

Välj mångfald!

En metodbok för dig som vill arbeta för inkludering

Välj mångfald!

En metodbok för dig som vill arbeta för inkludering

Författare: Ulrika Eklund, Margot Granvik

Projektledare: Kristina Börjeson, Afamia Maraha

Form: Mera text & form

Illustrationer: Eva-Lena Hedvall

Foto: Jonas Lund

Intervjuer: Marie Wallin



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Utgiven av: Projektet Real Diversity; Landsrådet för
Sveriges Ungdomsorganisationer, Skandia Idéer för livet,
Föreningssparbanken och Integrationsverket, med stöd
av Europeiska Socialfonden inom Equalprogrammet.

Europeiska Socialfonden har inte medverkat
vid utformningen av innehållet och tar ej ställning
till de eventuella åsikter som framförs.

© Författarna och Landsrådet för Sveriges Ungdomsorganisationer, 2005

ISBN: 91-975453-3-3

Tryck: Norra Skåne Offset, Hässleholm, 2005

Innehåll

Förord 4

Inledning – om att bestämma sig 7

Att leda och välja metod 8

1. Definiera ordet mångfald 11

2. Varför vill ni ha mångfald? 21

Är det så farligt att vara avvikande? / Fredrik Larsson 29

3. Ta fram en vision 34

Bra blandning stärker Elevorganisationen / Seher Yilmaz 42

4. Kartlägg nuläget 47

5. Vilka värderingar sitter i väggarna? 55

Vi måste bestämma oss / Sture Nordh 64

6. Dina egna känslor och värderingar 69

Mångfald som verktyg för ekonomisk vinst

/ Angeles Bermudez-Svankvist 72

7. Gör maktstrukturer synliga 77

8. Agera för att förändra 85

Soledad vill få oss att leva som vi lär / Soledad Pinero Misa 104

9. När ni kört fast 109

Lagar som stöd och medel 120

Lästips 122

Ordlista 124

Detta är LSU 128

Förord

Varför en metabok om mångfald?

Mångfald är bra. Mångfald behövs. Mångfald är en tillgång. Det tycker idag de flesta inom både organisationsvärlden och näringslivet i Sverige. Trots detta är likriktningen och enfalden stor inom många organisationer och företag.

Men mångfalden finns redan. Nio miljoner svenskar skiljer sig på många olika sätt från varandra. Vissa är födda i ett annat land och många är födda här men har föräldrar som kommit till Sverige i vuxen ålder. Några är troende, andra inte. Vissa har läst på universitetet och några har startat egna företag. Några bor i stan och andra bor på landsbygden. Olikheterna är många och handlar om allt ifrån kön, ålder, sexuell läggning, funktionshinder och trosuppfattning till kunskaper, erfarenheter och värderingar. Att detta inte återspeglas i näringslivet och organisationsvärlden innebär att många människor både står och hålls helt utanför, medvetet och omedvetet. För att vi ska kunna leva i ett samhälle med demokratiska och dynamiska organisationer och framgångsrika företag måste vi ta tillvara mångfalden. Det är inte längre önskvärt att ha en homogen personalstyrka eller medlemsbas.

Trots att ambitionen och viljan att tillvarata mångfalden finns brister det i handling och agerande för förändring. Ett hinder är bristen på kunskap och erfarenhet av att arbeta inkluderande för att öka mångfalden i den egna organisationen eller arbetsplatsen. Många håller med om att mångfald är en tillgång men få vet hur man kan åstadkomma det. Därför valde Real Diversity att som sista del i ett längre utvecklingsprojekt göra en praktisk handbok med metoder och tips på hur du kan öka mångfalden i din organisation.

Vem vänder vi oss till? Vad handlar boken om?

Välj mångfald! vänder sig till dig som vill arbeta med att öka mångfalden i din organisation och som behöver inspiration, idéer och verktyg för att komma igång eller förstärka ett redan pågående arbete. Du är kanske en ledare som arbetar på lokal eller central nivå, i en personalgrupp eller i en styrelse, som professionell eller som ideell.

Det här är en praktisk handbok, lite som en kokbok i mångfald. Vår förhoppning är att du ska läsa, stryka under eller skriva i marginalen, hitta intressanta övningar för en kurs som du ska hålla, använda metoderna i din arbetsgrupp och läsa och inspireras när du behöver tips på hur du kan lösa de hinder och problem som uppstår i mångfaldsarbete. Boken presenterar inga mirakelrecept på mångfald utan ett antal metoder, verktyg, övningar och tillvägagångssätt.

Mångfaldsarbetet är inte bara ett mål utan en process. Att arbeta för att öka mångfald i den egna organisationen handlar om en förändringsprocess både på organisationsnivå och på individnivå – om att ge sig ut på en resa som kan vara både rolig och besvärlig på samma gång. Det handlar om att synliggöra och förändra interna maktstrukturer och system men också om att rannsaka sina egna värderingar, fördomar och beteenden. Resan kommer förhoppningsvis att göra dig medveten om vinsten av ett samhälle, där alla människors värde är lika och där alla människors kunskap och erfarenheter tas tillvara utan hänsyn till yttre faktorer som exempelvis utseende, ursprung eller ålder.

Bokens uppläggning

Boken består av nio metodkapitel och ett kapitel som kort beskriver svensk lagstiftning inom det här området. Dessa är skrivna av Ulrika Eklund och Margot Granvik, som har lång erfarenhet av att arbeta med metodutveckling och förändringsarbete, och som också svarar för innehållet i texten. Flera av metoderna, tipsen och citaten är inspirerade av eller kommer från partnererna och verksamheten inom projektet Real Diversity. Utöver detta får du, mellan några av kapitlen, möta fem spännande personer som på olika sätt tyckt och tänkt kring eller arbetat konkret med mångfaldsfrågor. Intervjuerna har gjorts av Marie Wallin.

Projektet Real Diversity

Idag står alltför många unga människor utanför arbetslivet och föreningslivet. Ofta beror det på deras etniska bakgrund, sexuella läggning, funktionshinder, kön eller sociala och ekonomiska förhållanden. Real Diversity är ett projekt med syfte att motverka detta genom att utveckla nya metoder för att öka medvetenheten och förändra attityden till mångfald i den egna organisationen eller på arbetsplatsen.

Real Diversity är en gemensam satsning, från ungdomsorganisationer och näringsliv, för att fler och nya ungdomar ska inkluderas i föreningsliv och näringsliv. Samarbetspartners i projektet är Landsrådet för Sveriges Ungdomsorganisationer (LSU), Skandia Idéer för Livet, Föreningssparbanken och Integrationsverket. Vi tror att förenings- och näringsliv kan och vill bidra till att bryta det utanförskap som många unga upplever. Med nya, kreativa samarbeten och metoder kan de unga som hittills stått utanför hitta nya vägar in i samhället genom ungdomsorganisationerna och arbetsmarknaden. Vi har under tre år arbetat med utbildningsinsatser, mentorprogram och nätverk där vi stött och blött, lärt nytt och lärt om, utvecklats och förändrats genom annorlunda möten och samtal som gett nya perspektiv på både oss själva och våra organisationer.

Tack till alla som har medverkat och på olika sätt bidragit med kloka tankar, viktiga synpunkter och tid.

Vår egen resa, genom projektet Real Diversity, har egentligen bara startat – lycka till på din!

Kristina Börjesson
Projektledare

Afamia Maraha
Projektledare

Inledning – om att bestämma sig

I den här boken vill vi dela med oss av våra erfarenheter av att arbeta för att förändra. Oavsett vilken av mångfaldsfrågorna ni väljer att koncentrera er på – kön, ålder, sexualitet, etnicitet eller funktionshinder – så har vi med åren kommit fram till att det i grunden handlar om samma sak: ”Man måste bestämma sig”. Det låter enkelt, närapå banalt, men är i all sin enkelhet så svårt. Men har ni väl bestämt er, har ni lagt grunden för förändringsarbetet.

I den här boken inbjuder vi er att gå in i en process för att arbeta för inkludering och mångfald. Med inkludering menar vi ett förhållningssätt som är inbjudande och öppet, och som motverkar diskriminering.

Boken bygger på våra erfarenheter av annorlundaskap och förändringsarbete. Boken börjar med hur ni fångar in vad ni menar med mångfald och hur ni skulle vilja att det såg ut på arbetsplatsen eller i organisationen. För att förändra måste ni veta hur det är. Vi ger förslag på hur ni kan lyfta fram det som är lätt att se, men också de dolda och ibland subtila strömningar som kanske finns. Förändringar kräver mod att möta egna och andras rädslor och fördomar. Vi går igenom metoder som kan användas som stöd i processen och metoder för att förändra. Vi ger förslag på hur ni kan tänka för att orka under lång tid. All förändring innebär motstånd och vi ger även exempel på hur ni kan bemöta hinder.

Så är boken upplagd, men ni väljer givetvis att använda boken på det sätt som passar just er bäst.

Ulrika Eklund
Konsult, utbildare

Margot Granvik
Journalist, genusutbildare

Att leda och välja metod

Den här boken beskriver olika metoder som du kan använda för att arbeta inkluderande och öka mångfalden i din organisation. Boken är upplagd som en kokbok. Du kan plocka ut det som du tror passar din organisation i just den situation ni befinner er. Här ger vi några förslag på hur du kan tänka när du väljer och leder övningarna.

Vad vill du uppnå?

Fundera gärna över vad du vill uppnå med att genomföra olika metoder. Det kan handla om att lyfta upp attityder, eller att ta fram en bättre platsannonser. Undvik att arbeta med dolda syften.

Vem ska delta?

De metoder vi beskriver går att använda i de flesta grupper. Det kan handla om medlemmar, styrelser, anställda, förtroendevalda, ideellt engagerade och kunder. I många fall är det givande att ha blandade grupper med människor från olika ”nivåer” och enheter. Tänk över vilka du vill nå. Tänk också över om du ska bjuda in många eller få.

Att välja metod

Innan du väljer metod är det bra om du funderar över varför du vill göra något och vad du vill uppnå, samt tillsammans med vilka. Även storleken på gruppen och hur lång tid en metod tar att genomföra har betydelse. Tidsåtgången för en och samma metod kan variera kraftigt utifrån vilken sorts grupp du arbetar med. En tumregel är att ju fler deltagare, desto längre tid tar det – men det är inte alltid så. Det kan även vara tvärtom: ju färre deltagare, desto mer diskussioner blir det och desto längre tid tar det.

Tankar från författaren, antropologen och konsulten Angeles Arrien:

1. Delta och välj att vara närvarande.
2. Ägna uppmärksamhet åt det som har hjärta och mening.
3. Säg sanningen utan att ge skuld, döma eller klandra.
4. Var öppen för resultat, men låt inte en önskan om ett visst resultat styra dig.

Hur kan du använda Angeles Arriens tankar?

Spelregler

- Kom i tid. Prioritera nätverket.
- Tystnadsplikt och tystnadsrätt. Erfarenheter och egna berättelser stannar i rummet.
- Delaktighet. Var och en är själv ansvarig.
- Ta emot allas erfarenheter.
- Visa respekt. Lyssna.

Spelregler för nätverket
Real Diversity Network

Att leda

Vi har beskrivit metoderna utförligt för att stödja dig som ska leda dem. Du kan leda själv, men ett bra tips är att vara två som leder tillsammans. Tänk gärna på att möta deltagarna där de befinner sig. Ha tillit till processen och till att lösningarna finns i gruppen. För att öka delaktigheten och tryggheten i gruppen kan du tillsammans med deltagarna sätta upp spelregler för gruppen.

Om du ska leda är det bra om du känner till vad som får dig att förlora fokus, det vill säga vad som ”triggar” dig. Finns det frågor som gör att du börjar föra en debatt i stället för att skapa en dialog? Finns det frågor där du blir så glad att du låter dina känslor fara iväg med dig? Fundera gärna i förväg över hur du vill hantera sådana situationer. Vad eller vem skulle kunna hjälpa dig?

En liten varning

När du leder är det angeläget att fundera över makt och härskartekniker. Finns det maktförhållanden i gruppen som påverkar deltagarna? Vad är tillåtet att tycka och inte tycka i gruppen? Vem har rätt att formulera vad? Vem lyssnar deltagarna på och vem lyssnar de inte på? Boken innehåller många metoder för att bryta invanda maktmönster som du kan ha hjälp av. Men tänk på att när du bryter maktmönster så kommer du kanske också att möta motstånd.

Att leda värderingsövningar

Värderingsövningar började användas i Sverige under 1970-talet av John Steinberg. Övningarna har använts i många organisationer och i många former sedan dess. Värderingsövningar är ett sätt att arbeta för att bli medveten om värderingar och attityder. Värderingsövningar ska vara just värderingsövningar och inte en kontroll av om människor tycker ”rätt”, eller ett test för att undersöka faktakunskaper. Det är något helt annat.

Du som ledare har viktiga uppgifter vid värderingsövningar. Du ska se till att alla kommer till tals och får uttrycka sina åsikter utan att bli förlöjligade. Uppmuntra deltagarna genom positiva kommentarer och stoppa negativa kommentarer som fälls av andra deltagare. Hjälプ deltagarna genom att ställa frågor så att de kan förtydliga sina åsikter, med hjälp av frågor som: ”Hur tänker du nu?”. Skapa ett klimat som gör det möjligt för deltagarna att våga ändra sig. Som ledare bör du våga vara ledare, det vill säga se till att alla får utrymme. Undvik att favorisera någon och var uppmärksam på att vi automatiskt ger killar och män mer tid och utrymme än flickor och kvinnor, om vi inte är vaksamma.

Som ledare bör du inte delta själv i övningarna, men får du frågor bör du svara ärligt.

Vill du lära dig mer om värderingsövningar kan du till exempel gå en MOD-utbildning, Mångfald Och Dialog, hos studieförbundet Sensus, som just handlar om att arbeta mot diskriminering och fördomar. Framför allt kan du arbeta med dig själv och dina egna värderingar. Se www.mod.nu.

Några exempel på värderingsövningar är heta stolen, fyra hörn (se s. 22), tallinjen eller nej- och japromenad, oavslutade meningar och rangordningsövningar (se s. 60).

Diskutera från latinets *dis cutere*,
”skära isär”, ”dela upp saker i olika delar”

Debattera från latinets *de battuere*, ”slå ner”

Dialog från latinets *dialogus*, *dia* ”genom”, ”genomlysning”,
och *logos* ”ord”, ”mening”, det vill säga genomlysning
av tankar och ord

1. Definiera ordet mångfald

Ofta används ord och begrepp utan att människor menar samma sak med dem. Ett sådant ord är mångfald. Det kan definieras på många olika sätt och det finns en risk för att ni pratar förbi varandra. Vid starten av ett mångfaldsarbete kan det därför vara klokt att definiera vad begreppet mångfald innebär för er och er organisation, detta för att kunna arbeta effektivt och mot samma mål.

När ni pratar om era värderingar och tankar, och reflekterar över dem, kommer ni att upptäcka olika infallsvinklar på mångfald. Det finns ingen definition som är absolut rätt eller fel. Ordens innehåll förändras över tiden, och de kan också få ny innebörd när nya människor kommer in i en organisation.

Här följer ett antal metoder som ni kan använda för att ringa in vad ni menar med mångfald. Ni får också ta del av några andra organisationers definitioner som ni kan inspireras av.



Lista ord

SYFTE: Att få fram en gemensam definition av ordet mångfald.

FÖRDEL: En gemensam definition av ordet mångfald formuleras utifrån ord som är positiva för alla i gruppen.

HUR: Dela in gruppen i mindre grupper. Förse grupperna med blädderblocksblad. Be dem lista alla ord och uttryck de kommer på om mångfald, både positiva och negativa, både vad de själva tycker och vad de hört andra uttrycka.

När deltagarna har listat orden och uttrycken kan du be var och en sätta plus för de ord och uttryck som är positiva och hör till mångfald och minus för de ord som de uppfattar som negativa. Förse varje deltagare med en penna så att alla kan skriva in sina plus och minus samtidigt. Be nu deltagarna att tillsammans skapa en definition av mångfald utifrån de ord som har plustecken framför sig.

VARIANT: Du kan också be var och en av deltagarna att skapa en egen mening: "Mångfald för mig är..." genom att använda alla eller några av de ord som alla deltagare ansåg var positiva.

Skriv meningar

SYFTE: Att gemensamt formulera en definition av mångfald.

FÖRDEL: Alla deltar. Tankar och åsikter lyfts fram och bearbetas. Gruppen får en gemensam utgångspunkt för det fortsatta arbetet.

HUR: Be deltagarna sätta sig i en cirkel utan bord framför sig. Förse alla deltagare med ett A4-papper och en penna. Ställ frågan: ”Vad är mångfald?”. Be deltagarna skriva ner svaret längst upp på pappret. Varje deltagare skickar sedan pappret till den person som sitter till vänster. Be deltagarna att tyst läsa den beskrivning som nu står på pappret. Ställ frågan igen, och be alla att skriva ner ett nytt svar. Förklara gärna att det tidigare svaret kan upprepas, eller förändras, och att det är tillåtet att också upprepa en annan deltagares svar. Be deltagarna åter att skicka pappret ett steg till vänster. Upprepa frågan några gånger, men inte så många gånger att pappret kommer tillbaka till den person som skrev det första svaret. Byt en sista gång, men i stället för att skriva en formulering ska deltagarna nu tyst läsa alla formuleringar. Be var och en ringa in den definition som de tycker passar organisationen.

Fundera på vad skillnaden blir

om du ställer en annan fråga, till exempel:

Vad är mångfald för mig?

Vad är mångfald för oss i vår organisation?

Vad är en mångfaldsorganisation?

Vad är ett mångfaldsarbete?

Oavsett vilken fråga du väljer att arbeta med så tänk på att formulera frågan som en öppen fråga. Det bör inte finnas något värderande i frågan.

Den ska inte heller kunna besvaras med ett ja eller ett nej.

Skriv upp de inringade formuleringarna på ett blädderblock eller en tavla. Välj ut en gemensam definition genom att låta deltagarna sätta duttar på de alternativ som de tycker bäst om.

Diskutera för- och nackdelar med den definition som fick flest duttar. Är definitionen tydlig? Känns den rätt? Accepteras den av alla?

SVÅRIGHETER: Det kan vara svårt för deltagarna att komma på vad de ska skriva. För att undvika prestationsångest kan du försöka skapa en tillåtande stämning genom att exempelvis säga att det inte finns något rätt och fel, utan att alla deltar i ett gemensamt sökande efter en definition.

Definiera med hjälp av andra

SYFTE: Att undersöka definitioner hos andra organisationer och med hjälp av dem inspireras att formulera en egen definition.

FÖRDEL: Andras definitioner kan ge nya idéer.

HUR: Ta fram exempel på hur andra organisationer definierar mångfald. Se exempel på nästa uppslag. Dela upp deltagarna i smågrupper. Be dem prata om de olika definitionerna.

Vilket budskap innehåller definitionerna?

Vilka skillnader och likheter finns mellan dem?

Framhåller definitionerna någon grupp speciellt?

Saknas det någon grupp?

Be deltagarna komma överens om vilken definition de tycker är bäst eller sämst, samt att motivera varför.

Samla deltagarna i storgrupp. Diskutera gemensamt vilken definition som skulle passa er organisation. Behöver definitionen ändras för att passa er?



Att ta tillvara mångfalden innebär att tillämpa både ett demokratiskt och ett individuellt synsätt i syfte att utnyttja organisationens hela kapacitet.

Stockholms läns landsting

Med mångfald menar banken att varje medarbetare med sina olika egenskaper, förutsättningar och sin livserfarenhet är en del i den samlade mångfalden. Olikheter, jämställdhet och mångfald är inte i sig ett självändamål. Det är förmågan att tillvarata olika erfarenheter och kompetenser som gör mångfalden till en framgångsfaktor för att varaktigt öka verksamhetens lönsamhet och göra banken till en fortsatt attraktiv arbetsgivare. Jämställdhet och mångfald är därför av strategisk betydelse.

Föreningssparbanken

Styrelsen bad mig förklara och definiera vad mångfald är – men det kan ju inte jag göra själv, det är något som vi måste göra tillsammans med dem som ska jobba med och påverkas av frågan.

Malin "Kasper" Burns, Svenska Scoutförbundet

Mångfald utgörs av människor med olika egenskaper, förutsättningar och livserfarenheter. Målet är att leda, utveckla och tillvarata mångfalden. Det är inte olikheterna i sig utan samspelet mellan dem som gör mångfalden till en framgångsfaktor.

Integrationsverket

Mångfald innebär att alla ska ha samma förutsättningar och möjligheter att göra sin röst hörd och nå sina mål i livet. Att arbeta med mångfald handlar för oss om att tillvarata olika människors erfarenheter och öka förståelsen för att olika perspektiv är värdefullt och nödvändigt.

Röda Korsets Ungdomsförbunds antidiskrimineringspolicy

Mångfald är en process att se, förstå, värdesätta och tillvarata olikheter hos oss själva och vår omvärld.

Telia





Duttning

Dutt = plupp, plipp, markering. Kärt barn har många namn. Dutta kan vara att med klisterlappar eller penna markera och prioritera mellan olika förslag. Poängen är att deltagare i en grupp på ett synligt sätt markerar sina prioriteringar så att gruppen får fram en gemensam prioritering.

Duttning kan göras på olika sätt. En variant är att dela ut ett bestämt antal prickar till deltagarna. Ge dem några minuter under vilka var och en får bestämma sig för vilket eller vilka förslag personen gillar. Därefter går alla tillsammans fram och sätter sina duttar på de förslag som de gillar. Välj om deltagarna kan sätta en eller flera prickar på samma förslag.

En annan variant är att låta deltagarna parvis komma överens om vilka förslag de gemensamt ska markera. Ytterligare en variant är att dela ut gröna och röda duttar. Tänk på att färgblinda har svårt att skilja dessa färger. Grön betyder att förslaget är positivt och röd betyder att förslaget är negativt. Arbeta sedan vidare enbart med förslag med gröna duttar.

Duttning kan också användas vid röstning. Diskutera före röstningen om ni ska ha majoritets- eller minoritetsbeslut, eller försöka nå konsensus, det vill säga att alla ska vara överens. Tänk på att om mötesvana personer är i majoritet så kan de lätt se till att majoriteten vinner. Fundera över om det går att skapa situationer som alla vinner på.

Att tänka på: Fundera över hur ni utformar instruktionen till deltagarna inför duttningen. Uppmaningen: "Välj det förslag som du tycker är bäst" är inte samma sak som "Välj det förslag som du har mest energi att arbeta vidare med".

Lista fördelar och nackdelar

SYFTE: Att undersöka för- och nackdelar med att ta in kön i definitionen av mångfald.

HUR: Lista fördelar med att låta jämställdhet ingå i mångfald. Lista nackdelar. Lista fördelar med att arbeta med jämställdhet för sig, och övriga mångfaldsfrågor för sig. Lista nackdelar.

Diskutera.

tips!!!

Spela spel!

Det finns spel som kan användas för att få igång diskussioner.

BafaBafa: Ett spel för 12–40 deltagare som tar cirka två timmar att spela. Deltagarna delas upp i två grupper som först får lära sig varsin "kultur", för att sedan möta varandra. I mötet händer saker som utvecklar en förståelse för det okända. Spelet lämpar sig för alla situationer som kräver förståelse för andra kulturer, företag eller avdelningar. Finns på www.wessextraining.co.uk.

Quinna: I brädspelen Quinna får du möta tio kvinnor. Kvinnorna kommer från olika delar av världen. De har olika bakgrund och livssituation. Spelet lyfter på ett enkelt sätt frågor om kvinnors villkor och globala frågor om hälsa, utveckling, ekonomi, historia, våld och religion. Spelet kan köpas eller lånas av NBV. Se www.nbv.se eller skicka ett mail till info@nbv.se.

"Vi testade brädspelen Quinna. Det var ett bra sätt att komma igång och enklare än att sätta sig rakt upp och ner och börja diskutera kulturskillnader. Det handlar om kulturskillnader och kvinnors situation världen över."

Malin "Kasper" Burns, Svenska Scoutförbundet

Analysera: Etnisk mångfald – på vems villkor?

Om er definition av mångfald handlar om etnisk mångfald kan ni undersöka hur definitionen ställer sig i förhållande till begreppen:

- assimilering
- integrering
- diskriminering.

Under vilken beskrivning passar er definition?

Vilka konsekvenser tror ni det får för ert mångfaldsarbete?

Assimilering: Begreppet kommer från amerikanska sociologiforskare. De föreställde sig att nykomlingar som kom till USA skulle assimileras, uppgå, i en redan existerande grupp och ge upp sin egen kultur och tradition. Forskarna fann dock att folkgrupper som kom till USA skapade egna ekonomiska enklaver och "communities", och att de inte alls var intresserade av att assimileras.

Integrering: På 1950-talet infördes begreppet integration. Definitionen blev att det räcker att nya grupper blir en fungerande del av samhället. En invandrare ska inte behöva glömma bort sina personliga erfarenheter och sin kultur. Det är inte enbart den invandrade personen som ska anpassa sig, utan majoriteten ska också anpassa sig till minoriteten. Integration kommer då att handla om en maktprocess mellan majoriteten, som kanske inte vill ge upp sin maktposition och möjligheten att bestämma, och minoriteten som inte längre vill underordna sig, utan som vill ha inflytande.

Diskriminering: Diskriminering handlar om att människor i samma situationer behandlas olika, till exempel att sökande med utländska namn inte kallas till anställningsintervjuer, eller att människor med mörk hudfärg nekas inträde till restauranger. Detta är kränkande för den som blir utsatt. Diskrimineringsombudsmannen, DO, menar att det också finns en strukturell diskriminering, som innebär att diskriminering är inbyggd i samhällets sätt att fungera. Det kan till exempel vara att personer med invandrarbakgrund är över-representerade bland arbetslösa.

2. Varför vill ni ha mångfald?

Varför vill din organisation ha mångfald?

Det är viktigt att ta reda på skälen, därför att de påverkar organisationens verksamhet och arbetet med mångfald. Skälen styr vilka saker organisationen satsar på. De är även viktiga för att motivera, inspirera och sporra arbetet med mångfald, särskilt i perioder när det är motigt.

Det är också intressant att studera hur olika skäl är formulerade. Är de inkluderande? Uttrycker de ett behov hos minoriteten eller hos majoriteten, eller hos båda? Om er organisation kommer fram till att det inte är lönsamt med mångfald, ska ni inte jobba med det då?

Det här kapitlet innehåller metoder som hjälper er att synliggöra och analysera skälen för att vilja ha mångfald i er organisation.

Fyra hörn

VÄRDERINGSÖVNING

SYFTE: Att få deltagarna att våga välja mellan olika skäl för mångfald.

FÖRDEL: Efter övningen kan det vara lättare att ha en diskussion om varför organisationen ska ha ett mångfaldsarbete.

HUR: Samla deltagarna i ett rum. Läs upp en oavslutad mening och ge därefter deltagarna fyra alternativa påståenden som slut på meningen. De fyra påståendena kopplar du till fyra olika hörn i rummet, så att varje hörn representerar ett alternativ. Det fjärde hörnet ska vara ett öppet hörn och är till för dem som har ett eget förslag på hur meningen ska avslutas. Därför får det egna påståendet inte bestå av en blandning av de tre första hörnen, utan det ska vara ett nytt påstående. Låt deltagarna gå till det hörn som bäst stämmer överens med den åsikt de har.

När deltagarna ställt sig i ett hörn låter du dem diskutera med varandra varför de valde just det här hörnet. Om många valt samma hörn kan du dela upp dem i mindre grupper. Be varje grupp presentera sina argument för de andra grupperna. Uppmuntra deltagarna att byta hörn om de bytt åsikt efter att ha hört de andra gruppernas argument.

Påståendena bör vara generaliserande och deltagarna ska kunna nyansera dem i diskussionen. Använd inte negationer i påståendena eftersom det kan göra dem svårare att förstå. Tänk också på att inte använda värderingsövningar som ett kunskapstest, utan att påståendena ska handla om



Scoutrörelsen vill nå ut till fler etniska, kulturella, religiösa och sociala grupper i samhället (...) Vi utgår däremot inte ifrån att dessa grupper ska berika scoutrörelsen med vissa egenskaper och erfarenheter, i så fall hade vår strävan efter mer öppenhet byggt på fördomar om hur dessa grupper är, vilket är förminskande av individerna i grupperna oavsett om förväntningarna är positiva eller negativa. Då hamnar vi i en så kallad 'kategoriseringsfälla'.

Kicki Hållén, projektledare,
"Att vara öppen för alla"

Exempel 1: "Det viktigaste skälet till att vilja ha mångfald är att ..."

1. alla röster är lika viktiga
2. alla människors kunskaper ska tas till vara
3. alla gruppers intressen ska finnas med vid beslut
4. öppet hörn

Exempel 2: "Det viktigaste skälet till att vår organisation ska ha mångfald är att ..."

1. annars bryter vi mot lagen
2. det är moraliskt fel att diskriminera
3. med mer mångfald blir vårt arbete mer lönsamt
4. öppet hörn

Exempel 3: "Den största vinsten för vår organisation med mångfald är att vi ..."

1. attraherar nya kundgrupper
2. ökar rekryteringen och säkrar kompetensförsörjningen
3. bidrar till samhällets utveckling
4. öppet hörn

just värderingar. Stoppa nedvärderande och förtryckande uttryck i själva diskussionen. Deltagarna måste känna att de fritt kan välja det hörn som känns bäst.

VARIANT: Om det är många deltagare, som kanske dessutom sitter på stolar, kan du hitta på varianter. En kan vara att ge de olika alternativen siffror i stället för hörn, och sedan be deltagarna att räkna upp handen och med fingrarna visa vilket alternativ de valt. Du kan även göra om påståendena till ja- eller nejpåståenden, till exempel "vi kan utföra vår uppgift bättre med mer mångfald i organisationen". Låt deltagarna ställa sig upp om de håller med och sitta kvar om de inte gör det.

Lista skäl

SYFTE: Att ta fram organisationens skäl för att vilja ha mångfald.

HUR: Be deltagarna att jobba individuellt eller i par. Be dem att snabbt lista alla skäl, argument, drivkrafter, idéer eller åsikter om varför ni ska/bör/vill ha mångfald i er organisation. Skriv ner varje argument på en post-it-lapp och sätt upp dem på en gemensam vägg. Be deltagarna gruppera post-it-lapparna så att liknande skäl hamnar bredvid varandra. Ni får då olika ”öar” med skäl. Sätt gärna en rubrik på varje ”ö”, som sammanfattar vad den handlar om.

Titta på ”öarna”. Vilka skäl har ni fått fram? Vilka är relevanta för er organisation? Välj de ”öar” som känns mest angelägna. Diskutera. Använd frågor som:

Hur tänker ni här?

Vad tror ni det här kan leda till?

Be gruppen analysera skälen. Använd frågor som:

Ur vems behov är skälen formulerade?

Vad betyder de för majoriteten?

För minoriteten?

Leder skälen till att några grupper uppnår vinster?

VARIANT: Du kan också be en person skriva på blädderblock vad de andra i gruppen säger. Personen som skriver bör skriva exakt det som sägs. Sortera sedan det som skrivits upp i ”öar”. Välj de ”öar” som känns angelägna. Diskutera de påståenden som står i ”ön”.

”Med kunden ständigt i centrum och fokus på kvalitet, produkt, lönsamhet och medarbetarna använder vi mångfalden som ett verktyg för ökad vinst.”

Volvo Lastvagnar



Vi ska jobba med mångfald för att:	Min prioritering	Gruppens prioritering	Gemensam prioritering
<ul style="list-style-type: none"> • nå fler medlemmar/kunder i olika grupper/bredda rekryteringsunderlaget 			
<ul style="list-style-type: none"> • nå nya medlemmar/kunder 			
<ul style="list-style-type: none"> • ta tillvara den kompetens som finns inom organisationen/utanför organisationen 			
<ul style="list-style-type: none"> • spegla samhället 			
<ul style="list-style-type: none"> • låta alla grupper komma till tals 			
<ul style="list-style-type: none"> • få upp alla frågor på dagordningen 			
<ul style="list-style-type: none"> • få bättre beslut 			
<ul style="list-style-type: none"> • ta hänsyn till minoriteter 			
<ul style="list-style-type: none"> • det är lönsamt 			
<ul style="list-style-type: none"> • det blir ett kreativare klimat 			
<ul style="list-style-type: none"> • inte diskriminera 			
<ul style="list-style-type: none"> • bli effektivare 			
<ul style="list-style-type: none"> • bättre kommunicera med olika personer 			
<ul style="list-style-type: none"> • 			
<ul style="list-style-type: none"> • 			

Prioritera skälen

SYFTE: Att synliggöra och diskutera skäl för att arbeta med mångfald.

FÖRDEL: Genom att rangordna tvingas deltagarna att ta ställning.

HUR: Använd listan på sidan 26. Be deltagarna att rangordna de olika skälen. Be dem sätta siffran 1 för det skäl som känns viktigast för dem, och så vidare till det skäl som känns minst viktig.

Be därefter deltagarna sätta sig i smågrupper. Varje grupp ska nu komma överens om en gemensam prioritering.

Be sedan varje grupp utse en representant. Dessa träffas nu för att ta fram en gemensam prioritering.

Diskutera resultatet. Vad är viktiga skäl för er?

”Vår största drivkraft är rekrytering och ideologi. Vi vill, liksom alla ungdomsrörelser, växa och ge fler möjligheten att vara scouter. Scouting startades som en rörelse för att överbrygga klasskillnader i England. I Sverige har vi alltid jobbat med att alla ska vara välkomna i scouting – då krävs det ett genomtänkt arbete med mångfald och antidiskriminering.”

Malin ”Kasper” Burns,
Svenska Scoutförbundet

”

Vi tror att servicen till göteborgarna blir bättre om vi främjar mångfald och integration i vår egen organisation. Vi tror också att det blir roligare, bättre, kreativare och effektivare om personalsättningen inom kommunen bygger på att de anställda har olika bakgrund och erfarenheter. Därför vill vi verka för en ökad mångfald bland de anställda.

Göteborgs stad

Vanliga argument

Demokrati. Alla är del av befolkningen och alla ska därför vara representerade. Kallas ibland också för representativitetsargumentet, det vill säga att alla grupper ska vara representerade.

Resurser. Erfarenheter och kunskaper skiljer sig mellan olika grupper. Därför bör alla finnas representerade och allas kunskapas till vara. Minoriteten ses som en outnyttjad resurs och att inte använda alla ses som slöseri med humankapital. Kallas också ibland för nytto-, resurs- eller kompetensargumentet och motiveras med att "olikheter berikar".

Intressen. Olika grupper har olika intressen och behov och därför spelar det roll vem som deltar i beslut när till exempel resurser ska fördelas. Resurser bör fördelas rättvist mellan olika grupper. Kallas också för rättvisargumentet.

Analysera skälen

SYFTE: Att analysera skäl för att vilja ha mångfald.

HUR: Be deltagarna undersöka organisationens material och lista organisationens skäl för mångfald. Deltagarna kan använda mångfalddplanen, projektansökningar, rekryteringsunderlag, annonser, informationsmaterial, broschyrer, foldrar, medlemstidningar, kundtidningar med mera.

Jämför de listade argumenten med indelningen nedan. Diskutera sedan om det spelar någon roll vilka skäl organisationen har till mångfald.

Använd frågor som:

Innehåller skälen värderingar? Vilka?

Vem har definierat organisationens argument?

Vem omfattas? Vem utesluts?

Ur vems perspektiv är argumenten formulerade?

Leder olika argument till att organisationen agerar på olika sätt?

Finns det målkonflikter?

Lönsamhet. Om organisationen representerar olika minoritetsgrupper så når man de grupperna, exempelvis som kunder. Om en arbetsplats är jämställd och jämlik så mår människor bättre och producerar mer.

Könsmakt. Utgår ifrån att det finns en över- och underordning i samhället som handlar om kön. Män som grupp är överordnade kvinnor som grupp. Könsmaktsordningen upprätthålls bland annat genom isärhållning, till exempel genom arbetsdelning i yrkeslivet och inom organisationer, som att kvinnliga läkare arbetar inom äldreomsorg medan manliga läkare finns inom kirurgin. Könsmaktsordningen måste brytas.

Mänskliga rättigheter. Det är en mänsklig rättighet att alla ska ha lika rättigheter och möjligheter, samt skyldigheter.

Är det så farligt att vara avvikande?

Fredrik Larsson är inte som andra. Eller kanske man ska säga
– de andra är inte som Fredrik. För vem är det egentligen
som är avvikaren? Vem är det som bestämmer det?
Och är det alltid negativt att vara avvikande? Fredrik är blind.
Han uppmanar oss andra att ta på annorlunda-glasögonen
och granska oss själva från ett annorlunda-perspektiv.
I vilka sammanhang är vi själva avvikande?
Här är Fredriks tankar om annorlundaskap.

Att vara annorlunda, är det nåt problem? Jag har haft anledning att fundera
mycket på den frågan. Jag är nämligen en sådan där som folk alltid lägger märke
till. Jag syns på något konstigt sätt alltid i en samling människor.

Det beror så klart på den vita käppen. Eller kanske det beror på blicken som jag
inte fäster någonstans. Jag tittar inte alltid folk rakt i ögonen när jag pratar med
dem. Jag försöker nämligen gissa var de har blicken. Ibland missar jag vem som är i
rummet när jag kommer in. Ja, och så kanske jag ser lite förvirrad ut då och då.

När jag lär känna nya människor händer det att de säger: ”Du är ju precis som
vem som helst.” Då kan jag inte låta bli att fundera på vad de egentligen förväntar



sigt av mig och varför. Varför skulle inte jag vara som vem som helst? Vad är det som får dem att tro det?

Det här med att sticka ut och bli uppmärksammad för att man är annorlunda, det är en sak som har både för- och nackdelar.

Ibland tycker jag att det är hur bra som helst att vara blind. Det är ju världens chans! Jag får en massa gratis utrymme som jag inte behöver kämpa det minsta för att få. Folk frågar mig, de vill veta saker och jag har chansen att göra vad som helst med de svar jag ger. Om jag för tionde gången inte orkar svara på hur det är att inte se, något som jag själv väldigt sällan funderar över, kan jag i stället sätta igång ett annat, roligare samtal. Och vips, så har jag fått någon att prata med på bussen eller tunnelbanan.

Det fina är att jag bara behöver vara mig själv för att allt det här ska hända. Jag behöver inte vara magiskt vacker, jättelång, jättkort, jättefet, naken, svart eller något sådant. Det funkar bra ändå!

Ofta tänker vi nog mer på baksidan av uppmärksamheten. Som när andra människor tycker synd om en, när man blir klappad på huvudet, bortglömd, förbisedd, förolämpad eller behandlad som ett barn. Då försvinner det vardagligt mänskliga hos mig, till följd av någon annans vilja att göra mig till hjälte eller offer. Den sidan finns också och den gör ont. Den gör mig till något jag inte bett om att få vara.

Normerna i samhället bestäms av den osynliga massan, som vi alla är en del av. Gruppen, jobbet, familjen, skolan, föreningen, politiken, medierna ... Ja, allting och alla faktiskt. Även vi som ofta bryter mot normer och förväntningar är med om att skapa dem.

Jag tror att det är förväntningar som gör att vissa människor känner att de avviker eller att de inte vågar göra vad de vill. Förväntningarna beror på de normer vi skapar. Det är viktigt att inse att vi alla är med och bygger upp dessa förväntningar. Om tillräckligt många, tillräckligt ofta, förväntar sig en viss sak av dig, då kommer du säkerligen till slut att uppfylla dessa förväntningar.

Å andra sidan är det ofta du inte kan, vill eller orkar rätta dig efter omvärldens förväntningar. Men är det egentligen så farligt att bryta mot normerna?

Jag tror att våra normer, och de förväntningar de skapar, behöver utmanas ibland. De behöver motstånd och granskning. Olika personer blir berörda av olika saker. För mig kan det till exempel vara utmanande, ja, nästan provocerande, att inte få uppmärksamhet för mitt annorlundaskap. Det är ju någonting jag är van vid.

Vad är det här? Är det nåt fel på den här gruppen eller personen? De vanliga blindfrågorna kommer inte! Jag väntar och väntar, men inget händer. Ingen frågar!

Varför reagerar jag så här? Jag är väl helt enkelt lite bortskämd med att vara i centrum för att jag är blind. Men att jag är van vid att vara i centrum kan ju lika gärna bero på att jag är uppvuxen som ett bortskämt ensambarn.

Att jag ofta blir betraktad som annorlunda har gett mig en hel del insikter. Under en stor internationell konferens upptäckte jag att många av de deltagare som jag träffade aldrig tidigare hade pratat med en människa med funktionshinder. Jag var den första de haft anledning att prata med. De var alltså tvungna att lämna sitt eget land för att få möjlighet att ställa alla frågor de funderar på i mötet med det annorlunda. Det säger mycket om hur det är i deras länder, men det säger också något om det avstånd som normer och beteenden skapar mellan människor.

Men avståndet mellan människor finns också här i Sverige. Många människor låter sig aldrig utmanas av det annorlunda, antingen för att de inte söker upp det som är annorlunda eller för att de aldrig får något tillfälle.

Själv är jag inte alltid som människor förväntar sig att jag ska vara. Jag räknar inte steg, jag stämmer inte pianon, jag är inte snäll mot alla, jag har haft seende tjejer, jag har en universitetsexamen, jag har ett vanligt jobb, jag bor själv utan assistent och de jag går ut på krogen med är faktiskt inte mina ledsagare, utan mina kompisar.

”Integration” och ”inkludering” är två svåra och krångliga begrepp. De är krångligare att arbeta med än att svänga sig med. Det har jag märkt. När vi snackar mångfald och inkludering är det viktigt att inte fastna i praktiska frågor hela tiden. Det viktigaste är inte att alla förstår i detalj hur det går till att ta sig fram i rullstol, hur det är att ha en fobi, lida av astma eller att ha en synskada. Det kan vi fråga de berörda om hur det är. Nej, det är något annat som vi måste tänka oss in i.

Vi måste våga ta på oss annorlunda-glasögonen själva. Det händer nämligen något intressant när man betraktar sig själv från ett annorlunda-perspektiv. Då kommer en rad intressanta tankegångar upp i våra huvuden. När är jag själv annorlunda? I vilka grupper eller sammanhang är jag själv avvikande? Det kan vara jobbigt att vara den enda mannen eller den enda kvinnan i en grupp. Det är lika irriterande att inte förstå engelska som att inte förstå svenska. Det är lika provocerande för mig att tillskrivas egenskaper för att jag har ett funktionshinder, som det är för en icke funktionshindrad att råka ut för mina fördomar om seende, kvinnor, invandrare, homosexuella, frikyrkliga, moderater eller countrylyssnare.

Jag tror att det är bra att ta de här resonemangen med sig i alla de sammanhang där man arbetar för mångfald. De borde vara relevanta i diskussioner om kvotering, inflytande, medverkan, erfarenhetsutbyte, gruppdynamik eller anställning.

På alla områden finns det de som är annorlunda, konstiga, spännande, fantastiska eller utestängda. Vad som är avvikande bestäms i mångt och mycket av de normer som vi alla är med och skapar. Det är alltså egentligen vi själva som bestämmer hur vi ska ha det.

Fredrik Larsson

3. Ta fram en vision

Vad vill ni med ert mångfaldsarbete? En vision kan ge organisationen en bild av vart ni är på väg och fungera som en ledstjärna. En vision som är lätt att ta till sig och som alla kan förstå kan få fler att känna sig delaktiga. Visionen kan även innebära att var och en får klart för sig inom vilka ramar hon eller han kan ta beslut. Därför bör en vision spridas och förankras inom organisationen.

Här beskriver vi några metoder för hur ni tillsammans kan arbeta fram en vision. En vision kan formuleras i ord, metaforer eller ritas som bild. Fundera gärna över vilket som skapar större engagemang, att några eller många involveras i visionsarbetet, innan ni väljer metod.

Om ni även väljer att arbeta med handlingsplaner för att uppnå visionen, diskutera gärna frågor som:

Vad är möjligt att göra utan ledningens stöd?

Vad kan ledningen göra utan medlemmars eller medarbetares stöd?

Vision: en bild av
en önskad framtid,
ett önskat tillstånd

Beskriv nuläge och framtid

SYFTE: Att formulera en vision i ord och/eller i bild.

HUR: Be deltagarna jobba individuellt eller i mindre grupper. Be dem skriva eller rita hur de uppfattar det nuvarande tillståndet när det gäller mångfalden i organisationen. Be dem sedan att skriva eller rita hur de önskar att det skulle vara. Låt varje smågrupp berätta om sitt arbete med nuläge och visioner för hela gruppen.

Diskutera frågor som:

Var det något som förvånade?

Saknas det något i visionen?

Ur vems perspektiv är visionen formulerad?

Utifrån diskussionen kan du be deltagarna att formulera en gemensam vision.

VARIANT: Genomför en SWOT-analys, (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats). Titta på styrka och svaghet i organisationen, samt möjligheter och hot i omvärlden.

Tänk tvärtom

SYFTE: Att formulera en vision.

FÖRDELAR: Eftersom människor ibland har lättare att uttrycka sig negativt kommer de snabbare igång genom tvärtom-metoden. Låsningar kan brytas.

Vem fattar beslutet om den slutgiltiga visionen i er organisation? Är det vd, ledningsgruppen, styrelsen, årsmötet ... ?



HUR: Dela upp deltagarna i smågrupper. Be dem att spåna på temat: "Så här skapar vi en organisation för enfald". Gör alltså tvärtom mot det ni vill uppnå. Be varje grupp att utse en person som skriver ner alla förslag. Instruera grupperna om att inga förslag får avfärdas och att negativa kommentarer som "Nej, det var inte bra!" ska stoppas. När smågruppen listat alla förslag stryker gruppen de förslag som är helt orealistiska, det vill säga förslag som troligen aldrig skulle inträffa. Gruppen stryker även de förslag som organisationen inte har inflytande över. Be nu grupperna vända på påståendena och göra dem positiva. Det räcker inte med att enbart ta bort ordet inte eller att ändra ett ord. Förslaget måste utvecklas så att det blir positivt. Be grupperna därefter att formulera en konkret vision utifrån de positiva påståendena.

Använd visionen för att skapa en handlingsplan. Vad behöver ni göra idag för att uppnå visionen? Om ett år? Om två år? Hur ska ni göra det? Vilka resurser behövs? Vem ansvarar? När ska det vara klart?

Se organisationen om en dag, om ett år och om fem år

SYFTE: Att formulera en vision för organisationen i framtiden där mångfald ingår.

FÖRDELAR: Metoden ger er möjlighet att starta där ni är samtidigt som den ger ett tidsperspektiv.

HUR: Dela in deltagarna i grupper. Ge grupperna olika uppdrag. Be dem arbeta med temat: "Så här vill jag att organisationen ser ut om en dag, om ett år, om fem år.". En grupp skriver och ritat till exempel hur de vill att organisationen ser ut om en dag, en annan om ett år och så vidare. Be grupperna visa bilderna för varandra.

Diskutera:

Vad är inspirerande och lockande?

Vad är realistiskt?

Vad saknas?

Vad behöver ni sluta med?

Vad behöver ni börja med?

Låt storgruppen formulera en vision utifrån resultatet ovan.

- Vill du vara snäll och tala om för mig, hur jag ska gå för att komma härifrån.
- Det beror på vart du ska, svarade katten.
- Det betyder inte så mycket vart, sade Alice.
- Då kvittar det åt vilket håll du går, sade katten.
- Bara jag kommer någonstans, tillade Alice som en förklaring.
- Det gör du säkert, sade katten, om du bara går tillräckligt långt.

Ur Alice i underlandet, Lewis Carroll (2001)

"Jag drömmer om den dag då alla barn som föds är välkomna, alla män och kvinnor jämlika och sexualitet ett uttryck för innerlighet, njutning och ömhet."

Elise "Ottar" Ottosen-Jensen, 1933

För att förmedla visionen och få den att fastna kan ni sprida den i olika sammanhang. Den bör självklart finnas på er webbplats, stå i personaltidningen, exempelvis i redaktionsrutan, och i era annonser. Varför inte satsa på informationsblad som ni sätter upp på anslagstavlor eller skickar ut med anställda och medlemmar?

Sprid visionen

SYFTE: Att sprida visionen i organisationen eller utåt.

HUR: En vision behöver omfattas av alla i organisationen för att få människor att arbeta åt samma håll. Be deltagarna titta på organisationens vision.

Diskutera:

Är visionen tillräckligt inbjudande och tydlig för att få med fler människor i arbetet?

När ni är nöjda med er vision är det dags att förmedla visionen till medlemmar, medarbetare, kunder, etc. Be deltagarna göra en plan för hur visionen ska föras ut. Använd tabellen på nästa sida.





Vad ska ni kommunicera? (budskapet)	Till vem? (nyckelpersoner)	Hur? (kanaler)	Vem ansvarar?	När?

Involvera många

Om ni vill involvera många människor samtidigt i visionsbyggandet så finns det flera storgruppsmetoder som bygger på dialog. En fördel med att vara många är att det dels ger en möjlighet att ta tillvara mycket kompetens och tankar i en stor grupp, dels ger en ökad delaktighet genom att många varit med och formulerat visionen. Det kan underlätta arbetet i fortsättningen. Var dock beredda på att problem och konflikter kan komma upp som annars ligger under ytan och pyr.

Det finns forskning som talar om den kritiska massan. Om det är så att ett visst antal i en organisation eller i ett samhälle ändrar värdering, attityd eller beteende så kan plötsligt attityden, värderingen eller beteendet ändras hos ”alla”. Olika forskare uppger olika procenttal för när man uppnår den kritiska massan, men de varierar mellan 10 och 25 procent. Om så många människor i din organisation eller verksamhet förändrar sitt tänk finns det en förutsättning för att nya tankar sprids i resten av organisationen. Har ni möjlighet att bjuda in 25 procent av organisationen samtidigt?

Här följer några metoder som går att använda i medelstora och riktigt stora grupper. Metoderna är beskrivna under vision, men de går förstås också att använda i samband med annat förändringsarbete.

Open Space

Open Space är en metod som ger människor möjlighet att använda sin fulla potential. Metodens utvecklare Harrison Owen har skapat en mötesform där deltagarna själva sätter agendan och ansvarar för mötet.

De frågor som deltagarna anser är viktiga och intressanta diskuteras. Konferensen dokumenteras. Frågorna prioriteras och en handlingsplan eller en prioritering av nästa steg görs. Metoden har använts i grupper från 2 till 2 500 personer. Mer information finns på www.openspaceworld.org eller i boken ”Open Space Technology – a user’s guide” av Harrison Owen.



Vi använde oss av Open Space-metoden när vi skulle göra vår verksamhetsplanering för kommande år. Jag tyckte den var bra för det här var nog första gången som vi faktiskt fick ägna oss åt vad vi på kontoret verkligen tyckte var viktigt för att bli framgångsrika på marknaden. Annars brukar det ofta vara mycket snack och lite verkstad för att man inte känner sig riktigt engagerad. Jag märkte också att flera av dem som annars ofta sitter tysta trots att de har mycket bra att bidra med också kom till tals på ett bättre sätt än annars. Ett kvitto på att det faktiskt var bra diskussioner och att mina kollegor kände sig engagerade var att Open Space-mötet resulterade i flera projekt som drevs vidare och som också gav resultat.

Sven-Erik Junebjörk, företagsrådgivare
Föreningssparbanken Uppsala

Framtidsverkstäder

Detta är en metod där deltagarna först arbetar med problem. Utifrån problemen skapas visioner om hur deltagarna vill att det ska vara i stället. Utifrån visionen går de sedan över till att realisera visionen och göra konkreta handlingsplaner. Mer information finns på www.framtidsverkstad.se.

Dialogcafé

Kallas "The Worldcafé" och är en metod som skapar engagerande samtal om viktiga och betydelsefulla frågor. Samtalens syfte är att skapa en insikt som delas av så många deltagare som möjligt. Kunskapen i gruppen blir synlig. En gemensam förståelse eller insikt ger deltagarna en vilja att handla. Metoden går att använda på grupper från tolv till över tusen personer. Mer information finns på www.theworldcafe.com.

Värdesättande samtal

Värdesättande samtal är en metod för att uppnå bestående förändringar som bygger på att hitta det bästa i människor och organisationer. Det är egentligen mer ett förhållningssätt än en metod. Värdesättande samtal bygger på intervjuer i grupp. Man letar efter det som gör deltagarna stolta och engagerade och det de önskar av framtiden. Professor David L Cooperider menar att vi inte beskriver den värld vi ser utan att vi ser världen som vi beskriver den. Om det är så att vi letar problem så finner sig problemen. Om vi däremot fokuserar på möjligheter så hittar vi dem. Vi styrs av våra ord som skapar våra tankar. Mer information finns på <http://appreciativeinquiry.cwru.edu/>.

"En vision utan handling är bara en dröm, en handling utan vision enbart ett tidsfördriv. En vision i kombination med handling kan däremot förändra världen."

Utdrag ur filmen "Visionens makt",
Kunskapsmedia AB

"Skandia enables people to provide themselves with a lifetime of prosperity."

Skandia Livs vision ur Mångfaldsplan 2002

Bra blandning stärker elevorganisationen

Seher Yilmaz visste det alla visste. Hon såg det alla såg. Skillnaden mellan henne och många andra är att hon gjorde något åt det. Hon ledde förändringen av Elevorganisationen i riktning mot ökad mångfald. I dag drar elevrådssamarbetet till sig betydligt fler människor med olika bakgrunder och erfarenheter än tidigare. Och fler erfarenheter betyder större styrka.

– Alla borde få ha det som jag hade det på högstadiet. Alla elever borde få gilla sin skolgång, säger Seher Yilmaz, som i dag är 18 år och har gått ut gymnasiet.

Högstadieskolan hon talar om heter Vikingaskolan och ligger i Lund, en skola där lärarna uppmuntrade eleverna att säga ifrån om något inte stämde, tog med eleverna i planeringen och uppmuntrade dem att tänka själva.

– Jag har så positiva minnen från skolan. Jag lärde mig att det går att förändra det som inte är bra om man skaffar sig en schysst kommunikation med sina lärare. Det borde alla kunna ha.

Den känslan är stark i henne, att fler elever skulle kunna påverka sin egen vardag, säga sina åsikter och därmed vara med och förbättra för sig själva. Det var



länge sedan lärarna och rektorn gick i skolan, poängterar hon. Då var det en helt annan typ av skola. Så hur ska de kunna tillvarata elevernas intressen? undrar hon. I dag är det dagens elever som vet hur det är. Därför är det så viktigt att skolan lyssnar på dem.

– Jag tycker så himla mycket om att jobba med elevrådsarbetet. Jag tycker om att vara med i de här beslutsprocesserna. Jag vet att om jag vill påverka hur skolan fungerar då måste jag vara med och säga vad jag tycker, säger Seher med energi i rösten.

Så trots den förvirring och distans som Seher Yilmaz kände inför ritualerna, rutinerna och språket på det första årsmötet hon deltog i så jobbade hon envist vidare med elevinflytandet. Från att ha varit distriktsordförande i Skåne blev hon ordförande för Elevorganisationen i Sverige, som är ett samarbetsorgan för drygt 300 olika elevråd runt om i landet.

Elevorganisationen hade dittills bestått mest av en homogen samling människor, representanter för en grupp välartikulerade ungdomar från i stort sett samma miljöer. Det var de som hade lärt sig debattera kring matbordet hemma, vars kunskaper om mötesteknik och samarbetsrutiner nästan var nedärvda egenskaper.

– Men som ordförande ska jag vara representant för alla elever, säger Seher. Vi ska samarbeta genom att utbyta erfarenheter och tankar om problem och lösningar. I en homogen grupp har alla samma erfarenheter och då får man inte ut lika mycket av varandra. Därför är det så viktigt att många olika typer av människor är representerade.

Hon framhåller att en alltför homogen medlemskrets minskar Elevorganisationens styrka och genomslagskraft.

– Om alla elevråd består av likadana människor når man inte ut till alla elever på en skola. Då minskar intresset för att engagera sig i elevråden och vårt inflytande krymper. Finns det flera olika typer av människor i elevråden så når vi ut till fler. Eleverna blir också mer intresserade av att engagera sig när de ser att elevråden består av människor som de kan känna igen sig i.

Man skulle kunna tro att Seher och hennes medarbetare i styrelsen hade visionen att ”integrera invandrare”, men det infinner sig en lite trött ton i Sehers röst när det blir tal om ”invandrare”. Att bredda Elevorganisationen handlar inte om att ”integrera invandrare”. Det handlar om att få in olika erfarenheter, som gör att vi ser och betonar olika saker. Olika erfarenheter kan lika gärna handla om skilda hemförhållanden, uppväxtmiljöer, sexuell läggning och fysiska funktioner, som om kön, religion, kultur och, så klart, etnisk bakgrund och mycket annat. Olika upplevelser ger olika erfarenheter.

– Vi tänkte aldrig att vi ska ”öka mångfalden”. Vi tänkte att vi ska öka bredden, betonar Seher och förklarar hur hon och styrelsen resonerade:

– Ska alla kunna känna sig välkomna i Elevorganisationen måste det vara enkelt att vara med och engagera sig. Därför ändrade vi på strukturen och mötesformerna.

Det formella mjukades upp och blev mer informellt och det pretentiösa slätades ut och blev enklare. På så sätt blev arbetet mer inbjudande och lockande, även för dem som inte växt upp runt ett sammanträdesbord. Med informella möten blev det en bättre stämning och folk lärde känna varandra på ett annat sätt, som man inte kan göra på ett sammanträde.

Men det var inte bara mötesstrukturerna som förändrades. Språket är också ett viktigt redskap för att komma runt de hinder som stänger folk ute.

– Vi jobbar hela tiden med hur vi pratar, berättar Seher. Det är väldigt medvetet. Det var ingenting som bara blev så. Vi vill vara en organisation för alla. Om eleverna inte förstår vad vi säger är det inte så lätt att bli intresserad av vad vi gör. Om jag pratar som en politiker är jag ingen äkta representant för alla Sveriges elever. Jag måste ju prata som en elev, slår Seher Yilmaz fast.

För att få bort all mystik och alla ogenomträngliga koder slutade förbundsstyrelsens medlemmar till exempel att använda förkortningar i dagligt tal. De slänger sig inte längre med ord som FS och OD. Numera heter det förbundsstyrelsen och Operation Dagsverke.

– Jag har slutat att kalla mig förbundsordförande också, förklarar Seher. Elevorganisationen handlar mer om ett samarbete mellan elevråden än om en organisation egentligen, därför säger jag bara ordförande numera. Då känns jag inte så väldigt långt bort.

Seher Yilmaz är med sitt namn och sitt svarta hår ett bra exempel på hur meningslöst det är att försöka sortera in människor i fack efter deras yttre attribut. Hon tar helt enkelt inte på sig rollen som ”invandare”. Seher vänder sina erfarenheter till något berikande.

Varje gång hon relaterar till sin bakgrund talar hon om sina personliga erfarenheter som en extra kompetens, något som gör henne sakkunnig och ger henne mera pondus. Hon ber inte om ursäkt för sin kompetens.

Sehers familj är kurder och hennes föräldrar flydde från Turkiet på grund av pappans politiska engagemang.

– Men jag själv är född i Sverige och har bara haft svenska kompisar. Jag tänker inte på mig själv som ”en invandrare”. Visst, jag talar ett annat språk med mina föräldrar och vi firar inte jul, men jag har aldrig tänkt på det som något särskilt främmande. Det är normalt för mig, klargör hon.

Hon är fullt medveten om att det inte alltid är lika enkelt för alla i samma situation:

– Jag är en person som har lätt för att ta för mig, säger hon och skrattar lite, men inte urskuldande.

Och det får landets alla elever vara glada för, såsom hon använder sin personliga kraft. I dag är Elevorganisationen inte alls samma organisation som Seher kom till 2001.

– Nej, verkligen inte. Det är en bredare, öppnare, mindre homogen organisation, konstaterar hon och tillägger:

– I dag är vi en jättebra blandning av människor!

Text: Marie Wallin

4. Kartlägg nuläget

Innan ni börjar arbeta för mångfald behöver ni kanske veta hur det ser ut just nu i er organisation. Ett sätt att ta reda på det är att genomföra så kallade kvantitativa kartläggningar, som innebär att räkna hur många det finns, exempelvis hur fördelningen ser ut mellan kvinnor och män.

obs!

Är ni nöjda med att få in *en* man med invandrarbakgrund i styrelsen? Eller *en* kvinna som avdelningschef medan de fjorton övriga fortfarande är män? Tänk över vilka konsekvenser den så kallade "alibifällan" får för de som berörs, och för organisationen.

En bra kartläggning kan i sig starta en förändring eftersom saker ni tidigare kanske inte tänkt på eller varit medvetna om blir synliga. Men innan ni börjar vill vi uppmana er att noga tänka över vad ni vill använda kartläggningen till. Säg till exempel att ni har genomfört en kartläggning som visar att ni har få anställda eller förtroendevalda med annan än svensk bakgrund. Ska ni då sätta upp som mål att få in fler? Hur många? Vill ni ha samma fördelning som gäller för befolkningen i Sverige? Eller som det ser ut i närsamhället? Om ni inte vet hur ni ska använda kartläggningen kanske ni inte ska göra någon.

Här följer några metoder för att få fram fakta om hur det ser ut när det gäller kön och medborgarskap, samt en checklista för att kartlägga den fysiska miljön, det vill säga hur tillgängliga era lokaler är.

3R-metoden – att kartlägga kön

Kön är en kategori som är lätt att kartlägga. 3R-metoden (representation, resurser, realia) har utvecklats av Svenska Kommunförbundet och kan beskrivas som ett systematiskt svar på frågan: "Vem får vad och på vilka villkor?". Organisationen, tjänster och varor kan analyseras med 3R-metoden.

SYFTE: Att kartlägga hur det ser ut med jämställdheten.

FÖRDEL: Metoden ger fakta om hur det ser ut för kvinnor och män i organisationen och hur makten är fördelad mellan könen. 3R-metoden visar även vad som är norm inom organisationen.

HUR: Använd 3R-metoden för att undersöka organisationen utifrån de tre R:en.



Representation. Undersök hur flickor/kvinnor och pojkar/män är representerade i samtliga grupper som fattar beslut. Ställ till exempel frågor som:

*Hur många kvinnor och män finns det i styrelsen?
Bland medlemmarna? Som anställda? Som chefer?*

Resurser. Ta reda på hur pengar, tid och utrymme fördelas mellan flickor/kvinnor och pojkar/män. Vem satsar man på? Vilka prioriteringar görs? Ta reda på och diskutera frågor som:

*Vilka deltar i olika utbildningar?
Vem får del av kompetensutvecklingen?
Hur stor del av budgeten går till verksamhet som tjejer respektive killar deltar i?
Hur många tjejer respektive killar använder möteslokaler, träningshallar och så vidare? Vid vilka tidpunkter?*

Realia. Använd resultatet från representation och resurser. Diskutera vilka värderingar som styr verksamheten.

*Vem eller vilka utgör normen i verksamheten?
Vilka mönster för kvinnor och män kan ni se?
Vems behov tillgodoses?
Vems problem tas inte tillvara?
Vilka slutsatser kan dras? Stämmer det med organisationens policy?*

Det finns en risk för att man stannar vid undersökningar. All kraft går åt till att kartlägga medan förändringsarbetet aldrig påbörjas.

När det gäller 3R och rubriken Resurser så har vi arbetat med två frågor som handlar om 'pilla-saker' och 'prata-saker'. Det gäller alltså saker som finns på en fritidsgård för att de som kommer in på gården ska kunna verka upptagna, 'pilla-saker', och saker som ska underlätta att det uppstår ett samtal, 'prata-saker'.

När jag har varit runt och arbetat med 3R som verktyg har diskussioner kring dessa två saker gett många fritidsledare en aha-upplevelse. Det fritidsledarna fått göra är helt enkelt att lista vad de har för 'pilla-saker' och 'prata-saker'. Upplevelsen av att de faktiskt har massa saker som de kanske inte vetat om varför de har, får de nu en förklaring till.

På så sätt kan R:et resurser fungera som ett hjälpmedel att arbeta med. Exempel på vad som finns på gårdarna är: muggar på väggarna, böcker att skriva i, pussel, korsord, 'fulhyllor' med spektakulära saker på väggar eller i tak, collage, fotoalbum, tester utrivna ur tidningar, Ginzakatalogen, pärlor, affischer med tankvärda ord, plus massor av annat.

Anna Elgh, Fritidsforum

Kartlägg etnisk mångfald

Ibland ställs krav på ”fler invandrare till byggbranschen och vården”. Tror ni att man då menar kvinnliga invandrare till byggbranschen och manliga invandrare till vården?

Svenska officiella statistikkategorier omfattar kön, medborgarskap och födelseland. Observera att om ni gör en enkätstudie av etnisk tillhörighet ska den vara frivillig. Det ska tydligt framgå varför den genomförs och det är den som svarar som avgör sin etniska tillhörighet. Enligt Personuppgiftslagen måste varje medarbetare uttryckligen samtycka till att lämna uppgifter som avslöjar ”ras, etnisk bakgrund eller religiös övertygelse”. Se www.scb.se eller www.do.se.

SYFTE: Att kartlägga andelen medlemmar utifrån medborgarskap eller födelseland.

HUR: Gör en inventering av personalen eller förtroendevalda utifrån kategorierna medborgarskap och födelseland. Dessa är officiella svenska statistikkategorier. Bryt gärna ner undersökningen så att spridningen kartläggs, det vill säga undersök vem som gör vad på vilken nivå.

SVÅRIGHET: Tänk på att inte tappa bort kön när ni inventerar. Det ser förmodligen olika ut för kvinnor och män på olika nivåer.



Checklista lokal	JA	NEJ
• Finns det busshållplats i närheten?		
• Finns det parkeringsplats på lämpligt avstånd?		
• Finns det ramp till entrén om den inte är i markplan?		
• Finns det dörröppnare?		
• Rymmer hissen en rullstol?		
• Är manöverknapparna i hissen synmarkerade, skrivna med upphöjda siffror?		
• Är belysningen i hissen acceptabel?		
• Finns det heltäckningsmattor i något rum?		
• Är trappor synmarkerade?		
• Finns det allergisänerade rum?		
• Finns det handikapptoalett och ringklocka?		
• Finns det askkoppar i rummen?		
• Finns det särskilda rökrum?		
• Finns det hörslingor i rummen?		
• Finns det andra tekniska hjälpmedel?		
• Finns det texttelefon?		
• Finns det skyltar utanför i punktskrift eller med stor text?		
• Är informationen i lokalen tillgänglig för alla?		
• Finns det klädhängare på lagom nivå för rullstolsburna?		
• Är belysningen reglerbar?		
• Är lokalen städad och ren?		
• Glider färgerna på väggar, golv och tak ihop?		
• Är whiteboarden läsvänlig?		
• Finns det låga bord?		
• Finns det möjlighet att få diabetikerkost?		

Undersök tillgänglighet

SYFTE: Att undersöka tillgängligheten för människor med funktionshinder.

HUR: Undersök om lokalerna och verksamheten är fysiskt tillgängliga för alla. Går det att komma in med rullstol? Finns det hörslingor? En utförlig checklista finns på www.handikappombudsmannen.se. På sidan 52 ges några exempel.

SVÅRIGHET: Tänk på att det inte enbart är det fysiska rummet som kan begränsa tillgängligheten. Bemötande och mottagande är också viktiga. Läs mer om det i kapitel 8 *Agera för att förändra*.



Se till att alla handlingar inför möten görs tillgängliga genom punktskrift, stora bokstäver, ljudband och e-post. Begär ordet muntligt vid möten och årsmöten. På möten där overhead eller annat beskrivningsmaterial används bör föreläsaren läsa upp det som står skrivet. Diskussioner bör föras i smågrupper så mycket som det går, för det får folk att lättare komma till tals.

Jimmy Pettersson, ordförande i Unga synskadade



5. Vilka värderingar sitter i väggarna?

Värderingar och attityder sitter djupt hos många, men de finns också i organisationen och den kultur som utvecklats inom en organisation. Det här kapitlet handlar om vilka föreställningar, värderingar och historier som "satt sig i väggarna" hos er. Även om alla bär en bild av att det är högt i tak och att organisationen är både välkomnande och tillåtande, så finns det alltid ett tak.

Hur gör ni för att få så många som möjligt att leva enligt organisationens vision och värderingar? **?**

Hur ska man egentligen vara för att passa in hos er? Vilka koder finns det i organisationen, som alla förväntas kunna, men som kanske inte är uttalade. Här ger vi exempel på några metoder som kan lyfta fram värderingar och attityder.

Ta mångfaldstempen

SYFTE: Att undersöka attityder till och åsikter om mångfald i organisationen.

FÖRDEL: Kan upprepas för att se eventuella förändringar.

HUR: Gör en mångfaldstermometer med en skala från 1 till 6. 1 står för ”instämmer inte alls” och 6 står för ”instämmer helt”. På nästa sida finns exempel på påståenden. Välj dem som känns rätt, eller formulera egna. Låt deltagarna fylla i mångfaldstermometern. Välj om enkäten ska göras anonymt.

Redovisa och diskutera resultaten. Fundera kring frågor som:

Är ni inkluderande? Hur?

Diskriminerar ni? Hur?

Instämmer
inte alls!

1

2

3

4

5

6

Instämmer
helt!

Exempel på påståenden:

- Organisationen är förändringsbenägen.
- Organisationen är öppen.
- Organisationen har lätt för att rekrytera medlemmar.

- Organisationen har en tydlig vision om mångfald.
- Organisationen står för mångfald.
- Organisationen präglas av mångfald.

- Organisationen anser att mångfald är en styrka.
- Organisationen tar väl hand om nya medlemmar.
- Organisationen har en särskild sorts människor som medlemmar.
- Vissa typer av människor passar inte in som medlemmar hos oss.

- Jag känner mig uppskattad för den jag är.
- Jag känner att min kompetens och kunskap tas tillvara.
- Jag känner mig delaktig i beslut/organisationen.
- Jag har möjlighet att påverka mitt arbete/förändra mitt arbete.

- Alla är välkomna som medlemmar.
- Alla medlemmar blir lika accepterade.
- Alla medlemmar blir lika behandlade.
- Omvärlden uppfattar vår organisation som inkluderande, aktiv, öppen i mångfaldsfrågor.

- Alla får komma till tals.
- Alla har samma möjligheter oavsett kön/etnicitet/religion/funktionshinder/sexuell läggning.

- Det är möjligt att kombinera föräldraskap och arbete.
- Samarbetet i organisationen är bra.
- Medlemmarna uppmuntras att ifrågasätta normer och rutiner.

Halva meningar

SYFTE: Att undersöka attityder till mångfald.

HUR: Välj om du vill arbeta muntligt eller skriftligt. Ge deltagarna halva meningar som de själva kan fylla i fortsättningen på. Be dem säga eller skriva ned det första de kommer på. Poängtera att det inte finns något rätt eller fel. Exempel på meningar:

- Vår organisationskultur präglas av ...
- Hos oss kan nya medlemmar och medarbetare ...
- Hos oss passar man in om man ...
- För att bli förtroendevald i organisationen krävs ...
- För att bli befördrad krävs ...
- Mångfald för oss är ...
- Mångfaldsarbetet stöds av ...
- Mångfaldsarbetet hindras av ...
- Vi kan öka mångfalden i organisationen genom att ...
- Medlemmarna och medarbetarna inspireras till mångfaldsarbete genom att ...

Diskutera och analysera de nya meningarna utifrån frågor som:

Vad säger meningarna om attityder och värderingar?

Ser ni något mönster?

Är meningarna inkluderande?

Uttrycker meningarna rädslor? Vilka?

”Kulturen är osynlig tills någon bryter mot dess lagar.”

Seija Wellros

Intervjua

SYFTE: Att med hjälp av intervjuer få fram hur medlemmar eller anställda ser på mångfald.

HUR: Gör en enkät med frågor. Formulera öppna frågor där den intervjuade får svara fritt med egna ord. Ställ följdfrågor så att den som intervjuas kan förklara, förtydliga och utveckla sina svar. Exempel på öppna frågor:

Vad är mångfald för dig?

Vad är dina erfarenheter av mångfald?

På vilket sätt tycker du att er organisation har mångfald?

På vilket sätt tycker du att er organisation inte har mångfald?

Hur behandlas människor i er organisation?

Hur ska man vara för att passa in i er kultur?

Vilka människor söker sig till er?

Vad kan göra det svårt att få mångfald hos er?

Hur tror du att omvärlden ser på er som organisation?

Analysera intervjusvaren. Finns det ett mönster?

Undersök spelregler

SYFTE: Att lyfta fram vad som är tillåtet i organisationen.

HUR: Ställ följande fråga till personer på olika nivåer i organisationen:

Vad får man inte göra i den här organisationen?

Ställ även följdfrågan: *Vem säger det?*

Sammanställ och analysera svaren. Finns det ett mönster?

Kan ni se om det finns "får inte"-svar som det finns fog för, exempelvis i organisationens policy, och om det finns "får inte"-svar som ni uppfattar som myter.

tips!!!

Intervjuundersökningar kan användas för att samla in förslag och idéer om åtgärder.

Bara en liten del av våra värderingar och kulturen ligger ovanför vattenytan. Den största delen är nedanför. Hur påverkar det arbetet med oss själva och organisationen? Är det möjligt att synliggöra större delar?

Ett vanligt resultat

är att ju längre ifrån den högsta ledningen man kommer, desto fler förslag på "får inte" finns det, och att det enligt svaren är chefen som bestämt vad man inte får göra i organisationen.

Rangordning



Jag gick MOD-utbildningen för cirka två år sedan och det blev en aha-upplevelse för mig. Jag har sett mig själv som en fördomsfri människa men MOD fick mig att inse att jag hade så många fler fördomar än dom 'vanliga', det vill säga om etnicitet, funktionshinder, sexuell läggning och så vidare. Det handlade också om ålder, om man bor i storstad respektive småstad, om man gillar viss sorts mat ... Det gick att sträcka sig hur långt som helst. Men det var väldigt roligt och givande att få den insikten.

För mig och mina medarbetare på min enhet öppnade MOD-utbildningen upp för vidare samtal om mångfald och hur viktigt det är att samarbeta med alla och hur mycket man förlorar på att inte göra det. Vi fick en större medvetenhet. MOD-utbildningen är en bra och gränsöverskridande teambuilding.

Malin Hagald, Idéer för livet, Skandia,
www.mod.nu

SYFTE: Att använda sagans form för att få igång en diskussion om värderingar.

HUR: Läs upp sagan nedan.

”Det är dags för teambuilding i verksamheten. Teamet åker iväg. Ledaren för teamet har bokat en äventyrsdag och sagt att det är viktigt att alla är med. De kommer fram. Det regnar. Äventyret börjar med att alla ska paddla i en jättekano. Det visar sig att Peter inte kan följa med för han sitter i rullstol och är överviktig. Ingen vet hur man ska kunna lyfta ner honom i kanoten, och det finns inte heller någon flytväst som klarar hans tyngd. Arrangören lovar att köra Peter till den plats där gänget går i land. De andra paddlar, de blir ordentligt blöta. De kommer fram till platsen. Peter är inte där. De genomför programmet utan Peter. Peter slutar i verksamheten några veckor senare.”

Dela ut en lapp med rangordningen nedan. Be deltagarna att arbeta individuellt. De ska sätta 1 för den som har mest ansvar för det som hände Peter, och 8 för den som har minst ansvar.

Be sedan deltagarna att göra en ny rangordning, först i mindre grupper och sedan i storgrupp. Diskutera resultatet.

Vem har ansvaret för det som hände Peter?	Individuellt	Grupp	Storgrupp
• Peter själv			
• Ledaren som bokade			
• Peters kollegor i teamet			
• Mångfaldsansvariga inom verksamheten			
• Äventyrsarrangören			
• Flytvästtillverkaren			
• Sjukvården			
• Samhället som inte är anpassat för funktionshinder			

Enkät

SYFTE: Att få igång en diskussion om vad diskriminering är och vad ni kan göra åt det.

FÖRDEL: Uppmärksammar om det finns diskriminering, men kräver då också åtgärder.

HUR: Genomför en enkätundersökning med medlemmar, funktionärer, förtroendevalda, anställda, chefer, styrelsen eller kunder. Välj om du vill göra enkäten anonymt eller med namn. Tänk på hur du kommer att använda resultaten. Ställ till exempel frågor som:

Vad är diskriminering för dig?

Har du blivit diskriminerad?

Av vem? Varför? Hur kändes det? Hur reagerade du?

Hur känner du igen diskriminering?

Sammanställ resultatet. Diskutera det i organisationen.

”Människor hatar ofta varandra därför att de fruktar varandra.

De fruktar varandra därför att de inte känner varandra.

De känner inte varandra därför att de inte har några förbindelser med varandra därför att de lever åtskilda.”

VARIANT: Initiera en diskussion om vad som är diskriminering. Är det till exempel enbart det som lagen förbjuder eller kan det finnas tillfällen när människor känner sig diskriminerade fast det inte är diskriminering enligt lagen?

VARIANT: Blir det någon skillnad om du använder ordet *kränkt* i stället för ordet *diskriminerad*?

SVÅRIGHETER: Tänk på att människor kan vara rädda för att uttrycka att de har blivit diskriminerade. De kan vara rädda för att bli straffade eller utsatta för ytterligare diskriminering. Övningen kan väcka tankar och reaktioner. Det är viktigt att du är beredd att ta konsekvenserna av resultatet om det är så att det förekommer diskriminering. Vilken beredskap har organisationen för att ta hand om följderna? Är organisationen beredd att stödja en person i en polisanmälan? Kom ihåg att det värsta inte är att metoden synliggör diskriminering. Det värsta är att diskriminerande handlingar redan har förekommit. Det är de diskriminerande handlingarna som är problemet.

Mångfaldsmätning

Det finns olika sätt att undersöka värderingar. Fundera över hur mycket tid och resurser ni har. Ni kan till exempel arbeta med fokusgrupper, enkäter eller djupintervjuer. Fundera på vid vilka tillfällen ni kan göra undersökningen. Ni kan till exempel genomföra en personalenkät med all personal eller välja ut några få och göra djupintervjuer. Passa också på att i samband med utvecklingssamtal, och avslutningssamtalen när någon slutar, ställa frågor om hur personen upplever organisationen utifrån ett mångfaldsperspektiv.



Fackbasen Sture Nordh: Vi måste bestämma oss

Sture Nordh skulle kunna vara normen. Han är en vit, heterosexuell, medelålders man med ett fast arbete. Han skulle kunna utgöra normen, om det inte vore för att han satsar hela sitt engagemang på att bekämpa idén om att en viss sorts människor ska utgöra ett mönster för alla andra. Sture Nordh är chef för den fackliga paraplyorganisationen TCO och han fokuserar på att förändra maktstrukturer på arbetsmarknaden.

– Vi måste bestämma oss. Vi måste sätta mål, säger TCO-ordföranden Sture Nordh. Arbetet för mångfald måste föras allsidigt och systematiskt.

Han har erfarenhet av att det ger framgång. När han blev ordförande i Kommunaltjänstemannaförbundet (SKTF), som är ett kvinnodominerat fackförbund, satt det som vanligt mest män i styrelsen. Då formulerades ett mål. Styrelsen skulle spegla medlemskåren och därmed skulle 65 procent av styrelseledamöterna vara kvinnor. Då började det äntligen hända saker. SKTF utvecklades från en enkönad till en tvåkönad arbetsplats.

Sture beskriver maktstrukturen på arbetsmarknaden som en manlig, kristen, heterosexuell, traditionellt svensk normbildning.



– Så är det både i arbetslivet, i samhället, i de politiska systemen och i näringslivet. Det är oerhört viktigt att ha den insikten. Mot den normen blir allt annat udda. Även om kvinnor är i majoritet så blir de ändå udda mot normen, konstaterar han utan omsvep.

Arbetet i SKTF:s ledning gav honom erfarenhet. Han upplevde vad som händer om man blandar människor, jämfört med om man har en helt homogen arbetsplats. 1996 lämnade han SKTF och blev statssekreterare i arbetsmarknadsdepartementet.

– När jag kom till regeringskansliet kände jag omedelbart hur manlig, grabbig, kulturen är där. Hade jag kommit dit tio år tidigare hade jag inte lagt märke till det. Men nu hade jag upplevt hur en tvåkönad arbetsplats fungerar och hur annorlunda atmosfären blir.

Sture Nordh ser det ur samhällets och arbetsmarknadens perspektiv. Samhället behöver alla människor för att generera vinst och värde. Inte minst behövs vi på arbetsmarknaden när 40-talisterna pensioneras. Att stänga människor ute från arbetsmarknaden för att de har ett icke-svenskt namn är ett slöseri vi inte har råd med.

Tvårt emot den gängse bilden är invandrare från de större invandragrupperna i genomsnitt högre utbildade än Sveriges befolkning i sin helhet.

– Det är kompetensslöseri att låta dem gå utan arbete eller ha okvalificerade jobb. Konkurrensen mellan länderna ökar hela tiden. Sverige måste se till att vara ett konkurrenskraftigt land med stora möjligheter och bra förhållanden. Vi måste ta tillvara dessa människors kompetens, slår TCO-ordföranden fast.

Men den stora vinsten med mångfald ur samhällelig synvinkel är, anser Sture, att människor med olika erfarenheter, ålder, kön, etnicitet, religion, funktionshinder och sexuell läggning representerar olika erfarenheter. Vi vet att resultatet blir väldigt mycket bättre när vi tar hänsyn till dessa erfarenheter, i föreningslivet, arbetslivet, näringslivet och samhället.

– Har vi för stor likhet i en grupp är risken att viktiga aspekter försvinner. Vi vet att de absolut värsta tänkbara miljöerna när det gäller att unna sig förmåner, ta sig friheter och ge sig själv orimliga bonusavtal, är ensidiga, enhetliga, manliga miljöer, där alla medlemmar liknar varandra. Då finns det ingen som kan fråga: Är det här rimligt i förhållande till det vi har gjort? förklarar Sture Nordh.

Han talar om mångfald som en ekonomisk framgångsfaktor.

– Vi vet ganska mycket om vad som skapar framgångsrika arbetsplatser. Det finns många studier som visar att en mångfaldig sammansättning av personalstyrkan är en viktig grund för att skapa kreativa, konkurrenskraftiga företagsmiljöer.

För en duktig affärsman är det värdefullt att veta hur den islamska almanackan ser ut och hur andra religioner och kulturer firar sina viktiga dagar. Det är särskilt viktigt inom exportindustrin.

– Dessutom, tillägger Sture, är det berikande rent mänskligt att kunna se och förstå andras erfarenheter.

Sture Nordh kallar oss ”blinda” när vi inte ser de diskriminerande mekanismerna. Han beskriver den svenska kulturen som extremt konsensusökande. Alla känner vi oss trygga när vi kan säga ”det tycker jag också”.

– Men om vi präglas av en sådan kultur är det vår uppgift att fundera på om vårt förhållningssätt innebär att vi utesluter andra. Till exempel: Fokuserar jag på hur mycket besvärligare det kommer att bli om vi får in någon på arbetsplatsen som har ett annat modersmål? Skrapar vi på våra attityder ser vi att de ofta bottnar i fördomar.

Forskning visar att chefer på arbetsmarknaden ofta rekryterar kopior av sig själva, vilket innebär att mönster reproduceras. Vi andra agerar egentligen likadant, menar Sture. Systemet blir på mekanisk väg mer och mer likhetsskapande, om vi inte aktivt värnar om mångfalden. Men Sture Nordh ser inte detta som resultatet av ond vilja, utan ett uttryck för oreflekterad handling.

– I samtal med andra människor kan man lära sig att se sina fördomar och reflektera kring dem. Blir vi mer medvetna om våra fördomar kan vi undvika att de bestämmer våra handlingar. Därför är den enda möjligheten att ta itu med diskriminering att samtala mer om grundläggande värderingsfrågor.

Som exempel tar han den fråga som kom upp i samband med att en programledare i tv bar slöja.

– Kan man ha en tv-reporter som har slöja i studion? Eller en som har ett kors runt halsen? Är det ena acceptabelt men inte det andra? problematiserar han.

Sture Nordh påpekar att det är en mänsklig rättighet att inte bli diskriminerad, eftersom vi alla är lika mycket värda. Han tror inte att människor vill diskriminera andra. Men vi vägrar att se oss som en del av den diskriminerande strukturen och det är ett hinder för förändring. ”Jag är en god människa. Därför diskriminerar inte jag. På min arbetsplats finns ingen diskriminering, men jag vet att det finns på många andra arbetsplatser. Och i andra länder förekommer det ofta.” Ju längre bort från sig själv man rör sig, desto säkrare är man på att diskriminering förekommer. Hur går det till? Diskriminering finns, men aldrig där jag är.

Ändrar vi inte på det och integrerar människor, blir samhället svagare, främlingsfientligheten och klassklyftorna ökar och företagsklimatet, och därmed den ekonomiska tillväxten, försvagas. Den bilden målar Sture Nordh upp. Fastän han inte för ett ögonblick tänker låta den bli verklighet. Han fortsätter att jobba för mångfald, påverka, prata, upplysa. Han är säker på att det är rätt väg att gå.

– Den processen finns överallt numera. Det är alltid några som tar det här på allvar, vart man än kommer. Men det är fortfarande så att det alltid är den som drivs av sitt rättspatos som måste ta det första steget, avslutar han.

Text: Marie Wallin

6. Dina egna känslor och värderingar

Att arbeta med annorlundaskap och mångfald handlar om attityder och värderingar i organisationen, men det handlar också om att lära känna sig själv och att bli medveten om sina egna värderingar och fördomar.

Rädslor för
annorlundaskap
är ett av de stora
hindren för ett
mångfaldsarbete.

Föreställ dig att du möter en människa och att du inte blir klar över om det är en kvinna eller en man. Hur tror du att du reagerar? Ofta sitter vi så fast i automatiska reaktioner och beteenden att det är först när de utmanas som vi blir medvetna om dem. Vi får kanske syn på våra fördomar och våra rädslor, och reagerar på sätt som vi inte gärna vill stå för.

Dina rädslor kan leda till att du börjar agera på ett sätt som är diskriminerande. Därför är det viktigt att du blir medveten om dina personliga rädslor. Här följer några olika metoder som hjälper dig att få syn på dina värderingar, attityder och rädslor.

Analysera dina skäl

SYFTE: Att lära känna sig själv och sina skäl för mångfald.

HUR: Låt deltagarna välja om de vill arbeta individuellt, i par eller i grupper. Be deltagarna svara på frågorna:

Varför tycker du att mångfald är viktigt?

Varför vill du arbeta med mångfald?

Vad kan du uppnå med att arbeta med mångfald?

När deltagarna är klara är det dags att ställa kontrollfrågan:

Vill du arbeta med mångfald?

Frågan kan verka självklar men det är viktigt att låta deltagarna noga känna efter om lusten och energin finns. Ge dem som svarar nej möjlighet att formulera något som de kan känna lust och energi för. De som svarat ja fortsätter nedan.

Be deltagarna lista sina rädslor. Använd frågan:

Vad är du rädd för i mötet med det som är annorlunda?

Låt deltagarna tänka över eller diskutera hur svaren påverkar deras arbete med mångfald. Be dem fundera över vad de behöver utveckla.

Lista rädslor

SYFTE: Att synliggöra personliga rädslor.

HUR: Be deltagarna lista vad de kan vara rädda för i mötet med det som är annorlunda. Låt de deltagare som vill redovisa sina tankar.

Diskutera utifrån redovisningarna frågor som:

Är det något var och en behöver förändra hos sig själva?

Är det något organisationen behöver förändra?

Identifiera din roll

SYFTE: Att ta reda på vad som är viktigast för en person i arbetet i en grupp.

FÖRDEL: Den egna prioriteringen blir tydlig.

HUR: Be deltagarna föreställa sig en typisk arbetsituation, eller att bli ställd inför en vanlig uppgift. Låt dem rangordna vilket av de tre följande påståendena som är viktigast för dem.

- Gruppen (att alla är med)
- Individen (dina idéer)
- Uppgiften (att lösa uppgiften)

Be deltagarna att fundera över hur detta påverkar deras sätt att arbeta med mångfald. Använd frågor som:

Hur påverkar din rangordning gruppens arbete?

Skulle du kunna förändra ditt fokus?

Hur skulle det påverka arbetet?

Är alla påståendena representerade i gruppen?

”Som funktionshindrad är attityderna det svåra. Det handlar om att inte tas på allvar, om att ofta beskrivas och beskriva sig själv som först och främst funktionshindrad och om att bli pratade över huvudet. Eller om att helt glömmas bort som minoritet. Men det kan också handla om att tappa sin personlighet, och om att överbeskydd leder till isolering och ökad osäkerhet. Det handlar om att våga ta för sig och tycka att det är coolt att vara annorlunda.

Jag menar att det inte är själva funktionshindret, etniciteten, hudfärgen eller sexualiteten som är problemet egentligen, utan vad vi tillsammans bestämmer ska vara norm för tillfället i gruppen, på jobbet, hemma, på tv och så vidare.”

Karin Ljuslinder,
forskare, Umeå universitet

Mångfald som verktyg för ekonomisk vinst

Hon har inte gjort det en gång, utan fyra. Hon har gått in i krisföretag och på kort tid vänt utvecklingen. Hon har lagt en slöja av energi och nytänkande över Folktandvården. Det har inneburit att mångfalden ökat, men det har inte varit hennes avsikt. Tandläkaren och vd:n Angeles Bermudez-Svankvist ser inte mångfald som ett mål, utan som ett medel för att skapa det hon vill, nämligen vinstrika och välmående företag.

Ett samtal med Angeles Bermudez-Svankvist ger energi. Hon vill verkligen påverka. Och gör det.

– Folk brukar fråga mig om jag gillar att ha makt. Makt är jättebra, så länge man har goda avsikter.

Och det har hon. Hennes första mål var Folktandvården i Björkhagen. Till det lades de sammanslagna klinikerna i Tumba, Tullinge och Skarpnäck. Sedan var det Uppsala och nu har hon gjort det igen, denna gång som vd för Folktandvården i Stockholm. Hur gick det till?

Folktandvården finansieras helt av patientavgifter. Den fungerar med andra ord som vilket företag som helst. När Angeles kom till Björkhagen var kliniken nedläggningshotad. Patienterna svek och ekonomin dalade, arbetslusten flydde och framtidstro saknades. Hon var tvungen att få dit fler patienter för att få det



gå runt. Hon fick börja med att säga upp personal, för att räta upp ekonomin och så småningom kunna rekrytera igen.

– Jag tänkte inte att jag skulle anställa människor med invandrarbakgrund. Jag ville ha dit olika kompetenser. Då menar jag inte yrkeskompetenser, för det är självklart att alla hos oss är tandläkare. Jag menar erfarenheter utanför yrket, som olika åldersgrupper, språk, social bakgrund, religion, etnicitet och kön.

Angeles resonerade utifrån ett företagsekonomiskt perspektiv. Hur ser patienterna ut? Vad behöver de? Och svaret blev att de behöver allt annat än en svensk-talande folktandvård som är öppen 8–17, måndag till fredag.

– Vill du få dit patienter måste du skapa ett företag som är attraktivt för kunden, konstaterar Angeles.

Folktandvården i Björkhagen började hålla öppet utan tidsbeställning för barnfamiljer på helgerna. Det bjöds på kaffe, ansiktsmålning och ballonger. Väntrummet blev en social mötesplats. Patienterna kände igen sig och blev trygga. Att få en rotfyllning förklarad på serbokroatiska kan vara trygghet i allra högsta grad. Det dröjde inte länge innan patienterna strömmade till.

Nu har 24 procent av klinikens anställda utomnordiskt ursprung och sammanlagt talas 55 språk. Men Angeles vill inte höra talas om sig själv som någon som god fé:

– Allt handlar om pengar. Det här är business. Vi måste få in pengar för att kunna betala ut löner och växa som företag. Då behöver vi en bred kunskapsbas och därför måste vi rekrytera olika kompetenser.

Och det fungerar. För fjärde gången. Folktandvården i Stockholm går nu från ett underskott på 87 miljoner kronor år 2001 till en beräknad vinst på 45–50 miljoner för år 2004. Den breda kompetensen är inte den enda ingrediensen i framgångsreceptet, men en viktig.

Men, tänker den fördomsfulle, att ha så många olika människor i en organisation. Det måste bli väldigt mycket konflikter.

– Nej då, förklarar hon, i en heterogen grupp behöver man nämligen inte konkurrera. Ingen är ändå som jag, tänker man.

För att skapa arbetslust ger Angeles tydliga uppdrag. Hon delegerar ansvar, men också beslutsrätt.

– Ledarskap handlar mycket om entusiasm. Man måste sprida en värderingsgrundande känslöstämning. Och man måste prata värderingar med dem som rekryterar människor i företaget, säger hon.

Angeles bygger sitt ledarskap på samtalets grund. Hon åker runt och pratar med alla anställda. Hon betonar att en chef måste ha hårda nypor när det behövs, men visa omtanke och intresse i vardagen. Hon tycker inte att det finns några särskilda knep för att leda en mångfaldig organisation.

– Man får inte behandla människor från andra miljöer som om de vore från en annan planet. Alla människor leds bäst med respekt, bekräftelse och feedback. Och så måste man skapa en känsla av att vi bygger något tillsammans, säger hon på sitt självklara vis.

Om hon skulle ge nya ledare några goda råd, vet hon precis vilka.

– Tala om vart ni är på väg och varför. Var tydlig med det. Ha en ordentlig struktur på arbetet. Sammanfatta målen väldigt kort så att alla orkar läsa. 10–15 punkter max.

Angeles hyser en ärlig nyfikenhet när det gäller människor. Hon erkänner utan omsvep att hon själv inte är speciellt fördomsfri. Men hon drar sig inte för att fråga om allt möjligt. Hon anser att det är ett sätt att bekämpa sina fördomar.

– Ju mer jag frågar, desto mer lär jag mig, desto nyfikenare blir jag. Om man inte vill ha kvar sin fördom måste man våga ställa frågan och lyssna på svaret, förklarar hon.

I somras var hon på folktandvården i Rinkeby. Där mötte hon en patient iförd burka.

– Hur kan du gå runt i den där, frågade jag. Hon sa: Vad intressant att du frågar. Hon tyckte att jag visade henne respekt genom att våga ställa frågan. Vi kan inte tro att vi vet allt. Då blir vi dumma i huvudet.

Lusten att leda och förändra har hon med sig från barndomen. Ett gott självförtroende, nyfikenhet och, inte minst, tron att ”kan andra kan så kan jag”. Hon kommer ursprungligen från Mallorca. Mamma var byråkrat och pappa var flamencodansare, något som återspeglas i hennes person, genom förmågan att skapa struktur parat med glöd och entusiasm.

1999 utsågs Angeles till Årets chef, för att hon satsat på att anställa personer med olika bakgrunder. Men det är ett misstag att tro att hon medvetet försökte göra något helt nytt, när hon reste Folkvandvården på fötter genom sin kompetensmetod. Angeles kom till Sverige som 16-åring och växte upp i förorten Alby, söder om Stockholm.

– Jag såg demokrati, välfärdssystem, ett generöst samhälle som tillät folk att komma hit och vara med. Det är väl så alla tänker här, trodde jag. Jag trodde bara att jag följde den politiska planeringen när jag började rekrytera, säger hon.

Och så blev det en sådan uppståndelse. Årets chef, föreläsningar, böcker, intervjuer och jobberbjudanden i årtal efteråt. Nu står mångfald på dagordningen i de flesta företag.

– Jag har alltid levt i en sådan här miljö. Människor som pratar politik, har olika bakgrund och språk, spelar olika instrument och firar olika bemarkelsedagar. Det berikar det sociala mötet, även vid kafferasten och vid lunchbordet. Här i Sverige jobbar vi hela livet. Då måste man ha kul. Att skratta och ha roligt är viktigt på jobbet, även om man är ambitiös.

När man talar med en sådan engagerad och medryckande person som Angeles undrar man varför hon inte blir politiker. Hon har ett redigt svar även på detta:

– Därför att jag behövs i näringslivet. Det behövs en människa som strukturerar, organiserar och följer upp. Det måste finnas de som tänker annorlunda och skapar andra system!

Text: Marie Wallin

7. Gör makt- strukturer synliga

Ett mångfaldsarbete handlar ytterst om att förändra de maktstrukturer som finns i organisationen, även de dolda. Makt handlar om vem som är i majoritet och vem som är i minoritet, och om vem som sätter normen. Det handlar om vem som bestämmer vad som ska diskuteras och vem som tolkar olika skeenden. Det kan vara vem som sätter lönen, men också vem som sätter kriterier för vad som ska värderas vid lönesättning.

”Ett samhälle kan inte vara mångkulturellt om inte majoriteten ger makt åt minoriteten.”

Thomas Öhlund, forskare

”Vilka rutiner har vi som utesluter människor som skulle kunna bidra till vår utveckling?”

Marco Helles, Röda Korset

Makt skapas och upprätthålls i vardagen genom hur möten ser ut, hur beslut tas, hur människor samtalar etc. Vi ingår alla i maktstrukturerna och ibland kan det vara svårt att se dem. Men normer och dolda maktmönster kan synliggöras och analyseras – ofta genom enkla metoder.

I det här kapitlet hittar du metoder som synliggör, och i vissa fall bryter, maktstrukturer. Vi lägger stor vikt vid samtalet eftersom samtalet är grunden för utbyte mellan människor, och mycket av lärandet sker genom de samtal som påverkar och förändrar föreställningar hos oss. Var beredda på att ni troligen kommer att möta motstånd när ni börjar göra maktstrukturer synliga.

Sittningen i rummet

SYFTE: Att analysera hur ni sitter vid möten.

HUR: Undersök hur ni sitter vid mötena.

Vem sitter var?

Vem sitter bredvid vem?

Finns det bord som gör att det automatiskt finns maktpositioner, till exempel vid bordsändan?

Ser alla varandra i rummet?

Försök att möblera om för att bryta maktstrukturen. Placera till exempel alla i en cirkel utan bord framför sig. Det blir då lättare för alla att se varandra. Ingen sitter heller på en så kallad maktposition, som i ändan av ett bord.

VARIANT: Prova att byta plats vid möten där människor oftast sitter på samma plats. Vad händer när du sätter dig på chefens stol? Vad händer om chefen byter stol?

Klocka tiden

SYFTE: Att se vem som tar talutrymmet på ett möte.

FÖRDEL: Ni får fakta att utgå ifrån, i stället för tyckanden.

HUR: Bestäm er för om ni vill klocka tiden i hemlighet eller öppet. Utse en eller två personer som får en klocka och en lista över deltagarna på mötet. Be dem klocka tid på inläggen från varje person. Räkna samman resultatet. Tänk på att ordförande och föredragande automatiskt har fler inlägg än andra när ni diskuterar resultatet.

DISKUTERA: Ser ni några mönster? Är det bra eller är det något ni vill förändra?

VARIANT: Räkna antalet inlägg från varje person utan att klocka tiden.

Analysera talmängden

SYFTE: Att synliggöra vem som styr och dominerar ett samtal.

HUR: Analysera ett samtal. Använd frågor som:

Vem talar och hur länge?

Hur lämnas ordet över till nästa person?

Vem styr vad samtalet ska handla om?

Hur och av vem drivs samtalet framåt?

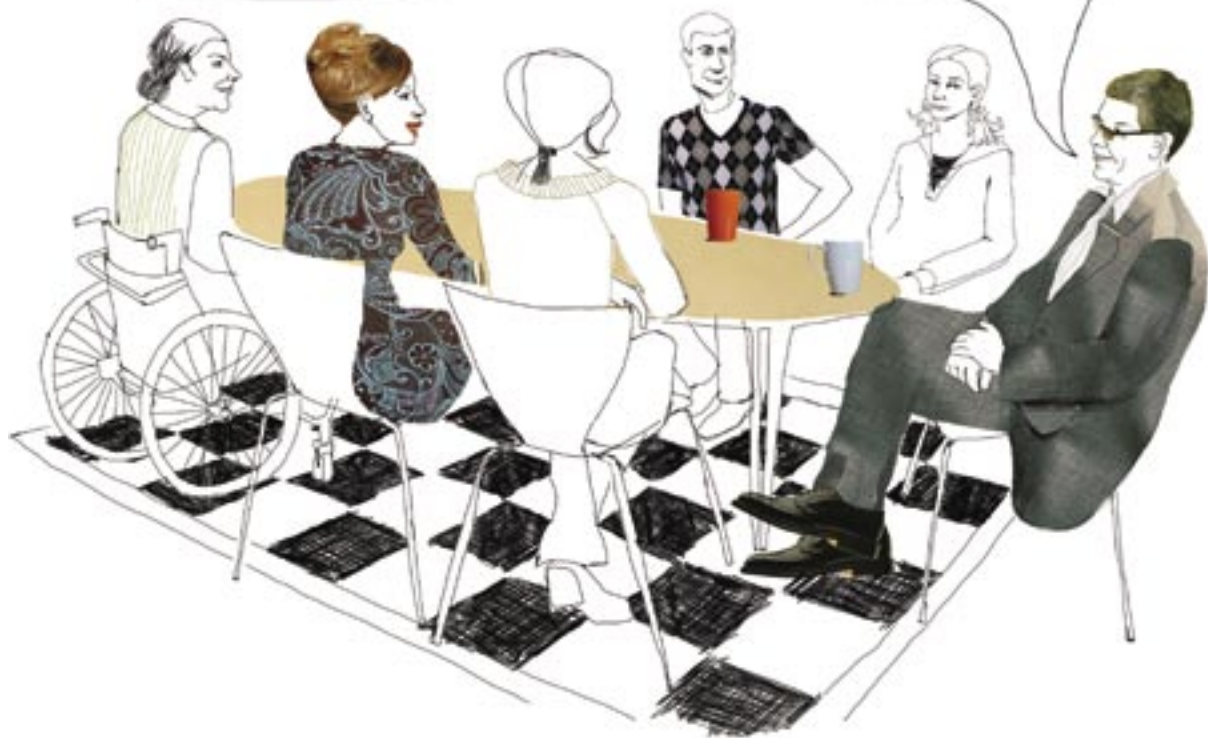
Vem avslutar samtalet med ”vitsen” som får alla att skratta? Hur används vitsen? Ger den en rättvis sammanfattning eller en nidsbild av samtalet?

Gå igenom resultaten. Fundera över om ni vill förändra samtalen, och i så fall hur.

Mätningen i vår organisation har öppnat våra ögon. Våra mätningar har visat att män får mest utrymme i rummet och att de använder flest härskartekniker. Vi är inte så jämställda som vi trott. Det har blivit lättare att diskutera jämställdhet nu när vi har något konkret att förändra.

Julia Färjhage, Förbundet Vi Unga

Det är angeläget att vi SPDF-ar
innan ni kontaktar PD och att det sker inom
ramen för AXCB-arbetet. Om ni tar tag i OBD-biten
innan ni CF-ar så flyter samarbetet och "ollisen"
blir mer flexibel. Den som trots allt vill F-a mig innan
BA-mötet kan XCB-a före klockan sjuttonnollnoll.



Undersök normen

SYFTE: Att hitta saker i vardagen och i sin organisation som tas för givna och blir en norm.

HUR: Ge deltagarna i hemläxa att:

- Hitta fem saker i vardagen som signalerar heterosexualitet.
- Hitta fem saker i vardagen som signalerar religiositet.

Be deltagarna redovisa sin hemläxa. Diskutera iakttagelserna. Fundera över om de påverkar möjligheten till mångfald. Diskutera hur organisationen kan bli mer inkluderande.

Maktanalys

SYFTE: Att ta fram hur formella och informella beslutsvägar ser ut i organisationen.

HUR: Be deltagarna rita en organisationsskiss som visar de formella beslutsvägarna i organisationen. De kan börja med sin avdelning, kår eller grupp. Ge dem frågor som:

Vem har vilken position? Hur fattas beslut?

Vem får delta när besluten tas? Vem får information?

Be deltagarna att utifrån kartläggningen analysera var makten finns och hur den utövas.

Be nu deltagarna att fortsätta med att identifiera den informella maktstrukturen. Undersök vilka människor som känner varandra sedan tidigare, som har samma intressen, som umgås privat, som är av samma kön. Diskutera resultatet.

Norm: regel, rättesnöre, riktlinje, princip, förebild, ideal, mönster, mall, modell

(Bonniers synonymordbok)

tips!!!

Gör en handlingsplan

över vilka åtgärder ni kan vidta för att förändra maktstrukturen.

- Vad ska ni göra?
- Vem ansvarar för vad?
- När ska åtgärderna genomföras?
- Hur?
- På vilket sätt ska åtgärderna utvärderas?
- Vilka resurser behöver ni för att genomföra punkterna ovan?

Härskarteknikerna

Vill ni lyfta fram normer, både synliga och osynliga, kan ni lära er känna igen den norska professorn Berit Ås härskartekniker. Syftet med att synliggöra härskartekniker är att de som utsätts kan se att det inte handlar om dem personligen, utan om strategier som används mot dem. Ansvaret kan föras tillbaka till utövaren. Enligt Berit Ås används härskarteknikerna främst av män mot kvinnor. Förekomsten av härskartekniker i en organisation visar att det finns en maktobalans som behöver åtgärdas.

Osynliggörande. När någon blir bortglömd, överkörd eller inte mottagen med verkligt intresse är hon utsatt för osynliggörande. När kvinnor inte blir sedda lägger de ofta skulden på sig själva och känner sig obetydliga och osäkra.

Förlöjligande. När någon gör sig lustig på andras bekostnad sker ett förlöjligande. Vad än den som förlöjlighas sedan säger eller gör, så är hon mindre värd i andras ögon. När kvinnor blir förlöjlighade känner de sig värdelösa.

Undanhållande av information. Någon hålls okunnig om vissa saker. När kvinnor inte får information får de svårare att agera. De kan också börja tvivla på hur de uppfattar saker.

Dubbelbestraffning. Innebär att oavsett hur någon gör är det fel. När kvinnor blir straffade hur de än gör, kan det leda till att de lägger ner all tid och energi på att försöka göra rätt. Det betyder att de låter andra människor tala om och bestämma hur de är. De blir maktlösa.

Påförande av skuld och skam. Sker genom förlöjligande och dubbelbestraffning. När kvinnor känner skuld skäms de över det de gör och när de påförs skam känner de att de inte duger som de är.

Berit Ås har dessutom benämnt ytterligare två härskartekniker, som hon kallar för de ociviliserade härskarteknikerna:

Objektifiering. Kvinnor görs till objekt i stället för subjekt. Kvinnor är ett bröst eller en annan kroppsdel. I en annons för bilar är hon exempelvis enbart ett objekt som finns i bilden men hon bidrar inte till handlingen. Hon finns enbart för att tittas på.

Våld eller hot om våld. Kvinnor lever under ett hot om våld, som rädslan för våldtäkt. Många kvinnor blir misshandlade i hemmet, som borde vara den tryggaste platsen för dem, av sin partner, som borde vara den som visar kärlek.

Diskutera frågor som:

Hur kan ni motverka härskarteknikerna?

Hur gör ni när härskartekniker förekommer?

Vem eller vilka är ansvariga för att göra något när härskartekniker används?

”Hur ska vi organisera organisationen så att minoritetsgrupper får inflytande?”

Thomas Öhlund, forskare

Motsatsen till härskartekniker är främjartekniker, det vill säga metoder om uppmuntrar människor att delta, framföra sina åsikter med mera.

Vilka främjartekniker känner ni till?

Vilka främjartekniker använder ni?

Vilka skulle ni kunna använda?

	Får applåder eller medhåll	Blir omnämnda vid namn av andra	Lyfts fram med positivt omdöme
Kvinna			
Man			

Förbundet Vi Unga arbetar med uppmuntrar-, support- och främjartekniker. De kartlägger dessutom när de används.

8. Agera för att förändra

Det finns förmodligen många saker i er organisation som borde förändras för att organisationen ska bli öppen och inkluderande för det som kan upplevas som annorlunda. För att bli inkluderande krävs det att ni bestämmer er för att agera systematiskt och gå igenom allt vad ni gör, och undersöka hur ni gör det ni gör. Det kan handla om smått som att sluta skriva "med fru" på inbjudningar till stort som att ta fram en mångfaldsplan.

Hur såg din senaste inbjudan till julfesten ut?

Var du inbjuden med maka eller make – eller inbjuden med partner?



I det här kapitlet berättar vi om olika sätt att göra en organisation inkluderande. Vi går igenom hur ni lägger upp ett inbjudande möte som ger inspiration och energi, i stället för att genomsyras av uteslutning, intriger och dolda dagordningar. Vi visar hur ni ser till att alla kommer till tals under ett möte och hur organisationen kan bredda sin rekrytering. En genomarbetad mångfaldsplan kan hjälpa er i arbetet att bli inkluderande och ett program för mentorskap kan ge kunskap om mångfald.

Formulera inbjudningar

SYFTE: Att skriva inbjudningar som är inkluderande.

FÖRDEL: Sätter fokus på det som räknas som normalt och görs av gammal vana i organisationen.

HUR: Be deltagarna analysera organisationens inbjudningar eller kallelser med hjälp av frågor som:

Hur är tilltalet?

Vilket tonfall används?

Vilka bilder och illustrationer används? Vem porträtteras och avbildas?

Hur?

Är det tydligt vem som är avsändare?

Vilka är mottagare? Hur tror ni att de känner sig tilltalade?

Vad innehåller inbjudan? Vilken information ges?

Utesluts några grupper?

Skulle exempelvis en människa med funktionshinder behöva ytterligare information?

Diskutera resultatet. Vad lärde ni er? Hur skulle organisationens inbjudningar och kallelser kunna förbättras?

VARIANT: Använd frågorna ovan för att analysera organisationens informations- och studiematerial, medlemstidning, hemsida, det material som ges till nya kunder och medlemmar eller andra texter som används.

tips!!!

Gör en lathund för hur allt material i er organisation ska bli mer öppet och inbjudande.

Krockar planerad verksamhet

med stora ledigheter? Och i så fall vems ledighet – vad är normen? Se den mångkulturella almanackan från Sensus studieförbund eller den från Mångkulturellt Centrum i Botkyrka som också finns på nätet: <http://www.mkc.botkyrka.se/alma/index.html>.



Pratrunda

SYFTE: Att fördela ordet så att alla blir delaktiga på ett möte.

FÖRDEL: Metoden gör att talutrymmet fördelas på alla deltagare.

HUR: Låt deltagarna i ett möte prata i turordning. Gå laget runt. Börja med att instruera deltagarna om att en i taget har ordet medan resten är respektfulla lyssnare. Låt gärna den som har ordet få ett föremål, exempelvis en boll, så att det blir tydligt vem som har ordet. När personen har pratat färdigt skickas bollen vidare till nästa person. Se till att alla deltagarna kommer till tals. Om några deltagare är ovana så kan det vara bra att säga att det är tillåtet att säga pass och skicka ordet vidare till nästa person.

VARIANT: Pratrundor kan se olika ut. Ni kan ge varje deltagare en bestämd tid att prata på. Eller så kan ni bestämma att var och en får prata så länge personen behöver för att få sagt allt hon eller han har på hjärtat. Ni kan även låta deltagarna inleda med en runda och sedan lägga bollen i mitten av cirkeln och låta den som vill säga något ta bollen. Ni kan också låta deltagarna kasta bollen till varandra.

SVÅRIGHETER: Det kan ibland vara svårt att få deltagarna att lyssna. Ett sätt att få dem att lyssna är att skicka runt ett föremål till den som talar, så att det blir tydligt vem som har ordet.

Rotera ordförandeskapet

SYFTE: Att öka delaktigheten och inflytandet.

HUR: Se till att ordförandeskapet roterar vid möten. Be till exempel mötesdeltagare att göra en lista över vem som ska sitta ordförande så att de turas om att leda mötena. Men tänk på att ingen bör sitta ordförande utan att ha möjlighet att förbereda sig. För att få smidiga byten mellan ordförandena är det angeläget att skapa rutiner för planering och överlämning.

VARIANT: Fördela de olika uppgifter en ordförande har på flera personer. Låt till exempel en person ansvara för att fördela ordet. En annan ser till att allt hinns med. En tredje kan observera om det förekommer härskartekniker och påtala dem.

Sätt dagordning

SYFTE: Att få fler att ta ansvar för vad som tas upp på möten.

HUR: Börja mötet med att alla berättar vilka frågor de vill ta upp på mötet. Be var och en tala om hur lång tid personen behöver för sin fråga. Låt deltagarna diskutera och komma överens om hur tiden ska fördelas mellan de olika frågorna. Be dem också att fundera över hur viktig just deras fråga känns i relation till de övriga frågorna och om de behöver mer tid, eller kan dela med sig av sin tid. Skriv sedan en gemensam dagordning med tidsangivelse. Utse en av deltagarna att hålla koll på de utdelade tiderna. Om diskussionen kring en fråga inte har avslutats när tiden är ute kan du fråga deltagarna om någon vill ge av sin tid, eller om de vill avbryta och gå vidare med nästa fråga. Tänk på att det är bra att ha fem minuter extra i slutet för att hinna fatta alla beslut.

Till och med stadgan kan skrivas enklare ...

I Elevorganisationen skrev vi år 2000 om vår stadga. Då insåg vi att språket som den gamla var skriven i var onödigt krångligt. Många som inte var så inne i organisations-svängen kände sig främmande för stadgans språk.

Till exempel:

'Propositionsrätt tillkommer förbundsstyrelsen' skrev vi om till 'Det är förbundsstyrelsen som har rätt att lägga propositioner'.
'Motionstiden till årsmötet utgår åtta veckor före dess öppnande' ändrades till 'Motionerna ska vara inlämnade senast åtta veckor innan Elevriksdagen öppnas.

Erik Bäckström,
Elevorganisationens stadgegrupp 2001

VARIANT: En dagordning kan sättas tillsammans även före ett möte via till exempel e-post.

SVÅRIGHET: Metoden kan i början upplevas som tidsödande, innan mötesdeltagare har hunnit lära sig den.

Formulera och följ upp mål

För att formulera och följa upp mål kan du använda någon av metoderna nedan.

SYFTE: Att få organisationen att formulera mål som går att utvärdera.

FÖRDEL: Tydligt formulerade mål gör att alla vet vad organisationen vill. Bra mål är enkla att följa upp och utvärdera.

HUR: Om organisationen saknar statistik och fakta kan TÖFT vara ett hjälpmedel. TÖFT står för Tidsatt Önskvärt Framtida Tillstånd. Be deltagarna fundera över frågor som:

Vad är det ni vill nå?

Vilket läge eller vilken situation önskar ni vara i i framtiden?

När i framtiden?

Instruera deltagarna att formulera korta och tydliga mål, med ett mål i varje mening. Be dem att formulera målen som om målen redan var uppnådda. Be dem även att fundera på om de beskriver:

- ett tillstånd, till exempel ”en jämställd organisation”.
- en handling eller en aktivitet, till exempel ”en kurs i jämställdhet”.

Det kan hända att målen formuleras som något organisationen ska göra i stället för ett tillstånd. Om deltagarna har formulerat handlingar och aktiviteter så be dem att formulera om dem till ett tillstånd.

Ett mål svarar på frågan:
Hur bör något vara?
Om svaret handlar om att
något ska göras så är det
en åtgärd eller en aktivitet.

VARIANT: Om organisationen har fakta och statistik om mångfald så kan ni i stället använda metoden SMARTA mål. Uppmana deltagarna att sätta upp mål som följer SMARTA:

- **Specificerade.** Målen ska tala om att saker och ting ska öka eller minska, hur mycket och i förhållande till vad.
- **Mätbara.** Målen ska gå att mäta i antal, i vikt eller i något annat.
- **Accepterade.** Målen ska vara förankrade och deltagarna bör känna entusiasm för dem. Vill deltagarna uppfylla målen?
- **Realistiska.** Målen ska vara möjliga att nå. Går målen att uppfylla? Vad kan hindra deltagarna från att uppfylla dem?
- **Tidsatta.** Målen ska vara tidsatta. Är tidtabellen realistisk?
- **Avgränsade.** Målen ska vara avgränsade. Är de avgränsade? Hela världen behöver kanske inte räddas genom projektet.

Instruera deltagarna att formulera sina mål i att-satser. Be dem att skriva endast ett mål i varje att-sats.

För att mäta om målen uppfyllts behövs indikatorer. De hjälper er att mäta om organisationen till exempel har blivit mer jämställd. Indikatorer kan då vara antalet kvinnor och män som medlemmar eller på beslutande positioner, fördelningen av resurser mellan kvinnor och män eller kvinnor och mäns talartid på möten.

Mål ger organisationen möjlighet att följa upp vad som har hänt. Gör en uppföljning: Samla in fakta och data. Undersök vilka mål som är uppfyllda, helt eller delvis. Graden av måluppfyllelse kan uttryckas i till exempel procent. Fundera på varför vissa mål kanske inte uppfyllts och vad ni skulle kunna förbättra och utveckla.

tips!!!

tips!!!

En del väljer att skriva ihop jämställdhets- och mångfaldsplanen, andra att göra en plan för vardera fråga. Ni kan själva välja hur ni vill göra. Var dock vaksamma om ni slår ihop kön med övriga mångfaldskategorier, så att kön får tillräcklig tyngd. En erfarenhet är att kön ofta "förlorar" på att klumpas ihop med annat.

Mångfaldsplan och jämställdhetsplan

En mångfaldsplan och jämställdhetsplan kan göras på olika sätt och de kan kräva mycket jobb. För aktuell och utförlig information kan ni besöka diskrimineringsombudsmannens eller jämställdhetsombudsmannens hemsidor: www.do.se eller www.jamombud.se.

Här har vi gjort en förenklad variant av mångfaldsplanen, som ni kan utveckla och anpassa efter era behov.

Mångfaldsplanen kan antingen enbart omfatta personalpolitik och rekrytering av medlemmar, eller så ni kan göra en bredare mångfaldsplan som inkluderar all verksamhet.

SYFTE: Att ta fram en plan för mångfald som är lätt att tillämpa i organisationen.

HUR: Samla ihop vad ni hittills har gjort i ert arbete för mångfald. Använd gärna även resultaten från metoderna i den här boken som underlag. Skriv ihop till en handlingsplan med rubrikerna nedan. Skriv in ytterligare rubriker om det behövs i er verksamhet.

"Kongressen beslöt att vi skulle ha en mångfaldsplan. Alla har en gång varit nya i SSU och vet att man måste jobba för att alla ska känna sig välkomna. En vilja och många bollplank är det enda man behöver. Hela planen diskuterades och pratades fram. Ingenting skrevs förrän allt var ordentligt genompratad. Det var faktiskt ganska enkelt. Även för mig som inte jobbat med frågorna innan kändes så mycket helt naturligt, om man bara kände efter hur man själv skulle se på saker från en viss position. Hur ledningen ska se till att mångfaldsplanen verkligen används har jag ingen aning om. Men ledningens tanke är att de som jobbar i direkt kontakt med distrikten ska se till att distrikten tar fram och följer mångfaldsplaner. Det krävs dock engagemang och vilja."

Morgan Svahn, organisationsombudsman på SSU

Mål	Åtgärder	Hinder	Strategier
Vilka resurser som krävs	Vem ansvarar	När ska åtgärden vara genomförd	Uppföljning



År 2001 blev jag tillfrågad av kundservicechefen för Skandia Liv i Göteborg, Annika Owenmark, om att göra en mångfaldsplan för Liv kundservice Göteborg. Hon ville få igång arbetet i Skandia som hon tyckte gick för trögt. Jag samlade en person från varje avdelning, som utsågs av respektive avdelningschef, och vi tog fram frågeformulär och genomförde intervjuer. Sedan skrev jag tillsammans med alla inblandade den första mångfaldsplanen, som jag sedan presenterade på en konferens. Jag lyfte särskilt fram den stora språkkompetens som vi hade. Flera i Skandias ledning blev både intresserade och imponerade.

Hösten 2001 fick jag uppdraget att som projektledare göra en mångfaldsplan för Skandia Liv i Sverige. Jag hade då en projektgrupp bestående av medarbetare från samtliga enheter och även från våra kontor i Finland och Danmark. Vi samlade allt bakgrundsmaterial i en särskild bilaga för utbildningsändamål. Planen blev klar år 2002 och godkändes av Skandia Livs ledning.

I egenskap av facklig företrädare för SACO i Skandia var jag ansvarig för jämställdhetsfrågor. Jag satt i en grupp på koncernnivå med Torbjörn Ahlström som ansvarig. Vi skulle skriva om vår jämställdhetspolicy år 2000. Jag föreslog då att vi skulle göra en mångfaldsplan. Alla var positiva. I arbetsgruppen ingick sedan medarbetare och chefer från alla delar av bolaget. Policyn godkändes av koncernledningen i februari 2002.

Det gäller alltså att skilja på policy och planer. Arbetet med dem pågick samtidigt, men det innebar också att det blev ett stort engagemang. Det som fick igång det hela var Annikas envishet lokalt och Torbjörns envishet på det övergripande planet. Men de behövde draghjälp med att få fram ett resultat och förslag på hur det egentligen skulle kunna se ut, för vi kände inte till något annat företag som hade gjort detta. De behövde också någon som talade med alla medarbetare kors och tvärs. Det var här jag hade min roll. Jag upplevde det som en stor utmaning att jag fick möjlighet att testa mina idéer och få nya idéer. Det kändes väldigt kreativt, utvecklande och ibland nästan omöjligt – men det gick!

Karin Greenberg, Kundenheten Skandia



Rekrytera

Rekrytering kan handla om att anställa ny personal eller om att få in nya förtroendevalda eller medlemmar. Människor i Sverige diskrimineras på grund av kön, hudfärg, sexuell läggning, funktionshinder, religion eller vilket namn man har. Det gör att alla inte får samma chans när de till exempel söker arbete.

SYFTE: Att använda rekrytering för att få mångfald.

HUR: Analysera de olika momenten i organisationens anställnings- eller rekryteringsprocess.

Kravprofilen

Analysera och diskutera den kravprofil organisationen satt upp:

Vilka krav ställs på kompetenser och egenskaper?

Diskutera vad ni menar med begreppet kompetens. Fundera över vilka signaler krav på till exempel svensk examen, svenska språket och önskemål om ålder skickar.

Vilka konsekvenser kan kraven få?

Vad innebär begrepp som social kompetens?

Vad skulle hända om ni prioriterar kraven?

”Vågar vi anställa en 30-årig kvinna som är gravid i nionde månaden? Det var en diskussion jag hade med några andra ledare för ett antal år sedan.

Vi bestämde oss för att det inte skulle vara något problem. Och en dag sitter jag där med en gravid kvinna på anställningsintervju. Men då hade jag bestämt mig. Det var inget problem. Jag måste göra upp med mig själv och mina värderingar.”

Marco Helles, Röda Korset

Vad hade du gjort? Skulle du ha anställt henne? Tänk dig att det var årsmöte som är föreningens högst beslutande organ. Hon är föreslagen av valberedningen till styrelsen/ordförandeposten. Skulle du välja henne till ordförande/styrelsen för organisationen?

Skulle du ställa motsvarande frågor till en mantlig sökande, till exempel om han ska bli pappa?



Jag hade tidigare rekryterat anställda efter en ganska vag profil. Jag sade att jag gick på magkänslan. När vi började med vårt mångfaldsarbete förstod jag att den kan vara diskriminerande, eftersom magkänslan ofta gillar sådana som är lika mig.

Vår kravprofil före:

- Akademisk utbildning gärna i u-landskunskap eller motsvarande
- Ekonomisk kompetens
- Goda språkkunskaper
- Social kompetens
- Kommer från en etnisk organisation

Vår kravprofil efter:

- Har ett bra ideologiskt medvetande kring internationellt utvecklingssamarbete
- Kan förstå och resonera kring maktförhållanden i utvecklingssamarbeten
- Kan hantera och förstå vår budget, är inte rädd för siffror
- Kan läsa och förstå akademisk svenska och engelska

Mattias Schain, generalsekreterare, Landsrådet för Sveriges ungdomsorganisationer

tips!!!

Ett sätt att minska diskriminering vid anställningar är att avkodifiera ansökningshandlingar. Använd Tippex eller dölj namnen på de sökande så att de som läser handlingarna inte vet om det är en kvinna eller man som söker, eller vad personen heter, eller hur gammal hon eller han är. Välj vilka fakta ni vill dölja.

På LSU kom vi fram till att om vi visade att vi medvetet arbetade med mångfaldsfrågor så skulle det göra oss mer attraktiva som arbetsgivare. Därför skriver vi in det här i våra utlysningar:

”LSU vill hitta den bästa personen för jobbet. Därför diskriminerar vi självklart ingen sökande på grund av sitt kön, sin sexuella läggning, sin etnicitet, sitt eventuella funktionshinder eller något annat som är irrelevant för förmågan att utföra arbetsuppgifterna. Tvärtom ser vi gärna en bredd av sökande, eftersom vi eftersträvar en mångfald av perspektiv och erfarenheter på arbetsplatsen.”

Mattias Schain, generalsekreterare,
Landsrådet för Sveriges Ungdomsorganisationer

Annonsen

Analysera och diskutera organisationens platsannonser med hjälp av frågor som:

Hur ser annonsen ut?

Vilket språk används?

Vilket budskap ger texten eller bilden om organisationen?

Utestänger annonsen någon?

Betonar annonsen mångfald och olikheter? Hur?

Vilka står som kontaktpersoner?

Rekryteringsvägarna

Gå igenom de senaste anställningarna. Analysera rekryteringsvägarna. Om en tjänst tillsatts utan att vara utannonserad så undersök vilka rekryteringsvägar och vilka kontaktnät som användes.

Urval

Analysera urvalsprocessen.

Vem väljer vem som får komma på intervju?

Utifrån vilka kriterier?

Går det att kalla fler?

Intervjun

Gå igenom en typisk anställningsintervju. Analysera och diskutera.

Vem håller i intervjuerna?

Vem väljer ut vem som intervjuar de sökande?

Hur många deltar i intervjuandet? Vilka roller har de?

Vilka rädslor och fördomar har de som intervjuar?

På vilket sätt kan intervjuarnas fördomar minskas vid intervjutillfället?

Hur gör ni för att få in olika perspektiv?

När ni har gått igenom de olika momenten i samband med en anställning kan ni reflektera över följande:

Vilka aktiva åtgärder vidtar din organisation för att förhindra diskriminering vid rekryteringar och anställningar?

Vilka aktiva åtgärder vidtar din organisation för att öka andelen förtroendevalda, medlemmar eller anställda med annan etnisk bakgrund än svensk? Med funktionshinder? Av olika kön? Åldrar?

Hur ser anställningsvillkor, utvecklingsmöjligheter och arbetsvillkor ut när det gäller mångfald?

Hur ser karriärmöjligheter ut utifrån ett mångfaldsperspektiv?

VARIANT: Ni som inte har några anställda, men som har förtroendevalda, kan undersöka hur ni rekryterar förtroendevalda och ledare till och inom organisationen. Hur ser till exempel valberedningen ut? Vilka kontaktytor har den? Hur ser valberedningens uppdragsbeskrivning ut? Hur går det till vid nomineringar, det vill säga när ni föreslår vem som ska bli vald till vilken post? Vad räknas som kompetens och merit? Vad ger hög status i er organisation?

”Jag berättar bara att jag sitter i rullstol när det har betydelse för den tjänst jag söker. Annars skriver jag det inte i min ansökan eftersom rullstolen knappast påverkar den relevanta kunskap och kompetens som jag har för tjänsten.”

Malin Bernt, handläggare på Handikappförbundens samarbetsorgan i Stockholm

”Det var några år sedan. Jag var på anställningsintervju. Jag fick göra ett språktest för att se om jag klarade försäljningsjobbet – det vill säga läsa försäljningsmanualer med rätt intonation. Jag klarade alla test galant. De ville gärna anställa mig för de tyckte att jag hade ett övertygande sätt. Men de var inte helt nöjda med mitt namn då de trodde att det kunde ’skrämma’ kunderna. Så mannen som intervjuade mig föreslog att vi kunde kapa början och slutet på mitt namn. Gordana = Anna
Berjan = Berg
Jag tackade nej och tog aldrig jobbet.”

Gordana Berjan,
chef för internationella enheten,
Ungdomsstyrelsen

Mentorskapsprogram

Ett traditionellt mentorskap handlar om att kombinera två personer: En som är mer kunnig och erfaren (mentorn) med en som är mindre erfaren och kunnig (adepten). Målet är att personerna ska lära sig av varandra och särskilt att adepten, med mindre erfarenhet, ska få möjlighet att lära sig och utveckla sig med stöd av mentorn. Mentorn är förebild, coach och bollplank, och adepten lärling, aspirant och elev. Ett mentorprogram omfattar mer än att enbart ordna en mentor–adeptrelation. Det handlar om ett helt utbildningsprogram där ni ordnar adept- och mentorträffar.

SYFTE: Att skapa möten för att öka kompetens, insikter, och kunskapsöverföring, samt att skapa nätverk och bredda kontaktytor.

HUR: Här nedan beskrivs hur man lägger upp ett mentorprogram.

Organisationens behov

Starta utifrån organisationens behov. Diskutera frågor som:

Vilka behov har ni?

Vad vill ni uppnå för resultat? Formulera mål.

Vad vill ni att deltagarna och organisationen ska ha med sig när mentorskapet är avslutat?

Varför gör ni det här?

Upplägg

Diskutera redan från början frågor som:

Hur länge ska programmet hålla på? Vem ska ansvara för det?

Vilka resurser behövs och vad finns det för resurser?

Hur ska programmet förankras? Vilket mandat har ni?

Hur ska programmet utvärderas?

Vem ansvarar för utvärderingen?

Hur ska kunskapen överföras till organisationen när programmet avslutas?

Innehåll

Vilket innehåll vill ni ha i programmet utifrån era syften och mål? Tänk på introduktion, start, halvtidsutvärdering och avslutning. Vill ni ha blandade, eller uppdelade, adept- och mentorträffar? Hur ska adepter och mentorer nätverka? Fundera på vilka utbildningsinslag som behövs för att uppfylla era mål.

Informationsträff

Bestäm hur ni vill genomföra rekryteringen. Ordna exempelvis en rekryteringsträff för att få in adepter och mentorer. Informera om vad det innebär att vara med i programmet, om både rättigheter och skyldigheter. Ha färdiga blanketter så att deltagarna kan anmäla sig direkt under mötet.

Para ihop

Para ihop adepter och mentorer. Antingen låter ni adepterna önska typ av mentor och så ordnar ni det. Eller så låter ni adepterna själva tillfråga sin mentor. Det viktiga är att det inte finns någon beroendeställning mellan adept och mentor. En adept bör inte ha sin chef som mentor.

Starten

Utbilda mentorer i vad det innebär att vara mentor. Utbilda adepter om vad det innebär att vara adept. Gör en gemensam kick-off för både adepter och mentorer. Kom ihåg att diskutera syfte och förväntningar på programmet.

Individuella mentor–adept-träffar

Bestäm ungefär hur ofta det är lämpligt att mentor–adept-paret ses. Sedan ansvarar de själva för sina träffar. Det kan vara bra att följa upp att det fungerar. Men det är adeptens och mentorns ansvar att boka sina träffar.



Några exempel på frågor som kan vara för adepten och mentorn vid deras första möte är:

Vilka är våra förväntningar?

Vilka frågor vill vi ta upp?

På vilket sätt ska vi jobba? Vem ansvarar för innehållet?

Ska vi förbereda oss inför mötena och i så fall hur?

Var och när ska vi träffas? Hur länge?

Hur håller vi kontakten?

Etik och frågor om hur vi förhåller oss till varandra.

Utbildningsträffar

Beroende på vad ni har satt för mål och syfte med programmet kan ni anordna utbildning, föreläsningar med mera som ger kunskap, inspiration och energi till både adepter och mentorer.

Adept- och mentorträffar

Tanken med ett mentorprogram är också att bygga nätverk. Därför är adept- och mentorträffar viktiga. Ordna träffar för adepterna där de får möjlighet att lära känna varandra, lära av varandra och utbyta erfarenheter. I halvtid kan det vara bra att ordna en utvärderingsträff för att se hur det hela fungerar.

Vid missnöje och/eller avhopp

Om förväntningarna inte stämmer överens med innehållet vänder sig mentorn/adepten till den som rekryterade dem för att hitta en lösning och i värsta fall blir det avhopp.

Om det skulle visa sig att någon av de medverkande är missnöjd, till exempel med sin partner, har de möjlighet att kontakta rekryteraren, som då försöker hitta en annan partner eller en annan lösning.

Avslutningsträff

Det är viktigt att det finns en officiell avslutning på mentorskapsprogrammet. Fira det som skett. Tacka av adepter och mentorer. Kom ihåg att utvärdera och fundera på om det finns något sätt att gå vidare på. Om en mentor och en adept väljer att fortsätta att träffas är helt upp till dem.

Dokumentera och implementera

Sammanställ utvärderingen. Rapportera till organisationen. Se till att kunskaper som ni har fått förs vidare och används i organisationen.

VARIANT 1: Ett enklare upplägg är att endast göra mentor–adeptdelen, vilket innebär att man inte genomför adept- och mentorskaps-träffar och avslutningsträff.

VARIANT 2: Ytterligare en variant är att förändra adeptens roll till att även bli mentor för mentorn. Syftet med det är att para ihop två personer med olika ålder, etnicitet, maktpositioner, med mera för ett ömsesidigt utbyte av erfarenheter.

HUR: Följ de olika stegen i beskrivningen ovan. När det gäller att para ihop mentor och adept kan man till exempel utse ”rekryterare” som ansvarar för att värva mentorer och adepter och ordna en inledande träff. En folder som presenterar syfte och upplägg kan underlätta rekryteringen.

Låt adepter och mentorer på första träffen arbeta med frågor om hur de kan skapa ett ömsesidigt lyssnande och utbyte. Hur ska de till exempel hantera de skillnader i maktförhållanden som finns i relationen? Utgångspunkten är att båda ska lära av varandra. I traditionella mentor–adept-program fungerar mentorn som vägledare, men i denna variant kommer båda att fungera som vägledare åt varandra.

I övrigt följer man de olika stegen som beskrivs ovan.





Mentorskap som metod för mångfald

LSU drev tillsammans med Skandia ett mentorprogram åren 2002–2004 som gick ut på att föra ihop ungdomar som upplever utanförskap i samhället med anställda på försäkringsbolaget Skandia. Målet var att mentorprogrammet skulle leda till förändrade attityder och fördomar hos adepter och mentorer gentemot varandra. Tanken var också att adepterna skulle bredda sitt kontaktnätverk och få vägledning i sina yrkesval, men även i sina privatliv. Tjänstemännen på Skandia fick i sin tur kunskap om nästkommande generation, deras levnadsförhållanden, livserfarenheter och tankar om livet, samhället och utanförskap.

Mentorer var tjänstemän inom försäkringsbolaget Skandia. Adepter var ungdomar från LSU:s medlemsorganisationer eller icke-organiserade ungdomar med den gemensamma nämnaren att ha upplevt någon typ av utanförskap i samhället.

Mentor-adept-paret träffades en gång per månad under ett år. Ungdomarna pröglade innehållet. De ställde frågor, pratade om sin bakgrund, om sina mål i livet och om svårigheter och hinder som de stöter på. Mentorerna lyssnade, besvarade frågor och gav feedback på funderingar, och ställde i sin tur frågor. Innehållet varierade från par till par, beroende på ungdomarnas behov och intressen.

LSU och Skandia rekommenderar andra ungdomsorganisationer och företag att starta ett liknande mentorskap. Intervjuer med de medverkande visar mycket positiva resultat. Både adepter och mentorer menar att utbytet gett dem många lärdomar, både yrkesmässigt och när det gäller kunskap, fördomar och attityder om varandra. Mentorskapet har lett till att båda parterna har förändrats på flera plan och insett värdet av att möta människor med olika erfarenheter och bakgrund. Mötet med en människa, som man aldrig skulle ha mött vanligtvis, har öppnat en dörr till en värld som tidigare varit både okänd och osynlig.”

Afamia Maraha, Projektledare Real Diversity, Landsrådet för Sveriges Ungdomsorganisationer



Förändringens reaktioner

Är du ledare i en grupp som berörs av en förändring så är det bra om du känner till förändringscirkeln.

När något drastiskt händer i en människas liv som innebär en stor förändring, till exempel att hon blir avskedad, så följer hennes reaktioner ett visst mönster. Den första reaktionen är chock och ilska. Sedan kommer förnekelsen. "Nej det är inte sant, jag går till jobbet ändå." Därefter kommer ett stadium med minnen och historieberättande: "Minns du hur bra det var förr ...". När hon har fått älja och berätta sina minnen börjar hon sakta acceptera förändringen. Det betyder inte att hon glömmer vad som har hänt, men hon börjar acceptera och släppa taget. Nu är hon beredd att gå in i nästa fas som handlar om nytänkande och nyskapande.

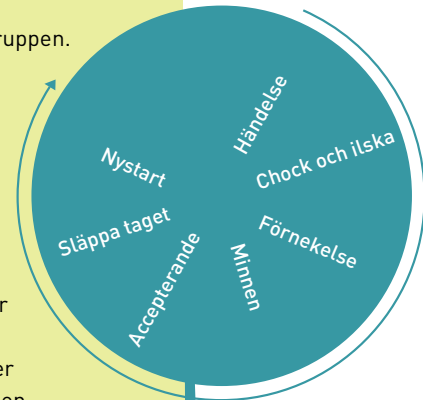
Gå igenom texten ovan. Skissa upp "förändringscirkeln" för gruppen. Be alla markera var i processen de tycker att organisationen befinner sig. Nu har ni en gemensam utgångspunkt för att förstå reaktionerna och varandra.

Diskutera. Använd frågor som:

Var är du och var är gruppen i processen?

Är ni i fas?

Det händer att ledningen tycker att personalen befinner sig för länge i tillstånden av ilska, förnekelse och minnen. Ett sätt att skynda på processen är att ordna en historieberättarkväll, eller att fira och uppmärksamma allt bra som skett före förändringen.



Soledad vill få oss att leva som vi lär

– Har man sett de orättvisor som finns måste man antingen göra något åt dem, eller så har man accepterat dem, säger Soledad Pinero Misa.

Soledad är 27 år men har lång erfarenhet av att arbeta för ökad mångfald. I dag driver hon en egen firma som hjälper företag att sätta fokus på sina värderingar och leva som de lär. Hon drivs av en stark energi. Hon har själv fått känna på vad det innebär att stå utanför.

Strukturer och system som håller människan under sin kapacitet är det mest kränkande som finns.

Soledad vet. Hon är uppvuxen i Rosengård i Malmö. Hon har känt av alla fördomar och strukturer som tränger bort och stänger ute. Både de tydliga och de mer subtila.

– Det kunde kännas för jävligt. Det var så tydligt att man inte hade samma möjligheter som andra om man bodde i Rosengård, berättar hon med vrede i rösten.

Trots att Soledad är född i Sverige vågade hon under sin uppväxttid knappt säga att hon var svensk.

– Att vara svensk och invandrare var liksom motsatsförhållanden. Det var som om vi bara skulle vara här tillfälligt. Det tog tid innan jag insåg att de flesta invandrare är svenskar, förklarar hon.



I skolan möttes den som ville bli läkare av ett urskuldande skratt från lärarna. ”Ja, men du kanske ska satsa på något mer realistiskt.”

– Jag minns hur medierna beskrev oss i Rosengård. Det var så många fördomar. Man föddes in i en viss klass, även om alla i välfärdsstaten Sverige officiellt hade lika möjligheter.

Hon behöver inte tänka efter länge när hon får frågan om varför hon började engagera sig:

– Det kändes som den största orättvisan vi hade i Sverige! Jag hade inte något val. Jag var tvungen att försöka göra något åt det.

Soledad började arbeta inom rörelsen mot rasism på 1990-talet. Sedan dess har hon arbetat på olika sätt i organiserad form för att öka mångfalden i samhället. Hon blev goodwill-ambassadör för kampanjen ”alla lika–alla olika”. Sedan blev det Invandrarförvaltningen, Ungdom mot rasism, Ungdomarnas Demokratikommission och så blev hon generalsekreterare för Landsrådet för Sveriges ungdomsorganisationer.

Många människor ser fortfarande inte problemen med utanförskap och diskriminering. Situationen har blivit bättre nu, men är långt ifrån bra, tycker Soledad.

– De förstår inte att de själva är en del av den struktur som diskriminerar. I början trodde jag alla fattade. Jag utgick från min verklighet. Efter några år insåg jag: Ni ser inte hur otroligt kränkande vissa situationer är!

Hon ser okunskap som en vanlig orsak till diskriminering. Hon tar ett exempel:

– Jag tänker inte på att det kan vara svårt att ta sig fram i rullstol i tunnelbanan. Det betyder inte att jag struntar i alla funktionshindre. Jag ser bara inte situationen ur deras perspektiv. Det är den som sitter i rullstol som upplever hur det är.

Det är därför det är så viktigt med mångfald, betonar Soledad. Alla perspektiv måste komma med när man fattar beslut och formar ett samhälle.

Okunskap går att bota med fakta och upplysning. Hon jämför gärna med kampanjen för jämställdhet. På samma sätt som vi visar på skillnader i lönesättning måste vi kartlägga andra faktorer som diskriminerar. Då ser vi det i svart på vitt.

Det är svårare när diskriminering bottnar i värderingar. Eller när ord och handling inte överensstämmer. Som den som inte har något emot invandrare, men

som inte vill bo granne med en. Eller som fackföreningen i vars stadgar det står att man ska jobba för ökad integrering, men vars medlemmar visar sig tycka något helt annat.

Soledad vill att vi ska granska våra egna fördomar.

– Ska vi få reda på vad det är som driver oss måste vi tänka efter. Står jag för det jag säger att jag tycker? Vill jag verkligen tycka så här? Det är fördomar och rädslor som hindrar oss från att följa våra grundläggande värderingar. Har jag insikt i mina egna fördomar så ser jag hur de påverkar mitt agerande.

Soledad har ändå en positiv bild av människans förmåga till förändring.

– Människor vill göra bra saker. Vi vill inte diskriminera någon, funderar hon och tillägger: Men all förändring hotar nuvarande maktstrukturer. Människor är inte alltid beredda att prioritera det som krävs för att lösa ett problem.

Nej, hon är inte godtrogen. Hon påpekar att människor gärna säger att de vill förändra det som stänger andra ute, men att det genast blir svårare när det kräver att de själva ska stiga åt sidan. Soledad tycker att folk verkar ha svårt att se vad de kan vinna på mer mångfald. Företag kan till exempel få bättre resultat när personalen förstår sig på kunderna bättre. Och om medarbetarna känner att det de gör är meningsfullt blir de mer engagerade och uppnår bättre resultat.

– Det kanske låter som en floskel, säger hon, men lever man som man lär så mår man bra.

Soledad har ägnat åtskillig tid åt att fundera över hur samhället kan övervinna de hinder som står i vägen för mångfalden.

– Man måste jobba i två riktningar. Dels måste man jobba för att de som diskrimineras ska ändra sin inställning, dels måste man stärka dem som utsätts. Man måste upplysa de drabbade så att de ser strukturerna. Det hjälper att se fler än de drabbas.

På det personliga planet har Soledad hittat en metod för att ta sig runt de hinder som hon själv upplevt.

– Jag lyckas bättre sedan jag slutade bli så arg, säger hon och skrattar lite. Min egen resa handlar om att stärka självkänslan så att jag inte är så beroende av bekräftelse. När någon säger något knäppt så måste man se att det säger mer om den personen än om mig.

Hon har hunnit med mer än vad många äldre har gjort. Soledad är en fighter som har jobbat hårt, tagit sig an tuffa uppgifter och haft betydelsefulla poster. Att hon är framåt betyder inte att hon är skyddad från negativa upplevelser.

Orden smattrar som pisksnärtar när hon berättar hur det känns när man väl lyckas och människor antyder att det beror på att hon är ung tjej med invandrarbakgrund. Att hon åkt snålskjuts på samhällets behov av att fylla olika kvotgrupper, för syns skull.

– Alla har inte sagt grattis precis, när jag har lyckats med olika saker. Fast jag vet att jag är bra och klarar svåra saker så har jag tagit åt mig ibland. Det känns som om de vill ta ifrån mig min skicklighet, säger hon.

Soledads engagemang kommer troligen att leda henne till många intressanta uppgifter. Hon är starkt motiverad.

– Jag känner att jag gör skillnad när jag är ute och jobbar. Människor får aha-upplevelser. De ser mönstret i hur de tänker och omprövar sina ståndpunkter.

Om man kan göra lite grann leder det till att fler blir lite mer medvetna, resonerar hon. Det kanske leder till att någon blir annorlunda bemött till exempel på banken. Det kan göra mycket, för känslan av att vara accepterad. Därför fortsätter hon sitt arbete för att förbättra samhället.

– Det viktiga är att inte gå runt och tro att ”de” ska göra det, avslutar Soledad. Det är VI som ska göra det: som föräldrar, på dagis, i skolan, i föreningen, på jobbet, på ICA och på bussen. Det är viktigt att man förstår det.

Text: Marie Wallin

9. När ni kört fast

Förändringar som innebär att maktpositioner hotas väcker motstånd. Tänk till exempel på organisationer som säger att självklart ska vi ha in fler kvinnor i styrelsen och sedan utökar styrelseantalet för att få in Yasmina och Eva. Att Anders eller Bertil skulle avgå för att ge plats åt kvinnor finns det ingen tanke på.

Motståndet kan göra att ni kör fast. Här följer några metoder som ni kan använda, både för att orka och för att komma vidare. De handlar om att söka stöd, och om coaching och nätverk.

Fundera också på ert förhållningssätt. Fokuserar ni på problem eller ser ni lösningar? Det är en skillnad på att fråga: ”Vad är det som går fel?” mot att fråga ”Vad är det som går bra och kan förbättras?”. Om motståndet i organisationen är för stort är det kanske möjligt att söka sig till ett ställe där din lust, energi och villighet att arbeta för förändring uppskattas bättre.

Välj era strider

SYFTE: Att identifiera de insatser som har störst chans att lyckas.

FÖRDEL: Du prioriterar och använder dina krafter samlat och effektivt.

HUR: Be deltagarna analysera de åtgärder ni vill genomföra för att få mångfald. Bedöm för varje åtgärd hur stor chansen är att den når framgång. Gör också en uppskattning av vilka resurser i form av arbetsinsatser och energi varje åtgärd kommer att kräva. Diskutera sedan frågor som:

Var vill ni satsa er energi?

Var får ni mest utdelning?

Vilka mål och delmål är kritiska för hela förändringsarbetet?

Vilka ”misslyckanden” kan ni leva med?

Vilka personer vill ni ha med er? Hur stor är sannolikheten att få med dem?

Kräver ert förändringsarbete att ledningen ger er ett mandat i frågan?

Hur får ni det?

Vilken strategi ska ni ha för att få med ledningen i arbetet?

Vad händer om ledningen är emot?

Diskutera och prioritera vilka åtgärder ni vill arbeta med utifrån resonemanget ovan.

Se det närande

SYFTE: Att se vad som ger en person energi och vad som tar energi ifrån personen.

HUR: Be deltagarna lista saker i sin omgivning som är närande och tärande.

Be deltagarna fundera över hur de kan städa undan det som är tärande och som tar energi, samt hur de kan underhålla det som är närande och göda det så att det växer och utvecklas.

VARIANT: Den här övningen kan ni också göra för organisationen. Vilka saker i er organisation stöder mångfald och vilka saker motarbetar mångfald? Lista vad i organisationen som är närande respektive tärande för mångfald? Lista vad i organisationens omvärld som är närande respektive tärande för mångfald.

”Om det verkligen ska lyckas att leda en viss människa mot ett bestämt mål, måste man först och främst finna henne där hon är och börja där. Detta är hemligheten i allt hjälparbete. Den som inte kan det lurar sig själv när hon tror att hon kan hjälpa andra.

För att verkligen kunna hjälpa någon annan måste jag förstå mer än hon, men först och främst förstå det hon förstår.

Om jag inte kan det, hjälper min merkunskap henne inte alls.”

Søren Kierkegaard

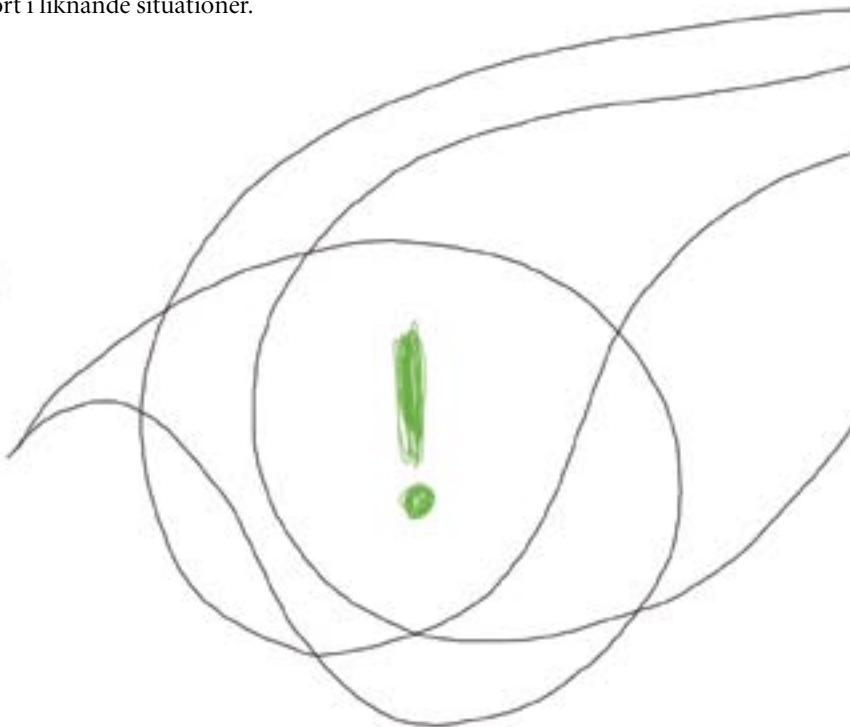
Lista hinder

SYFTE: att identifiera och ta sig förbi hinder.

HUR: Be deltagarna lista alla hinder för förändringsarbetet som de upplever eller befärar att de kommer att stöta på. Sätt upp listorna synliga för alla och gå igenom dem tillsammans. Gruppera liknade hinder. Ta bort de hinder som deltagarna inte kan påverka. Men fundera en extra gång om de verkligen inte går att påverka.

Be deltagarna välja de två eller tre hinder som känns mest angelägna att arbeta med just nu.

Diskutera alternativ för att komma förbi hindren. Undersök gärna vad andra gjort i liknande situationer.





tips!!!

Använd öppna frågor när du coachar: Vem? Var? Vilka? När? Hur? På vilket sätt? Vad skulle hända om ...? Undvik att fråga "varför" eftersom det kan leda till att problemägaren känner att hon eller han måste ge en förklaring, vilket kan kännas som att hon eller han tvingas försvara sig.

Coaching

Coaching eller vägledning är ett sätt att stötta andra. Det handlar om att vara en samtalspartner för att vägleda någon och om att vara en bra lyssnare och observatör.

SYFTE: Att vägleda och stötta.

HUR: När du coachar och vägleder ska du spegla det som den andra personen säger. Sammanfatta det som sägs, bekräfta och sätt ord på de känslor som beskrivs. Det kan du göra genom att säga: "Det låter som du är ..." Utmana språket när det gäller generaliseringar som "alla", "alltid", "hela tiden". Undvik att ge råd, även om det kan kännas frestande. Det är inte du som ska lösa problemet.

Coaching i grupp

Ett sätt att coacha är att arbeta tre eller flera i en grupp. Utse en person till problemägare, en annan till coach och resten till observatörer. Det kan alltså vara fler än en person som är observatör.

Låt problemägaren beskriva situationen och problemet för coachen. Coachen ställer frågor för att få problemägaren att beskriva problemet så tydligt som möjligt. Gör ett kontrakt, det vill säga kom överens med problemägaren om vad hon eller han vill ha hjälp med och vad hon vill att samtalet ska leda till. Observatören/erna lyssnar utan kommentarer.

Coachen reflekterar runt problemet tillsammans med observatören/erna. Det är tillåtet att ge goda råd, att berätta om egna erfarenheter, och så vidare. Syftet med reflektionen är att hjälpa problemägaren att komma vidare. Problemägaren lyssnar utan att kommentera.

Coachen samtalar åter med problemägaren. Coachen hjälper problem-

ägaren att komma fram till lösningar för att komma vidare. En modell som coachen kan använda när hon eller han ställer frågor är ”tänka – känna – göra”. Om problemägaren till exempel pratar mest om hur hon eller han känner sig, kan coachen uppmuntra problemägaren att även prata om tankar eller om att agera genom att fråga:

Vad tänkte du? Vad skulle du vilja tänka?

Vad gjorde du? Vad skulle du vilja göra?

Om problemägaren uppehåller sig mest vid vad hon eller han har gjort, kan coachen försöka få problemägaren att även beskriva sina känslor genom att fråga:

Vad kände du? Vad skulle du vilja känna?

Vidare kan coachen använda frågor som:

Hur går du vidare? Vad är ditt nästa steg?

Sammanfatta samtalet. Be problemägaren berätta var hon eller han står just nu, och om hon eller han fått några nya tankar. Du kan även fråga om hon eller han vill ha ett råd. Respektera ett nej. Observatören/erna lyssnar återigen under denna fas.

VARIANT: Ni kan turas om att ha de olika positionerna som coach, problemägare och observatör.

Nätverk

Nätverk är traditionellt en frivillig gruppering av människor som arbetar tillsammans kring en idé eller möts kring ett gemensamt intresse. Nätverken har en platt organisationsform. Beslut tas tillsammans av deltagarna i nätverket. Det finns olika typer av nätverk. Sociala nätverk är i regel till för bekräftelse. Professionella nätverk handlar ofta om erfarenhetsutbyte.



Nätverket för funktionshindrade inom Skandia syftar till erfarenhetsutbyte mellan oss med funktionshinder.

Nätverket är en arena för att vi ska kunna prata med varandra och stötta varandra i arbetet, till exempel prata om de hjälpmedel som finns och som kan underlätta i arbetet. Mötena är ungefär varannan månad.

På våra möten brukar vi ha ett tema som berör vår arbetssituation på Skandia. Det har till exempel varit tema om mångfald, arbetsplatsanpassning, lokaler och hälsa. Vi har då bjudit in ansvariga för dessa frågor.

Du ska inte behöva känna dig ensam i din situation och tycka att du är en belastning för Skandia. Det är skönt att veta att man inte är ensam utan att man kan få råd och erfarenheter.

I nätverket försöker vi stötta varandra att berätta om det egna funktionshindret för kollegor, för att få större förståelse i sin omgivning. Det kan vara minst lika jobbigt att ha ett funktionshinder som inte är synligt. Det är inte så lätt att få förståelse av omgivningen om hindret inte är märkbart och det är också svårare att berätta om det, när det inte syns.

Berit Andersson, initiativtagare till Skandias nätverk för funktionshindrade



Vi bildade nätverket för att vi ville ha kontakt med andra i liknande situation, som sticker ut från det 'normala'. För även hos oss är det ju heteronormativitet som gäller. Vi har en mapp på vårt intranät där de som är medlemmar i nätverket får komma in. Andra kan inte delta eller se inlägg. Det är väl främst för dem som inte är öppna med sin läggning som ett nätverk kan vara viktigt, där man kan diskutera frågor som är mer specifika för en bi- eller homoperson, både jobbiga och roliga ämnen.

Det har diskuterats om man skulle bilda en egen lokalförening av nätverket, men än så länge har vi ansett att det är bättre om vi finns med i de 'vanliga' föreningarna. En anledning till varför man startar ett gaynätverk kan ju vara att den egna organisationen är dålig på att jobba med frågan eller att man upplever att det finns ett motstånd mot homosexuella. Men jag tror att det inte har haft någon avgörande betydelse i vårt fall, utan för oss har det mest varit för att ha kul och kunna diskutera. Även om det självklart finns problem i organisationen, så tror jag inte det upplevs som något jättestort problem.

Fördelarna är att man ändå kan få prata med andra som är mer lik en själv. Och när man väl träffas på en kurs eller ett läger så vet man att man har någon koppling.

Tobias Tengström,
Ungdomens Nykterhetsförbunds gaynätverk

Skilj mellan nätverk och till exempel grupper som går utbildning tillsammans. Det händer även att organisationer startar något som de kallar för nätverk men som inte bygger på frivillighet eller på att deltagarna förväntas göra något för nätverket.

SYFTE: Att bygga kontaktnät där deltagare har nytta av varandra och kan erbjuda varandra tjänster i olika former.

FÖRDEL: Ett nätverk kan ge kontakter, kunskap och energi. Det kan vara ett andningshål eller en maktfaktor. Nätverket kan ge påfyllning, personlig utveckling och stöd, eller resultera i nya kunder och vänner.

HUR: På nästa sida följer en checklista för att starta och underhålla ett nätverk.

Behov

Samla människor med liknande behov. Bjud in till en nätverksträff. Stäm av era förväntningar.

Vilka behov har deltagarna?

Vilka behov har din organisation?

Vad är det ni vill uppnå?

Skriv ner gemensamma mål och bestäm vilka spelregler ni vill ha.

Antal

Diskutera också hur många ni ska vara i nätverket. Kom ihåg att det är viktigt med frivillighet. Gör till exempel en e-postlista med dem som deltar så blir det enkelt att kontakta varandra.

Organisation

Ett nätverk bör vara så icke-formellt som möjligt och bygga på frivillighet. Diskutera frågor som:

Vilka praktiska insatser kräver nätverket, till exempel medlemslista och mötesplats?

*Hur ska ni fördela uppgifterna?
Hur ofta och hur länge ska ni träffas?
Hur ska ni arbeta så att inte organiseringen står i vägen
för nätverkets syfte och vision?*

Innehållet

Kom överens om vad nätverket ska syssla med. Diskutera:

*Vad ska nätverket ha för innehåll?
Hur ska ni uppfylla era förväntningar och mål?*

Deltagarna

Diskutera utifrån frågor som:

*Vad kan nätverket göra för mig/oss?
Vad kan jag/vi göra för nätverket?*

”En mötesplats för alla som arbetar med mångfald i organisationer, företag och myndigheter/institutioner. Nätverket skall vara en plattform för utbyten av idéer, erfarenheter, metoder och kunskap kring mångfald. Medlemmar i nätverket skall i detta forum ha en möjlighet att ta upp en fråga eller ett problem som berör det egna företaget eller organisationen för att sedan tillsammans med gruppen utveckla verktyg som förebygger dessa problem. Nätverket skall också fungera som en kunskapskälla och kompetensutveckling i mångfaldsfrågor för medlemmarna.”

Nätverket Real Diversity

”Vi inom Arbetsgruppen för Homo- och Bisexuella Scouter tror att gruppen och nätverket Gayscouterna kan vara ett stort stöd för individer i scoutrörelsen och en bra informationskälla för förbund, distrikt och kårer. Genom allmänt informationsarbete via press, distrikts- och förbundsmöten med mera hoppas vi kunna öka kunskapen och ge ett öppnare klimat där ingen behöver vara orolig bara för att man är annorlunda.”

Svenska Scoutförbundet, Gayscouterna

Skaffa kunskap om ni kört fast

Mångfald handlar om kunskap, bland annat om makt. Forskning och teoretiska förklaringsmodeller kan hjälpa dig att se mönster, och därmed flytta mångfaldsarbetet från dig själv som person. Gå på seminarier. Köp in litteratur. Ta in föreläsare. Sök efter e-postlistor med likasinnade.

Resurser

Gå igenom vilka resurser nätverket behöver i form av mötesplatser, lokaler, pengar och bidrag.

Förankring

Fundera över vilket syfte ni har med nätverket. Ska nätverket vara förankrat i organisationen eller ska det vara ett hemligt nätverk eller ska det vara ett nätverk utanför organisationen?

Avslut

Försök inte hålla liv i ett nätverk om inte intresset finns. När det är över är det över. Nätverket bör bygga på frivillighet och gemensamt intresse för en idé. Diskutera hur deltagare kan göra ”avslut” om de lämnar nätverket.

”Att ta in kunskap, erfarenhet och inspiration behöver inte vara kostsamt och krångligt. Aha-upplevelser kan man enkelt få via möten med människor med andra livsöden och erfarenheter än vad man själv har. Mitt tips är att bjuda in personer som berättar sin unika historia. Du har säkert någon i ditt nätverk eller bekantskapskrets som du skulle kunna bjuda in till en frukostträff till exempel. Olika föreningar ställer också gärna upp och berättar om sin verksamhet. Våga tänk lite annorlunda. Jag som jobbar på bank bjöd till exempel in en ung tjej från Afghanistan som jag hade läst om i lokaltidningen. Hon kom till oss och berättade om familjens flykt till Sverige och bjöd på bröd som de brukade baka i hennes hemtrakt. Hennes historia och berättelse berörde oss alla och satte igång många tankar. Efter det refererade personalen till henne flera gånger vid andra möten med olikheter.”

Rose-Marie Lewicki, som ordnat frukostträffar på Föreningssparbanken

Hinder andra råkat ut för

- Tid och tidsbrist, både hos enskilda personer och organisationen
- Värdningsglapp mellan policy och handling
- Ovilja att se strukturer och mönster
- Rädslor
- Passivt motstånd, det vill säga inget händer trots att man beslutat vad som ska göras, av vem och när
- Otydliga mål
- Orealistiska förväntningar på det egna arbetet
- Mångfald leder till att jämställdhetsfrågan underordnas och bortprioriteras
- Ledningens stöd saknas
- Ledningen saknar stöd i organisationen
- Det går inte att hitta någon kompetent person
- Det är ingen som vill åta sig uppdrag
- Vi har inte kompetens
- Något annat är viktigare ... man måste börja i skolan
- Man kan inte lära gamla hundar att sitta
- Planer och policies blir papper som ligger på hyllan och inte används
- Bristande engagemang
- Bristande uthållighet
- Stereotypa rekryteringsprocesser

Erfarenheter från Real Diversity Network

Diskutera påståendena ovan utifrån frågor som:

Hur kan ni undvika hindren?

Hur kommer ni vidare?

Lagar som stöd och medel

Den här boken handlar om hur man gör en organisation inkluderande. Den tar inte specifikt upp diskriminering och de lagar som gäller för diskriminering. Men lagar kan användas i arbetet för att förändra en organisation. Det kan vara skönt att veta att du i mångfaldsarbetet kan luta dig mot svenska lagar som förbjuder diskriminering på grund av kön, etnisk tillhörighet, funktionshinder och sexuell läggning. År 2006 kommer Sverige även att anta EUs lagstiftning om förbud mot diskriminering på grund av ålder.

Lagen om förbud mot diskriminering (2003:307)

Denna lag har till ändamål att motverka diskriminering som har samband med någon av diskrimineringsgrunderna kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning eller funktionshinder. Se vidare www.do.se och www.jamombud.se.

Jämställdhetslagen (1991:433)

Lagen är en arbetsrättighetslag som handlar om förhållanden på arbetsmarknaden och dess främsta syfte är att förbättra kvinnors villkor i arbetslivet. Enligt lagen är alla arbetsplatser med tio eller fler anställda skyldiga att ha en jämställdhetsplan. Jämställdhetsplanen är ett förebyggande arbete. Lagen handlar i stort om arbetsförhållandena, föräldraskap, sexuella trakasserier och könsdiskriminering, rekrytering samt löner. Jämställdhetsombudsmannen är den myndighet som ska se till att lagen följs. Läs mer på www.jamombud.se.

Lag om åtgärder mot diskriminering i arbetslivet på grund av etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (1999:130)

Lagen har till ändamål att i fråga om arbete, anställningsvillkor och andra arbetsvillkor samt utvecklingsmöjligheter i arbetet främja lika rättigheter och möjligheter oavsett etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning. Med etnisk tillhörighet avses att någon tillhör en grupp av personer som har samma nationella eller etniska ursprung, ras eller hudfärg. Se www.do.se.

Lagen om förbud mot diskriminering i arbetslivet på grund av funktionshinder (1999:132)

Lagen ska motverka diskriminering i arbetslivet av personer med funktionshinder. Med funktionshinder avses varaktiga fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga begränsningar av en persons funktionsförmåga som till följd av en skada eller en sjukdom fanns vid födelsen, eller som har uppstått därefter, eller som kan förväntas uppstå. Se www.ho.se.

Lagen om förbud mot diskriminering i arbetslivet på grund av sexuell läggning (1999:133)

Lagen ska motverka diskriminering i arbetslivet på grund av sexuell läggning. Med sexuell läggning avses homosexuell, bisexuell och heterosexuell läggning. Se www.homo.se.

Likabehandlingslagen av studenter i högskolan (2001:1286)

Lagen ska främja lika rättigheter för studenter och sökande och motverka diskriminering på grund av könstillhörighet, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning och funktionshinder. Se exempelvis www.jamombud.se.

I 16 kap. 9 § brottsbalken finns bestämmelser om olaga diskriminering.

Mer om svenska lagar

kan du hitta på [diskrimineringsombudsmännens hemsidor:](http://www.do.se)

www.do.se

www.jamombud.se

www.homo.se

www.ho.se

Mer om EU kan du hitta på:

www.stop-discrimination.info

Lästips

Aktiva värderingar inför 2000-talet. John Steinberg.
Ekelunds förlag. 1994.

Att våga prata – ett verktyg för att diskutera homo-, bi och transfrågor med elever. CD-skiva. RFSL Ungdom. 2004

Fritt fram. Homo, bi & hetero på jobbet. Bok, Cd-rom och video.
HomO. 2004. www.frittfram.se

Genvägar till jämställdheten. Metoder och strategier inom ungas fritid och föreningsliv. Ungdomsstyrelsens skrifter 2003:10.

Hon och han – ett diskussionsunderlag om jämställdhet i scouterna.
Karin Zetterlund. Svenska Scoutförbundet. 2003

Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen? Katarina Mekov &
Gill Widell. Studentlitteratur. 2003.

Härskarteknikerna. En video finns att beställa från Växjö kommun.
En liten folder finns att beställa från ROKS, Riksorganisationen för kvinnojourer i Sverige, ROKS.

Jämställdhet i praktiken!? Kön spelar roll. Handbok för att mäta och utveckla
jämställdhet i organisationen. Hanström Mia. Fritidsforums förlag 2003.

Kreativa möten – en handbok för lyckade möten. Ulrika Eklund
och Brit Stakston. LSU. 2003.

MOD-material. Mångfald och Dialog – ledarhandledning.
Studieförbundet Bilda och Sensus. 2005.

*Mångfald för Sverige – Ett studiematerial om ungdomar, mångfald
och integration.* LSU, Skandia, Integrationsverket, Föreningssparbanken. 2004.

Mångfald i praktiken – handbok för verksamhetsutveckling. Gabriella Nilsson Fägerlind. Konsultförlaget. 2004

Plats för killar och tjejer. Ett metodmaterial för en mer jämställd organisation. Ulrika Eklund och Anna Starbrink. LSU. 1999.

Sanning eller konsekvens, en handbok i idrottens arbete med ojämställdheten. Susanne Ljunglöf och Katrin Rindlaug. SISU 2003.

Webbplatser

www.salto-youth.net

Kontakt

För mer information om mentorskapet kontakta
LSU, tfn 08-440 86 70 eller
Skandia Idéer för livet, 08-788 23 79

Ordlista

assimilering	Nykomlingar, invandrare, förväntas uppgå i en redan existerande grupp.
diskriminering	Någon behandlas illa för att hon eller han tillhör en viss grupp.
etnisk tillhörighet	Handlar om att någon tillhör en grupp av personer som har samma etniska eller nationella ursprung.
exkludering	En individ eller en grupp människor ses inte som fullvärdiga medlemmar av en grupp eller samhällsgemenskapen.
feminism	Att se att det finns en över- och en underordning, där gruppen män är överordnad och gruppen kvinnor är underordnad, samt en vilja att förändra detta.
flykting	Utlänning som har sökt asyl och fått tillstånd att som flykting bosätta sig i Sverige.
funktionshinder	Avser varaktiga fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga begränsningar av funktionsförmågan. De kan ha uppstått av en skada eller en sjukdom, redan vid födelsen, eller senare i livet, eller också kan ett funktionshinder förväntas uppstå.

**gender mainstreaming /
jämsällldhets-
integrering**

Det är en strategi för att uppnå jämsällldhet och inte ett mål i sig. Strategin är antagen av FN, EU och Sveriges riksdag. Jämsällldhet ska integreras i alla sakfrågor, i alla led av beslutsprocessen och verksamheten. De som ska utföra arbetet är de som normalt arbetar i verksamheten.

genus

Står för det sociala och kulturella, det konstruerade, könet. På engelska används gender.

**genussystemet
– könsmaktsordningen**

Genussystemet bygger på två principer. Isärhållande eller segregering som innebär att kvinnor och män hålls isär och den manliga normens primat eller hierarkin som innebär att mannen är norm och att det manliga värderas högre.

handikapp

Handikappbegreppet avser förlust eller begränsningar av möjligheter att delta i samhällslivet på samma sätt som andra. I FN:s standardregler används begreppet handikapp för att beskriva mötet mellan människor med funktionsnedsättning och omgivningen. När möjligheterna att delta i samhällslivet är begränsade eller obefintliga uppstår ett handikapp. Kallas även det relativa handikappbegreppet, det vill säga att ju mer omgivningen, i både dess fysiska och psykosociala mening, är anpassad, desto mindre blir handikappet.

inkludering

Inkludering är att skapa bästa möjliga förutsättningar för alla individer att delta i samhället, i enlighet med individernas unika egenskaper, förutsättningar, behov och kapaciteter.

integration	Integration är en ömsesidig process mellan de som ska integreras och samhället i stort. Integration innebär att olika grupper i samhället inte behöver ge upp sin särart för att uppnå likvärdiga ekonomiska, sociala och politiska villkor.
invandrare	Det finns ingen allmänt accepterad definition för ”invandrare”. För att statistiskt räknas som ”invandrare” ska man vara folkbokförd i Sverige. I statistiska sammanhang används en indelning som antingen görs efter personens födelseland eller efter medborgarskap.
jämlikhet	Avser rättvisa förhållanden mellan alla individer och grupper i samhället och utgår ifrån att alla människor har lika värde oavsett kön, ras, religion, social tillhörighet med mera.
jämställdhet	Handlar om att kvinnor och män ska ha samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter på livets alla områden.
könskvotering	Med könskvotering avses ofta olika former av förtur för att uppnå en jämnare fördelning av kön i exempelvis utbildningar eller när tjänster ska tillsättas. Enligt jämställdhetslagen från år 1991 ska arbetsgivare försöka höja andelen arbetstagar av det underrepresenterade könet när de är färre än 40 procent. Könskvotering diskuteras när det gäller rätten till föräldrapenning och i samband med politiska val.
majoritet	En större del av en grupp, flertalet.
migration	Personers in- och utflyttning mellan länder.

minoritet	En mindre del av en grupp. Minoritet används också för de grupper som officiellt räknas som etniska minoriteter i Sverige, som samer, sverigefinnar, judar, romer och torne-dalingar.
mångkulturell	Med detta avses i regel en föreställning om att många olika kulturer och kulturyttringar samverkar i en sorts positiv anda.
rasism	En inställning att människor med visst ursprung är mindre värda.
segregation	Åtskillnad, exempelvis att det är stora klyftor mellan rika och fattiga människor, och att de bor på olika ställen.
sexism	Alla former av tänkande och handlande som innebär att en representant för ett visst kön betraktas som mindervärdig på grund av sitt kön.
sexuell läggning	Kan exempelvis omfatta homo-, bi- eller heterosexuell läggning.
transperson	Ett samlingsbegrepp som vanligtvis avser individer vars könsidentitet och/eller könsidentitetsuttryck tidvis eller alltid skiljer sig från normen för det kön som registrerades för dem vid födseln. Bara den som själv identifierar sig som transperson är det. I begreppet ingår vanligtvis dragqueens, dragkings, intersexuella, transgenderister, transsexuella och transvestiter. Omfattar könsrollsidentitet, könsrollsidentitetsuttryck etc.

Detta är LSU

Landsrådet för Sveriges Ungdomsorganisationer, LSU, är de svenska ungdomsorganisationernas paraplyorganisation och samarbetsorgan. LSU:s verksamhet är mångskiftande, men grunden till allt vi gör är vår vision: ett samhälle där ungas potential, kreativitet och kraft tas tillvara och där unga är en central del av demokratin.

Vi arbetar för ett samhälle där unga tror och vet att deras organisering och engagemang kan förändra och förbättra. LSU är ungdomsorganisationernas egen mötesplats, kunskapsbank och testarena.

Organisationen samlar idag följande ungdomsorganisationer:

AFS - Interkulturell Utbildning

Aktiv Ungdom

Assyriska Ungdomsförbundet

Centerpartiets Höskoleförbund

Centerpartiets Ungdomsförbund

CISV Sverige

De unga neurologiskt handikappade i Sverige

Elevorganisationen i Sverige

FATIMA unionen

Forum för Adopterade

Fritidsforum - Riksförbundet Sveriges Fritids- och Hemgårdar

Fältbiologerna

Förbundet Unga Forskare

Förbundet unga rörelsehindrade

Förbundet Vi Unga

Föreningen Nordens Ungdomsförbund

Grekiska Ungdomsförbundet
Grön Ungdom
ILCO Riksförbundet för Stomi & reservoar opererade
iN
Internationella Arbetslag
Internationellt KulturUtby
IOGT-NTOs Juniorförbund
Iransk Kurdiska Ungdomsförbundet i Sverige

jagvillhabostad.nu
Judiska Ungdomsförbundet

KFUK-KFUMs Riksförbund
KFUK-KFUMs Scoutförbund
Kontakt nätet
Kristdemokratiska Ungdomsförbundet
Kristna Socialdemokraters Ungdomsråd
Kristna Studentrörelsen i Sverige
Kurdiska Ungdomsförbundet

Liberala Ungdomsförbundet

Metodistkyrkans Ungdomsförbund/Ekumeniska centret
MHF-ungdom

New Moon
Nykterhetsrörelsens Scoutförbund

PeaceQuest
Plural
PSO-Ung

RF Goodgame
RFSL Ungdom
Riksorganisationen Unga Synskadade

Romska Ungdomsförbundet
Rädda Barnens Ungdomsförbund
Röda Korsets Ungdomsförbund

SACO Studentråd
Sáminuorra
Serbiska Ungdomsförbundet
Skytterörelsens Ungdomsorganisation
Socialdemokratiska studentförbundet
Somaliska Ungdoms Riksförbund i Sverige
Somalisk-svenska ungdomsriketsförbundet
Streets- youth for justice
Svenska Alliansmissionens Ungdom
Svenska Baptisternas Ungdomsförbund
Svenska Celiakiungdomsförbundet
Svenska Diabetesförbundet
Svenska Ekodemiker
Svenska Frisksportförbundet
Svenska Kyrkans Unga
Svenska Makedonska UngdomsRiksförbundet i Sverige
Svenska Missionskyrkans ungdom
Svenska Scoutförbundet
Sverigefinska Ungdomsförbundet
Sveriges 4H
Sveriges Blåbands Ungdom
Sveriges Dövas Ungdomsförbund
Sveriges Elevråd - SVEA
Sveriges Esperantisters Ungdomsförbund
Sveriges förenade Gaystudenter
Sveriges Hundungdom
Sveriges Motorcyklisters Centralorganisation
Sveriges Roll och Konfliktspelsförbund

Sveriges Schackförbund
Sveriges Socialdemokratiska Ungdomsförbund
Sveriges Unga Katoliker
Sveriges Unga Muslimer
Sveriges Ungdomsråd
Sveriges Unglottor
Syrianska Ungdomsförbundet
Syrisk Ortodoxa Kyrkans Ungdomsförbund i Sverige

TechGroup
Turkiska Ungdomarnas riksförbund

Ung Media Sverige
Ung Vänster
Unga Allergiker
Unga Hörselskadade
Unga RBU-are
Unga reumatiker
Unga Örnars Riksförbund
Ungdom mot Rasism
Ungdomens Nykterhetsförbund
Ungdomsförbundet för Mångfald
Ungdomsinitiativet inom syriskortodoxa ärkestiftet i Sverige
och övriga Skandinavien

Verdandi
Youth For Understanding

Kontakt

För frågor eller mer information kontakta
Landstingsrådet för Sverige Ungdomsorganisationer, LSU
Pustegränd 1-3, 118 20 Stockholm
tfn 08-440 86 70, fax: 08-440 86 80
e-post: info@lsu.se
www.lsu.se

obs!!!
