation, om det inte också kombineras med en strategi för hur normbrytande grupper ska få tillträde till arbetsplatsen på lika villkor.

Det är centralt att det normkritiska arbetet sker både internt och externt. Utåtriktade kampanjer, som till exempel en förändring i organisationens bildspråk och reklam, måste kombineras med en intern strategi för hur normbrytande grupper ska få tillträde till arbetsplatsen på lika villkor. Utan detta kommer inte en genomgående förändring i organisationen ske. I ett normkritiskt arbetssätt måste man

alltid arbeta med strukturerna, även organisationens egna.

#### Lönsamhet förankrat i ett normkritiskt perspektiv

För att uppnå samhälleligt förtroende och om en reell förändring ska komma till stånd, måste ett företag arbeta med lika rättigheter och möjligheter på ett konsekvent sätt, oavsett lönsamhetsperspektiv. Ett exempel är ett företag som i ett sammanhang gör en reklam där olika familjekonstellationer visas upp som en mångfaldsstrategi. I ett annat sammanhang gör samma företag inte en liknande reklam, eftersom det utgår från att uppvisandet av mångfald där inte genererar ekonomisk vinst. Ett annat exempel är ett företag som ger sken av att ifrågasätta normer som en del av en marknadsföringsstrategi i ett land – men inte i ett annat land, där den typen av bilder inte föreställs ge vinst.

#### Gör en implementeringsplan

Det är av största vikt att projekt ställer sig frågan hur vi ska ta till vara de resultat och de effekter som projektet skapar. För att projektet ska fortleva efter projektet tar slut är det oerhört

betydelsefullt att göra en plan för hur resultatet ska implementeras i ordinarie verksamhet. Planen görs med största fördel i början av projektet för att sedan kunna användas i det strategiska arbetet under hela projektperioden. När projektet går mot sitt slut finns därmed förutsättningar för fortsatt implementering.

## FÖRE PROJEKTET

### Gör en kartläggning av befintliga normer och föreställningar

Använd exempelvis tidigare nämnda metoder som DO:s analysverktyg Växthusmodellen eller något/några av tipsen beskrivna i handboken MedVerkan.

### Skapa en gemensam plattform

Skapa en förståelse för vad vi ska och vill göra. Men också vad det faktiskt kommer att innebära och hur vi ska göra det. Vi måste ställa oss frågor om de metoder och begrepp som vi ska använda oss av. Vad innebär det att ha ett normkritiskt och intersektionellt perspektiv för oss inom vår verksamhet? Om vi säger att vi jobbar med samtliga diskrimineringsgrunder, vad innebär ett sådant arbete? Hur formulerar vi mål för detta?

## Gör en målgruppsanalys

När vi ska bedriva ett projekt som exempelvis vill få in kvinnor i skogsbruket är det viktigt att vi ställer oss frågan: vad menar vi med kvinnor? Vilka kvinnor kommer att inkluderas i målgruppen? Hur visar vi att alla kvinnor är välkomna oavsett exempelvis könsidentitet och könsuttryck, etnisk tillhörighet, språkkunskap, sexuell läggning, funktionsförmåga eller ålder? Det handlar också om att göra samma analys internt för att reflektera kring eventuell maktobalans mellan projektgruppen och målgruppen.

## UNDER PROJEKTET

### Fyll kunskapsluckor

Flera projekt nämner att ESF:s processtöd i tillgänglighet och jämställdhetsintegrering har varit mycket viktiga för framväxten av ett normkritiskt tänkande i projekten. Processtöden har hjälpt till med utarbetning och framtagning av metoder för kompetensutveckling som inte utgår ifrån principen om att söka "förstå" varandras olikheter utan snarare skapar utrymme att ifrågasätta sig själv och sina/organisationers normer.

I Svenska kyrkan öppnar portarna har processtöden också granskat interna processer. De bjöds in under olika steg i projektets utveckling där de kunde komma med synpunkter och förslag,



dels i framtagandet av utbildningarna men sedan också i genomförandet där de analyserade talartid, bilder, språk etc. utifrån ett normkritiskt perspektiv.

## Utveckla en verksamhetsanpassad checklista eller arbetsmodell

Ett exempel på ett konkret verktyg i verksamheten är Genushanden som är en modell som arbetats fram av ett vårdteam vid Skurups vårdcentral. Utgångspunkten är att tänka tvärtom. Varje finger på handen representerar ett verksamhetsområde och tanken är att ställa frågor som; om patienten hade haft annat kön, hade du tänkt annorlunda då? Det blir ett kom ihåg för handlandet i varje ny situation eller möte. Användaren uppmanas också att konkretisera vad hen har lärt sig i en slagkraftig mening eller ramsa.

Ett annat exempel är Tema Likabehandlings handbok MedVerkan. Handboken använder sig av både praktiska exempel och teori som med fördel kan användas för att utveckla en verksamhetsanpassad checklista eller arbetsmodell.

## Var uppmärksam på icke-planerade effekter

Givetvis ska det i en projektplan finnas med vad vi önskar för effekter av vårt normkritiska och intersektionella

förändringsarbete. Men ha med i beräkningarna att icke-planerade effekter troligen kommer uppstå under projektets gång.

## EFTER PROJEKTET

### Dela med sig av sina erfarenheter

Under projektet ska en kontinuerlig utvärdering ske. Använd denna utvärdering och alla de erfarenheter som projektet genererat till att ordna en konferens, skriva en debattartikel, eller hålla workshops. Detta kan givetvis göras under projektets gång också.

### Fortsätt att hålla ångan uppe

Håll nätverk med aktörer som bedriver liknande förändringsarbete levande. Det behövs forum som fortsätter att uppmuntra, ge kompetensutveckling och skapa mötesplatser där de som aktivt arbetar med frågorna kan träffas och utbyta erfarenheter.

### Implementera

Se till att projektet följer den implementeringsplan som togs fram i början av projektet. Planen bör innehålla strategier för hur verksamheten ska arbeta med frågorna minst ett par år in i framtiden. Gör den så konkret som möjligt så blir själva implementeringsprocessen lättare.

## REFERENSER

**Att lära för lika rättigheter och möjligheter**, Tema Likabehandling, 2011

**BRYT!** ett metodmaterial om normer i allmänhet och heteronormen i synnerhet, RFSL Ungdom och Forum för Levande historia

**Diskrimineringsombudsmannen**, [www.do.se](http://www.do.se)

**"Intersektionella perspektiv på etniska relationer"** i *Etnicitet, Perspektiv på samhället*, red. Peterson och Hjerm, 2007

**Mapping the Margins:** Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color, Kimberle Crenshaw *Stanford Law Review* Vol. 43, No. 6 (Jul., 1991), pp. 1241-1299).

**MedVerkan** – fungerande förändringsarbete för lika rättigheter och möjligheter, 2012

**Normkritisk pedagogik:** makt, lärande och strategier för förändring, Bromseth, Janne & Darj, Frida (red), 2010

**Med rätt att delta** – Nyanlända kvinnor och anhöriginvandrare på arbetsmarknaden, SOU 2012:69

### Intervjuer gjordes med:

Maria Chowdhury, Vi+dom=oss

Jonas Lund, Steget vidare

Sture Lindfors, Jämlikt och jämställt skogsbruk

Vanja Bardh Olsson, Direkta och Diversa

Katarina Wuopio, Svenska kyrkan öppnar portarna

Margareta Ringius, Jämställd medborgarservice

### Analysseminariet

Deltagare på Analysseminariet  
- intersektionalitet och normkritik  
10 september 2012:

Sven Jansson, Svenska ESF-rådet,  
Matilda Malmquist, Länsstyrelsen  
Stockholm, Åsa Trotzig, ESF-Jämt/  
Länsstyrelsen Stockholm, Maria Chowdhury, MINE ideell förening, Malmö,  
Anette Sjödin, Tema Likabehandling,  
Olle Andersson-Brynja, Tema Likabehandling, Emma Rasmusson, RFSL,  
Klara Nygren, RFSL.

## SVENSKA ESF-RÅDET

Svenska ESF-rådet finansierar Tema Likabehandling och är en statlig myndighet under Arbetsmarknadsdepartementet, med uppgift att förvalta Europeiska socialfonden i Sverige.

Socialfonden är EU:s viktigaste verktyg för att skapa fler och bättre jobb i Europa. I Sverige satsas det, under perioden 2007-2012, över 12 miljarder kronor på att hjälpa kvinnor och män att stärka sin kompetens och förbättra sina utsikter till arbete.

Läs mer på [www.esf.se](http://www.esf.se)



## ARBETSMILJÖFORUM

Arbetsmiljöforum är projektägare till Tema Likabehandling och är ett medie- och utbildningsbolag som vänder sig till både privat och offentlig sektor. Målet är att vara ett ledande forum för information, kunskap och debatt för ett hållbart arbetsliv.

Arbetsmiljöforum står bakom:

- Tidningen Du&jobbet
- Utbildningar
- WorkingLife – en arbetslivsdag
- Nätverk för arbetsmiljöengagerade

Läs mer på [www.arbetsmiljoforum.se](http://www.arbetsmiljoforum.se) och [www.duochjobbet.se](http://www.duochjobbet.se)



## Konstruktiv normkritik – en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt

Varför ska vi arbeta normkritiskt – och hur kan det gå till? I den här rapporten analyserar vi hur projekt som finansierats med hjälp av Europeiska socialfonden har arbetat praktiskt med normkritik och intersektionalitet. Med utgångspunkt i projekten undersöker och diskuterar vi tre huvudfrågor: Varför ska vi arbeta normkritiskt? Hur används normkritik och intersektionalitet i främjandearbetet? Vad är förutsättningarna för att normkritik ska leda till faktisk förändring?

Rapporten vänder sig till dig som driver ett förändringsarbete för att främja lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. Den kan också användas för att mer generellt få förståelse för normkritiska arbetssätt och metoder, i syfte att utveckla framtida förändringsarbeten som utmanar exkluderande och diskriminerande strukturer på arbetsmarknaden.



**RFSL**



Arbetsmiljö  
forum