

ATT LÄRA FÖR LIKA RÄTTIGHETER OCH MÖJLIGHETER

En rapport om kompetenshöjande insatser i arbetslivet



Några ord om oss

Tema Likabehandling är en av Europeiska socialfondens fem nationella temagrupper.

Vårt mål är att göra kunskapen från hundratals projekt inom Europeiska socialfonden användbar för arbetsmarknadens aktörer. Det gör vi genom att analysera, systematisera och sprida projektresultat. Syftet är att påverka mer långsiktigt än vad de enskilda projekten själva kan göra.

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

Våra huvudfrågor är:

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

Att lära för lika rättigheter och möjligheter
- En rapport om kompetenshöjande insatser i arbetslivet

ISBN: 978-91-87051-04-3

Text: Anna Tengqvist
Grafisk form: Emily Ingvarsson
Tryck: Norrmalmstryckeriet
Upplaga: Första 2011

© 2011 Arbetsmiljöforum i Sverige AB / Tema Likabehandling

Distribution: www.temalikabehandling.se

Förord

Den här rapporten om att lära för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet kommer från Tema Likabehandling. Temagruppen arbetar på ESF:s uppdrag med att samla in, analysera och sprida lärande om likabehandlingsfrågor till arbetslivets aktörer. Ni kan hitta fler rapporter, metodmaterial och information om våra aktiviteter på temagruppens hemsida - www.temalikabehandling.se. Temagruppen drivs av Arbetsmiljöforum - www.arbetsmiljoforum.se.

Anna Tengqvist från Tema Likabehandling är författare till rapporten, och Lennart Svensson, Linköpings Universitet, är vetenskaplig granskare och handledare. Rapporten bygger på mångas arbete och kunskap. Tack till alla er i ESF-projekten som vi fört intressanta samtal med, och också till er som var med under det analysseminarium där rapportens frågor diskuterades. Ert arbete ligger till grund för den här texten.

Innehåll

Inledning	5
Vem ska använda rapporten?	6
Bakgrund	6
Disposition av rapporten.....	7
Projekt som arbetar med kompetenshöjande insatser för likabehandling i arbetslivet	8
Temagruppens utgångspunkter	10
Kompetenshöjande insatser som leder till förändring - några centrala byggstenar	14
1) Vilka utgångspunkter gör att kompetenshöjande insatser bidrar till lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet?	14
A. Vad betyder begreppen?	15
B. Vilken kunskap utgår projekten ifrån?	16
C. Vem och vad ska förändras i de kompetenshöjande insatserna?	17
2) Hur ska utbildning kopplas till organisation och verksamhet för att långsiktigt bidra till likabehandling?	18
A. Hur kopplas kompetenshöjande insatser till kärnverksamheten?	18
B. Hur kopplas insatserna till styrdokument och uppföljningar?	20
C. Har insatsen ledningens mandat och uppföljning?	21
3) Hur ser processen ut för att nå ökad medvetenhet och nya handlingssätt på området?	22
Slutsatser och rekommendationer	24
Rekommendationer	27
Referenser	28

Inledning

Med den här rapporten vill Tema Likabehandling bidra till diskussionen om vilka kompetenshöjande insatser som leder till lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet.

Kompetenshöjande insatser av olika slag används ofta som en central del i förändringsarbete. Samtidigt visar utvärderingar att satsningar av kompetenshöjande slag sällan ger bestående effekter. Många utbildningsinsatser är inspirerande och ger ny kunskap, men förändrar inte deltagarnas beteenden eller hur organisationerna arbetar. Vissa satsningar ger ändå effekt. De satsningarna har vissa gemensamma drag som vi diskuterar i rapporten.

Texten syftar till att ge en fördjupad förståelse av vilka utgångspunkter i kompetenshöjande insatser som förändrar ojämlikheter i arbetslivet, och vilka utgångspunkter som istället riskerar att reproducera ojämlikhet. Den ska också bidra till förståelsen av hur lärandeprocesser i arbetet för likabehandling kan bedrivas på ett långsiktigt och strategiskt sätt, dvs. på ett mer hållbart sätt. Rapporten ger inga färdiga lösningar. De fall som presenteras ska inte ses som "goda exempel" som ska kopieras, utan mer som "lärande exempel" som visar på svårigheter och dilemman med att motverka diskriminering i olika projekt.

Ambitionen med texten har varit att söka fånga substansen i arbetet med likabehandling i ett antal ESF-projekt. Vi vill urskilja ett mönster som kan vara svårt att se i ett enskilt eller ett fåtal projekt. De frågeställningar vi fokuserat på är följande:

- 1) Vilka utgångspunkter gör att kompetenshöjande insatser bidrar till lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet?
- 2) Hur ska utbildning kopplas till organisation och verksamhet för att långsiktigt bidra till lika rättigheter och möjligheter?
- 3) Hur ser processen ut för att nå ökad medvetenhet och nya handlingssätt på området?

Vem ska använda rapporten?

Vi vill att vår rapport ska användas av er som på olika sätt arbetar med utvecklings- och förbättringsarbete på likabehandlingsområdet. Vår ambition är att beslutsfattare, politiker, kommuner och organisationer som vill arbeta med kompetenshöjande insatser ska få underlag för sina planerade insatser och beslut – och på så sätt bidra till att diskriminerande strukturer, regler, värderingar och förhållningssätt förändras i grunden.

Ofta ses utbildning som det givna och enda svaret på frågan om hur saker kan förbättras och utvecklas. Den här rapporten vill problematisera den utgångspunkten, och istället diskutera vilka förutsättningar som gör att lärande kan bli ett viktigt medel i förändrings- och utvecklingsarbete.

Bakgrund

Europeiska Socialfonden (ESF) ska som en av EU:s strukturfonder bidra till den Europeiska sysselsättningsstrategin. Det sker genom stöd till projekt som främjar kompetensutveckling och motverkar utanförskap i syfte att minska andelen kvinnor och män i arbetsför ålder som står utanför arbetsmarknaden.

ESF har gett fem temagrupper i uppdrag att ta tillvara lärande från projekten, för att det ska användas av fler än dem de enskilda projekten når. Lärandet ska också användas som underlag i planer, beslut, policies och politik. Tema Likabehandling, som står bakom det här materialet, har som uppdrag att samla in, analysera och sprida lärande om just likabehandlingsfrågorna till arbetslivets aktörer. De frågor vi särskilt ska belysa är:

- Framgångsrika insatser när det gäller jämställdhetsintegrering
- Framgångsrika insatser när det gäller tillgänglighet
- Metoder för likabehandling i arbetslivet
- Kompetenshöjande insatser för att motverka diskriminering

Denna rapport fokuserar projekt som arbetar med område fyra, kompetenshöjande insatser för att motverka diskriminering. Kompetenshöjande insatser kan se ut på många olika sätt. Det kan handla om allt från en enstaka föreläsning, till ett mer systematiskt arbete där ledning och personal utbildas kontinuerligt under projektens gång.

Temagruppen har gått igenom de ca 70 ESF-projekt (feb 2010) som arbetar med kompetenshöjande insatser för likabehandling. I ca 20 av dessa har vi intervjuat och dokumenterat för att beskriva deras arbete. Inför arbetet med denna rapport har fem

fallstudier valts ut. De fallstudierna har vi diskuterat och analyserat under ett analysseminarium, i dialog med forskare och andra experter. De projekt som valts ut är valda utifrån minst två av följande kriterier:

- Arbetar med kompetenshöjande insatser för att nå likabehandling/motverka diskriminering
- Har ambitionen att arbeta med ett normkritiskt perspektiv
- Har en sammanhållen, definierad problembeskrivning, strategi och plan för genomförande av projektet
- Representerar ett sätt att arbeta med kompetenshöjande insatser som vi sett återkomma hos ett stort antal ESF-projekt

Under ett seminarium våren 2011 diskuterades de fem projektens fallstudier, utifrån de tre frågeställningar vi nämnt i inledningen. I seminariet medverkade forskare, praktiker och andra experter på frågor om kompetenshöjande insatser på likabehandlingsområdet. Fyra av de medverkande experterna gjorde under dagen reflektioner över de tre frågeställningarna.

Rapporten bygger på Tema Likabehandlings projektgenomgång, analys och diskussioner under analysseminariet. I rapporten lyfter vi fram mönster vi sett i samtliga studerade projekt, men exemplen kommer från de fem utvalda projekten, som presenteras nedan. Projekten i studien har inte pågått tillräckligt länge för att kunna visa några långsiktiga effekter från sitt arbete. Det är snarare tendenser och ansatser som diskuteras med utgångspunkt i befintlig forskning.

Disposition av rapporten

Efter denna inledning och bakgrund följer korta beskrivningar av de projekt vi ger exempel från. Därefter presenteras temagruppens utgångspunkter för rapporten, med perspektiv från forskning och annan expertis som vi utgått från i analysen. I avsnittet om "Kompetenshöjande insatser som leder till förändring – några centrala byggstenar" – diskuteras projektens resultat i relation till de tre frågeställningar som analysen utgått ifrån. Rapporten avslutas med en sammanfattande diskussion och rekommendationer.

Projekt som arbetar med kompetenshöjande insatser för likabehandling i arbetslivet

Här följer korta beskrivningar av de projekt som studerats och ligger till grund för diskussionen i rapporten. För mer information om projekten, se ESF:s projektdatabas: www.esf.se under fliken projektbank.

JämBredd

Projektet JämBredd drivs av Mälardalens högskola. Målgrupper för de kompetenshöjande insatserna är kommuner, landsting, företag och statliga myndigheter. Projektet syftar till att uppfylla de regionalpolitiska och nationella jämställdhets- och integrationsmålen genom att stödja läroprocesser för integrerade mångfalds- och jämställdhetsperspektiv bland regionens aktörer. Det syftar också till att etablera en permanent regional plattform för kompetenshöjande insatser på Mälardalens högskola.

En utgångspunkt för projektet är att existerande ojämlikhet och ojämställdhet till stor del handlar om omedvetenhet och okunskap – vi människor tenderar att inte se ojämlika mönster och strukturer. Kompetenshöjande insatser används som verktyg för förändring.

Projektets insatser består av fem delar: Utbildningsdag för ledningsgrupper, aktionsforskning för verksamheter, en processledarutbildning för ledare på verksamhetsnivå, en interkulturell ledarskapsutbildning för en kommunledning samt öppna föreläsningar.

Högskolan har sålt uppdragsutbildningar som blir en fortsättning på projektinsatserna. De har också producerat en antologi som en slutprodukt från projektet. www.mdh.se.

Likabehandling i radio och television

Projektet syftar till att öka kompetensen om likabehandling hos alla anställda vid Public servicebolagen i Stockholm samt vid JMK. Medverkande public servicebolag är Sveriges Radio (SR), Sveriges Television (SVT) och Sveriges Utbildningsradio (UR) Institutionen för journalistik, medier och kommunikation (JMK) samt nuvarande projektägare – SRF (förvaltningsbolag för alla programbolag).

Projektets förändringsstrategi är att hålla kurser där människor samlas för att utbyta/få kunskap om likabehandlingsfrågor. I projektet utbildas chefer/arbetsledare

till coacher som fungerar som ambassadörer och stöttar medarbetare på arbetsplatsen. De genomför sedan aktiviteter, som t ex utbildningar och workshops med personalen på sina egna arbetsplatser. Projektet har tagit fram en webbkurs om diskrimineringsfrågor och likabehandling som alla medarbetare kan ta del av. Under vissa veckor erbjuds all personal öppna föreläsningar i frågor om mångfald.

Mera Mångfald – Jämställd Jämt

Syftet med projektet i Sollefteå kommun var att öka kunskapen och medvetenheten om mångfald och jämställdhetsintegrering bland kommunens politiker, chefer och medarbetare, för att bättre kunna tillvarata människors kompetenser och resurser. Bakgrunden till projektet är att Sollefteå står inför en generationsväxling, och en medvetenhet om mångfald och jämställdhetsintegrering ska förbättra rekrytering och arbetssätt.

Projektet har arbetat med kompetenshöjande insatser som huvudstrategi. Kompetensutvecklingen har bedrivits i tre olika spår; för målgrupperna chefer, politiker och medarbetare(brett). För att nå ut till hela kommunen och nå spridning efter projektets avslut producerade projektgruppen en handbok. Projektgruppen skrev en implementeringsplan med konkreta förslag för hur arbetet ska fortsätta drivas i kommunen.

Entreprenörskap, mångfald och affärsutveckling

Detta projekt drivs av Malmö Nyföretagarcenter för att utveckla och testa metoder för att integrera mångfald i kompetensutveckling. Mångfald ses som ett redskap för att stimulera kreativitet, se nya möjligheter och öka affärsnytta.

Syftet med projektet är att underlätta för sysselsatta kvinnor och män att utvecklas i takt med arbetslivets krav. Projektet bidrar med kompetensutveckling i entreprenörskap, mångfald och affärsutveckling. Mångfald ses som ett redskap som ska stärka deltagarna och deras verksamheter. Deltagarna ska få upp ögonen för hur mångfaldstänkande stärker deras affärsmöjligheter. Projektet använder mångfald för att öka kreativiteten och förmågan att se nya möjligheter. Det ska stärka individen, skapa nya idéer och marknader för tjänster och produkter. För att kunna se möjligheterna gäller det att ändra sitt beteende genom att utmana sina egna fördomar och begränsningar. Lönsamheten skapas genom att ta vara på de nya möjligheterna.

I projektet har man utvecklat tre former av utbildningar - mångfaldsrådgivning, tillväxtforum och tandemskap.

(O)likabehandling

Projektet drivs av Hässleholms kommun och syftar till att initiera en varaktig dialog om likabehandling för samtliga anställda i kommunen. Projektets fokus är på likabehandling och inkluderar alla diskrimineringsgrunder. Alla kommunens anställda, ca 3700 personer, ska delta i, oavsett yrke eller förvaltning.

Syftet med kompetensutvecklingsinsatsen är "att lyfta upp frågan om likabehandling på agendan samt initiera en varaktig dialog om likabehandling ute på arbetsplatserna", enligt projektansökan.

Metoder för de kompetenshöjande insatserna är utbildningar. Chefer och anställda från förvaltningar deltar tillsammans. Diskussionerna där alla medverkar ska bidra till att hela organisationen genomsyras. Heldagsseminarier genomförs, med uppföljande reflektionsseminarium, som leds av de av kommunen anställda reflektionsledarna. Reflektionsledarna (som också utvecklat metoderna) är anställda av kommunen.

Temagruppens utgångspunkter

Innan vi diskuterar de tre frågeställningarna och projektens arbete, kommer här en beskrivning av Tema Likabehandlings utgångspunkter samt den forskning som ligger till grund för analysen.

Att arbeta med förändringsarbete på likabehandlingsområdet förutsätter kunskap om förändringsprocesser i allmänhet, men kräver också kunskap om hur förändringsprocesser på just likabehandlingsområdet går till. Trots att lagen kräver ett jämlikt arbetsliv tycker många att frågan om lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet inte berör dem och deras organisation. En anledning är sannolikt att vi alla har ett motstånd mot att förändra våra bilder av oss själva som jämlika, och att en sådan insikt kommer att kräva förändring av oss själva. Förändringsarbete för ökad likabehandling syftar till att utmana maktbalanser, och väcker därför ofta motstånd – både på ett personligt plan och i organisationen.

Forskning om hur ojämlikhet i arbetslivet skapas och fortsätter fungera, visar ett gemensamt mönster. Mönstret är att vi ger individer olika stort handlingsutrymme och värde i arbetslivet (liksom i samhället i stort). Det gör vi genom att individer tillskrivs olika egenskaper och förmågor och att de förväntas göra olika saker i arbetslivet (Hirdman, 1988). Det påverkar handlingsutrymme och värde på arbetsmarknaden, t ex när det gäller möjligheten att få komma till en anställningsintervju, möjlighet till anställning inom ett visst område, tillgång till position eller tillhörighet på en arbetsplats (Johansson, 2010).

Forskning visar att ojämlikhet fortlöpande skapas i arbetslivet, på grund av människors kön, könsidentitet eller könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder (Johansson, 2010). Forskning visar på vikten av att synliggöra hur faktorer som ekonomisk klass, utbildning, utseende, livsstil eller allmän "annorlundahet" (Lahdenperä, 2011) påverkar hur individer värderas i arbetslivet.

Vad är det som skapar denna olikabehandling, som de flesta av oss är emot? Forskning visar att vi gör det alla tillsammans (West & Fenstermaker, 1995). Vi som individer och organisationer fortsätter att tillsammans skapa olika möjligheter för grupper och individer. Vi privilegierar vissa och ger fördelar som gör att de kan segla i medvind, medan andra istället får kämpa i motvind. Det här gör vi i våra möten med varandra, i våra rutiner och vårt samtalsklimat på arbetsplatsen, i hur arbetslivet byggs upp och organiseras (Acker, 1992).

Vi är sällan medvetna om att och hur vi återskapar de här begränsningarna – det sker ofta utan att vi tänker på det, i vårt rutinmässiga sätt att vara. Våra normer och förväntningar är en stor del av hur vi skapar ojämlikhet. Det är dem av oss som tillhör normen – det som allt "annorlunda" sätts i motsats till – som bestämmer vad som ger medvind och motvind. För de av oss som lever innanför en norm, är normen osynlig. För dem av oss som lever utanför normen är den väldigt tydlig – då vi inte tillhör det "naturliga", förväntade eller önskade (Martinsson, 2007). För att inte störa den ordning vi skapar, ser vi till att den här medvinden och motvinden ska ses som naturlig (Walker, 2002). Därför är ojämlikhet i arbetslivet något de flesta av oss inte ser.

I rapporten är makt ett centralt begrepp. En enkel definition av makt kommer från Miller (1991) som definierar makt som "förmågan att åstadkomma förändring". Människors möjligheter att åstadkomma förändring påverkas förstås av att leva med motvind eller medvind. Den är också starkt kopplad till normer. En central utgångspunkt i temagruppens analys har varit ett normkritiskt perspektiv. Vilken skillnad gör det om vi arbetar för att tolerera "avvikande" medarbetare, jämfört med att förändra normer om vad som är normalt? Med ett normkritiskt perspektiv ska inte de "avvikande" förändras för att passa in - istället ska vi förändra normer, strukturer och regelsystem. Detta perspektiv är en utgångspunkt för Tema Likabehandlings arbete.

Gunilla Edemo är frilansande utbildare och skribent och var en av dem som introducerade normkritisk pedagogik i Sverige (Edemo, i Bromseth & Darj, 2010). Hon diskuterar utgångspunkter och effekter när det gäller utbildningsinsatser för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet utifrån pedagogen Kevin Kumashiros

(Kumashiro, 2002) tänkande. Hon har utvecklat en modell som synliggör och problematiserar vanliga utgångspunkter i utbildningsinsatser. I figuren redovisas vanliga utgångspunkter i utbildningsinsatser, som vi ska kommentera.

1) Utbildning om den andre	2) Utbildning för den andre
3) Utbildning som är kritisk till privilegiering och andrefiering	4) Utbildning som förändrar

Gunilla Edemos modell har utvecklats inom ramen för det Queerpedagogiska nätverk som arbetar med normkritisk pedagogik i Sverige. Nätverket står bland annat bakom boken Normkritisk pedagogik, Bromseth & Darj, 2010.

1) Utbildning om den andre

Utbildningar med den här utgångspunkten diskuterar dem som diskrimineras och de som saknar makt, som vi vill förändra situationen för. Hur har de det? Vilken är deras situation? Den här typen av utbildning syftar ofta till att de som förutsätts tillhöra normen i mötet med dem som befinner sig utanför normen – romerna, transpersonerna, de med funktionsnedsättning osv - ska "känna igen de andra" och vara mer välkomnande.

2) Utbildning för den andre

Utgångspunkten för de här utbildningarna är ofta att stärka de som diskrimineras eller har problem. De som inte utövar makt, som "inte är del av oss", behöver rustas på ett bättre sätt för att kunna fungera i vårt befintliga system. Om det till exempel finns få kvinnor i ledande positioner i arbetslivet kan analysen här vara att det beror på något kvinnor saknar varför vi måste stärka dem, så att de får förutsättningar att få sådana positioner.

3) Utbildning som är kritisk till privilegiering och andrefiering

Utbildningar med den här utgångspunkten handlar om hur privilegiering fungerar, vilket betyder att de som gynnas av normen är i fokus. De synliggör medvetna och omedvetna sätt som enskilda människor, organisationer och samhällen använder för att kategorisera människor, tilldela dem skilda förutsättningar och tillskriva dem olika värde. Här diskuteras hur de normer som råder i ett sammanhang medför risk för diskriminerande och privilegierande praktiker. Normerna ifrågasätts. I utbildningar

med det här fokuset, vill vi att deltagarna ska tillägna sig nya perspektiv. Genom sin nya kompetens ska de få fler möjligheter att handla medvetet - med ansvar för egna privilegier och en beredskap att utmana strukturer och maktrelationer som marginaliserar dem själva och/eller andra människor.

4) Utbildning som förändrar

Utgångspunkten innebär här att koppla privilegiering och diskriminering till den egna gruppen och verksamhetens sätt att skapa normer, och att här-och-nu pröva nya sätt att agera. Reflektion kopplas till praktiskt görande. Hur skapar vi medvind/motvind för människor här hos oss just nu? Här reflekterar vi över oss själva, vår organisation och det som händer mellan oss i gruppen under utbildningstillfällena. Hur privilegierar vi i det här rummet, och vilka effekter får det? Hur kan vi göra annorlunda? Här finns en öppenhet för att vi tillsammans utforskar mer jämlika sätt att tänka och agera – men att varken de som utbildar eller utbildas kan veta hur jämlikhet gestaltas. Vi betraktar normer och maktrelationer som ständigt pågående processer, och det finns många sätt att förstå och förändra det som sker.

Vilka utgångspunkter leder till förändring?

Utifrån de beskrivna perspektiven - finns det utgångspunkter som är rätt eller fel att utgå ifrån i utbildningar? Gunilla Edemo menar att inget av perspektiven ovan utgör ett facit, och att många utbildningsinsatser rör sig emellan de fyra utgångspunkterna. Det viktiga är att valet sker medvetet, med medvetenhet om syfte, mål, och effekter, kan samtliga utgångspunkter vara verksamma.

Perspektiv ett och två kan vara viktiga i arbete där syftet är att stärka målgrupper i en ojämlik situation på arbetsmarknaden. Utbildningar om den andre (perspektiv ett) kan t ex fungera när grupper själva utbildar om sig själva och sina villkor, som ett sätt att stärka den egna identiteten. Utbildningar för den andre (perspektiv två) kan också fungera för att stärka målgrupper i en ojämlik situation på arbetsmarknaden. Men båda perspektiven riskerar att bidra till fortsatt ojämlikhet genom att fokus blir kvar på dem som är annorlunda – de som finns utanför normen. Det blir som en dubbelbindning – vi diskriminerar och stänger ute, och sedan ska fokus och stor del av ansvaret för förändringen ligga på dem som begränsas.

Att förhålla sig till kategorier av människor är nödvändigt för att synliggöra ojämlikhet, men det behöver göras med medvetenhet hur alla människors alla olika tillhörigheter samverkar, och med medvetenhet om risker med att enbart peka på skillnader. Är utgångspunkten ett erkännande av allas lika värde och rättigheter, eller är det tolerans? Ett erkännande handlar om att se att människor har olika förutsättningar och villkor i arbetslivet, och därför kan särskilda insatser behövas.

Tolerans utgår ifrån att det finns skillnader mellan människor, som ofta ses som naturgivna, som de innanför normen har makt att acceptera eller förkasta (Se t. ex. Bryt!, metodmaterial från RFSL Ungdom, tredje upplagan 2011).

Ska långsiktig förändring ske, menar Edemo att utbildningsinsatser inte kan stanna vid perspektiv ett och två utan även behöver innehålla perspektiv tre och fyra. Här fokuserar vi inte på attityder och fördomar, utan på privilegieringsprocesser och hur makt fungerar. Här flyttas fokus och ansvar till dem med mest makt och förutsättningar att skapa förändring och förutsättningar för de med mindre makt att medverka till förändring och deltagande i arbetslivet.

Edemo m.fl. diskuterar att perspektiv ett och två inte leder till mer än kortsiktiga förändringar, utan istället är systembevarande. Här förändras sällan maktrelationer, medan perspektiv tre och fyra kan leda till att system (arbetsplatser och arbetslivet t. ex.) kan förändras.

Kompetenshöjande insatser som leder till förändring – några centrala byggstenar:

Hur ska vi nå lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet? Kan kompetenshöjande insatser vara ett medel, och i så fall på vilket sätt? I genomgången av projekt, och i samtal med forskare framträdde de tre frågorna analysen utgått ifrån som alltmer centrala för att läroprocesser ska bidra till förändring. De valdes därför som fokus för analysen. Inte minst Edemos modell visar hur centrala både utgångspunkter och koppling till verksamhetsutveckling är. Verklig förändring enligt perspektiv tre och fyra, kräver att även organisationer och regler förändras, inte bara individer. Under rubrikerna nedan kommer de tre frågorna att utforskas. Inledningsvis ger vi en bild av hur projekten arbetat när det gäller respektive fråga, efter det diskuteras angreppssättens förutsättningar att bidra till förändring.

1) Vilka utgångspunkter gör att kompetenshöjande insatser bidrar till lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet?

I vår genomgång av projektens utgångspunkter har tre frågor återkommit, nämligen:

- A. Vad menar projekten med begrepp som mångfald, jämställdhet och likabehandling?

B. Vilken kunskap utgår projekten ifrån i sitt förändringsarbete?

C. Vem och vad ska förändras när vi genomför utbildningsinsatser för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet?

Forskning har visat att även förändringsinsatser som syftar till lika rättigheter och möjligheter kan bidra till att reproducera ojämlikhet (Magnusson, 2008). Det är därför viktigt att vrida och vända på frågan om vad begreppen betyder, vilken kunskap vi bygger på samt vem och vad som ska förändras, innan en insats startar. Inte minst Edemos modell visar att val av utgångspunkter är centrala för om kompetenshöjande insatser ska bevara ojämlika tankemönster och sätt att arbeta i organisationer, eller om de kan bidra till förändring.

A. Vad betyder begreppen?

Bland projekten, liksom på likabehandlingsområdet som helhet, används ett stort antal begrepp och termer. I flera projekt noteras att begreppen kan vara svåra att skilja åt, och att de ofta betyder olika saker hos olika personer i organisationer och projekt. För några projekt har själva arbetet med att definiera begreppen varit en del av arbetet med att bli medveten om vad begreppen betyder för individen och verksamheten. Vilka definitioner har vi här i vår organisation, vad betyder begreppen här hos oss?

I Sollefteå kommuns projekt "Mera Mångfald- Jämställd Jämt" arbetade man med jämställdhetsintegrering och mångfald parallellt. I projektet började man med att definiera begreppen, för att sedan systematiskt kunna integrera dem i kommunens verksamhet. Processen skedde genom två diskussionsseminarier i vardera nämnd i kommunen. Vid det första seminariet diskuterades definitioner av mångfald och jämställdhet. Genom olika diskussionsmetoder arbetade varje nämnd fram nyckelord till definitionerna. Vid det andra seminariet arbetade nämnderna med riktlinjer för integrering av mångfald och jämställdhet. När nämnderna hade genomfört sina seminarier sammanställde projektteamet diskussionerna. Tillsammans med nämndsordföranden tog de fram ett förslag till definitioner och syfte med kommunens arbete med mångfald och jämställdhet. Förslaget gick därefter till kommunfullmäktige som beslutade att anta förslaget. Kommunen har nu en grund i gemensamma definitioner och ett syfte med arbetet, som samtliga nämnder medverkat till.

En diskussion och definition av vad begreppen innebär blir här en del i förändringsprocessen. Det bidrar också till att tydliggöra projektets syfte och mål – om

de centrala begreppen inte definieras, blir syfte och mål otydliga och påverkar hela förändringsarbetet.

Forskare diskuterar om det är så att olika begrepp kan bidra till fortsatt ojämlikhet. Mångfaldsbegreppet kan enligt vissa riskera att fokus fortsätter ligga på människors olikheter och på så sätt bidra till olikvärdighet (Lahdenperä, 2011). En annan risk finns i att bara fokusera på en diskrimineringsgrund i taget, då vi riskerar att inte se hur komplext livet är – ingen människa är enbart funktionsnedsatt, kvinna eller invandrare. Att alltid ha med perspektivet på hur diskrimineringsgrunder och normer samverkar kallas intersektionalitet (de los Reyes, 2005), vilket är en dimension som många menar bidrar till att minska risken att vi schablonmässigt grupperar människor. En djupgående diskussion om begreppen ryms inte här – men en rekommendation för planerade insatser är att begreppen ska definieras och problematiseras, och att utbildningsinsatserna ska bygga på röster från forskning och annan praktisk expertkunskap.

Att fokusera på grupper befäster ofta stereotypa normer. Om vi t ex ska lära oss mer om de invandrades situation i vår stad – vem och vilka talar vi om? Vilka talar vi om när vi talar om de invandrade? Vilka delar av världen kommer de ifrån? Vilken ålder, kön, utbildning, sexuell läggning och funktionalitet talar vi om? Att gruppera människor kan ibland vara nödvändigt för att synliggöra ojämlikhet, men det behöver göras med medvetenhet om hur alla våra tillhörigheter samverkar, och med medvetenhet om risken med att fortsätta peka på skillnader.

B. Vilken kunskap utgår projekten ifrån?

På vilket sätt utgår projekten ifrån kunskap om vad som leder till förändring på området lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet? Många projekt använder sig av upphandlade föreläsare. Några projekt har använt föreläsare de redan tidigare haft samarbete med. I något fall har magkänslan gjort att föreläsare valts – de har stämt med projektets intention. I genomgången av projekt kan vi se att många namn på föreläsare återkommer, som just nu populära medverkande i kompetenshöjande insatser på området. En central fråga utan lätt svar är på vilket sätt kunskap i projekt på likabehandlingsområdet kan kvalitetssäkras.

Forskare (t. ex. Callerstig, i Lindholm 2011) betonar att arbetet för lika rättigheter och möjligheter är en kunskapsfråga som ska utgå ifrån ett informerat engagemang, med stöd i forskning som finns på området. Här skulle högre krav kunna ställas från de som initierar förändringsarbeten, att dessa ska ta sin utgångspunkt i befintlig forskning. Att ställa krav på t ex Socialfondsprojektet att utgå ifrån befintlig forskning och ha med inslag av forskning, kan bidra till en kvalitetssäkring hos projekten. Forskning och

praktik skulle också behöva kopplas samman och lära av varandra på ett bättre sätt än det görs idag.

Tema Likabehandling har genomfört en kunskapsöversikt som visar att det saknas forskning om vad som leder till förändring i arbetet för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet (2011). Men en av de faktorer vi vet bidrar till faktisk förändring när det gäller lika rättigheter och möjligheter är just när forskning kopplas till förändringsarbetet. Förändringsinsatser där interaktiv forskning (där forskning bidrar till verksamhetsutveckling och ett gemensamt "kunskapande" sker för förhoppningsvis både forskare och praktiker) är en del av kompetenshöjande insatser, har ofta lett till bestående förändringar hos individer och organisationer (Johansson, 2011). Att med stöd av forskare undersöka den egna verksamheten ger kvalificerat stöd och en förändringsprocess där många är delaktiga.

C. Vem och vad ska förändras i de kompetenshöjande insatserna?

I flera projekt satsas på att många medarbetare ska utbildas, för att nå förändring i organisationen. En stor andel projekt vill påverka medarbetarnas attityder och fördomar. Ibland finns ett tydligt fokus på att organisationens arbetssätt ska utvecklas. Det finns också projekt som kombinerar samtliga ansatser.

En kommentar till de olika utgångspunkterna är att individer självklart har stor möjlighet att påverka attityder, klimat och arbetssätt. Men medarbetare har sällan samma mandat och handlingsutrymme som ledningen. Därför behöver kompetenshöjande insatser nå både medarbetare och ledning, och också påverka organisationens struktur (rutiner, handlingsmönster, styrdokument, kvalitetssäkringssystem mm). När kompetenshöjande insatser når alla de delarna i parallella processer, finns större förutsättningar för förändring. Nås bara medarbetarna, finns små förutsättningar för förändring.

En mer djupgående fråga när det gäller vem och vad som ska förändras är om deltagare och organisationer i projektet ska förmås att tolerera de som ses som annorlunda, eller om de själva ska förändras.

I JämBredds arbete i Flen, ledde diskussionerna om normer och privilegier till ett perspektivskifte. "Det har inte handlat om att förstå somalisk kultur, eller om att integrera en grupp, utan om att förändra förutsättningar för människor från skilda kulturer att få tillgång till det svenska samhället. Utgångspunkten har varit att det är kommunens speciella förhållningssätt som är problemet, det är deras uppgift att se till att möten kan ske".

Projektet JämBredd hade en forskningscirkel med fokus på vård, där en fråga var hur man skulle hantera att vårdtagarna inte vill ta emot personal med utländsk bakgrund. Under forskningscirkelns gång kom de fram till att rädslan kanske ligger hos personalen, snarare än hos vårdtagarna.

De här exemplen går att koppla till Edemos modell och perspektiv tre och fyra. Fokus är här att titta på normer hos de med mandat och påverkansmakt, och söka förändring i det egna förhållnings- och arbetssättet snarare än hos symptombärarna.

I flera projekt finns en vilja att i de kompetenshöjande insatserna lyfta på locket och synliggöra det faktum att vi alla har fördomar. En risk med en sådan ansats är att vi kränker deltagare i övningen – som kanske omfattas själv av den fördom som vädrats. Men än viktigare - när vi lyfter fördomar, så har vi fokus på, och tittar på avvikaren. Att titta på de egna fördomarna skulle kunna vara en del i ett normkritiskt angreppssätt. Men ligger fokus kvar på fördomen finns fokus på dem som fördomarna gäller. Då har vi utgångspunkt i perspektiv ett och två i Edemos modell, och fortsätter verka inom samma hierarkiska sätt att använda makt. Ett förgivettaget "vi", talar om "dem". Flyttar vi oss istället till perspektiv tre och fyra och har en normkritisk ansats lyfter vi på locket genom att titta på normen och söka förändring hos oss själva, snarare än att titta på dem som avviker.

En central poäng med att fokusera på perspektiv tre och fyra är att forskning visat att förändring sker när organisationers arbetssätt, rutiner och ledning påverkas och styr arbetet (Svensson, 2011). Söker vi bestående förändring ger perspektiv ett och två – de som fokuserar på de utsatta grupperna – sämre effekt. Ett fokus på strukturer och att förändra där större påverkansmakt finns, ger förutsättning för att nå förändring.

2) Hur ska utbildning kopplas till organisation och verksamhet för att långsiktigt bidra till likabehandling?

I analysen blir det tydligt att insatsers koppling till organisation och verksamhet är centralt. Tre frågor har framträtt som viktiga för den kopplingen:

- A. Hur kopplas kompetenshöjande insatser till kärnverksamheten?
- B. Hur kopplas insatserna till styrdokument och uppföljningar?
- C. Har insatsen ledningens mandat och uppföljning?

A. Hur kopplas kompetenshöjande insatser till kärnverksamheten?

Flera projekt med kompetenshöjande insatser om lika rättigheter och möjligheter

driver sina insatser som ett sidospår i organisationer och kommuners verksamheter. I vissa projekt ses det som en fråga för HR-avdelningen, eller något som ska göras för att det är ett lagstadgat krav. Här ses mångfaldsfrågor och mångfaldsutveckling lätt som ett separat spår som inte är lika viktigt som "vanlig" organisationsutveckling. Om likabehandling och mångfald istället ses som en integrerad del av ordinarie organisationsutveckling, ökar förutsättningarna för bestående utveckling. När lika rättigheter och möjligheter integreras i styrdokument, systematiskt arbetsmiljöarbete och befintliga handlingsplaner blir det inte ett sidospår. Det behöver också bli tydligt på vilket sätt frågorna är en del av kärnverksamheten. I projektet Mera Mångfald – Jämställd Jämtes utbildningsinsats kartlade vård- och äldreförvaltningen sin verksamhet. Här upptäcktes att män lättare fick färdtjänst, och fick längre resor än kvinnor. Det blev tydligt att likabehandlingsfrågorna var viktiga när det gäller verksamhetens kvalitet. I Malmö Företagarcentrums projekt "Entreprenörskap, mångfald och affärsutveckling", menar de att minskade fördomar bidrar till att se nya affärsmöjligheter, och därför blir de kompetenshöjande insatserna centrala för företagens kärnverksamhet.

I projektet JämBredd har verksamheter som socialtjänst, förskola och skola, bibliotek fått stöd att utveckla sina verksamheter i forskarcirklar. I både JämBredd och Sollefteå har det varit en del av utbildningen att analysera och kartlägga den egna verksamheten, och också genomföra förändringsarbeten.

När utbildningar om likabehandling kopplas till den egna verksamheten, blir det tydligare för alla i organisationen varför likabehandling är relevant för det egna arbetet och för verksamheten. Utbildning berör alla deltagare då den handlar om att utveckla verksamheten. En sådan koppling ger också projekt en annan status i organisationen. Projekt slipper riskera att fungera som ett sätt för en organisation att undgå att förändras, att vara ett sidoordnat projekt som inte förändrar kärnverksamheten.

Malin Lindberg (Lindberg, 2010) forskar om genus och innovation, och har också undersökt förutsättningar för långsiktiga förändringar. Hon menar att ett fokus på organisationens kärnverksamhet och hur normer skapas i organisationen är en av de mest centrala förutsättningarna för att förändringsarbete ska få bestående effekter. Verksamheter behöver se till de sätt normer reproduceras just hos oss. Vilka normer genomsyrar vår organisation? Om jämställdhetsarbetet istället ensidigt fokuserar på personalfrågor, eller andra representativa mått, är förutsättningarna sämre för långsiktiga effekter i de befintliga genusstrukturerna.

Att kompetenshöjande insatser drivs i projektform kan medföra risker - men också

ge många fördelar. Om projekt med kompetenshöjande insatser ses just som en del av organisationsutvecklingen, kan projekten skapa ett utrymme för att experimentera och att utveckla både personal och verksamhet. Projektperioden blir då inte själva tillämpningen, utan en utvecklingsperiod. Tillämpningen sker istället i slutet av eller efter projektets slut.

Ett exempel på det är projektet JämBredd, där Mälardalens högskola tillsammans med kommuners verksamheter utvecklat utbildningar, som efter projektets slut fortsätter drivas som högskolekurser och uppdragsutbildningar, och har på så sätt utvecklat deras kärnverksamhet.

I texten om projektens utgångspunkter beskrevs att arbetet med att definiera begreppen om lika rättigheter och möjligheter är en del av arbetet med att bli medveten om vad de betyder för individen och verksamheten. Det arbetet blir också ett sätt att koppla frågorna till kärnverksamheten. Vilka definitioner har vi här i vår organisation, vad betyder begreppen i relation till vår kärnverksamhet?

Att fokus ligger på den egna verksamheten efterfrågas också i perspektiv tre och fyra i Edemos modell. För att nå förändring när det gäller lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet behöver verksamheter titta på den egna verksamheten, inte på fördomar eller dem som diskrimineras. Det gäller också att förändra organisationens styrdokument, policies och handlingsplaner.

B. Hur kopplas insatserna till styrdokument och uppföljningar?

Flera projekt når genom sina kompetenshöjande insatser ett stort antal deltagare. I Trelleborgs kommun ska t ex samtliga kommunens anställda delta. En sådan satsning ger de anställda en gemensam grund att stå på. Men för att ansvaret för ett fortsatt likabehandlingsperspektiv ska ligga där makten finns, är det avgörande att frågorna integreras i styrdokument, policies och handlingsplaner. Då blir det en fråga som inte kan sidordnas. I Sollefteå kommun har det varit en del av utbildningen att utveckla styrdokument så att de integrerar mångfalds- och jämställdhetsdimensionerna.

I Trelleborg har man valt att inkludera likabehandlingsfrågan i en ledarpolicy, istället för som man först tänkt, utbilda likabehandlingsombud på samtliga arbetsplatser. I Zebra-projektet har man t ex integrerat mångfald och likabehandling i programbolagens kompetensförsörjningsstrategi.

Få projekt har hittat strategier för hur frågorna ska följas upp och utvärderas i ordinarie verksamhet. I Sollefteå finns förslag på att jämställdhetsintegrering och mångfald ska följas upp som alla andra frågor i kommunens kvalitetsarbete.

C. Har insatsen ledningens mandat och uppföljning?

I många fall startas projekt av engagerade personer som saknar koppling till verksamhetens högsta ledning, eller där ledningen säger ja men samtidigt signalerar att projektet inte är viktigt. Flera av projekten i studien är medvetna om vikten av ledningens stöd, och arbetar aktivt för att säkerställa det. Projektet Mera Mångfald-Jämställd Jämt skapade en styrgrupp med medlemmar från alla tre målgrupper (medarbetare, chefer och politiker), och både kommunchef och kommunalråd fanns med. Styrgruppen har också varit delaktig i arbetet med att ta fram definitioner och riktlinjer för hur mångfald och jämställdhet ska integreras i de olika delarna i kommunens verksamhet.

I Zebraprojektet var utbildningarna den första tiden frivilliga, deltagandet utgick ifrån "lustprincipen". Efter diskussioner i styrgruppen gjorde sedan flera av public servicebolagen delar av utbildningen obligatorisk – vilket är ett sätt att signalera att den är viktig.

Forskning om förändringsarbete på likabehandlingsområdet betonar samstämmigt vikten av ledningens stöd för att förändringsinsatser ska nå effekt (Svensson, 2011). Saknas stödet har förändringsarbeten små förutsättningar att utveckla och förändra verksamheter.

Chefer och ledning (beslutsfattare) ger sitt stöd genom att vara aktiva och visa att satsningen är viktig. Det ska vara tydligt att ledningsgruppen ger ett uppdrag och förväntar sig resultat. De behöver också efterfråga och följa upp resultat från satsningarna. Det är centralt att se till att det finns en ständig återrapportering till ledningen inbyggd i kommunikationsstrategin.

Saknas stödet är det viktigt att efterfråga det. I ett projekt saknades kontakten med ledningen. Därmed saknades mandat och ett tydligt uppdrag. Projektledning uttryckte då tydligt att "det här går vi inte med på, vi vill ha ett möte med högsta ledningen och förklara vad som krävs på ledningsnivå för att arbetet ska ge resultat". Cheferna förstod problematiken och blev tydliga. Det är alltså viktigt att projektet säger ifrån och ställer krav på aktivt stöd hos ledningen.

Betyder det att allt ansvar för förändringsprocessen ligger hos chefen? Nej, alla som finns på en arbetsplats har ett gemensamt ansvar att bidra till ett bra arbetsklimat – men vårt mandat och handlingsutrymme ser olika ut.

3) Hur ser processen ut för att nå ökad medvetenhet och nya handlingsätt på området?

Under rubriken utgångspunkter och forskning beskrevs hur ojämlikhet i arbetslivet är något vi sällan är medvetna om. Några projekt, t ex JämBredd, beskriver att omedvetenhet om den ojämlikhet som råder på arbetsmarknaden är själva bakgrunden till projektet, och har som mål att utjämna denna ojämlikhet. De säger också att individer och organisationer är "omedvetet inkompetenta" på det här området (Ahrenfeldt, 1995). I Sollefteå är tanken att man behöver tillgång till mer arbetskraft. Genom projektinsatserna ska man medvetandegöra och förändra den ojämlika praxis som begränsar den tillgången. I projektet "Entreprenörskap, mångfald och affärsutveckling" diskuterar man att företag ska utmana sina omedvetna fördomar och begränsningar, och öppna upp för kreativitet, nya marknader och idéer. Vilka ansatser har projekten haft i förändringsarbetet? Generellt sett kan vi säga att de projekt som jobbat mer systematiskt i sin ansats har arbetat utifrån stegen synliggöra, förstå och förändra.

Att synliggöra

Projekten har arbetat på olika sätt med att synliggöra/framkalla och medvetandegöra deltagare och verksamheter om ojämlikhet. Vissa tycker att föreläsningar och information ska fungera som insiktsskapare. Andra menar att det inte räcker, utan använder som t ex i Sollefteå ett mer systematiskt arbetssätt med metoder som t. ex. 4R, där man kartlägger och sätter siffror på hur verksamheterna ser ut. I JämBredd har t ex Biblioteket i Flen tagit fram statistik över hur många medborgare Flen har, och satt det i relation till t ex vilka lexikon de har i sitt utbud. De har sedan sett till att utbudet stämmer med efterfrågan – med ett stort antal öknings i lån som resultat. Några har också arbetat med mer kvalitativa dimensioner, och i grupper arbetat med att öka medvetenheten om arbetsplatsens normer utifrån deltagarnas upplevelser i organisationen.

Att förstå

De bilder som synliggörs ska sedan sättas i relation till forskning och teorier för att ge ökad förståelse och medvetenhet om makt och ojämlikhet i verksamheten. Det här görs i JämBredd genom den interaktiva forskningen, i andra fall genom att föreläsare och andra experter bidrar i workshops och diskussioner. I JämBredd har deltagarna utgått ifrån dilemman i den egna verksamheten, och nått förståelse för problemen med hjälp av forskning och teori.

Att förändra

Det tredje steget är förändring. Utifrån ett ökat medvetande om ojämlikhetsskapande

praxis, utvecklar sedan flera projekt styrdokument och planer för att befästa nya handlingsätt och praxis. I JämBredd har man utifrån synliggörandet och förståelsen från forskningen, tagit fram nya handlingsplaner och arbetssätt.

De projekt som arbetat systematiskt med att synliggöra, förstå och förändra ojämlikhet har sett fördelar med detta. Själva synliggörandet och förståelsen har inneburit att de gått från att tro att man gör allt jämlikt, till att se att den egna organisationen faktiskt skapar ojämlikhet. Det har gett motivation till förändring. I projektet JämBredd har många deltagare uttryckt att insikten om att man själv är med och reproducerar normer i organisationen har varit förändrande. En tendens verkar vara att de projekt som diskuterar likabehandlingsfrågor i termer av ojämlikhet och förändrade maktstrukturer oftare arbetar systematiskt med förändringsarbetet, än de projekt som diskuterar likabehandlingsfrågor utan maktdimension.

Forskning av bl.a. Eva Amundsdotter (2010) har visat att kompetenshöjande insatser som följer stegen spaning/kartläggning, analys- koppling till teori, och förändring-praktisk handling är verksamma i förändringsarbete. Hennes erfarenhet från jämställdhetsområdet är att egna upplevelser av att se olikheter för kvinnor och män i organisationen går att förklara bort, men inte den gemensamma bilden som framkallas. Kopplingen till genusteorin sätter ord på och förklarar den framkallade bilden. De egna erfarenheterna förklaras av vad teorier och forskning visar om hur ojämlikhet ser ut och skapas i arbetslivet. Amundsdotter betonar också att man i förändringsarbete behöver vara medveten om förnekelsemekanismerna – ofta censureras ojämlikhet.

Eva Amundsdotter brukar ställa frågan till både individer och organisationer - öppnar vi locket eller inte? Vill vi vara en lärande och reflekterande organisation som utvecklas? Vill vi se våra ojämlikhetsskapande normer, för att kunna hitta normer som bidrar till jämlikhet?

Att organisera för stegen "synliggöra, förstå och förändra" innebär att skapa förutsättning för långsiktiga förändringsprocesser. Att bli en organisation som arbetar medvetet med att förändra normer och sin organisation för lika rättigheter och möjligheter görs inte på en kafferast. Flera av de studerade projekten har utformat sina kompetenshöjande insatser så att utbildningarna är långsiktiga processer där utbildningar varvas med fortsatt stöd. Projektteamet för Mera Mångfald-Jämställd Jämt uttrycker att en förlängning av projektet där deltagarna fått fortsatt stöd och handledning hade kunnat bidra till än mer långsiktiga effekter.

Men är de långsiktiga processerna för ökad medvetenhet de mest effektiva förändringsinstrumenten? I projekten har medvetandegörande processer varit en del

av arbetet. Men som vi också diskuterat, är styrning av ledning, och kopplingen till kärnverksamheten viktig. Forskare (Callerstig, 2011) diskuterar om människor förändrar sina attityder om jämlikhet mest effektivt genom krav från lagar och organisationers ledningar, eller som ett resultat av medvetandegörande processer, t. ex. genom utbildningar. Krav från lagar och ledning kan leda till att människor börjar agera på nya sätt. De nya beteendemönstren gör sedan att de förändrar sina attityder. Alternativet är att människor får nya beteenden av att ha blivit mer medvetna. Callerstig (2011) föreslår att kombinationen av de båda angreppssätten kan vara allra mest verksamt.

Slutsatser och rekommendationer

Många i arbetslivet har erfarenhet av att delta i utbildningar och kurser som ger inspiration och kunskap. Kurserna kan innebära ny kompetens och förhållningssätt i arbetet – men ett stort antal kurser lämnar inga bestående förändringar i människor och organisationers arbetssätt.

Vad som faktiskt åstadkommer förändring i samband med kompetenshöjande insatser är en fråga som intresserar många. Ett första konstaterande är att det inte finns några enkla svar, ingen modell som kan återupprepas, för att i alla sammanhang åstadkomma förändring. Vad forskning visar, och vår analys vill lyfta fram, är att det finns ett antal pusselbitar som är viktiga att ha med i kompetenshöjande insatser för lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet. Visst påverkar också andra faktorer förändringsinsatser - men de vi lyfter ger större förutsättningar att lyckas. En risk med satsningar som saknar dem, är att människors och organisationers tid, engagemang och resurser förbrukas, och leder till att frågor som lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet "slits ut". I vissa fall kan satsningarna också bidra till fortsatt ojämlikhet. Men korta aktiviteter kan också fungera som första steg i en process, och som inspiration till senare insatser. De kan vara de "första frön" som sås, som gör att en större, mer genomarbetad satsning påbörjas senare. Men vi behöver vara medvetna om att de små insatserna i sig själva med största sannolikhet inte leder till bestående effekter när det gäller lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet.

Men vilka förutsättningar bidrar till att kompetenshöjande insatser leder till mer av lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet? De tre dimensioner som diskuterats i rapporten behöver alla finnas med, i parallella processer.

Den första dimensionen vi vill lyfta fram är att kompetenshöjande insatser för lika rättigheter och möjligheter behöver vara tydliga med sina utgångspunkter. Här är det

nödvändigt att definiera och problematisera begrepp som mångfald och jämställdhet. Det är en förutsättning för att insatser ska kunna vara tydliga med sitt syfte och mål. Att bygga vidare på befintlig forskning och annan expertis i insatserna är ytterligare en framgångsfaktor. Det behöver också finnas en tydlighet i vilka som ska nås genom insatsen. Här är det centralt att de med makt att påverka organisationer och verksamheterna nås av insatserna.

Rapportens viktigaste budskap hänger samman med just utgångspunkter. Det gäller behovet av ett normkritiskt perspektiv i förändringsarbetet. Ett normkritiskt perspektiv bidrar till att gå ifrån toleransperspektiv, där människor som är del av normen ges valet att tolerera eller säga nej till människor utanför normen. Det normkritiska perspektivet gör lika rättigheter och möjligheter till en större samhällsfråga. Det hjälper oss att ha fokus på hur vi med mer besluts- och påverkansmakt skapar normer och arbetssätt i organisationer och arbetsliv, och att de normerna ger fördelar till vissa, medan de hindrar andra. Vi behöver fokusera på att förändra normer, arbetssätt och sätt att organisera arbetslivet snarare än att sträva efter mer tolerans, och förändring av utsatta grupper. Att tolerera grupper bidrar inte till ett arbetsliv med lika rättigheter och möjligheter för alla, utan är ett sätt att fortsätta utöva makt på ett begränsande sätt.

Den andra dimensionen handlar om att kompetenshöjande insatser behöver kopplas tydligt till kärnverksamheten. Alla organisationer har olika sätt att skapa normer och förväntningar, vilket påverkar kärnverksamheten. Det behöver synliggöras. Framgång i arbete med att påverka organisationers kärnverksamhet förutsätter ledningens mandat och uppföljning. Insatser behöver också få stöd av och höra samman med styrdokument och policies. Dessa ska utvecklas parallellt med de kompetenshöjande insatserna. Den individuella förändringen hos deltagarna får då stöd av och koppling till organisation och verksamhet.

Den tredje dimensionen är att vi behöver skapa förutsättningar för långsiktiga läroprocesser där ökad kunskap och medvetenhet skapas om hur vi som individer och organisationer kan bidra till både ojämlikhet och jämlikhet genom vårt sätt att agera och strukturera vårt arbete. De processerna är långsiktiga processer, som kräver tid. Stegen synliggöra, medvetandegöra (koppla till teori och forskning) och förändrat agerande är centrala i dessa processer. När handling varvas med reflektion skapas spiraler av lärande som har förutsättningar för att skapa nya handlingsmönster.

Vad alla tre områden pekar på, är att maktdimensionen, förstås, är central i arbete för ett arbetsliv med lika rättigheter och möjligheter. När det gäller utgångspunkter, betonar rapporten att de med stor makt och påverkansmöjligheter behöver nås av

utbildningsinsatser. Det normkritiska perspektivet visar på vikten av att förändra utgångspunkter – att påverka oss med makt, istället för toleransperspektivet, som är ett sätt att befästa ojämlika maktrelationer. Vikten av att koppla frågor om lika rättigheter och möjligheter till kärnverksamheten är en maktfråga. Finns frågorna som en sidovagn till kärnverksamheten, blir de inte intressanta för de som beslutar om prioritering och utveckling i verksamheten – frågorna hamnar långt ifrån dem med mest makt att förändra. När det gäller att systematiskt arbeta med stegen synliggörande, medvetandegörande och förändring finns även här en maktdimension. En tendens vi sett i vårt analysarbete är att de projekt som uttalat arbetar med att förändra maktdimensioner arbetar mer systematiskt i sitt angreppssätt.

Makt ses ofta som något negativt, då kopplat till begränsande sätt att använda makt. Men makt handlar om att kunna åstadkomma förändring, och det är något centralt för alla människor. Makt blir negativt när den används systematiskt för att ge vissa fördelar – medvind, medan andra får jobba hårt i motvind. Ett arbetsliv med lika rättigheter och möjligheter för alla handlar om ett arbetsliv där skillnaderna inte är så stora, och inte så systematiska.

Går det att förändra om vi inte talar om makt? En avslutande reflektion är att det är viktigt att tala om och synliggöra hur makt kan användas begränsande men också möjliggörande – det är en nyckel till att skapa begränsande eller möjliggörande organisationer.

Rekommendationer

- ➔ Forskning visar att varaktig förändring sker när organisationers arbetssätt, rutiner och ledning påverkas av förändringsarbetet. Lärandeprocesser behöver fokusera på hur de med mer besluts- och påverkansmakt skapar normer och arbetssätt i organisationer och arbetsliv som ger fördelar åt vissa, och hindrar andra. Insatser som söker "tolerans" eller förändring av utsatta grupper fortsätter ofta att återskapa ojämlika normer och förhållanden i arbetslivet.
- ➔ Korta kompetenshöjande insatser i föreläsningsform och liknande kan fungera som inspiration till större satsningar, men leder sällan till bestående förändringar.
- ➔ Kompetenshöjande insatser för lika rättigheter och möjligheter ska kopplas till verksamheters kärnverksamhet, inte fungera som en separat sidovagn.
- ➔ Insatserna ska ha ledningens mandat, och också följas upp av ledningen. De med mest makt att förändra organisationen ska nås av och vara delaktiga i insatserna.
- ➔ Insatserna ska kopplas till och stödjas av organisationers styr- och policydokument
- ➔ Insatser ska ha tydliga utgångspunkter för sitt arbete när det gäller vad begrepp som mångfald, jämlikhet osv betyder. Är detta tydligt blir också syfte, mål och tillvägagångssätt i arbetet tydligt – annars är de inte det.
- ➔ Arbetet ska utgå från kompetens om sakfrågan liksom om förändringsarbete. Att ha stöd från forskning (interaktiv forskning) i kan bidra till långsiktig förändring.
- ➔ Varva handling med reflektion i processer där människor och organisationer kan reflektera över hur det egna arbetet kan bidra till ojämlikhet eller jämlikhet.
- ➔ Synliggör och reflektera över hur arbetssätt, bemötande och arbetets organisering hänger samman med olika sätt att använda makt, -begränsande eller möjliggörande.

Referenser

Acker, J (1992). Gendering Organizational Theory, i Mills, A. & Tancred, P. (red.) Gendering Organizational Analysis. London, Sage Publications

Ahrenfelt, B (1995). Förändring som tillstånd, Studentlitteratur, Lund

Amundsdotter, E, (2010). Att framkalla och förändra ordningen – aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer. Diss. Luleå tekniska universitet. Stockholm: Gestaltusets förlag

Bromseth, J & Darj, F, (2010). Normkritisk pedagogik, Universitetsstryckeriet, Upsala

Brulin, G & Svensson, L, (2011). Att äga, styra och utvärdera stora projekt, Studentlitteratur AB, Lund

Bryt!, metodmaterial från RFSL Ungdom, tredje upplagan 2011

Callerstig, AC, i Lindholm, K, (2011). Jämställdhet i verksamhetsutveckling, Studentlitteratur AB, Lund

de los Reyes, Paulina, Molina, Irene & Mulinaari, Diana (2005). Maktens (o)lika förklädnader. Kön, klass & etnicitet i det postkoloniala Sverige. Stockholm, Atlas

Johansson, E,(2011). Forskningsöversikt – Likabehandling i arbetslivet. Arbetsmiljöforum/Oxford Research, Stockholm

Hirdman, Y,(1988). Genussystemet – reflexioner kring kvinnors sociala underordning. Kvinnovetenskaplig tidskrift, nr 3

Lahdenperä, P, red. (2011). Forskningscirkel – arena för verksamhetsutveckling i mångfald. Mälardalens högskola

Lindberg, M. (2010). Samverkansnätverk för innovation – en interaktiv och genusvetenskaplig utmaning av innovationspolitik och innovationsforskning. Luleå: Luleå tekniska universitet.

Magnusson, E, red. (2008) Critical studies of gender equalities : Nordic dislocations, dilemmas and contradictions (Red.)

Martinsson, L mfl, (2007). Norms at Work: Challenging Homophobia and Heteronormativity. Trace/RFSL, Stockholm

Miller, J B. (1991). Women and power. I J.Jordan, A.Kaplan, J.Miller, I.Stiver, & J. Surrey (Eds.), Women's growth in connection. New York: Guilford Press

Walker, M.(2002). Power and effectiveness: Envisioning an alternate paradigm, paper no 94, Stone Center, Wellesley College

West, C, & Fenstermaker, S, (1995). Doing Difference. Gender & Society, 1995 9:8

Med den här rapporten vill Tema Likabehandling bidra till diskussionen om vilka kompetenshöjande insatser som leder till lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet.

Kompetenshöjande insatser av olika slag används ofta som en central del i förändringsarbete. Samtidigt visar utvärderingar att satsningar av kompetenshöjande slag sällan ger bestående effekter. Många utbildningsinsatser är inspirerande och ger ny kunskap, men förändrar inte deltagarnas beteenden eller hur organisationerna arbetar. Vissa satsningar ger ändå effekt. De satsningarna har vissa gemensamma drag som diskuteras i rapporten.

Texten ska ge fördjupad förståelse av vilka utgångspunkter i kompetenshöjande insatser som förändrar ojämlikheter i arbetslivet och vilka utgångspunkter som riskerar att reproducera ojämlikhet. Den ska också bidra till förståelsen av hur läroprocesser i arbetet för likabehandling kan bedrivas på ett långsiktigt och hållbart sätt.

Anna Tengqvist, Tema Likabehandling, är författare till rapporten. Lennart Svensson, Linköpings Universitet, är vetenskaplig granskare och handledare. Tema Likabehandling arbetar på Europeiska Socialfondens uppdrag med att analysera och sprida lärande om likabehandlingsfrågor till arbetslivets aktörer.

Fler rapporter, metodmaterial och information om våra aktiviteter finns på www.temalikabehandling.se.

ARBETSMILJÖFORUM

Arbetsmiljöforum 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 och www.duochjobbet.se

