



EUROPEISKA UNIONEN
EUROPEISKA SOCIALFONDEN

arbete och nya möjligheter
för alla

Vem passar för jobbet?

VÄGEN TILL EN LYCKAD REKRYTERING

Förord	4 – 5
FAIR Intuition avgör vid rekryteringar	6 – 7
Advantage Självkänsla och identitet	8 – 9
Genderforce Fler kvinnor i fredsoperationer	10 – 11
DISI Mångfald för lönsamhet	12 – 13
Mångfald som personalidé Trög start	14 – 17
Jämställdhet i Gävleborg Mellanchefer motsträviga	18 – 19
Libra Libra utmanar byggbranschen med teater	20 – 23
Livskompetens Äldres kunskaper riskerar gå förlorade	24 – 25
Fler kvinnor Glöm kollektivet, bejaka individen	26 – 27
Gender School Jämställdhet på schemat	28 – 29
Mersmak Mersmak satsade på helhetslösning	30 – 33
Städer i samverkan Affärsutveckling	34 – 35
Normgivande mångfald Aha-upplevelser	36 – 38

text Anna-Karin Florén, Extract Stockholm och
Max Wallenberg, Svenska ESF-Rådet.

grafisk produktion Contactor Marknadskommunikation
tryck Lenanders Grafiska AB, okt 2006

foto Svenska kyrkan, PhotoDisc, Svenska ESF-rådets bildarkiv.

arbete och nya möjligheter för alla

Det finns många människor som trots hög kompetens och värdefull erfarenhet går arbetslösa. Det kan bero på invandrabakgrund eller funktionshinder, kön eller sexuell läggning, att man inte gått ut skolan eller att man börjar bli litet till åren. Samma faktorer gör också att anställda blir orättvist behandlade på sina arbetsplatser och inte får komma till sin rätt.

Under sex år har Europeiska socialfonden arbetat för att hitta nya sätt att komma till rätta med dessa former av diskriminering och utestängning. Programmet heter Equal och är den största mångfaldssatsningen i EU:s historia. Aldrig tidigare har så stora resurser mobiliserats för att ge alla människor samma chans i arbetslivet.

Arbetet har organiserats i utvecklingspartnerskap, där också aktörer som i vanliga fall inte samarbetar har löst olika uppgifter tillsammans. Nästan tusen aktörer från näringsliv, myndigheter och ideella organisationer i Sverige har samverkat på lika villkor. Under samma period har nästan 2000 utvecklingspartnerskap varit verksamma i Europa, och många av dem har samarbetat med de svenska utvecklingspartnerskapen.

En europeisk programperiod går över i en annan, och färden mot ett öppnare arbetsliv där alla kan delta på lika villkor fortsätter. Europeiska socialfonden jobbar vidare minst till 2013, för att skapa arbete och nya möjligheter för alla. ■

Vem passar för jobbet?

Vägen till en lyckad rekrytering

Alla svenskar är olika. Vissa är födda i ett annat land. Andra är födda här men har föräldrar som kommit till Sverige i vuxen ålder. Några är troende, andra inte. Vissa har läst på universitetet, andra har startat företag. Några bor i stan och andra bor på landsbygden.

Vi är olika till kön, etnicitet, trosuppfattning, funktionshinder, ålder och sexuell läggning, i kunskaper, erfarenheter och värderingar. Denna mångfald återspeglas inte i svenskt arbetsliv 2006. Det verkar snarare som om svenskfödda medelålders män är mer kompetenta än alla andra.

Att rekrytera rätt person till rätt position är en viktig fråga för alla arbetsgivare. En felrekrytering kan bli en kostsam historia och drabbar alla inblandade. Trots det har ofta intuition och personliga tolkningar alldeles för stor betydelse i rekryteringsprocessen. Det leder till både dåliga rekryteringar

och regelrätt diskriminering. För att undvika detta måste man arbeta mer strukturerat med rekryteringsfrågorna. Med en tydlig kravprofil, olika former av söikkanaler och en genomtänkt intervju kan man minska risken för att välja bort de mest lämpade kandidaterna.

Dessutom kan man få upp ögonen för att det är fler än de man först föreställt sig som passar för jobbet.

Flera av utvecklingspartnerskapen inom Europeiska socialfondens Equalprogram har direkt eller indirekt arbetat för att förebygga diskriminering i rekryteringsprocessen. I den här skriften presenterar vi det arbetet. Vi vill ge inspiration, tips och exempel på hur man kan göra mer för att skapa jämlika villkor i arbetslivet.

Svenska ESF-rådet

Standardisering förebygger diskriminering i rekryteringsprocessen

Intuition avgör vid rekryteringar

INTUITIVA BEDÖMNINGAR HAR OFTA STOR BETYDELSE VID REKRYTERINGAR. DET VILL FAIR ÄNDRA PÅ. OFFENTLIG SEKTOR STÅR I BLICKFÅNGET, MEN PARTNERSKAPET VILL ÄVEN PÅVERKA REKRYTERINGSPROCESSEN HOS PRIVATA FÖRETAG.

– Vi vill utveckla en strukturerad, omvärldsorienterad, kompetensbaserad och icke-diskriminerande rekryteringsmodell, säger Eva Löfgren, partnerskapets koordinatör.

Forskning och erfarenhet visar att det finns stora brister när man rekryterar nytt folk. Ofta saknas en tydlig struktur och ett bra organisatoriskt stöd i processen.

– Rekryterare är ofta omedvetna om hur egna värderingar och den egna bakgrunden påverkar deras bedömningar.

– Sökanden riskerar att sorteras ut tidigt i rekryteringsprocessen, trots att de har tillräckliga kvalifikationer, när personkemi och andra irrelevanta aspekter får avgöra vem som anställs, säger Eva Löfgren.

Ska man komma till rätta med bristerna måste man ta ett helhetsgrepp kring rekryteringsfrågorna, tror Eva Löfgren. FAIR undersöker därför hur man kan undvika diskriminering i varje steg av rekryteringen.

– Vi tittar bland annat på möjligheten att skapa skräddarsydda ansökningsformulär utifrån den kompetensprofil som efterfrågas, i stället för att be sökanden skicka in meritförteckning och personligt brev. Det personliga brevet blir lätt en källa till ovidkommande hänsyn och personliga tolkningar, säger Eva Löfgren.

Under etableringsfasen genomförde partnerskapet chefsutbildningar som gav arbetet en flygande start.

– Alla partner har redan förändrats till det bättre. Chefsutbildningarna lyfte frågan och förde in den i verksamheterna på ett naturligt sätt, säger hon.

Men det långsiktiga målet är att utveckla metoder, verktyg och handledning för de olika faserna i rekryteringsprocessen och för analys av arbetsklimatet på den rekryterande arbetsplatsen.

I dagarna startar man upp ett delprojekt på Sveriges Television i Falun och Leksand med syfte att förbättra samarbetet mellan hörande och döva på de olika produktionsenheterna.

Partnerskapet drivs av flera myndigheter och kommuner, lottakåren, Strängnäs stift och SVT. ■

Framtagna produkter

■ Rekryteringsutbildningen FAIR
(läs mer på www.equalfair.se)

Partner Försäkringskassan, Integrationsverket, Järfälla kommun, Länsstyrelsen Gävleborg, Norrtälje kommun, Riksförbundet Sveriges lottakårer, Strängnäs stift, Sveriges Television.

Transnationella partner Genom det transnationella partnerskapet, FAIR Ground, utbyter FAIR idéer, erfarenheter och kunskaper med sina partner i England (UK), Tjeckien och Österrike.

Kontaktperson Eva Löfgren, mobil 070-211 98 68
eva.lofgren@diversity.se

På webben www.equalfair.se



Självkänsla och identitet

EN MÄNNISKAS SYN PÅ SIG SJÄLV OCH SIN FÖRMÅGA FÖRÄNDRAS MÅNGA GÅNGER NÄR MAN LÄMNAR SITT HEMLAND. INTE SÄLLAN MÖTS MAN AV DISKRIMINERING OCH ARBETSLÖSHET I DET NYA LANDET. DÄRFÖR VAR SJÄLVKÄNSLA OCH IDENTITET BETYDELSEFULLA TEMAN FÖR PARTNERSKAPET ADVANTAGE GÖTEBORG.

Cajsa Lagerkvist, intendent på Världskulturmuseet, har jobbat nära projektdeltagarna som alla har rötter i Somalia, Etiopien och Eritrea.

– Istället för att se ursprung som en belastning, ville vi lyfta kultur som en tillgång för samhället och arbetsmarknaden, säger Cajsa Lagerkvist.

I dag bor 48 000 personer i Sverige med rötter i Afrikas horn. Gruppen har varierad bakgrund i fråga om religion, språk och utbildning. Förutfattade meningar, om exempelvis utbildningsnivå, diskriminering och rasism gör det svårt för afrikanska invandrare i Sverige.

Utställningen Horisonter, Röster från ett globalt Afrika, visar gammalt och nytt med anknytning till Afrikansk kultur. I en enorm monter finns traditionella föremål från Afrikas horn. Bredvid den står ett antal monitorer som visar korta filmer, utvecklade av projektdeltagarna själva. De handlar bland annat om utanförskap och svårigheterna att ta sig in i det svenska samhället eller om kulturella traditioner i det gamla hemlandet.

– Vi fäste stor vikt vid självrepresentation. De projektdeltagare som ville gjorde filmer. Någon skrev en bok om sina upplevelser av att ha lämnat sitt land, en annan utbildade sig till silversmed och tillverkade smycken i silver efter gamla traditioner. Andra har bidragit med kunskap om föremål i våra samlingar, säger Cajsa Lagerkvist.

– Resurserna som partnerskapet bidrog med gav möjlighet att anpassa verksamheten efter individerna. Parallellt med museiarbetet utarbetade vi individuella utvecklingsplaner tillsammans med varje deltagare. Vi satt upp mål för arbete, studier eller eget företagande. För att nå målen hjälpte vi till med praktikplatser, kompletterande studier, körkortsutbildningar med mera, berättar Cajsa Lagerkvist.

Frewine Tekeste satsade på att gå startaet kurser. Nu driver hon Blue Nile Café i Gamlestaden, strax utanför Göteborg. I disken står svenska mackor och svenskt kaffe, men den som är nyfiken gör värdinnan glad genom att fråga efter injera, etiopiskt bröd som serveras med köttgrytor eller vegetariska röror.

Frewine Tekeste är glad över möjligheten partnerskapet gav men också kritisk, i första hand mot det svenska samhället, men också mot delar av Advantage. Hon menar att museet inte var förberett för att ta emot 30 deltagare i verksamheten. Och kontakterna med de av museets medarbetare som inte deltog i projektet fungerade inget vidare.

– Den övriga personalen på museet verkade inte särskilt intresserade av att prata med oss, säger hon.

Cajsa Lagerkvist tycker att partnerskapet varit en nyttig erfarenhet för museipersonalen.

– Det är stor skillnad att jobba med mångfald i teori och praktik. Fastän vi driver ett världskulturmuseum hade vi svårt att slå oss fria från diskursen. Vi stod dessutom inför att öppna

ett nytt museum, med fem nyproducerade utställningar. Det gjorde att många av oss på museet ofta var ganska pressade. Samtidigt uppmärksammades öppningen av det nya museet väldigt mycket, och det ledde till att projektet och projektdeltagarnas arbete fick ett mycket stort genomslag.

– Över lag var erfarenheten positiv, men det tog längre tid att få ut folk på arbetsmarknaden eller i studier än vad vi räknat med. Istället för några månader kom det att handla om två år. Det innebar att vi fick ett stort ansvar för att ge deltagarna meningsfull sysselsättning, med diskussioner om individ kontra den professionella rollen som följd, säger hon.

Så går du vidare

Självrepresentation i kultursammanhang stärker självkänslan hos deltagarna och ökar besöksfrekvensen av personer med utländsk bakgrund. Rekrytera deltagare på det egna språket för att nå så stor del av målgruppen som möjligt. Låt den kulturella verksamheten växa fram under ett kontinuerligt samtal med deltagarna. Se deltagarna som en resurs och låt deras kompetens stå i centrum.

Resultat 30 projektdeltagare, ursprungligen från Somalia, Etiopien och Eritrea, rekryterades via öppna kanaler, radio på tigrinja och amarinja, och arbetsförmedlingen. Alla utom två deltagare har fått jobb eller kommit in på utbildningar efter partnerskapet avslutades. Deltagarna tillbringade mer tid i museet än avsett, eftersom det var svårt att rekrytera fadderföretag. Det medförde att museet fick svårt att ordna meningsfulla aktiviteter till deltagarna.

Det individstärkande arbetet i kombination med utbildningar har ändå varit positivt för flera av deltagarna. Partnerskapet har också bidragit till en mer jämlik representation i kultursektorn och ökat antalet besökare med rötterna i Afrikas horn på museet.

Framtagna produkter

- Tänk Om! (publikation av Ragnhild Frountzos & Arne Järtelius)
- Publikutvecklingsmetoder (publikation)
- Museets roll inom socialt arbete, Göteborgs universitet, institutionen för socialt arbete/University of St. Petersburg (publikation)
- Diskrimineringskartläggning
- Röster från Afrikas horn (utställning Världskulturmuseet)
- Afrikansk film

Partner Länsstyrelsen i Västra Götaland, Göteborg & Co – näringslivsgruppen, Göteborgs Stad, Mångfaldsenheten, Internationella företagarföreningen i Sverige – IFS, Arbetsförmedlingen och Integrationsverket.

Transnationella partner Skottland och Österrike.

Kontaktperson Cajsa Lagerkvist, telefon 031-63 27 84 mobil 073-045 66 33, cajsa.lagerkvist@varldskulturmuseet.se

På webben www.varldskulturmuseet.se

Jämställd kris- och konflikthantering borgar för mer effektiva insatser

Fler kvinnor i internationella fredsoperationer

PARTNERSKAPET GENDERFORCE ARBETAR FÖR ATT FÖRBÄTTRA SVENSKT INTERNATIONELLT ARBETE I KATASTROF- OCH KONFLIKTOMRÅDEN. EN AV FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR DET ÄR ATT FLER KVINNOR DELTAR I ARBETET OCH ÄR MED OCH FATTAR BESLUT PÅ ALLA NIVÅER – I PLANERINGEN, GENOMFÖRANDET OCH I UTVÄRDERINGEN AV INSATSEN. VERKLIGHETEN SER DOCK ANNORLUNDA UT.

– Hittills har det varit mest män som arbetar med internationell katastrof- och konflikthantering, säger Ingela Uthorn Persson, projektansvarig hos Lottorna och en av partnerskapets kontaktpersoner.

Kvinnor behövs i fält. I en resolution från FN:s säkerhetsråd betonas bland annat vikten av att det finns fler kvinnor i fredsbevarande insatser för att man bättre ska kunna nå även kvinnor bland lokalbefolkningen. Män och kvinnor lever under olika villkor och har därmed olika behov och olika erfarenheter.

– Vi vet att insatserna i katastrof- och konfliktområden blir bättre när fler kvinnor deltar. Inte bara på grund av deras kompetens och erfarenheter utan också för att kvinnor kan öppna dörrar och nå kvinnor och flickor bland lokalbefolkningen. Om insatser enbart riktar in sig på män och mäns behov blir det ju självfallet snett.

– Om våra internationella insatser i katastrof- och konfliktområden ska bli effektivare, måste vi skapa metoder för att förbättra jämställdhetsarbetet.

Men fler kvinnor är ingen garanti för jämställdheten. Insikt och fördjupade kunskaper inom området är också viktigt, menar Ingela Uthorn Persson.

– Att alla har kunskaper om jämställdhet är minst lika viktigt som antalet kvinnor i en insatsstyrka. Vi jobbar med att ta fram verktyg och manualer som ska göra det lättare att införliva jämställdhetsfrågorna i verksamheten, det vill säga i planeringen, genomförandet och i utvärderingen av insatserna. Nya utbildningar som läggs in i myndigheternas ordinarie verksamhet är en viktig del, säger hon.

Rekryteringen av kvinnor till utlandstjänstgöring är ett annat område Genderforce valt att arbeta närmare med.

– Rekryteringsprocessen för att få kvinnor till utlandstjänst kan förbättras. Därför har Lottorna och Polisen genomfört var sin enkätundersökning inom respektive organisation, för att få en bättre bild av rekryteringsprocessen och ta reda på vad man kan förändra för att göra utlandstjänst attraktivare för kvinnor, säger Ingela Uthorn Persson. ■



Framtagna produkter

- Utbildningar
- Coachningsprogram för höga chefer
- Forskningsrapport
- Checklistor
- Utbildnings-dvd
- Broschyrer och trycksaker

Partner Försvarsmakten, Polisen, Räddningsverket, Kvinna till kvinna, Lottorna och Officersförbundet.

Transnationella partner Genderforce samarbetar med utvecklingspartnerskap i Holland, Skottland och Österrike.

Kontaktperson Cecilia Righammar (koordinator)
telefon 08-788 77 45, mobil 070-217 46 53
cecilia.righammar@mil.se

På webben www.genderforce.se, www.mil.se, www.polisen.se, www.srv.se, www.iktk.se, www.lottorna.se och www.officersforbundet.se

Mångfald för lönsamhet

PÅ VOLVO HAR MÅNGFALD BLIVIT EN DEL AV VARDAGEN. SVENSKA ESF-RÅDET ÅKTE ÖVER BRON TILL HISINGEN OCH VOLVO PERSONVAGNAR, PV, FÖR ETT SAMTAL OM MÅNGFALD OCH LÖNSAMHET.

UR URBERGET RESER SIG EN IMPONERANDE GLASBYGGNAD. HÄRIFRÅN HAR MAN DAGLIG KONTAKT MED KONCERNENS OLIKA DELAR RUNT OM I VÄRLDEN. INNE I BESÖKSHALLEN ÄR ETT PAR VÄLPOLERADE EXEMPLAR AV DE SENASTE VOLVOMODELLERNA UPPSTÄLLDA FRAMFÖR EN FOND MED BILDER FRÅN VOLVO OCEAN RACE.

Volvo var mötesplats för partnerskapet DISI – Diversity In the Swedish Industry. Hit kom företagsledare från industriföretag runt om i regionen för att diskutera mångfald.

– Vi hoppas naturligtvis att Volvo kan vara en förebild, säger Catharina Ström som bland annat jobbar med strategifrågor på Inköpsavdelningen.

Ingen kan klaga på den etniska mångfalden på Volvos fabriks-golv. Riktigt lika varierat är det inte på kontoren, trots att många som arbetar på PV dagligen har internationella kontakter.

– Mångfald är viktigt på alla nivåer. Det är inte bara en hjärte-fråga, det handlar om lönsamhet, förklarar Tomas Haraldson, som är en av cheferna på inköpsavdelningen.

– Våra kunder finns i hela världen. Personalens förstå-else för olika kulturer är viktig. På så sätt får vi kunskap om kundernas behov och kan ta fram produkter som passar deras livsstil. Liksom alla företag, strävar Volvo efter att ta marknadsandelar, förklarar han.

– Att mångfald ger bättre affärer på leverantörssidan säger sig självt. Om vi handlar med företag från andra kulturer är det ju smartare med en inköpare som har insikt och kun-skaper om landet ifråga och som har kännedom om språket och kulturen. Förhandling bygger mycket på kommunikation, säger Tomas Haraldsson.

Cecilia Ramberg, partnerskapets koordinator vill också poängtera att en accepterande inställning till medarbetarna skapar en känsla av trygghet.

Partnerskapets medlemmar var företrädesvis företag och mål-gruppen huvudsakligen ledning och chefer. Men ett partnerskap som domineras av företag visade sig vara konjunkturkänsligt.

– Under konjunktursvackan i början av 2000-talet var i stort sett alla företag i partnerskapet tvungna att säga upp folk. Då tappade några företag fart i mångfaldsarbetet. Det var svårt att hitta tid för arbete utöver den ordinarie verksamheten under sådana omständigheter, säger Catharina Ström.

På Volvo anser man generellt att arbetet inom Equal gett utrymme att arbeta koncentrerat med mångfaldsfrågan. Mång-fald har blivit en del i det dagliga arbetet.

– Erfarenheter och resultat av DISI har använts och spridits via leverantörsdagar och andra nätverk. Vi har även blivit efter-frågade att dela med oss av våra erfarenheter av partnerskapet via internationella seminarier, säger Catharina Ström.

I glashuset på Hisingen går mångfaldsarbetet vidare. Semi-narier och andra aktiviteter som ordnas på ämnet mångfald blir snabbt fullbokade på Volvos kontor och fabriks-golv runt om i landet.

– Mångfald har blivit en del av den dagliga agendan, här stuvas inga policydokument ner i någon dammig byrålåda, säger Catharina Ström.

Varje år genomförs en attitydundersökning med alla 27 000 anställda på Volvo PV. Resultatet av projekt DISI's arbete kunde avläsas i attitydundersökningens resultat som visade på ökad trivsel och respekt.

– Det kan ses som ett kvitto på att arbetet varit fram-gångsrikt, säger hon.

Så går du vidare

Volvo utgår ifrån att arbetsstyrkan ska avspegla kundgruppen för att företaget ska få bästa tänkbara kunskap om kundernas behov och därmed öka lönsamheten. Genom att arbeta med hela företaget, från ledningsgruppen och nedåt kan man på sikt etablera nya värderingar i företaget så att de med tiden kommer att betraktas som självklara. DISI fick draghjälp för sin verksamhet tack vare att en av företagets högsta chefer, inköpsdirektören Steve Armstrong, visade engagemang och öppet talade sig varm för aktiviteterna.

Resultat Partnerskapet har använt sig av fyra paral-lella arbetssätt: dialog och reflektion, inspirations- och utbildningsdagar, gruppaktiviteter och seminarier samt företagsinternt arbete. I dialogarbetet vände man sig till ledning respektive fack samt en pilotgrupp för att få en gemensam grund för reflektion kring mångfaldens betydelse. Utifrån denna formade sedan varje företag en mångfaldsstrategi.

Också vid inspirationsdagarna har vd och chefer varit den huvudsakliga målgruppen. Under gruppaktivi-teterna har man arbetat med att formulera affärsplaner, jobbat med kommunikation samt frågan mångfald och lönsamhet.

Framtagna produkter

- DISI – en förändringsprocess mot ökad mångfald
- Dialog om mångfald inom fordonsindustrin
- Mångfald och affärsstrategier, hur hänger de ihop? (reflektioner om DISI-processen)
- Nyckeltal och mångfald
- Fokus på jämställdhet
- Synliggörande och delaktighet
- Mångfald lika med överlevnad
- Mångfald som en del av medarbetarskapet

Partner IVF Industriforskning och utveckling, Autoliv Sweden, CEMPI, Finnveden Sheet Metal, Fordons Komponent Gruppen, Göteborgs universitet, Nolato Lövepac, Plastal Group, Semcon Sverige, Sif, Volvo Personvagnar Inköp.

Kontaktperson Cecilia Ramberg, telefon 031-706 60 52 mobil 070-780 60 52, cecilia.ramberg@ivf.se

På webben www.extra.ivf.se/disi/

Trög start med ketchupeffekt

NÄR PARTNERSKAPET MÅNGFALD SOM PERSONALIDÉ INLEDDE SITT ARBETE HADE CIRKA SJU PROCENT AV MALMÖ STADS LEDARE OCH CHEFER UTLÄNDSK BAKGRUND, MEDAN 17–18 PROCENT AV DE ANSTÄLLDA HADE UTLÄNDSK BAKGRUND.

MÅLET VAR ATT STADENS MÅNGFALD, FRAMFÖR ALLT DEN ETNISKA, INTE BARA SKULLE AVSPEGLA SIG KVANTITATIVT UTAN OCKSÅ KVALITATIVT I HELA ORGANISATIONEN.

Partnerskapet arbetade med forskning och praktiska experiment i Malmö stad och med spridning via personalorganisationer.

– Det var svårt och tidskrävande att komma igång och även att implementera kunskapen från högskolans forskning i den kommunala verksamheten. Men när vi väl kom igång tog arbetet fart, berättar Marika Fröberg, en av partnerskapets tre koordinatörer.

– Personalarbetare, som var en av partnerskapets målgrupper, var svåra att nå. De var måttligt intresserade. Mångfaldsproblematisering förklarar inte rutinerna i personalarbetet, säger Marika Fröberg.

Koordinatorerna tror att det svaga intresset i början kan ha berott på att det saknades tillräcklig styrka i påtryckningar från politiskt håll. De ser också ett behov att tydligare uttrycka att man som chef har ett ansvar för att utveckla arbetet med mångfald.

– Företag och kommuner har allt att vinna på etnisk mångfald i personalstyrkan. Tyvärr ser man alltför enkelt och kvantitativt på mångfald, "man räknar huvuden", och missar mångfaldens kvalitativa aspekter och vinsterna av dessa, säger Per Broomé, en annan av partnerskapets koordinatörer.

Till en början diskuterade partnerskapet att starta en ledarskapsutbildning för personer med utländsk bakgrund, men idén föll inte i god jord.

– De negativa sidorna av positiv särbehandling av invandrare övervägde ansåg man i organisationen, säger Per Broomé.


Ett alternativt sätt för organisationen, bland flera, blev att visa upp chefer i Malmö stad med utländsk bakgrund och låta dem komma till tals. Sju chefer med utländsk bakgrund presenterades som förebilder i en speciell skrift, "Invägar".

– För att skapa tydliga regler i rekryteringen, av både medarbetare och chefer, tog vi fram manualen, KARP. Den fungerar som stöd vid rekrytering.

Idén till KARP har hämtats från Bradford District Council i England. För varje steg i rekryteringsprocessen skrivs ett dokument som sedan används för att kvalitetssäkra och tydliggöra processen.

– KARP visar exakt vem som fattat vilket beslut och på vilka grunder, säger Marika Fröberg.

Samarbetet mellan forskarna på Malmö högskola och den praktiska verksamheten i kommunen var inte utan konflikter.



”Personalarbetare, som var en av partnerskapets målgrupper, var svåra att nå.”



– Tjänstemännen på kommunen ansåg ibland att forskarna hade ett ovanifrånperspektiv och tolkningsföreträde. Och att de mer teoretiskt orienterade forskarna inte alltid förstod den praktiska verkligheten, berättar Marika Fröberg.

Marika Fröberg och Per Broomé tycker att partnerskapet varit framgångsrikt i arbetet med att ta fram nya metoder och verktyg, men att det är svårt att veta i vilken omfattning arbetet behöver stödjas av centrala funktioner i Malmö stad för att driva förändringen i mångfaldsriktning i hela organisationen.

– Vi har väckt frågan och arbetat på både djupet och bredden under tre år i Malmö stads organisation, och tror att den ”kritiska massan” i projektet är tillräckligt stor för att driva mångfaldsarbetet vidare sedan partnerskapet upphört, säger Per Broomé.

Det närmaste halvåret pågår ett aktivt spridnings- och påverkansarbete i Malmö stad och till andra företag och organisationer. Partnerskapet samarbetade med närmare 40 chefer som kommer att bära med sig och sprida partnerskapets

budskap. Också en ”byrå” på Malmö kommuns intranät, där personal kan ta fram dokument, verktyg och övningar kring mångfaldsfrågor, finns kvar som ett bestående resultat bland många av partnerskapets arbete.

Så går du vidare

Skapa en plattform med branschorganisationer, politiker och företag, för diskussioner och workshops kring mångfaldsfrågor. Enkäter och intervjuer är en fungerande metod för att ta reda på attityder inom gruppen.

Genom att tydliggöra vilken nytta företag har av mångfald inom personalstyrkan kan företagsledningarna uppmuntras till en positiv inställning. Skapa portaler på internet med material för personalchefer och andra anställda, för att göra information om mångfaldsfrågan lättillgänglig. ■

Resultat Samtliga ledare i Malmö Stad deltog i workshops. Partnerskapet skapade också ”Byrån” där omfattande utbildnings- och stödmaterial finns tillgängligt för anställda på kommunen. Koordinatorerna räknar med en långvarig effekt av projektet, som leder till ökad medvetenhet om mångfald som personalidé.

Framtagna produkter

- ”Byrå” med olika dokument, instrument och stödmaterial för mångfaldsarbete
- KARP, rekryteringsinstrument
- Strategidokument för mångfald
- Invägar (*presentation av utrikes födda chefer*)
- Mångfaldsledning (*produkter som kan användas av chefer i mångfaldsarbetet*)

Forskargruppens uppsatser

- Studier av den mångkulturella organisationen (*exemplet Malmö kommun – 2004, som innehåller studier av kommunalrådsretorik, fyra Arbets- och utvecklingscentra, ett vårdboende och en Komvuxskola*)
- Tio svenska kommuner (*policy, plan och praktik, 2004*)
- Organizations as gateways for immigrants and ethnic minorities (2005)
- Quantitative indicators of diversity – declaration of contents or packaging? (2005)
- Chefsrekrytering i Malmö stad – kompetens, mångfald och homogenisering (2005)
- Mångfald som ledning (2006)
- Utvärdering
- Tio rapporter

Partner Malmö stad, Malmö högskola, IMER (Internationell Migration och Etniska Relationer), 3 HR – organisationer; yrkesföreningen Centrum för personal och utveckling, svenskt PA forum och tidningen Personal & ledarskap.

Transnationella partner Danmark, Tyskland och England.

Kontaktperson Marika Fröberg, telefon 08-402 00 10 mobil 070-883 31 51, marika.froberg@telia.com

På webben www.equalnews.com

Mellancheferna mest motsträviga

TROTS HUNDRA ÅR AV JÄMSTÄLLDHETSARBETE ÄR DET FORTFARANDE SVÅRT ATT FÖRVERKLIGA IDEALEN. PARTNERSKAPET FÖR JÄMSTÄLLDHET I GÄVLEBORG BESTÄMDE SIG FÖR ATT DET VAR DAGS ATT GÅ FRÅN ORD TILL HANDLING.

– POLITISKA BESLUT FÖR ÖKAD JÄMSTÄLLDHET FÅR INTE ALLTID GENOMSLAG I PRAKTIKEN. PARTNERSKAPETS MÅLSÄTTNING VAR ATT TA FRAM METODER OCH MODELLER SOM UNDERLAG FÖR BESLUT OCH FÖR BESLUTENS FÖRVERKLIGANDE, SÄGER BIRGITTA KELLER, PARTNERSKAPETS KOORDINATOR.

Partnerskapets arbetsområden har varit Arbetsorganisation, personal- och ledarskapsutveckling, Hälsofrämjande – Balans i livet, Pedagogisk verksamhet, Sysselsättningsgrader, Validering och Vägledning.

– Jämställdhetsarbete får inte handla om tyckande. Att utveckla metoder är ett sätt att understryka saklighet, säger Birgitta Keller.

Birgitta Keller betonar vikten av att jämställdhetsarbete drivs på alla nivåer. Ett av partnerskapets sex arbetsområden var pedagogisk verksamhet. Målgruppen var rektorer, andra beslutsfattare och lärare.

– Enligt vår erfarenhet är det lätt att få tillstånd att bedriva jämställdhetsarbete i barngrupper. På högre nivåer vill man inte gärna ta i frågan som därför skjuts ner i hierarkin, till skolan. Det är svårast att nå läkare, specialister och viktiga personer på länsstyrelserna, men vi mötte också motstånd från lärare.

– Politiker pratar gärna om jämställdhet och om skolfrågor men tycker att ”det där kan någon annan syssla med”. Jämställdhetsarbete är förändringsarbete och förändringar möter alltid motstånd. Att motståndet var så kraftfullt var vi dock inte beredda på.

I metodarbetet har partnerskapet lutat sig mot forskning som bedrivits av bland andra regeringens utredare Gertrud Åström och Sofi Ivarson, genusforskare på försvarshögskolan. Eva Amundsdotter, författare och forskare, var också en värdefull person under arbetet.

– Forskningen har visat att man måste jobba både uppifrån och nedifrån för att åstadkomma resultat, men faktum är att tjänstemännen på mellannivå är svårast att nå.

För cheferna på mellannivå tog partnerskapet fram en utbildning, genom att utbilda 350 personer och genom utvärderingar ständigt förändra och förbättra. Den är på väg att bli en grundutbildning i jämställdhet och erbjuds nu i hela landet under namnet JGL Bas.

En gymnasieskola i Hofors fungerade som pilotarbetsplats för jämställdhetsarbete utifrån partnerskapets metoder. Arbetet skapade stor oro i organisationen och blev konfliktfyllt.

– Att personer som arbetar med jämställdhet inom en organisation ofta blir utstötta visste vi sedan tidigare, men inte att det förekom i den omfattningen som vi blev varse genom partnerskapet, säger Birgitta Keller.

– I jämställdhetsgruppen i Hofors satt fler män än kvin-

nor. Skolchef och rektor fanns med. Men kvinnorna i gruppen blev så motarbetade att det resulterade i sjukskrivningar. De män som medverkade i jämställdhetsarbetet häpnade över att plötsligt bli annorlunda behandlade av sina kollegor, för att de arbetade med jämställdhetsfrågor.

Arbetet i Gävleborg har resulterat i ett flertal metoder och modeller. Försäkringskassan, Länsarbetsnämnden, Landstinget, samtliga tio kommuner och andra aktörer har beslutat sig för att starta ett nytt projekt för att implementera metoderna.

– Vi kan se att kommunerna har börjat bedriva jämställdhetsarbete aktivt på ett sätt som inte gjordes tidigare. Partnerskapet har lyckats lyfta upp frågan på en högre nivå.

Så går du vidare

Arbeta på högsta och lägsta nivå. Börja uppifrån och nerifrån och in mot mitten. I metodarbetet är det bra att ta hjälp av forskare som arbetat med frågorna länge. ■

Resultat Partnerskapet har utsetts till Best in Practice av ESF:s, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities ESF in action. Samtliga partner har fått kunskap om att könssegregering och könsstrukturer är frågor som påverkar arbetsmarknaden och att konkret handling behövs för att uppnå förändring.

Enligt samtliga kommunpartner dryftas numera jämställdhetsfrågan i både kommunstyrelser och på förvaltningschefsnivå. Skillnaden jämfört med tiden före partnerskapet är enligt parterna att diskussioner i större utsträckning leder till handling än tidigare. Stor erfarenhet av transnationellt arbete i praktiken.

Framtagna produkter

- JGL Bas (*grundläggande utbildning i jämställdhet*)
- Jämställt vägval (*metodbok för vägledare*)
- Om vilja och tro – ett ledarperspektiv, erfarenheter och metoder från en skola (*bok*)
- Hel eller del, om sysselsättningsgrader (*bok*)

- Metodboken Se-Känn-Lär (*även CD-rom, tillsammans med Italien och Österrike*)
- Ett transnationellt partnerskaps ”partnerskapsresa” (*Shobhas bok*)
- Validering för alla, en film som reder ut begreppen (*film*)

Broschyrrer

- Erfarenheter från Transnationellt arbete
- Visst är det självklart ... att vi bedriver jämställd vägledning, validering, utbildning och arbetsförmedling?
- Utveckla skolan med jämställdhet
- Jämställt! – i all pedagogisk verksamhet

Partner Länsstyrelsen i Gävleborg, Länsarbetsnämnden, Högskolan i Gävle, Sandvik AB, Arbetslivsinstitutet, Bollnäs kommun, Försäkringskassan Gävleborg, Gävle kommun, Hofors kommun, Hudiksvalls kommun, Kommunförbundet Gävleborg, Kooperativ utveckling, Kvinnokooperativet Saga, Landstinget, Ljusdals kommun, LO-distriktet Gävleborg, Lokalt, ResursCentrum, Nordanstigs kommun, Ovanåkers kommun, Sandvikens kommun, Söderhamns kommun och TCO Gävleborg.

Transnationella partner Holland, Italien, Tyskland, Österrike.

Kontaktperson Birgitta Keller, telefon 0290-850 03 mobil 070-692 85 06, birgitta.keller@kellerresursutveckling.se

På webben www.equalx.se
www.x.lst.se/x/amnen/Jamstalldhet/Gavleborg_jamt



Libra utmanar byggbranschen med teater

BYGGINDUSTRIN PENSIONERAR NYCKELKOMPETENS PÅ ALLA NIVÅER. DET VÅLLAR PROBLEM AV OLIKA SLAG MEN SKAPAR OCKSÅ MÖJLIGHETER. NU ÄR DET RÄTT TILLFÄLLE ATT SÄKERSTÄLLA ATT FLER PERSONER MED UTLÄNDSK BAKGRUND OCH FLER KVINNOR HITTAR TILL BYGGINDUSTRIN.

Byggbranschen brukar knappast förknippas med teater. Men när attityder och fördomar inte hänger med i utvecklingen blev interaktiv teater en del av ett framgångsrikt koncept för att väcka engagemang och ge mer mod och kunskap inför branschens långsiktiga förändringsarbete.

– Interaktiv teater skapar aktivitet och engagemang. Vi vill prata mindre och låta personerna själva hitta insikten som kan påverka deras attitydförändring, säger Åsa Douhan, partnerskapets koordinatör.

I en av teaterns delar söker en kvinna platsen som snickare och i den andra en utländsk man.

– Pjäsen provocerar fram reaktioner. Den manliga byggchefen säger bland annat till den kvinnliga snickaren att hon borde ha stannat kvar inom vården, berättar Åsa Douhan.

Efter att publiken sett pjäsen uppförs den en andra gång, men då kan publiken stoppa handlingen för att kommentera eller protestera, och även ändra repliker och se konsekvenserna av ändringen.

– Vi ville öka medvetenheten om hur man beter sig mot kvinnor och personer med utländsk bakgrund i byggsektorn. Ofta blir det vilda diskussioner, berättar Åsa Douhan.

Ett annat av partnerskapets syften var att öka antalet kvinnor inom byggutbildningar, och att sedan se till att behålla dem inom branschen. Länsarbetsnämnden i Halland var modiga och startade med stöd och support från Libra en vuxenutbildning enbart för kvinnor.

Intresset på de fem deltagande arbetsförmedlingarna visade att det fanns många kvinnor som ville arbeta inom bygg. 82 kvinnor besökte informationsmötena och fick göra flera praktikprov för att sedan, återigen, söka in på utbildningen. I första omgången från Lärcentret i Falkenberg blev 25 kvinnor snickarlärningar och murarlärningar. Samtliga fick erbjudande om lärlingsplats i Halland och norra Skåne.

– Under den praktiska delen av utbildningen fick de i uppdrag att bygga en arbetarbod. Den inreddes så att män och kvinnor kunde samsas om utrymmet.

Boden har varit med som mässmonter på de fyra största branschmässorna i Sverige, och den visar att kvinnor tänker annorlunda och tillför praktiska lösningar och nytänkande när det gäller valet av material, säger Åsa Douhan.

– Att arbeta inom byggindustrin har viss status i Sverige. Det har varit särskilt viktigt att framhålla i vårt arbete med att nå kvinnor och män med utländsk bakgrund, eftersom det ofta ser annorlunda ut i andra delar av världen, säger hon.

Jämfört med andra branscher har byggsektorn mer jämställda löner och den som är duktig kan tjäna bra med pengar. Lärlingar i byggbranschen får en lön enligt en trappmodell, som enbart baserar sig på hur många timmar man arbetat. Därmed får killar och tjejer automatiskt samma lön under lärlingstiden.

Att få lärlingsplats om man är tjej, är en av de utestängande mekanismer som Libra har identifierat. Libra har därför testat att ge stöd till lärare i sin kontakt med arbetsgivare. Libra har även uppmärksammat att kvinnor saknar kontaktnät i branschen.

– Det finns ett stort behov av nätverk och kvinnliga förebilder inom byggbranschen, säger Åsa Douhan.

Att bygga upp ett eget kontaktnät är viktigt för att få jobb inom bygg eftersom nästan alla yrkesarbetare arbetar i lag ute på arbetsplatserna. Därför skapade Libra KiB, nätverket för Kvinnor i Byggindustrin, ett nätverk som vänder sig till både kvinnor och män som är intresserade av frågan:

Hur ska byggsektorn se ut för att vara attraktiv för kvinnor? KiB har haft fem träffar och ca 180 personer, män och kvinnor, är medlemmar.

Åsa Douhan är nöjd med att ha fört in jämställdhet och mångfald som begrepp inom branschen. Hon påpekar att siffrorna tyder på ett ökat intresse för byggutbildningar när tjejer väljer gymnasieprogram. Det går numera att mäta, eftersom Byggindustrins Yrkesnämnd, BYN, har bestämt att samtliga skolor i landet ska redovisa hur många killar och tjejer som börjat byggprogrammet. Tidigare redovisades enbart antal personer.

– Här ser man också att antalet tjejer ökat mer i våra experimentområden Skåne, Halland och Västra Götalands län än landet i övrigt. Att prata i procent blir fånigt, säger Åsa Douhan.

– Från en tjej till 19, hur många procent blir det ...

Så går du vidare

Lyft frågor om jämställdhet och mångfald till företagets ledarskapnivå. För Libra fungerade ett samarbete mellan fackföreningar och branschorganisationer som en stark drivkraft för att skapa förståelse och samsyn inom byggindustrin. ■

Resultat Teatern tillsammans med föreläsningar, bench learning, "vittnen", processutveckling och produktpåverkan ledde till att attityder och beteendemönster i branschen sakta började förändras. Partnerskapets koordinator anser att folk blir mer och mer medvetna om sina fördomar. Normer och värderingar ifrågasätts. Empowerment genom ett bygglexikon, med bilder och svensk/engelsk text, togs fram för och tillsammans med personer med utländsk bakgrund. Empowerment genom samarbete med länsarbetsnämnden i Halland, som ledde till en byggutbildning enbart för kvinnor. I dag är 42 av Hallands ca 300 byggnadsarbetare kvinnliga lärlingar.

Framtagna produkter

- Prinsesstårta-broschyr
- Kortlek "Är vi med i leken?" där de klädda korten representerar byggyrken
- Tjejkalender med bilder på kvinnor i byggutbildning
- Byggarbetsbod i fullformat, kombi-boden, som mässmonter
- KiB-skrift om nätverket Kvinnor i Bygg

- Filmerna Framtidens Byggare (*tema jämställdhet*) och Framtidens Arbetsgivare (*tema mångfald*)
- Folder Dina framtida jobbkompisar! (*om byggutbildningen i Falkenberg*)
- Bygglexikon på svenska och engelska för murare, trä-, anläggnings- och betongarbetare
- Folder för byggnadsarbetare som vill komma vidare i sin karriär inom bygg
- Folder som informerar föräldrar med utländsk bakgrund om svensk byggindustri
- Broschyr om Libraprojektets resultat och metoder

Partner Arbetsgivarorganisationen Sveriges Byggindustrier BI, Svenska Byggnadsarbetareförbundet Byggnads, rehabiliteringsföretagen Galaxen, Sif, Byggindustrins Yrkesnämnd BYN, AMS och Länsarbetsnämnderna i Skåne, Halland och Västra Götaland.

Transnationella partners Frankrike, Belgien och Portugal.

Kontaktperson Åsa Douhan, telefon 08-564 881 71 mobil 070-376 38 88, asa.douhan@ynsab.se

På webben www.libra.nu

I Tjörns kommun värnar Livskompetens om äldres kunskaper

Äldres kunskaper riskerar gå förlorade

– NÄR FÖRETAGEN RATIONALISERAR ÄR DET VANLIGT ATT DE ÄLDRE FÅR GÅ OCH ATT FÖRETAGEN DÄRMED FÖRLORAR KOMPETENS. PÅ TJÖRN OCH BLAND VÅRA UTVECKLINGSPARTNER VILL VI ATT KOMPETENSEN SKA TAS TILL VARA, SÄGER FOLKE BROLIN, PARTNERSKAPETS KOORDINATOR.

MED EN BRED SATSNING VILL LIVSKOMPETENS FÅ FLER ATT VARA YRKESVERKSAMMA LÄNGRE UPP I ÄLDRARNA.

– I dag saknas bra lösningar för äldre som vill vara kvar längre i yrkeslivet. Regelverken är inflexibla, säger Folke Brolin.

Ett av partnerskapets huvudmål är att visa på hinder i, och föreslå förändringar av, regelverk för att skapa större flexibilitet i äldres yrkessituation. Men också arbetsplatsernas organisation ska ses över för att ge individer en möjlighet att jobba så länge de vill. För att få klarhet i hur personer över 50 år själva ser på sin arbetssituation och sina preferenser har partnerskapet börjat med att analysera målgruppens behov.

– Analysen är snart klar och utifrån resultatet kommer vi att fatta beslut om hur vi ska prioritera insatser för målgruppen, efter målgruppens egna önskemål, säger Folke Brolin.

Partnerskapet arbetar också med att ta fram utbildningar med pedagogik som passar äldres lärande.

– Vi tittar dessutom på nya arbetssätt, som ska passa målgruppen. En möjlighet kan vara mentorskap.

– Mentorskap kan vara ett utmärkt sätt att överföra kunskap till en yngre generation, samtidigt som det är en tillräckligt flexibel arbetsuppgift för att passa den som inte längre vill jobba heltid, säger han.

Framtagna produkter

■ Informationsbroschyr

Partner Ale kommuns gymnasieförvaltning, Arbetsförmedlingen STO (Stenungsund/Tjörn/Orust), Arbetslivsinstitutet, EPAC AB, Göteborg Stads utbildningsförvaltning, Göteborg Stads vuxenutbildning, LO-distriktet i Västsverige, Länsarbetsnämnden, Mölndal stads gymnasieförvaltning, NFC Service AB, Svenskt Näringsliv Service AB och Tjörns kommun.

Transnationella partner Genom det transnationella partnerskapet, Age Value, utbyter Livskompetens idéer, erfarenheter och kunskaper med sina partner i Frankrike, Irland, Nederländerna och Tjeckien.

Kontaktperson Folke Brolin, mobil 070-229 28 90
folke@livskompetens.com

■ **På webben** www.livskompetens.com

”I dag saknas bra lösningar för äldre som vill vara kvar längre i yrkeslivet.”

Glöm kollektivet, bejaka individen

NÄR RECEPTET FÖR FLER KVINNOR I NÄRINGSLIVETS TOPPSKIKT STAVAS INDIVIDUALISM BLIR DET KALLA HANDEN FRÅN GENUS-FORSKARNA. RADIKALFEMINISTERNA KVÄVER DEBATTEN, ENLIGT PROFESSOR MAGNUS HENREKSON.

Svenska ESF-rådet träffade Magnus Henrekson, professor vid Handelshögskolan i Stockholm och chef för Industrins Utredningsinstitut, för ett samtal om karriärkvinnor, strukturer och ett kyligt forskningsklimat.

I branscher där 40 procent av de anställda är kvinnor, är i dag 35–40 procent av mellancheferna kvinnor. För 30 år sedan var motsvarande siffra 0. Inom partnerskapet har Magnus Henrekson forskat kring praktiska förutsättningar för kvinnor i karriären.

– Nu har kvinnor chansen, men debatten domineras av radikalfeminister som är besatta av tanken på könsmaktsordningen. Förväntningarna tenderar att bli självuppfyllande. Ingen är villig att satsa allt för att nå toppen, om det upplevs som omöjligt att komma dit, säger Magnus Henrekson.

I media fick partnerskapets forskning stort genomslag, men från den akademiska världen möttes man med tystnad.

– Forskare som inte passar i mallen för genusforskningen, som kretsar kring könsmaktsordning och osynliga strukturer, sorteras bort. Jag blev inte inbjuden till konferenser om genusforskning, trots att jag erbjöd mig att delta, berättar han.

Näringslivets kvinnliga toppar ligger lågt. Många anser sig inte få en hederlig debatt. Genusforskningen är en av den akademiska världens mest enkönade miljöer.

– Ett vanligt argument för kvinnodominansen är att genusforskningen skulle förlora intellektuell kraft av ökad mångfald. Samma argument används av konservativa inom näringslivet för att utestänga kvinnor, säger Magnus Henrekson.

Slår man ihop antalet betalda och obetalda arbetstimmar, arbetar kvinnor och män lika mycket. Inte oväntat gör dock kvinnor merparten av det obetalda hemarbetet.

– Skatten på arbete gör det lönsamt för företag att lägga arbete i hemmet, som bank- och postärenden, eftersom det är skattefritt. Det drabbar kvinnor i högre grad än män.

– Ofta hävdas att toppchefer har miljonlöner och kan betala för hjälp i hemmet, men problemet uppstår tidigare. Först ska man passera mellanchefsnivån, då inkomsterna inte är särskilt höga och i en ålder då många har småbarn. Få orkar hela vägen, säger han.

Av Magnus Henreksons forskning framkom att i stort sett alla kvinnor i näringslivets toppskikt som har barn, har en förälder eller annan närstående som ställer upp helhjärtat för barnbarnen.

– Barnomsorgen är inte tillräckligt flexibel. Personer som saknar möjlighet att få hjälp med barnpassning tar inte krävande arbetsuppgifter. De vill inte riskera att utebli från möten för vård av sjukt barn, om det drabbar företaget.

Individualiserad föräldraförsäkring skulle vara ett steg i rätt riktning.

– Många har grannar eller andra i bekantskapskretsen som är långtidssjukskrivna eller arbetslösa och skulle gärna ställa upp och passa barn en timme eller två, om det inte var för hinder i bidragssystemen. Det skulle vara praktiskt för alla parter och dessutom samhällsekonomiskt lönsamt.

– Om vi bejakar individen, att människor är olika och har olika livssituationer, och slutar betrakta kvinnor som kollektiv, får vi fler kvinnor i toppen, säger Magnus Henrekson.

Så går du vidare

Väck frågan! Debatten kring feminism och kvinnor i styrelserummen har blivit starkt politiserad. Samarbeten mellan organisationer och utbildningsorgan kan bidra till att ge en mer mångfasetterad debatt, än den som dominerar i media.

Resultat Partnerskapet tog fram tio böcker och rapporter samt uppföljningar med statistik. Man lyckades väcka oväntat mycket uppmärksamhet i media med högljudda debatter och över 300 pressklipp. De företag som deltog i referensgrupper har bestämt sig för att aktivt arbeta med frågan konkret, och sätta upp mätbara mål. Att påvisa hur mångfald i praktiken är lönsamt för företag är i princip omöjligt. Men rent logiskt kan man anta att god insikt i kundens beteende är lönsamt.

Framtagna produkter

- Information om projektet i pdf-format
- Rekrytering av koncernstyrelser. Nomineringsförfaranden och styrelsesammansättning med fokus på kvinnors ställning och möjligheter. (Professor Sven-Erik Sjöstrand och doktorand Pernilla Petrelius, Handelshögskolan i Stockholm.)
- Mediebilderna av kvinnliga chefer i svenskt näringsliv (av doktorand Maria Edström, Göteborgs universitet)
- Så spräcker vi glastaket (av Ronald Fagerfjäll, författare och ekonomijournalist)
- Kvinnliga chefer i näringslivet – så här ser det ut! (av Monica Renstig, journalist, författare och grundare av Women's Business Research Institute)

- Kvinnor i koncernstyrelser. (Nomineringsdiskussioner och beslut 2003, av Pernilla Petrelius Karlberg, doktorand vid Handelshögskolan i Stockholm.)
- Kvinnor till toppen! (Sammanfattande slutrapport, av Ronald Fagerfjäll, författare och ekonomijournalist.)
- Up with women! (engelsk version)
- Au sommet avec le femmes! (fransk version)
- Kvinnor, män och karriärer – visioner och verklighet i näringslivet (av Anita Göransson, professor Göteborgs universitet)
- Villkor för kvinnor i karriären (En internationell jämförelse av studenterna Anna Dreber, Stockholms universitet och Björn Wallace, Handelshögskolan i Stockholm)
- Vägar till ökad jämställdhet i svenskt näringsliv (av Magnus Henrekson, professor, Handelshögskolan i Stockholm)
- Balans på toppen (av Anne Boschini, fil dr, Stockholms universitet)
- Att ha kul och visa vad man går för (av Ylva Elvin-Nowak och Heléne Thomsson, båda fil dr i psykologi, konsulter Transferens)
- Kvinnliga chefer i näringslivet 2004 – statistik och trendbarometer
- The Volvo SNS project – More women in leading positions within the Volvo group in Sweden. (Rapporten är skriven och utgiven av Volvo AB som deltog SNS-projektet 2001–2004. SNS ansvarar inte för innehållet.)
- Kvinnliga chefer i näringslivet 2005 – statistik (av Monica Renstig)

Partner Handelshögskolan, Stockholm, Göteborgs Universitet, SNS, Studieförbundet Näringsliv & Samhälle

Kontakt info@sns.se

På webben www.sns.se

Gender School gör jämställdhet till en självklarhet hos företag och myndigheter

Jämställdhet på schemat

HUR FÅR MAN MÄN ATT VILJA JOBBA INOM VÅRDEN? HUR REKRYTERAR MAN CHEFER UTAN ATT SORTERA BORT KVINNOR? OCH HUR FÅR MAN TILL EN KARRIÄRUTVECKLING SOM TAR TILL VARA BÅDE KVINNORS OCH MÄNS KOMPETENS OCH UTVECKLINGSMÖJLIGHETER? DET ÄR NÅGRA AV DE FRÅGOR SOM PARTNERSKAPET GENDER SCHOOL ARBETAR MED.

I åtta olika delprojekt försöker man hitta nya sätt att bryta könssegregeringen i arbetslivet. Det vill säga den som får kvinnor och män att fortsätta röra sig i olika sfärer på arbetsmarknaden, som gör att män främst söker sig till mansdominerade branscher som bygg- och verkstadsindustrin, medan kvinnor framförallt väljer serviceyrken inom vård och omsorg. Målet är att införliva jämställdhetsfrågorna i det vardagliga arbetet på arbetsplatserna.

Flera av Dalarnas största och mest inflytelserika arbetsgivare är medlemmar i partnerskapet: Vägverket, Landstinget Dalarna, TCO, Stiftelsen Minerva – ett regionalt resurscentrum för idé och kompetensutveckling för kvinnor i Dalarna, Länsarbetsnämnden samt VH Assistans – ett privat företag som arbetar med personlig assistans till barn, ungdomar och vuxna med funktionsnedsättningar.

– På sikt hoppas vi skapa metoder som leder till en bestående förändring i hela Dalarna, säger Marianne Lundberg, huvudansvarig projektledare inom Gender School.

Gender School har valt att fokusera på framför allt på tre områden som man anser har stor betydelse för utvecklingen av jämställdhetsfrågorna: ledarskap, rekrytering och karriärutveckling.

– Vi bedriver ledarskapsutvecklingsprogram för chefer, en grundutbildning som har ett processinriktat arbetssätt och som fokuserar på rollen som chef, berättar Leif Walter, ansvarig för ledarskapsutbildningen inom Landstinget Dalarna.

En liknande utbildning finns även inom Vägverket. På initiativ av partnerskapet har Vägverket och Landstinget Dalarna intervjuat några av utbildningskonsulterna. En grupp deltagare

i chefsutbildningarna har medverkat i en enkätundersökning och några har dessutom intervjuats. Syftet var att ta reda på hur det står till med kunskapen om jämställdhet hos såväl konsulterna som deltagarna.

– Resultatet visar att både konsulter och deltagare behöver lära sig mer. Det var i och för sig väntat, eftersom genusfrågorna inte var med i förfrågningsunderlaget när vi upphandlade utbildningsföretag. Vi arbetar nu tillsammans med Vägverket för att genusfrågorna ska införlivas i ledarskapsutbildningarna, säger Leif Walter.

– När det gäller rekrytering tar vi ett helhetsgrepp, säger Jannica Hell projektledare i Landstinget Dalarna.

– Vi tittar inte bara på kön utan också på de övriga diskrimineringsgrunderna. Tillsammans med etnicitet, ålder, sexuell läggning och funktionshinder kan de positiva eller negativa värderingarna skifta starkt. Jämför till exempel den unga, svenska, heterosexuella mannen utan funktionshinder med den äldre, svarta, lesbiska kvinnan i rullstol.

– Tillsammans med Länsarbetsnämnden vill vi kartlägga vilka metoder för rekrytering som finns i dag. Målet är att prova ut nya modeller som säkerställer att ingen diskrimineras.

Det tredje arbetsområdet, karriärutveckling, har en nära koppling till de två andra.

– Att göra karriär ska inte bara handla om löneutveckling eller om antalet anställda man har under sig. En karriär kan vara så mycket mer än bara en titel. Kunskapsutveckling och specialistkunskaper borde till exempel ha mycket större betydelse än vad det har i dag, säger Jannica Hell. ■



Planerade produkter

- Gender School (*Handledarutbildning för jämställdhets- och mångfaldsfrågor.*)

Partner Landstinget Dalarna, Stiftelsen Minerva, Länsarbetsnämnden i Dalarna, Vägverket, VH Assistans service och TCO – TCO-rådet.

Transnationella partner Gender School arbetar inom två transnationella partnerskap. Dels inom Hackers for Equality, i samarbete med Skottland och Slovenien. Dels inom A private matter, i samarbete med Spanien, Italien och Frankrike.

Kontaktperson Jannica Hell, telefon 023-490 974 mobil 070-57 57 837, jannica.hell@ltdalarna.se

På webben www.genderschool.se



Mersmak satsade på helhetslösning

I FYRA DELPROJEKT TÄCKTE MERSMAK UPP DELTAGARNAS HELA LIVSSITUATION: BOSTAD OCH FRITID, UTSLUSSNING TILL ARBETSMARKNADEN, SOCIALT FÖRETAGANDE OCH KOMPETENSUTVECKLING.

PARTNERSKAPETS ÖVERGRIPANDE MÅLSÄTTNING VAR ATT UNDERLÄTTA OCH UTVECKLA MODELLER FÖR FUNKTIONSHINDRADE OCH LÅNGTIDSARBETSLÖSA ATT TA SIG IN PÅ ARBETSMARKNADEN.

– Skåne skulle bli en modellregion för att få ut arbetshandikappade i sysselsättning, både i stad och på landsbygd, säger Mats Fahlén, partnerskapets koordinator.

– Delprojekt Slussen hjälpte arbetssökande att hitta arbetsprövningsplatser, antingen på den öppna arbetsmarknaden eller hos sociala företag. Slussen fungerade som en förmedlande länk mellan personer med funktionshinder och företagen, säger Mats Fahlén.

– Efter kartläggning och arbetsprövning är det tänkt att personen ska gå vidare till en vanlig anställning på den öppna arbetsmarknaden.

Deltagarna hänvisades till partnerskapet via Försäkringskassan. Mats Fahlén uppskattar att 150–200 personer gått igenom Slussen och att könsfördelningen var jämn. Men eftersom Försäkringskassans uppgifter är konfidentiella och slututvärderingen fortfarande pågår finns inga exakta siffror.

Utifrån erfarenheterna i delprojektet Slussen formulerades en manual med en metod för hur man kan skapa en slitsad bana från sjukskrivning, via försäkringskassa och företag till praktik och så småningom till en anställning.

– För att sprida kunskaper om hur man kan bygga upp en sluss och om socialt företagande, har vi hållit konferenser och pekat på brister i systemet för organisationer och ansvariga inom offentlig sektor, säger han.

Handelskammaren fungerade som samarbetsorganisation för företag som jobbar med den sociala ekonomin. Handelskammaren var tänkt att skapa nätverk mellan individer, företag och myndigheter för, men projektet hann inte så långt som man hoppades. Mats Fahlén tycker att toleransen mot sociala företag har ökat inom regionen.

– Delprojektet Handelskammaren kunde ändå belysa vilka hinder som bromsar utvecklingen av den sociala ekonomin.

– Det är till exempel väldigt svårt för små företag att konkurrera vid offentliga upphandlingar. Sociala företag och enmansföretagare har svårt att få banklån, eller hitta annan finansiering av sin verksamhet. Här skulle vi gärna se förändringar, berättar Mats Fahlén.

Mats Fahlén är övertygad om att den sociala ekonomin är den viktigaste faktorn för välfärdens överlevnad i Sverige.

– Socialt företagande möjliggör ett mer individanpassat arbetsliv än näringslivet i övrigt och är samhällsekonomiskt lönsamt, säger han.

Egenmaktstanken fanns med i alla delprojekt, men är kanske mest tydligt i Fribo, ett boende för personer med psykiska funktionshinder och ungdomar med utvecklingsstörningar.

– Vi intervjuade ett stort antal personer i målgruppen om hur de själva ville ha sitt boende utformat utifrån ett egenmaktsperspektiv. Resultatet blev ett boende för åtta personer, som fick hyra varsin lägenhet i korridor. Personal fanns tillgänglig dygnet runt och ordnade gemensamma aktiviteter.

Så går du vidare

Mersmak arbetade med en helhetslösning som täckte in hela kedjan från egenmakt i bättre boende, utslussning med individuell kartläggning och utveckling av socialt företagande.

Utgångspunkten för utformningen av Fribo var en enkätundersökning som sändes till intresseorganisationer för långtidsarbetslösa och personer med vissa former av funktionshinder, samt enskilda samtal med berörda individer för att ta reda på vilka behov och önskemål som fanns inom gruppen.

Framgångsreceptet för Slussen var utformning av gemensamma arbetsdokument för kartläggning av deltagarnas kompetens och önskemål för att sedan slussa dem vidare till lämpliga praktik- eller arbetsplatser.

Handelskammaren utformade en modell för att samordna insatser som marknadsföring, upphandling och kapitalförsörjning och ville skapa en mötesplats för sociala och andra företag. ■

Resultat Konkreta resultat är arbetsmetoden som utkristalliserades vid arbetet med Slussen. Arbetet med socialt företagande och produktutveckling nedprioriterades på grund av tidsbrist, men kontakter har förmedlats mellan företag och organisationer nationellt och internationellt.

Partnerskapets verksamhet har också visat på systemfel på samhällsnivå som vidarebefordrats till näringsdepartementet. Man upplevde att informations-spridningen varit omfattande och haft stor betydelse för att uppmärksamma social ekonomi och socialt företagande i regionen. Fribo genererade nytt anpassat boende för åtta personer och drivs vidare i kommunal regi efter att partnerskapet avslutats.



”Slussen fungerade som förmedlande länk mellan personer med funktionshinder och företagen.”

Framtagna produkter

- Förkortad slutrapport (av Kerstin Gynnerstedt)
- Added Value – Co-operation with the purpose of developing improved methods for entering/ew-entering the labour market (rapport av Kerstin Gynnerstedt)
- Social ekonomi 2004 (broschyr av Ingrid Revhult)
- Social ekonomi i verkligheten (broschyr av Ingrid Revhult)
- Arbete genom samarbete (broschyr av Ingrid Revhult)
- Helheten ger mervärde (broschyr av Ingrid Revhult)
- Arbete genom samarbete (broschyr av Ingrid Revhult)
- Local Opportunities for the Developmet Of Employment, Rostock 2003 (CD-rom)

Partner Samhall, Försäkringskassan, Sydsvenska Industri- och Handelskammaren, Hälsohögskolan i Jönköping, Arbetsförmedlingen i Broby.

Transnationella partner Italien och Tyskland.

Kontaktperson Mats Fahlén, telefon 0611-713 04 mobil 070-204 69 91, mats@medvind.nu

På webben www.mersmak.nu

Affärsutveckling för nya kundgrupper

– HANDLARNÄ MÅSTE LÄRA SIG ATT KÖPA IN FIKON TILL RAMADAN. DET ÄR NÅGOT ALLVARLIGT FEL PÅ SERVICEN NÄR KUNDERNA INTE KAN HITTA DE VAROR DE VILL HA. ETT SJÄLVKLART RESONEMÄNG KAN MAN TYCKA. VÄND PÅ BEGREPPEN, TITTA PÅ INNAFÖRSKAPET ISTÄLLET FÖR UTANFÖRSKAPET, SÄGER ROSIE ROTHSTEIN, KOORDINATOR FÖR PARTNERSKAPET STÄDER I SAMVERKAN.

Städer i Samverkan arbetade i de tre största städerna i Sverige med bas i Rinkeby i Stockholm, Biskopsgården i Göteborg och Rosengård i Malmö. Med ökande mångfald kommer nya kundgrupper.

– Företagen behöver förstå hur de nya kundgrupperna tänker. Rykten sprids snabbt om någon blir oförsämt bemött, säger Rosie Rothstein.

Viktiga erfarenheter låg till grund för partnerskapet Städer i Samverkan. Föreningssparbanken i Rinkeby förstod att man var tvungen att inse att Sverige av i dag, inte var som Sverige av i går. En ny chef blev in och började rekrytera personal med olika etnisk bakgrund och bred språkkompetens.

– Utifrån Föreningssparbankens arbete inleddes ett samarbete mellan de olika stadsdelsförvaltningarna, bostadsbolag, SIOS och Svenskt Näringsliv. Det breda partnerskapet var en viktig utgångspunkt för ett långsiktigt arbete, berättar Rosie Rothstein.

För att kunna möta de nya kundgrupperna behövde företagen ny kompetens. Partnerskapets lösning blev ”Networkers”, en sorts mångkulturmäklare, som kunde hjälpa företagen med rekrytering, affärsutveckling och marknadsföring via otraditionella kanaler.

Tre Networkers anställdes i Malmö respektive Göteborg, samt två i Stockholm.

De rekryterades via annonser. Rosie Rothstein poängterar att rekryteringen inte var någon form av arbetsmarknadsåtgärd, utan snarare ett samarbete mellan offentlig sektor och näringsliv. Samtidigt tillkom Svenskt näringsliv och IKEA som partner.

– IKEA ville rekrytera personal som skulle avspejla kundgrupperna, och det kunde Networkers hjälpa till med.

– Aktörerna deltog i konceptutvecklingen med stort intresse. Tillsammans har vi skapat en ny yrkesroll som ger stora kontaktnät, säger hon.

Rosie Rothstein tror att näringslivet ofta är snabbare in i förändringsprocesser än offentlig sektor, eftersom det syns i kassarapporterna om man inte tillgodoser sina kunders önskemål.

– Monopolet inom offentlig sektor gör att man ibland inte är lika känslig för kundernas önskemål, eftersom kunden inte har något alternativ, säger hon.

– Näringslivet insåg sitt problem, som inte var befolkningen i Biskopsgården. Om den lokala livsmedelsaffären har samma sortiment som i centrum, kommer affärerna att gå dåligt eftersom kundgruppen ser helt annorlunda ut. Handlarna måste lära sig att köpa in fikon till ramadan, säger hon.

– På samma sätt behöver offentlig sektor fråga sig: Vem ger jag service till och hur ger jag den på bästa sätt. Att diskriminering förekommer är helt klart. Det finns alldeles för få chefer, och på tok för många städare, med utländsk bakgrund. Näringslivet lyckas bättre i dessa förändringsprocesser, där offentlig sektor borde vara en förebild, säger Rosie Rothstein.

Så går du vidare

Titta på innanförskapet istället för utanförskapet, vänd på begreppen. Problemet finns aldrig bland befolkningen utan ligger hos innanförskapets makt. Utgå från det för att finna lösningen. Genom att Networkers, som var partnerskapets huvudsakliga metod, tillgodosåg ett behov på marknaden skapades också en ny yrkesgrupp. Lär företag och offentlig sektor att ta vara på befintlig kompetens i närområdet. ■

Resultat Partnerskapets kärnverksamhet bestod av att rekryterade networkers aktivt sökte upp företag och organisationer för att belysa hur mångfald kan bidra till att utveckla verksamheten. Under verksamhetstiden tog de sju networkers som anställdes kontakt med ett hundratal olika företag och organisationer.

Networkers har bistått med rådgivning kring rekrytering och kunskap om olika kulturella marknadssegment och diskuterat metoder för affärsutveckling. Stadsdelsnämnderna i Rosengård, Biskopsgården och Rinkeby har implementerat partnerskapets resultat i den ordinarie verksamheten.

Partner SDF Biskopsgården Göteborgs Stad, SDF Rosengård Malmö stad, FöreningsSparbanken, SIOS, Svenskt Näringsliv, IKEA, Western Union, Jobs & Society, TBV med flera.

Transnationella partner Nederländerna.

Kontaktperson Rosie Rothstein, telefon 031-366 60 19
rosie.rothstein@biskopsgarden.goteborg.se

Aha-upplevelser i Svenska kyrkan

LIKABEHANDLING ÄR INTE BARA EN ETISK FRÅGA. ALLA ARBETSGIVARE MÅSTE FÖLJA ARBETSMARKNADSLAGARNA, ÄVEN KYRKAN, POLISEN OCH FÖRSVARSMAKTEN. DRAMATISERINGAR OCH SYNLIKGÖRANDE GAV AHA-UPPLEVELSER NÄR FRÅGAN OM HOMO- OCH BISEXUALITET FÖRDES UPP PÅ AGENDAN.

– Vissa tror att sexuell läggning är något man väljer, säger Per Westberg som är administrativ chef på Församlingsförbundet.

Per Westberg pekar på utsikten från sitt kontor ovanför Söderhallarna i Stockholm. Härifrån ser man ut över både Södermalms moské och Katarina kyrka, som ett tidens tecken. Soliga dagar är det vackert, men den här dagen är det gråväder över Medborgarplatsen.

– Kyrkan måste vara en arbetsplats som är lite bättre. Vi måste klargöra att det inte finns utrymme för diskriminering. Svårigheten har varit att nå ut och att få hela personalen att förstå att frågan angår oss alla personligen, säger Per Westberg.

Partnerskapet Normgivande mångfald samlade arbetsgivare och fackliga och ideella organisationer i ett samarbete mot diskriminering av homo- och bisexuella inom kyrkan, polisen och försvarsmakten.

– Inledningsvis jobbade vi med ett forskningsprojekt som kartlade situationen för homo- och bisexuella. En stor attityd-

undersökning genomfördes tillsammans med Arbetslivsinstitutet och partnerskapet Homo- och bisexuella i omsorgen. Den visade, kanske inte oväntat, att vi har en bit kvar.

Attitydpåverkan har bedrivits genom utbildningar och drama har varit en del i detta.

– Skådespelarnas dramatiseringar var mycket starka. Det är en metod vi talat oss varma för i efterhand. Publiken fick vara med och diskutera under dramats gång. Istället för att bara behandla frågan om diskriminering teoretiskt, gav dramat inre förståelse. Som pedagogisk metod var det oöverträffat, berättar Per Westberg.

– För många var det en aha-upplevelse när vi påtalade att det är skillnad mellan sexuell läggning och sexuell aktivitet.

Men ickediskriminering är inte bara en fråga om etik. Svenska kyrkan är arbetsgivare och lyder under samma lagar om diskriminering som resten av arbetsmarknaden.

– Inom kyrkan finns en grupp med konservativ syn på



kyrkans verksamhet. Motståndare till kvinnliga präster tillhör den falangen och det finns en splittrad syn på registrerade partnerskap. Oavsett vilka åsikter man har privat, är också praktiserandet av teologiska inställningar underordnat svensk lag.

Per Westberg påpekar att Svenska kyrkan har en icke-hierarkisk organisation.

– Vi har nästan 1 000 enskilda arbetsgivare med totalt 23 000 anställda. 2 000–3 000 av dem har tagit del av utbildningar som ordnades i samarbete med Normgivande mångfald. Vi hade gärna sett att alla chefer fått gå utbildningen, men det är en resursfråga. Församlingar och andra enheter i svenska kyrkan kan ha mellan 10 och 800 personer anställda och fattar alla rekryteringsbeslut självständigt. Vem som anställs och hur man behandlar sina anställda beror i slutändan på vilken inställning som finns lokalt.

– Givetvis följer våra församlingar lagstiftningen. Forskningen visade att det är svårare att vara öppen med sin homo- eller bisexualitet på landsbygden än i en stad, men arbetsplatsens storlek eller generationsskillnader hade inte någon påtaglig inverkan.

Per Westberg är övertygad om att nästa attitydundersökning kommer ge ett mer positivt utslag.

– Nu är homo- och bisexualitet en fråga bland alla andra diskrimineringsfrågor. Vi har hittat metoder för att sätta frågan på kartan. Och det arbetas aktivt med mångfald i alla led, från rekrytering och personalutvecklingsfrågor till lönekartläggning. I den bemärkelsen har Normgivande mångfald haft en positiv inverkan för alla diskriminerade grupper.

Så går du vidare

Medvetandegör! På många arbetsplatser är personalen inte medveten om att de har homo- eller bisexuella kollegor. Personer som vågat gå ut med sin läggning, utsätts ofta för diskriminering av oförstående kollegor.

Genom att föra en öppen diskussion, och utbildningsmetoder som ger mer än en teoretisk kunskap, väcks en djupare insikt som motverkar diskriminering långsiktigt. ■

Resultat En teaterföreställning om homo- och bisexuella har använts som diskussionsunderlag för att tilltala hjärna och hjärta. Ett filmteam har följt partnerskapets arbete vilket utmynnade i en dokumentärfilm. Till sammans med partnerskapet Homo- och Bisexuella i omsorgen har man tagit fram ett utbildningsmaterial med en bok, en video, en CD-rom och en hemsida.

Framtagna produkter

- Fritt Fram (*utbildningsmaterial – kursbok, cd-rom och VHS*)
- Straight Talk (*metod- och inspirationsbok, producerad inom ramen för det transnationella samarbetet*)
- Homosexuellas villkor i arbetslivet (*forskningsmaterial, Karlstads universitet*)
- Arbetsvillkor och utsatthet, Arbetslivsinstitutet
- Enfald, mångfald och kärlek, översatt till engelska, franska och spanska (*dokumentärfilm*)

Partner Försvarsmakten, Försvarsförbundet, Officersförbundet, SACO-försvar, Värnpliktsrådet, Riks-EKHO, Svenska kyrkans församlingsförbund, Kyrkans akademikerförbund, SKTF, Rikspolisstyrelsen, Svenska polisförbundet, ST och TCO.

Transnationella partner Nederländerna och Finland

Kontaktperson Gunnar Svensson, telefon 08-501 62 921 mobil 070-880 58 66, integratia@swipnet.se

På webben www.frittfram.se



*arbete och nya möjligheter
för alla*



Svenska ESF-Rådet

Svenska ESF-Rådet • Box 47141 • 100 74 Stockholm
Myndighetens informationsservice och telefonväxel • tel 023-75 52 30 • fax 023-75 52 40
adresser och övriga telefonnummer finns på www.esf.se