



Integrering av mångfald och jämställdhet

En handbok för Sollefteå kommun

Förord

Sollefteå kommun står inför en stor utmaning. Inom en tioårsperiod kommer en tredjedel av kommunens anställda att gå i pension. Det kommer att ske ett generationsskifte som vi måste vara förberedda inför. Vi kommer att behöva såväl nya medarbetare som medborgare i kommunen. För att lyckas med detta måste vi bredda vår bild och våra föreställningar om vem som lever och arbetar i Sollefteå kommun.

Ett första steg till denna förberedelse har varit projektet *Mera Mångfald – Jämställd Jämt*. Projektet startades för att kommunens politiker och tjänstemän skulle utbildas och höja sin kompetens och medvetenhet kring mångfald och jämställdhetsintegrering. Efter snart 18 månader närmar vi oss mållinjen för projektet och kommunen ska stå på egna ben. Ett mångfalds- och jämställdhetsperspektiv ska nu tillföras och tillämpas i kommunens arbete.

Sollefteå kommun ser mångfald och jämställdhet som en förutsättning för utveckling, tillväxt och överlevnad. Det handlar om att skapa en kommun som är attraktiv att leva, jobba och utvecklas i för alla människor. Det handlar också om att skapa attraktiva arbetsplatser med en arbetsmiljö som uppmuntrar kreativitet, produktivitet och nytänkande. Detta skapar i sin tur tillväxt och kommunen utvecklas tillsammans med medarbetare och medborgare.

Kommunen har, i och med projektets arbete, en grund att stå på inför det fortsatta arbetet. Politiker i nämnder och kommunstyrelse har processat fram vad de anser att arbetet med mångfald och jämställdhet tillför Sollefteå kommun och varför det är viktigt att använda i utvecklingsarbetet. Även definitioner av mångfald och jämställdhet som pekar ut riktningen för det framtida arbetet har utformats. Det arbete som har påbörjats bygger vi nu vidare på och tar oss an den utmaning som ligger framför oss.

Den kunskap och de tankar vi fått genom projektet ska nu integreras i kommunens verksamhet och vi ska använda denna kunskap som verktyg i utvecklingen av kommunen. Jag vill tacka Ulrika Auno och Madelene Wikstén för deras tålmodiga och värdefulla arbete. De har givit oss ny kunskap och öppnat ögonen på oss för att vi ska kunna se nya perspektiv.

Ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet är en av de viktiga pusselbitarna för att skapa en attraktiv framtidskommun där människor vill bo och leva.

Sollefteå 2010-12-16

Elisabet Lassen
Kommunalråd

Grunden för mångfalds- och jämställdhetsarbete i Sollefteå kommun

Sollefteå kommun ser mångfald och jämställdhet som en förutsättning för utveckling, tillväxt och överlevnad. Det handlar om att skapa en kommun som är attraktiv att leva, jobba och utvecklas i för alla människor. Det handlar också om att skapa attraktiva arbetsplatser med en arbetsmiljö som uppmuntrar kreativitet, produktivitet och nytänkande. Detta skapar i sin tur tillväxt och kommunen utvecklas tillsammans med medarbetare och medborgare.

Mångfald innebär att uppmuntra och tillvarata den blandning av inre egenskaper, kompetenser och erfarenheter som varje människa har. Varje människa ges möjlighet att utveckla och nyttja sina kompetenser och ses som en resurs i kommunen. Mångfald innebär också att människors olikheter aldrig utgör ett hinder för den enskilde individen. För Sollefteå kommun betyder detta att en människa aldrig blir diskriminerad eller bedömd utifrån diskrimineringsgrunderna eller yttre olikheter som inte är skyddade av lagen.

Att tillämpa ett mångfaldsperspektiv i kommunens arbete innebär att synliggöra alla människor och deras kompetens oavsett inre och yttre olikheter. Detta gäller såväl nuvarande som framtida medarbetare. För att lyckas med detta krävs ett aktivt likabehandlingsarbete med utgångspunkt i diskrimineringslagen och i de sju diskrimineringsgrunderna kön, ålder, sexuell läggning, könsidentitet, etnicitet, funktionsnedsättning, religion eller annan trosuppfattning. Det krävs också en medvetenhet kring hur normer och organisationskultur påverkar och formar verksamheterna. Med detta menas att ifrågasätta och motverka stereotypa föreställningar kopplade till människors inre och yttre olikheter i syfte att skapa en kreativ och utvecklande arbetsmiljö.

Jämställdhet innebär att kvinnor och män har samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Kvinnor och män har samma makt, inflytande och förutsättningar att forma samhället och sina egna liv. Jämställdhet har både en kvantitativ och en kvalitativ aspekt inom alla områden i samhället. Den kvantitativa aspekten innebär en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Den kvalitativa aspekten innebär att kvinnor och män har lika villkor och att deras kompetens och resurser tas tillvara och berikar och påverkar utvecklingen i samhället.

Att tillämpa ett jämställdhetsperspektiv i kommunens arbete innebär att synliggöra kvinnors och mäns villkor för att använda som utgångspunkt för beslut, planering och genomförande av verksamhet. Detta ska leda till organisering, förbättring och utveckling av verksamheten så att kvinnor och män får samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Detta arbete innebär att ifrågasätta och motverka stereotypa föreställningar och förväntningar kopplade till kvinnor och kvinnlighet respektive till män och manlighet. Det krävs också ett arbete på en strukturell nivå för att förändra att vi många gånger värderar det som kopplas till män och manlighet högre än det som kopplas till kvinnor och kvinnlighet.

Innehållsförteckning

Kapitel 1: Bakgrund, syfte & teori

Inledning	
Varför mångfald och jämställdhet?	
Drivkrafter för aktivt mångfalds- och jämställdhetsarbete	
Vinster med arbetet	
Mångfald	
Inre och yttre dimension	
Integration	
Mångfald för Sollefteå kommun	
Normer och kultur	
Normer	
Intersektionalitet	
Kultur	
Begränsande normer	
Hur påverkar normer och arbetsplatskulturer arbetsmiljön?	
Jämställdhet	
Jämlikhet och jämställdhet	
Kvantitativ och kvalitativ jämställdhet	
Formell och reell jämställdhet	
Jämställdhet för Sollefteå kommun	
Genus	
Genusordning	
Genuskontrakt	
Jämställdhetspolitik	
Jämställdhetsintegrering	
Jämställdhetsintegrering i ett historiskt sammanhang	
Jämställdhetsintegrering i kommunpolitiken	
Diskrimineringslagen	
Krav på aktiva åtgärder	
Motstånd och framgång	
Fallgropar	
Framgångsfaktorer	

5 Kapitel 2: Kartlägnings- & analysverktyg	27
6 Inledning	28
7 Att kartlägga mångfald	29
7 Tillvägagångssätt	29
8 Lagstadgat arbete med mångfald	30
9 ”Så här gör vi hos oss!” – Om normer och arbetsplatskulturer	31
9 Kartläggning	31
10 Analys	32
12 Jämställdhetsintegrering – ett verktyg för verksamhetsutveckling	33
12 Tillvägagångssätt	33
12 4R-metoden	34
13 Exempel på utvecklingsområden och kartlägningsfrågor	35
13 Verksamhetsutveckling med mångfald och jämställdhetsintegrering som verktyg	43
14 Kartläggning - en förutsättning för verksamhetsutveckling	43
14 Analys & målformulering - en början till verksamhetsutveckling	43
15 Handlingsplan för verksamhetsutveckling - Integrering av mångfald och jämställdhet	44
16 Det lagstadgade arbetet med jämställdhet	45
16 Diskrimineringslagen och arbetsgivarens skyldigheter	45
17 Arbetsätt	46
19 Kapitel 3: Övningar & arbetsplatsprogram	47
20 Inledning	48
21 Instruktioner till övningar och diskussionsmetoder	49
22 Berättelsen	52
23 Facit till Berättelsen	53
24 Händelser till övningen 4 hörn	54
24 Upptäck genus	60
24 Samtala om	61
25 Ett steg fram	62
25 Roller till Ett steg fram	64
Mångfaldsbingo	65
Case	66
Arbetsplatsprogram	70
Källförteckning	79

Kapitel 1

Bakgrund, syfte &
teori

Inledning

Den handbok du håller i din hand har kommit till inom ramen för det ESF-finansierade projektet *Mera Mångfald – Jämställd Jämt*. Under 18 månader utbildades Sollefteå kommuns politiker, chefer och medarbetare i områdena mångfald och jämställdhetsintegrering. Det lärande som skett i projektet har nu samlats i denna handbok.

Mångfald och jämställdhet är verktyg för verksamhetsutveckling. Det är inget ”quick fix” utan arbetet måste underhållas och det kräver resurser och tid. Men om vi lägger ner de resurser och den tid som krävs så kommer vinsten att vara en organisation som präglas av öppenhet, utvecklingsvilja och som tillvaratar alla människors resurser. Detta är en förutsättning för att nå nuvarande och framtida mål.

Integrering av mångfald och jämställdhet kräver ett aktivt arbete som bedrivs på bred front. Det ska finnas med i den politiska beslutsprocessen, i verkställande av beslut, i uppföljningar av verksamheten, i bemötande mot medarbetare och ut mot medborgarna. På så sätt är alla, såväl politiker som tjänstemän, en viktig och avgörande del i en framgångsrik integrering.

Denna handbok är ett första steg i integreringen av mångfald och jämställdhet. Fokus ligger mycket på att reflektera över organisationskultur – hur gör vi idag och hur vill vi göra i framtiden? Handboken består av tre delar. I denna första del följer ett teoriavsnitt. Här presenteras drivkrafter för ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet, teori kring mångfald, normer, jämställdhet samt en kort genomgång av Diskrimineringslagen. Den första delen avslutas sedan med ett avsnitt om motstånd och fallgropar.

I den andra delen följer en genomgång av kartläggnings- och analysverktyg som kan användas i arbetet med att integrera mångfald och jämställdhet i kommunens verksamhet.

Den tredje och sista delen behandlar praktiska övningar som kan användas på förslagsvis arbetsplatsträffar eller nämndssammanträden. Övningarna syftar till att upprätthålla ett reflekterande synsätt och skapa en medvetenhet kring hur föreställningar och normer påverkar oss och hur vi i vår tur påverkar organisationen.

Vår förhoppning är att handboken kommer att användas flitigt i det spännande arbete som kommunen nu står inför. Projektet är slut och det är nu det verkliga arbetet startar. Ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet ska integreras i kommunens ordinarie verksamhet och det arbetet kräver tid, resurser och en vilja att förändra och utveckla organisationen. Omvärlden förändras, och så även Sollefteå kommun.

Lycka till!

Ulrika Auno
Jämställdhetsstrateg

Madelene Wikstén
Mångfaldsstrateg & Projektledare

Varför mångfald och jämställdhet?

Mångfald och jämställdhet är inget självändamål utan arbetets aktiviteter och mål ska stödja organisationen att mer effektivt nå sina mål och bättre utföra sitt uppdrag. Arbetet med mångfald och jämställdhet ska *inte* bedrivas för att det är politiskt korrekt, för att man vill vara ”snäll” eller för att det är trendigt.

Arbetet med mångfald och jämställdhet ska utgå från en grundläggande övertygelse om alla individers rätt till att betraktas och respekteras som egna individer och en tro på att en blandning av likheter och olikheter är gynnsam för verksamhetens utveckling och att det bidrar till att verksamheten når sina mål på ett mer effektivt sätt. Ofta räcker dock inte denna övertygelse som motivation för ett aktivt arbete.

För att arbetet med mångfald och jämställdhet ska bli lyckosamt måste man titta på varför man ska arbeta med dessa områden. Följande frågeställningar måste besvaras för att organisationen eller verksamheten ska hitta rätt motivationsnivå:

- Varför ska kommunen arbeta aktivt med mångfald och jämställdhet?
- Vilka vinster kan kommunen göra genom att arbeta aktivt med mångfald och jämställdhet?

Drivkrafter för aktivt mångfalds- och jämställdhetsarbete

En del av mångfalds- och jämställdhetsarbetet, nämligen likabehandlingsarbetet, är vi enligt lag skyldiga att göra. Men att säga att det finns ett lagkrav räcker inte för att motivera människor. De vanligaste drivkrafterna i svenska organisationer för ett aktivt mångfalds- och jämställdhetsarbete kan grupperas i fem områden:

- *Kompetensförsörjning/personalpolitik:* Genom att utveckla en bredare medarbetarprofil fokuserar man på människors kompetenser istället för deras yttre egenskaper. Idag har de flesta förstått att kompetens ser olika ut och att man som organisation måste vidga normerna för hur en medarbetare ska vara och se ut. Gör man inte det kommer man att gå miste om kompetenta medarbetare som utvecklar verksamheten. Genom ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet kan man därmed attrahera medarbetare som tidigare riskerade att utestängas från organisationen på grund av att de inte passade in i den medarbetarprofil som fanns. På så sätt kan vi säkra kommande pensionsavgångar.
- *Medborgare/brukare:* Satsningen på mångfald och jämställdhet syftar till att göra organisationen bättre på att avläsa medborgarnas/brukarnas behov och efterfrågan av produkter/tjänster. För kommunen handlar det också om att skapa trovärdighet och legitimitet bland medborgarna samt att erbjuda alla medborgare en likvärdig service med god kvalitet.
- *Verksamheten:* Mångfald och jämställdhet är verktyg att använda när verksamheten ska utvecklas. För att utveckla organisationsklimatet och ledarskapet så att all personals kompetens och resurser nyttjas bättre krävs ett aktivt arbete. Genom att öka mångfalden förbättras arbetsklimatet, kreativiteten ökar och det leder till utveckling och mer dynamik.

- *Tillväxt:* För att kommunen ska kunna växa och utvecklas krävs att man tar tillvara hela befolkningens kunskaper och kompetens. Varje individ ska ha möjlighet att utveckla sin begåvning inom just de områden där man har de bästa förutsättningarna. Mångfald och jämställdhet är därför viktiga faktorer för tillväxt.
- *Demokrati och rättvisa:* Mångfald och jämställdhet handlar i grund och botten om rättvisa och demokrati. Alla människor ska ges lika möjligheter och rättigheter och skyldigheter samt tillskrivas lika värde, oavsett yttre och inre egenskaper. Det är grunden i mångfaldstanken och bör också vara den självklara utgångspunkten. Kommunen ska leva upp till diskrimineringslagstiftningen.

Vinster med arbetet

En av de första frågor som ofta uppstår är huruvida ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet verkligen ger verksamheten något mervärde. Svaret på denna fråga är ja. Det finns ett stort antal studier gjorda såväl i Sverige som i andra länder som visar på att ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet är lönsamt för organisationen.

Heterogena arbetsgrupper, det vill säga arbetsgrupper som har en blandning av bakgrunder, erfarenheter, egenskaper och kompetenser, är mer effektiva och kreativa än homogena grupper. Effekter som uppstår av heterogena arbetsgrupper är bland annat:

- Bättre socialt klimat på arbetsplatsen
- Lägre personalomsättning och sjukfrånvaro
- Öppnare klimat
- Ökad kreativitet, innovationsförmåga och beslutsfattande
- Möjlighet att matcha och kommunicera med kunder/medborgare
- Positiv bild av organisationen utåt
- Ökad vinst

En förutsättning för att dessa effekter ska uppstå är dock att det finns ett klimat i organisationen som präglas av en öppenhet mot olikheter och att människors olikheter tillvaratas och förvaltas. Detta gör man genom ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet.

Mångfald och jämställdhet är inget självändamål, utan arbetets aktiviteter och mål ska stödja organisationen att mer effektivt nå sina mål och bättre utföra sitt uppdrag.

Mångfald

Begreppet mångfald har sitt ursprung i de amerikanska begreppen *diversity* och *diversity management* som utvecklades i USA under 1980-talet. *Diversity management* är en ledarskapsfilosofi som syftar till att hitta ett effektivt sätt att tillvarata de mänskliga resurserna i ett företag. Mångfald handlar alltså till stor del om ledarskap och ledarens förmåga att se, uppmuntra och tillvara medarbetarnas inre och yttre olikheter.

I mitten av 1990-talet kommer mångfaldsbegreppet in i den svenska debatten. Det saknas fortfarande en officiell definition av begreppet men man kan säga att målet med mångfald är ett tillstånd där olikheter samspejar på ett bra sätt och där detta samspel leder till produktivitet och kreativitet inom en organisation. Man kan likna det vid ett fotbollslag, om alla är högerbackar kan vi kanske försvara oss bra men det händer inget framåt. Det vill säga om alla är precis likadana gällande kompetens, erfarenheter och bakgrunder så händer det inte så mycket i en organisation. Därför blir mångfalden något man strävar mot för att utveckla verksamheten.

Om man tittar på hur olika organisationer definierar mångfald så kan man se att det skett en förändring sedan mitten av 1990-talet. Mångfald fördes in i den svenska debatten samtidigt som vi gick från att bedriva en invandringspolitik till en integrationspolitik. Det skedde alltså en förändring i hur man talade om dessa frågor. Därför kom mångfald att handla väldigt mycket om etnicitet och om att skapa mångkulturella samhällen och arbetsplatser. Under senare år pratar man mer om mångfald i termer av olikheter, alla är olika, även om kopplingen till etnicitet fortfarande är stark hos många.

Inre och yttre dimension

Oavsett vilken officiell definition man väljer brukar man tala om olika dimensioner av mångfald, en inre och en yttre dimension. Den yttre dimensionen ser vi med blotta ögat. Vi kan kalla denna dimension för yttre olikheter. Den inre dimensionen handlar om människors inre egenskaper, vad har varje människa för kompetenser och resurser?

Bland de yttre olikheterna hittar vi faktorer som till exempel kön, ålder, etnicitet, eventuella fysiska funktionsnedsättningar. Här ryms också faktorer som klädsel, kroppsutsmyckningar, kroppsform, längd osv. Det gemensamma för dessa yttre olikheter är att människor många gånger blir bedömda utifrån dem. Det är det första vi ser och det första vi bedömer.

Som en del av ett aktivt mångfaldsarbete måste vi bedriva ett aktivt likabehandlingsarbete. Vi ska behandla och bemöta alla människor lika, oavsett hur de ser ut på ytan. Till hjälp i detta arbete har vi diskrimineringslagen. Lagen är till för att hindra bedömningarna utifrån de yttre olikheterna. Den skyddar varje enskild arbetstagare eller arbetssökande mot diskriminering utifrån diskrimineringsgrunderna. Det handlar om att bemöta människor lika, alla människor har lika värde och ska bemötas och behandlas därefter. Alla diskrimineringsgrunder syns dock inte på ytan och allt som syns på ytan ryms inte inom lagen. Därför blir ett aktivt likabehandlingsarbete väldigt viktigt för att vi ska behandla och bemöta alla människor lika, oavsett hur de ser ut på ytan.

Den inre dimensionen av mångfald handlar om våra inre egenskaper. Denna dimension kommer att förändras genom livet, vi får nya egenskaper och vi tappar vissa genom åren. Det handlar helt enkelt om vad varje människa har för kompetenser och resurser. Dessa kompetenser och resurser ska vi tillvarata.

Många gånger blandar vi ihop den inre och yttre dimensionen. Vi förväntar oss att det med en viss yttre olikhet följer vissa inre egenskaper, vilket det per automatik inte gör. Det finns inga kollektiva egenskaper i de yttre olikheterna. Det kan finnas kunskap om *gemensamma traditioner och erfarenheter och företeelser* inom en viss grupp men det innebär inte att det finns givna *gemensamma egenskaper och kompetenser*. Som kvinna kan man exempelvis dela vissa erfarenheter med andra kvinnor som handlar om att man har blivit bemött eller behandlad på ett visst sätt på grund av könet men det betyder inte att alla kvinnor delar kollektiva egenskaper och kompetenser. Samma sak gäller etnisk tillhörighet, man kan ha kunskap om gemensamma traditioner som man delar med andra som är födda och uppvuxna i samma land. Men den kunskapen delar man också med andra människor som har bott i sammaland en kortare tid än en själv. Det finns med andra ord inga kollektiva kompetenser eller egenskaper som följer med den etniska tillhörigheten. Vi ska alltså skilja mellan egenskaper och erfarenheter. Vissa gemensamma erfarenheter kan dock ge liknande kompetenser, då våra erfarenheter i livet formar oss.

Svårigheten ligger i att se bortom de yttre attributen. De allra flesta av oss har en föreställning om att vissa inre egenskaper följer med ett yttre attribut, tex. att alla män är särskilt skickliga på tekniska frågor eller att det följer vissa intressen med en viss etnicitet. Dessa föreställningar bygger på normer. På så sätt hänger normer också ihop med mångfalds- och likabehandlingsfrågor. Mångfalds- och likabehandlingsarbete handlar om att börja värdera rätt saker, att se människors inre kompetens och inte förblindas av de yttre attributen, samtidigt som vi inte diskriminerar eller bedömer någon utifrån de yttre attributen och olikheterna. En mångfaldsstrategi ska ha som syfte att eliminera effekten av föreställningar kopplade till människors yttre olikheter. Strategin ska stärka individens möjligheter att inte bli bedömd utifrån en särskild egenskap.

Integration

Den tredje delen av mångfaldsarbetet är integration. Som tidigare nämnts så har det länge funnits ett likhetstecken mellan mångfald och etnicitet. Så har debatten sett ut under många år och förklaringen till det är att mångfaldsbegreppet började användas under 1990-talet när Sverige gick från att bedriva invandrapolitik till integrationspolitik. Integration handlar om att integrera människor med utländsk bakgrund i samhället, exempelvis på arbetsmarknaden och bostadsmarknaden. Detta arbete är väldigt viktigt och är en del av mångfaldsarbetet som man bör känna till. Denna handbok fokuserar i första hand på att belysa hur man kan utveckla verksamheten med hjälp av mångfald och jämställdhet som verktyg och integrationsarbetet nämns inte mer specifikt. Att arbeta med normer och arbetsplatskulturer är dock ett första viktigt steg mot en arbetsplats med lyckad integration.

Mångfald för Sollefteå kommun

Under hösten 2010 arbetade kommunens nämnder och kommunstyrelse med att formulera en definition av mångfald, vad är mångfald för Sollefteå kommun? Den 29 november 2010 antogs följande i kommunfullmäktige:

Mångfald innebär att uppmuntra och tillvarata den blandning av inre egenskaper, kompetenser och erfarenheter som varje människa har. Varje människa ges möjlighet att utveckla och nyttja sina kompetenser och ses som en resurs i kommunen. Mångfald innebär också att människors olikheter aldrig utgör ett hinder för den enskilde individen. För Sollefteå kommun betyder detta att en människa aldrig blir diskriminerad eller bedömd utifrån diskrimineringsgrunderna eller yttre olikheter som inte är skyddade av lagen.

Att tillämpa ett mångfaldsperspektiv i kommunens arbete innebär att synliggöra alla människor och deras kompetens oavsett inre och yttre olikheter. Detta gäller såväl nuvarande som framtida medarbetare. För att lyckas med detta krävs ett aktivt likabehandlingsarbete med utgångspunkt i diskrimineringslagen och i de sju diskrimineringsgrunderna kön, ålder, sexuell läggning, könsidentitet, etnicitet, funktionsnedsättning, religion eller annan trosuppfattning. Det krävs också en medvetenhet kring hur normer och organisationskultur påverkar och formar verksamheterna. Med detta menas att ifrågasätta och motverka stereotypa föreställningar kopplade till människors inre och yttre olikheter i syfte att skapa en kreativ och utvecklande arbetsmiljö.

Reflektionsfrågor

- Vad har du för relation till mångfaldsbegreppet?
- Vad ser du för fördelar med att öka mångfalden på din arbetsplats?
- Finns det några nackdelar med att öka mångfalden på din arbetsplats?
- När du möter en människa för första gången, vad är det första du ser?
- Brukar du lägga in värderingar i det du ser?
- Hur gör du för att inte låta värderingarna styra din uppfattning av människan framför dig?
- Hur gör du för att ta reda på vad människan framför dig har för inre egenskaper?
- Vad får det för konsekvenser om du låter dig styras av de kopplingar du gjorde till personens yttre?

Normer och kultur

Om vi vill bedriva ett lyckosamt förebyggande arbete mot diskriminering och om vi vill främja likabehandling och integrera mångfald och jämställdhet måste vi uppmärksamma de normer som finns på vår arbetsplats. Normer är ett begrepp som används flitigt när man talar om mångfald och jämställdhet, men vad betyder det egentligen?

Normer

Normer är underförstådda förväntningar och regler i en social gemenskap. Normer avgör vad som är önskvärt/naturligt/normalt och vad som är oönskat/onaturligt/onormalt. Utifrån normer kategoriserar, jämför och bedömer vi det vi upplever och ser. En norm kan genomsyra hela samhället men kan också vara specifik för vissa sociala sammanhang eller vissa grupper av människor. Det finns exempelvis en norm som kallas heteronormen, det vill säga antagandet om att alla människor är heterosexuella och att det är det naturliga sättet att vara och leva. Detta är en norm som genomsyrar hela samhället. Många av oss reflekterar aldrig över denna norm, då många lever sitt liv efter den normen. Men det finns väldigt många människor som inte är heterosexuella. För dessa människor blir heteronormen väldigt påtaglig och normen begränsar många människor. Och så är det ofta med normer, vi ser dem inte förrän någon bryter mot dem eller när vi själva inte passar in i normen.

På arbetsplatser kan det finnas normer för hur man ska klä sig, hur man ska bete sig, hur man ska prata, vad man ska prata om, vem som ska prata när (tex. under möten), vad man skämtar om, hur man ska vara som person, dvs. vilka inre egenskaper man bör ha för att passa in i gruppen (utöver yrkeskunskaper).

Intersektionalitet

Intersektionalitet används för att peka på att normer samverkar och förstärker eller försvagar varandra. En människa har inte bara ett kön utan också en ålder, en etnicitet, en sexuell läggning osv. Kring dessa olika kategorier finns normer. Intersektionalitet innebär att en människa alltid befinner sig i skärningspunkten mellan olika normer, till exempel normer för kön, ålder, etnicitet och sexualitet. Skärningspunkten ser olika ut beroende på person och sammanhang och bidrar till att människor har olika förutsättningar i livet.

Kultur

Med kultur menas sociala regler och koder, såväl synliga som osynliga, som styr hur man kan och får bete sig och vad man kan och får säga. Kulturella regler och koder finns överallt och påverkar oss medvetet och omedvetet. Inom en organisation kan det finnas olika kulturella regler och koder, till exempel på olika arbetsplatser inom organisationen. En kultur kan sägas vara en samling av olika normer.

Alla de normer som finns på en arbetsplats skapar tillsammans en arbetsplatskultur. Det blir en samling av sociala regler och koder för hur man ska vara på arbetsplatsen. Det är oskrivna regler och sociala koder som man, uttalat eller icke-uttalat, kommit överens om i gruppen.

Begränsande normer

Många gånger så reflekterar vi inte över dessa regler och koder. Oftast så är det först när någon bryter mot dessa som vi ser dem. Som nyanställd är dock arbetsplatskulturen och dess normer väldigt påtaglig. För den som är ny är det omöjligt att veta hur kulturen ser ut och det är inte heller något som man brukar bli informerad om eftersom att man sällan tänker på den när man är en del av den. Som nyanställd, eller mångårig medarbetare för den delen, märker man ganska fort om man bryter mot normerna. Kanske inte alltid genom att någon berättar för dig rakt ut utan det kan snarare handla om blickar, underförstådda kommentarer osv. Man lär sig fort att anpassa sig efter arbetsplatskulturen.

Normer och arbetsplatskulturer behövs, de sätter upp spelregler för hur vi ska bete oss mot varandra på arbetsplatsen. Men en arbetsplatskultur och dess normer kan också vara utestängande och begränsande för människor som av en eller annan anledning inte betar sig enligt normerna. Normer beskriver ett slags normaltillstånd, en normalitet. De sätter riktlinjer för hur man ska vara, bete sig, se ut, vad man ska tala om, hur man ska tala om det osv. Följer du normen är du ”normal”. Men om du då avviker från normen, avviker du också från det som gruppen tycker är normalt och tillsammans bestämt är normalt. Och det är när detta händer som normer kan fungera som utestängande. Om man inte ser de normer som styr verksamheten, ser man inte heller hur verksamheten utestänger och begränsar vissa individer. Detta kan i förlängningen leda till diskriminering. Det är när detta händer som normer behöver förändras. En förändring kan ske först när normen är synliggjord och ifrågasatt. Mer om hur du kan synliggöra normer på din arbetsplats kan du läsa i kapitel två.

Hur påverkar normer och arbetsplatskulturer arbetsmiljön?

Normer kan på så sätt vara begränsande för individen, samma sak gäller för arbetsplatskulturer. Har man begränsande normer inom organisationen påverkar detta även den psykosociala arbetsmiljön. Om människor inte får visa sin fulla kompetens utan hindras av informella hinder så är risken stor att den personen inte mår bra eller söker sig till en annan arbetsplats. På så sätt riskerar kommunen att tappa kompetenta medarbetare. Om människor känner sig begränsade, att deras kompetens inte tillvaratas, deras åsikter inte höras, kan det leda till att de inte presterar på toppen av sin förmåga eller att de inte vill prestera på toppen av sin förmåga. Verksamheten blir lidande då produktiviteten inte blir optimal och vi ger inte medborgarna den absolut bästa servicen. Det är också en fråga om hälsa och välbefinnande – mår människor bra på sin arbetsplats presterar de också bättre. Det är en vinst för såväl individ som verksamhet att jobba aktivt med att skapa en bra psykosocial arbetsmiljö.

Reflektionsfrågor

- Vilka normer kan du identifiera på din arbetsplats?
- Vad händer om någon bryter mot normerna som finns?
- Vem är du i förhållande till normen? Har du varit med och skapat normerna eller har du anpassat dig till dem?
- Vilken information om normer och arbetsplatskultur skulle du vilja ha om du var nyanställd?
- Hur kan du arbeta för att förändra begränsande normer?

Jämställdhet

Till skillnad från mångfaldsbegreppet har jämställdhet och jämställdhetsarbete en lång historia. Sedan 1845 när lika arvsrätt för kvinnor och män genomfördes har en rad framsteg gjorts på jämställdhetsområdet. Den senaste åtgärden var diskrimineringslagen som trädde i kraft i januari 2009. När det gäller jämställdhet finns politiska mål som jämställdhetsarbetet strävar mot att uppnå och en nationell organisation av jämställdhetsarbetet. Det finns också en förordad strategi för arbetet, jämställdhetsintegrering, samt ett stort antal verktyg och metoder för att integrera jämställdhet i verksamheten.

Jämlikhet och jämställdhet

Det är vanligt att begreppen jämlikhet och jämställdhet sammanblandas, men de har olika betydelse. *Jämlikhet* handlar om **alla människors** lika värde medan **jämställdhet** handlar om att **kvinnor och män** ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Jämställdhet är alltså *en* viktig jämlikhetsfråga. Jämställdhet handlar alltid om förhållanden mellan kvinnor och män oavsett t.ex. etnicitet, ålder, funktionsnedsättning och sexuell läggning.

Kvantitativ och kvalitativ jämställdhet

Jämställdhet är ett begrepp som har både en kvantitativ och en kvalitativ aspekt. Med den kvantitativa aspekten menas att man strävar efter någorlunda jämn könsfördelning mellan kvinnor och män i samhället, t.ex. inom olika utbildningar, yrken, fritidsaktiviteter, maktpositioner eller på olika nivåer i befattningsstrukturen i en organisation. Med jämn könsfördelning avses att andelen kvinnor respektive män i en grupp är 40 % till 60 % eller jämnare. Ett kvantitativt jämställdhetsarbete handlar inte bara om representation utan kan också handla om att uppnå jämn könsfördelning av resurser.

Den *kvalitativa aspekten* syftar på lika villkor, dvs. att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla väsentliga områden. Den kvalitativa aspekten innefattar också att både kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar ska tas tillvara och få berika och påverka utvecklingen inom alla områden i samhället.

Ett kvalitativt jämställdhetsarbete analyserar kritiskt organisationens innehåll ur genus- och jämställdhetsperspektiv. I sådana analyser utgår man exempelvis från stereotypa föreställningar om kön. Föreställningar som talar om för kvinnor och män hur de ska vara, och vad de kan utvecklas till, och därför begränsar deras handlingsfrihet. Analyserna används sedan som underlag för att förändra arbetsvillkor, arbetsrutiner, sätt att organisera och maktförhållanden.

Formell och reell jämställdhet

Under 1900-talet har den formella jämställdheten mellan kvinnor och män ökat genom exempelvis allmän rösträtt, en arbetsmarknad öppen för båda könen och lagar som stiftats för att samhället ska bli mer jämställt. I dag kan vi konstatera att Sverige har uppnått jämställdhet i formell mening. Formell jämställdhet innebär att kvinnor och män är lika inför lagen.

I reell mening är dock inte jämställdhet uppnådd i Sverige i dag eftersom kvinnor och män ännu inte har lika livsvillkor i det vardagliga livet. Reell jämställdhet handlar bl.a. om tillämpad lagstiftning och existerar först då kvinnor och män i realiteten och på ett likvärdigt sätt delar på den makt, det inflytande, de rättigheter och skyldigheter som formell jämställdhet tillförsäkrar oss.

Jämställdhet för Sollefteå kommun

Under hösten 2010 har kommunens politiker i nämnder och kommunstyrelse arbetat med att formulera en definition av vad jämställdhet innebär för Sollefteå kommun. Den 29 november 2010 antogs följande i kommunfullmäktige:

Jämställdhet innebär att kvinnor och män har samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Kvinnor och män har samma makt, inflytande och förutsättningar att forma samhället och sina egna liv. Jämställdhet har både en kvantitativ och en kvalitativ aspekt inom alla områden i samhället. Den kvantitativa aspekten innebär en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Den kvalitativa aspekten innebär att kvinnor och män har lika villkor och att deras kompetens och resurser tas tillvara och berikar och påverkar utvecklingen i samhället.

Att tillämpa ett jämställdhetsperspektiv i kommunens arbete innebär att synliggöra kvinnors och mäns villkor för att använda som utgångspunkt för beslut, planering och genomförande av verksamhet. Detta ska leda till organisering, förbättring och utveckling av verksamheten så att kvinnor och män får samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. Detta arbete innebär att ifrågasätta och motverka stereotypa föreställningar och förväntningar kopplade till kvinnor och kvinnlighet respektive till män och manlighet. Det krävs också ett arbete på en strukturell nivå för att förändra att vi många gånger värderar det som kopplas till män och manlighet högre än det som kopplas till kvinnor och kvinnlighet.

Reflektionsfrågor

- Vilka exempel på jämställdhet kan du se i Sverige idag?
- Var har man nått en någorlunda jämn könsfördelning?
(exempel på kvantitativ jämställdhet)
- Var har kvinnor och män lika villkor? (exempel på kvalitativ jämställdhet)
- Vilka exempel på ojämställdhet kan du se i Sverige idag?
- Hur kan du tillämpa ett jämställdhetsperspektiv i ditt arbete i kommunen?
- Hur kan du i ditt arbete i kommunen ifrågasätta och motverka stereotypa föreställningar och förväntningar kopplade till kvinnor och kvinnlighet respektive till män och manlighet?
- Hur kan du i ditt arbete i kommunen bidra till en strukturell förändring där vi värderar det som kopplas till kvinnor och kvinnlighet respektive män och manlighet lika högt?

Genus

Med genus menas det socialt och kulturellt skapade könet, dvs. de föreställningar vi har om kvinnor och kvinnlighet respektive män och manlighet som gör att vi förväntar oss att kvinnor respektive män ska se ut på ett visst sätt, ha vissa egenskaper, arbeta inom vissa områden, ha vissa intressen osv. Kort skulle man kunna säga att genus innebär normer kopplade till kön. Genus är föränderligt över tid och ser olika ut i olika kulturer.

Begreppet genus används för att markera skillnaden mellan biologiskt kön och socialt och kulturellt skapat kön. Detta begrepp är viktigt just för att det markerar något annat än det biologiska könet, nämligen de föreställningar, förväntningar och normer som vi knyter till det biologiska könet.

Genusordning

Genus handlar om våra föreställningar om kvinnor och män, men också om värdering och makt. Till föreställningarna om kön hör nämligen också att könen inte har samma status. Hur kön tolkas och värderas i vårt samhälle är inte enbart en fråga som är upp till varje individ. Det finns ett visst mönster. Detta mönster betecknas som genusordning och beskriver strukturella förhållanden mellan kön och makt. Genusordningen delas upp i två grundläggande principer; isärhållande och hierarki.

Isärhållande innebär att det vi förknippar med kvinnor och kvinnlighet och det vi förknippar med män och manlighet ofta hålls isär. Kvinnor och män finns på olika platser i samhället, arbetar i olika yrken, förväntas ha olika fritidsintressen, klä sig olika och ha olika ansvarsområden i hemmet. För att illustrera isärhållandets princip kan vi titta på den svenska arbetsmarknaden. Av de 30 största yrkena i Sverige har endast fyra en jämn könsfördelning, dvs. 40-60 % av vardera könet. Övriga 26 yrken är alltså dominerade av kvinnor eller av män.

Hierarki innebär att det som förknippas med män och manlighet ofta värderas högre än det som förknippas med kvinnor och kvinnlighet. Män finns ofta på högre befattningar, har mer makt och högre löner än kvinnor. För att illustrera principen om hierarki kan vi koppla tillbaka till den isärhållna arbetsmarknaden. Vi ser här att de yrken som är mansdominerade har högre löner än de yrken som är kvinndominerade. Vi vet också att kvinnor och män som har samma yrke, ålder, utbildning och erfarenhet ibland ändå behandlas olika i lönesättning. Det har de senaste 15 åren funnits en löneskillnad mellan kvinnor och män på 8 % som innebär att kvinnors lön utgör 92 % av männens.

Genuskontrakt

Från barnsben lär vi oss denna ordning och normer för hur kvinnor respektive män ska vara. Vi är alla med och skapar och återskapar genus och genusordning och för detta vidare från den ena generationen till den andra. Detta kallas för genuskontrakt.

Genus, genusordning och genuskontrakt upprätthåller maktrelationer mellan könen och utgör därmed informella hinder för att uppnå reell jämställdhet, dvs. att kvinnor och män har lika livsvillkor i det vardagliga livet. Att ha kunskap om genus och genusordning är därför nödvändigt i ett jämställdhetsarbete.

Reflektionsfrågor

Vilka exempel kan du se i samhället, på din arbetsplats eller i din vardag på:

- Genus = föreställningar kopplade till kvinnor/män eller kvinnlighet/manlighet?
- Isärhållande = att kvinnor och män förväntas vara/göra olika?
- Hierarki = att det som förknippas med män och manlighet värderas högre än det som förknippas med kvinnor och kvinnlighet?

Jämställdhetspolitik

I Sverige har det sedan 1970-talet bedrivits en jämställdhetspolitik som syftar till att ge kvinnor och män samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom alla områden i livet. Under åren har de olika områdena utvecklats och preciserats allt efter samhällets utveckling och politiska strömningar. Arbetet har underlättats av att det i Sverige i princip har rått politisk enighet om de jämställdhetspolitiska målen.

Jämställdhetspolitiken har idag sin grund i statistik över ojämställda förhållanden mellan kvinnor och män och i teori som utvecklats inom genusforskningen. Inom genusforskningen talas det om genusordning för att beskriva strukturella förhållanden mellan kön och makt. Andra språkliga beteckningar kan också användas för att beskriva detta.

Inom jämställdhetspolitiken talar man ofta om könsmaktsordning istället för genusordning. Jämställdhetspolitiken har ett tydligt könsmaktsperspektiv i syfte att åstadkomma djupgående samhällsförändringar.

Utifrån statistik över ojämställda förhållanden mellan kvinnor och män och utifrån teori om genus har de jämställdhetspolitiska målen utformats. De jämställdhetspolitiska mål vi har i dag antogs av riksdagen i maj 2006. Det övergripande målet är:

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv.

Delmålen innebär:

- *Delmål 1 – Jämn fördelning av makt och inflytande i samhället*

Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva samhällsmedborgare och forma villkoren för beslutsfattande.

Begreppet aktiv samhällsmedborgare handlar om alla de sätt på vilka kvinnor och män, flickor och pojkar kan delta i det sociala, ekonomiska och politiska livet och vilka möjligheter och hinder de stöter på i detta deltagande. Alla kvinnor och män ska kunna påverka samhällsutvecklingen och sina liv.

- *Delmål 2 – Ekonomisk jämställdhet*

Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.

Målet omfattar utbildning och framför allt att barn och ungdomar inte ska styras in i traditionellt könsbundna studiespår. Kvinnor och män ska också ha samma möjligheter i praktiken att försörja sig och sina eventuella barn samt ha lika villkor på arbetsplatsen.

Den ekonomiska självständigheten ska även omfatta tiden då kvinnor och män har slutat arbeta och på så sätt har målet ett livscykelperspektiv.

- *Delmål 3 – Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet*

Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemanarbetet och ha möjlighet att ge och få omsorg på lika villkor.

Det obetalda hemarbetet omfattar hushållsarbete såväl som omsorg om barn. Även den obetalda omsorgen i övrigt innefattas i målet. Detta arbete utförs i större utsträckning av kvinnor än av män, vilket ger negativa effekter på kvinnors möjligheter på arbetsmarknaden.

- *Delmål 4 – Mäns våld mot kvinnor ska upphöra*

Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.

Kroppslig integritet omfattar möjligheten att bestämma över sin egen kropp, men även över sin sexualitet och reproduktion. Det handlar också om att känna trygghet i det offentliga rummet, och är en fråga om rörelsefrihet för alla. Målet uttrycker även att mäns våld mot kvinnor ska upphöra, en tydlig jämställdhetspolitisk ståndpunkt.

För att nå resultat ska jämställdhetspolitiken genomsyra alla delar av regeringens politik. Den strategin kallas jämställdhetsintegrering. Övertygelsen om att jämställdhetsarbete måste bedrivas i ordinarie verksamhet har med åren vuxit fram, liksom övertygelsen om att arbetet måste bedrivas av ordinarie aktörer för att få genomslag. Jämställdhetsintegrering är därför den strategi som förordas såväl nationellt som internationellt.

Reflektionsfrågor

- Vad kan du göra i ditt vardagliga arbete för att bidra till uppnåendet av de jämställdhetspolitiska målen?

Jämställdhetsintegrering

Jämställdhetsintegrering är en övergripande strategi som innebär (om)organisering, förbättring, utveckling och utvärdering av beslutsprocesser, så att ett jämställdhetsperspektiv införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen, av de aktörer som normalt sett deltar i beslutsfattandet.

Strategin går ut på att jämställdhetsperspektiv ska finnas med som en förutsättning för allt arbete i en organisation. Det innebär att systematiskt synliggöra och analysera förhållanden, villkor och konsekvenser för kvinnor och män ur ett genus- och jämställdhetsperspektiv. Varje fråga som berör individer ska prövas ur ett jämställdhetsperspektiv och konsekvenserna av hur förslag kan tänkas utfalla för kvinnor respektive män ska analyseras. Här ska man utgå både från den kvantitativa aspekten och den kvalitativa aspekten av jämställdhet samt utifrån genus och genusordningen.

Om man anammar jämställdhetsintegrering följer att jämställdhetsarbete är organisatoriskt och inte skiljer sig från annat organisatoriskt arbete. Jämställdhet utgör då en del av vardagsarbetet i en organisation och ska integreras i de metoder och arbetssätt som normalt används i organisationen. Detta innebär att arbetet ska utföras av medarbetarna i organisationen och inte utav speciellt utsedda eller speciellt anställda personer. För många medarbetare är det dock långt ifrån självklart att genus- och jämställdhetsperspektiv hör hemma i de ordinarie arbetsprocesserna eller hur perspektiven ska införlivas i arbetet. Det kan också finnas medarbetare som är övertygade om att dessa perspektiv inte alls har med deras arbete att göra. Expertstöd behövs därför ofta i implementeringsarbetet för att handleda medarbetare som ska inarbeta jämställdhetsperspektiv i sin ordinarie verksamhet.

Jämställdhetsintegrering kan organiseras som projekt, men resultatet ska fortsätta tillämpas när projektet är slut eftersom jämställdhetsintegrering har som syfte att ändra den dagliga verksamheten.

Jämställdhetsintegrering i ett historiskt sammanhang

Förenklat uttryckt kan man säga att jämställdhetsarbetet i början och mitten av 1900-talet handlade om att öka rättigheter för kvinnor, dvs. formell jämställdhet. Då arbetade t.ex. kvinnorörelsen för politiska förändringar som skulle gynna kvinnor som medborgare och göra kvinnor jämställda med männen. Från slutet av 1900-talet handlar det istället om att utveckla strategier och metoder för att kvinnor och män ska få lika livsvillkor i det konkreta, vardagliga livet.

Sedan slutet av 1980-talet har man uppmärksammat och diskuterat informella hinder för jämställdhet. Trots att vi nu i samhället uppnått jämställdhet i formell bemärkelse råder i praktiken fortfarande ojämställdhet. Sedan slutet av 1980-talet innebär därför jämställdhetsarbete att man arbetar med de informella hindren för jämställdhet. Dessa hinder har inte med lagar och regler att göra utan hänger samman med normer kopplade till kön, även kallat genus. Jämställdhetsintegrering är ett försök att motverka de informella hindren för jämställdhet genom att arbetsplatser och organisationer som arbetar med jämställdhetsintegrering alltid ska ha ett jämställdhetsperspektiv i hela sin verksamhet. Man brukar säga att jämställdhet ska in i huvudfåran i en organisation.

Ett verktyg för att jämställdhetsintegrera är 4R-metoden som utvecklades av Svenska Kommunförbundet och Gertrud Åström i mitten på 1990-talet. De fyra R:en står för representation, resurser, realia och realisera. 4R-metoden ger möjlighet att på ett mycket konkret sätt diskutera hur jämställdhetsperspektivet kan integreras i just den egna verksamheten, istället för att prata om jämställdhet i största allmänhet. Metoden tar avstamp i kvantitativa kartläggningar för att därefter fortsätta med kvalitativa analyser som ska utgå från forskningsbaserade teorier om genus och jämställdhet. 4R-metoden måste alltså kombineras med kunskaper om genus och jämställdhet. Då analysen är färdig upprättar man handlingsplaner för att komma tillrätta med de ojämställda förhållanden som blivit synliggjorda i kartläggning och analys.

Reflektionsfrågor

- Hur gör ni när ni kartlägger och analyserar förhållanden och villkor för kvinnor och män i er verksamhet?
- Hur gör ni i er verksamhet för att säkerställa att både kvinnor och män får tillgång till verksamheten?
- Hur gör ni i er verksamhet för att säkerställa att kvinnor och män får ta del av verksamheten på lika villkor?

Jämställdhetsintegrering i kommunpolitiken

I Sollefteå kommun ska ett jämställdhetsperspektiv tillämpas för att synliggöra kvinnors och mäns villkor i syfte att använda som utgångspunkt för beslut, planering och genomförande av verksamhet. Kommunens politiker behöver därmed ha ett jämställdhetsperspektiv med i hela beslutsprocessen i ärenden som berör människor. För att underlätta detta arbete och säkerställa att jämställdhetsperspektivet tillämpas och att jämställda beslut fattas behöver nämnder och kommunstyrelse följande:

1. Könsupplad statistik med tillhörande genus- och/eller jämställdhetsanalys.
2. En nulägesbeskrivning/kartläggning där det framgår hur kvinnors/flickors och mäns/pojkars villkor ser ut i dag samt en genus- och/eller jämställdhetsanalys av nulägesbeskrivningen.
3. En jämställdhetsanalys av vilka konsekvenser beslutet/ärendet/uppdraget får för kvinnor/flickor och män/pojkar.

Utifrån dessa punkter kan nämnder och kommunstyrelse föra diskussioner och fatta beslut som är jämställdhetsintegrerade. I protokollet bör det synas att jämställdhetsperspektivet tillämpats och hur. I detta arbete behövs kunskap om genus, genusordning och jämställdhet, men också kunskap om metoder för att arbeta med kartläggning och analys.

4 R-metoden är ett kartlägnings- och analysverktyg som kan användas för att jämställdhetsintegrera. Denna metod beskrivs i kapitel 2.

Diskrimineringslagen (SFS 2008:567)

Som grund för allt arbete med mångfald och jämställdhet ligger Diskrimineringslagen (SFS 2008:567) som trädde i kraft 1/1 2009. Den nya lagen kom till för att Sverige behövde en effektiv och heltäckande diskrimineringslagstiftning för att kunna bekämpa handlingar som direkt eller indirekt kränker principen om alla människors lika värde.

I och med att den nya lagen trädde i kraft upphörde de tidigare ombudsmännen att existera och fördes samman till en myndighet, Diskrimineringsombudsmannen, DO. DO:s huvudsakliga uppgift är att se till att diskrimineringslagen följs. DO tar emot och utreder anmälningar om de förbud mot diskriminering och trakasserier som finns i lagen och kan företräda diskriminerade personer utan kostnad för dem i domstol.

Lagens syfte är att motverka diskriminering och på andra sätt främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.

I den nya lagen har man alltså identifierat sju diskrimineringsgrunder:

- *Kön*: att någon är kvinna eller man (gäller även den som avser att ändra eller har ändrat sin könstillhörighet).
- *Könsöverskridande identitet eller uttryck*: att någon inte identifierar sig som kvinna eller man eller genom sin klädsel eller på annat sätt ger uttryck för att tillhöra ett annat kön.
- *Etnisk tillhörighet*: nationellt eller etniskt ursprung, hudfärg eller annat liknande förhållande.
- *Religion eller annan trosuppfattning*: trosbekännelse av religiös karaktär, tex buddism. Lagen omfattar även ateism och agnosticism, alltså att det inte finns några gudar eller att man inte säkert kan säga något om existensen av gudar. Lagen omfattar också de uttryck för tro som ingår i ens religion eller trosuppfattning, exempelvis klädsel, bön, kost osv.
- *Funktionshinder*: varaktiga fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga begränsningar av en persons funktionsförmåga som till följd av en skada eller sjukdom fanns vid födseln, har uppstått därefter eller kan förväntas uppstå.
- *Sexuell läggning*: homosexuell, bisexuell eller heterosexuell läggning.
- *Ålder*: uppnådd livslängd.

I lagen finns fem olika former av diskriminering som lagen skyddar mot:

- *Direkt diskriminering*: att någon missgynnas genom att behandlas sämre än någon annan behandlas, har behandlats eller skulle ha behandlats i en jämförbar situation, om missgynnandet har samband med någon av diskrimineringsgrunderna.
- *Indirekt diskriminering*: att någon missgynnas genom tillämpning av en bestämmelse, ett kriterium eller ett förfaringssätt som framstår som neutralt men som kan komma att särskilt missgynna personer med en viss diskrimineringsgrund, såvida inte bestämmelsen, kriteriet eller förfaringssättet har ett berättigat syfte och de medel som används är lämpliga och nödvändiga för att uppnå syftet.

- *Trakasserier*: ett uppträdande som kränker någons värdighet och som har samband med någon av diskrimineringsgrunderna.
- *Sexuella trakasserier*: ett uppträdande av sexuell natur som kränker någons värdighet.
- *Instruktioner att diskriminera*: order eller instruktioner att diskriminera någon på ett sätt som avses ovan och som lämnas åt någon som står i lydnads- eller beroendeförhållande till den som lämnar ordern eller instruktionen eller som gentemot denne har åtagit sig att fullgöra ett uppdrag.

Lagen gäller på alla arbetsplatser oberoende av storlek och verksamhetsområde. Diskrimineringsskyddet omfattar både arbetssökande och anställd arbetstagare. Det har ingen betydelse om arbetstagaren är anställd på visstid eller tillsvidare. Även den som söker eller genomför yrkespraktik omfattas.

Enkelt uttryckt kan man säga att lagen består av två delar:

1. Förbud mot att diskriminera – skyddar enskilda arbetstagare.
2. Krav på att arbetsgivare förebygger diskriminering genom aktiva åtgärder.
Dessa åtgärder ska uppmärksamma och förändra strukturer i verksamheten som kan leda till att någon blir diskriminerad. Det är alltså ett förebyggande arbete.

Krav på aktiva åtgärder

Lagen ställer krav på aktiva åtgärder gällande tre av diskrimineringsgrunderna: kön, etnisk tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning. Även om lagens krav inte omfattar de övriga skyddade diskrimineringsgrunderna är det lämpligt att genom aktiva åtgärder förebygga och förhindra alla former av diskriminering på arbetsplatsen. De aktiva åtgärderna är inte detaljreglerade utan dessa ska utgå från varje specifik arbetsplats, då varje arbetsplats har sina specifika förutsättningar. När det gäller kön kräver lagen en skriftlig plan. De aktiva åtgärderna gällande etnisk tillhörighet och religion kräver ingen plan men arbetet ska redovisas. DO förespråkar dock en skriftlig plan för alla grunder, lämpligen kan den benämnas plan för lika rättigheter och skyldigheter. Den som är intresserad av att få veta mer om lagen kan använda sig av Diskrimineringsombudsmannens hemsida (www.do.se). Där finns mycket bra information, både för arbetsgivare och för arbetstagare.

DO förespråkar en skriftlig plan för alla grunder, lämpligen kan den benämnas plan för lika rättigheter och skyldigheter.

Motstånd och framgång

När man startar ett aktivt arbete med att integrera mångfald och jämställdhet kommer det med största sannolikhet att uppstå motstånd i olika former. Som chef är det ditt ansvar att bemöta detta motstånd och inte låta det styra riktningen eller farten på arbetet med mångfald och jämställdhet.

Vad motståndet beror på varierar från person till person men den gemensamma nämnaren är oftast okunskap och ovilja till förändring. Oviljan kan bero på många olika faktorer såsom rädsla för att ändra på något som känns tryggt, överbelastning av arbetsuppgifter eller att man inte ser något problem att ta tag i när det gäller mångfald och jämställdhet.

Motståndet är inte kopplat till ett visst kön eller en viss ålder utan det finns i alla olika grupperingar. Mångfald och jämställdhet är kunskapsfrågor och ska behandlas därefter. Personer som saknar kunskap och förståelse för mångfald och jämställdhet eller nedvärderar arbetet med dessa frågor ska därför bemötas med fakta.

När man diskuterar kring mångfald och jämställdhet kommer ofta det personliga tyckandet fram. Kommentarer som grundar sig på egna erfarenheter eller fördelningen av det egna hemarbetet är vanligt förekommande. Detta ska bemötas genom att lyfta diskussionerna till en strukturell nivå. Hur medarbetarna väljer att fördela sitt hemarbete eller vilka värderingar de utgår från på sin fritid är inte intressant att diskutera. Mångfald och jämställdhet handlar om att utveckla arbetsplatsen, verksamheten och organisationen i stort. Och det är just denna utveckling och förändring som ofta upplevs som utmanande då ett utvecklingsarbete kan innebära att vissa människor tappar en del av sin makt till förmån för andra människor.

Motstånd kan vissa yttra sig genom att någon:

- Aktivt visar att han/hon inte lyssnar när frågor som rör mångfald och jämställdhet diskuteras under möten genom att prata om annat, bläddra i papper, ta fram mobilen osv.
- Inte dyker upp på planerade aktiviteter utan att anmäla sin frånvaro och helt utan giltigt skäl.
- Kommer till planerade aktiviteter men ifrågasätter allt som sägs eller markerar sitt missnöje på annat sätt.
- Förlöjligar frågan genom att förminska dess betydelse eller ironisera över människor som tycker frågorna är viktiga.
- Efterfrågar mångfalds-/jämställdhetsarbetarens personliga åsikter och ställer denne till svars för allt som rör mångfald och/eller jämställdhet.

Oavsett hur motståndet ser ut, varför det uppstår eller från vilket håll det kommer så ska det bemötas snarast möjligt och det ska vara tydligt att ett sådant beteende inte accepteras.

Fallgropar

Innan vi går vidare till nästa del av handboken och tittar på hur man kan kartlägga och analysera mångfald, jämställdhet och normer ute i verksamheterna ska några fallgropar synliggöras.

Nedan följer några av de vanligaste fallgroparna som man bör vara uppmärksam på:

- *Dålig eller obefintlig förankring*: Ett beslut om att arbetet ska bedrivas är fattat men förankringen ute i verksamheten brister.
- *Oförståelse*: Medarbetarna förstår inte varför arbetet ska bedrivas. Syftet har inte framförts.
- *Rädsla*: Rädsla för att ifrågasätta sina normer visar sig ofta i någon form av motstånd. Att ifrågasätta normer innebär också att den som är normen idag riskerar att tappa en del av sin makt.
- *Okunskap*: Mångfald och jämställdhet är kunskapsfrågor men behandlas inte därefter. Personligt tyckande som baseras på okunskap får mer utrymme än den faktiska kunskapen. De som ansvarar för arbetet utbildas inte och ges inte möjlighet att nå tillräcklig kunskapsnivå.
- *Ignorans*: Genom att ignorera frågorna skjuts arbetet på framtiden eller utförs inte alls. Arbetet koncentreras till de årliga uppföljningarna och inget annat görs.
- *Punktinsats*: Arbetet med mångfald och jämställdhet integreras inte i det övriga arbetet utan blir en punktinsats som sedan försvinner då man tror att man nu ”har gjort bort det”.
- *En persons ansvar*: Perspektiven måste integreras i ordinarie verksamhet. Resurspersoner kan finnas som stöd för verksamheterna men ska inte vara drivande i arbetet.

Dessa fallgropar ska du vara medveten om och du bör även ha säkerställt att arbetet inte riskerar att stanna upp på grund av fallgroparna.

Framgångsfaktorer

För att motverka fallgroparna och nå framgång i mångfalds- och jämställdhetsarbetet kan du fokusera på några viktiga faktorer. Det första steget är att göra en grundlig förankring av motiv och syfte för utvecklingsarbetet samt hur arbetet kommer att genomföras. På så sätt vet alla berörda vad som ska hända, hur det ska genomföras och varför just detta ska prioriteras.

Därefter är det nödvändigt att de som på olika sätt berörs av utvecklingsarbetet får kompetensutveckling inom områdena mångfald och jämställdhet. Det är inte bara en eldsjäl som ska bedriva arbetet på egen hand, utan alla medarbetare i verksamheten ska utifrån sitt uppdrag delta i arbetet och behöver därför kompetensutveckling. Denna kompetensutveckling kan först ge en grundläggande teoretisk kunskapsbas och sedan en riktad, mer konkret utbildning, kopplad till det verksamhetsområde man arbetar med.

När kunskap och medvetenhet ökas och verktyg för verksamhetsutveckling med hjälp av mångfald och jämställdhet introducerats påbörjas det aktiva arbetet. Det är nu viktigt att kontinuerligt följa upp arbetet och efterfråga resultat på samma sätt som man gör med all annan verksamhetsutveckling. Utifrån uppföljningen kan arbetet justeras och utvecklas för att bli än mer framgångsrikt.

Kapitel 2

Kartläggnings- &
analysverktyg

Inledning

Den andra delen av handboken fokuserar på kartläggnings- och analysverktyg. Hur kan man kartlägga mångfald, jämställdhet och normer och hur kan man analysera resultaten? För att bedriva ett utvecklingsarbete, som mångfald och jämställdhet handlar om, måste man först veta vad man behöver utveckla. Hur ser nuläget i verksamheten ut? Kartläggningen analyseras därefter för att sedan utmytna i en handlingsplan för utvecklingsarbete med mångfald och jämställdhet som verktyg.

Kartläggningar och analyser kan genomföras på olika sätt och i olika omfattning. Vissa delar är vi enligt lag skyldiga att kartlägga, andra inte. Oavsett vad lagen kräver är kartläggningar och analyser en förutsättning för att ett aktivt arbete med mångfald och jämställdhet ska lyckas.

Blocket är uppdelat i tre områden. Det börjar med mångfald och hur man kan angripa detta många gånger snåriga ämnesområde. Därefter följer jämställdhetsintegrering som är en strategi för att utveckla verksamheten. Här hittar du tips och idéer på verksamhetsområden att titta närmare på ur ett mångfalds- och jämställdhetsperspektiv samt frågor att använda i kartläggningen. Här hittar du också en beskrivning av ett processupplägg för verksamhetsutveckling med mångfald och jämställdhetsintegrering som verktyg. Slutligen behandlas det lagstadgade arbetet med jämställdhet. Där beskrivs hur ett aktivt jämställdhetsarbete ska bedrivas utifrån diskrimineringslagen.

**Gräv där
du står!**

Att kartlägga mångfald

Du vet sedan teoriavsnittet att mångfald handlar om att synliggöra alla människors kompetens oavsett deras inre och yttre olikheter samt att behandla alla människor lika och ge en jämlik service till alla medborgare, utifrån de behov som medborgarna har.

Frågor som kartläggning och efterföljande analys ska besvara är:

- Hur ser vår verksamhet ut?
- Hur kan vår verksamhet bli bättre?
- Hur kan vi utveckla en verksamhet som tillvaratar alla människors kompetens och som ger medborgarna en jämställd och jämlik service?

Ett första problem som uppstår när man ska kartlägga mångfalden i en organisation eller verksamhet är att bestämma sig för vad man ska kartlägga. Är det intressant att fokusera på diskrimineringsgrunderna och räkna hur väl arbetsgruppens sammansättning stämmer överens med dessa? Svaret är troligtvis nej. Det intressanta är att undersöka huruvida vi tillvaratar och tillgodoser alla människors kompetenser, åsikter och synpunkter oavsett hur de ser ut på ytan och vad vi tror oss kunna dra för slutsatser av denna yta. Detta gäller såväl medarbetare som medborgare/brukare.

En kartläggning av mångfald handlar i hög grad om vilket klimat vi har i verksamheten och hur pass redo verksamheten är att ta emot människor som inte är en del av de nuvarande normerna som råder på arbetsplatsen. I varje möte mellan människor skapas kulturella regler och koder och normer för hur vi förväntas vara och bete oss. Dessa sätter upp spelreglerna för hur vi bemöter varandra på arbetsplatsen och hur vi bemöter medborgare och brukare. Ibland kan dock dessa spelregler begränsa eller utestänga de som inte varit med och skapat dem. Detta gäller såväl medarbetare som medborgare/brukare.

Det är just dessa normer och kulturella koder vi ska kartlägga i vårt arbete med mångfald. Det gör vi genom att ställa frågor om det vi tycker är självklart, genom att se på vår verksamhet från flera olika perspektiv. Vi gör det också genom att se på oss själva ur olika perspektiv och ställa oss frågan om vilka normer det är som styr oss.

Tillvägagångssätt

En kartläggning av mångfald handlar mycket om att synliggöra de normer och de attityder som styr verksamheten. För detta finns ingen färdig mall utan man måste ”gräva där man står” och ställa frågor som är relevanta för den egna verksamheten.

Svaren på de frågor man ställer får man genom exempelvis observationer och intervjuer eller enkäter med medarbetare och medborgare/brukare. Vid observationer krävs det att man använder en kritisk blick till det man ser, att man ifrågasätter det som händer och att man ser det ur ett utifrånperspektiv. Väljer du att genomföra observationer råder vi dig att berätta för dina medarbetare eller medborgare/brukare att du planerar att göra denna observation och varför du planerar göra den.

Syftet är inte att ”spionera” på verksamheten utan att vara uppmärksam på små detaljer som kan få stora konsekvenser. Tänk också på att om du väljer att använda dig av enkäter ska du kunna garantera deltagarnas anonymitet samt att det ska vara frivilligt att delta i enkäten.

Syftet med kartläggningen är att utveckla verksamheten vilket gör att man inte får vara rädd för frågor som kan uppfattas som besvärliga eller skrämmande. Man måste våga ifrågasätta den egna verksamheten. För att detta ska vara möjligt krävs ett klimat där det är tillåtet att kritiskt granska den egna verksamheten, och sig själv, och där är ledarskapet en viktig grundsten.

Lagstadgat arbete med mångfald

En del av kommunens mångfaldsarbete handlar om likabehandling utifrån diskrimineringslagen. I nuläget finns det lagkrav på aktiva åtgärder gällande tre av diskrimineringsgrunderna: kön, etnisk tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning. Lagen kräver en skriftlig plan gällande diskrimineringsgrunden kön. Lagen kräver också en redovisning av åtgärder kopplade till etnisk tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning.

Även om lagens krav inte omfattar de övriga skyddade diskrimineringsgrunderna (könsidentitet, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder) så ska organisationen arbeta för att, genom aktiva åtgärder, förebygga och förhindra alla former av diskriminering på arbetsplatsen. Ett första steg även i detta arbete är en kartläggning och analys av vilka normer som styr verksamheten.

Lagens krav på aktiva åtgärder kopplade till etnisk tillhörighet och religion eller annan trosuppfattning kommer inte att beröras mer i denna handbok. I det lagstadgade arbetet kring dessa diskrimineringsgrunder finns Diskrimineringsombudsmannens handledning *Aktiva åtgärder i arbetslivet* som ett verktyg.

Denna handbok fokuserar på att ge verktyg att använda i arbetet med att synliggöra normer. Nedan följer ett exempel på ett kartläggningsverktyg som kan användas när normer och arbetsplatskultur ska synliggöras.

En kartläggning av mångfald handlar i hög grad om vilket klimat vi har i verksamheten och hur pass redo verksamheten är att ta emot människor som inte är en del av de nuvarande normerna som råder på arbetsplatsen.

”Så här gör vi hos oss!” – Om normer och arbetsplatskulturer

Förebyggande och främjande arbete med mångfald och jämställdhet handlar väldigt mycket om den psykosociala arbetsmiljön. Det handlar om hur vi behandlar varandra, hur vi bemöter arbetssökanden, nyanställda, medborgare osv. Vårt bemötande mot andra och vårt förhållningssätt till andra avgörs i hög grad av vilka normer som styr och vilken arbetsplatskultur vi har. För att kunna utveckla sin verksamhet måste normer och arbetsplatskulturer identifieras.

Detta kan du göra genom att titta på din verksamhet ur ett utifrånperspektiv, dvs. som om den är främmande för dig. Nedan följer ett antal frågor som du kan använda som utgångspunkt i denna kartläggning av din arbetsplats. I detta arbete kan du även engagera medarbetare för att få en så bred bild som möjligt av arbetsplatsen. Många gånger ser vi inte normer av den enkla anledningen att vi är en del av normen. Genom att då få andra människors syn på verksamheten kan vi lättare identifiera normer.

När du gör denna kartläggning är det viktigt att det finns en öppenhet till förändring och utveckling, både hos dig och på arbetsplatsen i stort. Många gånger kan kartläggningar som denna röra upp mycket känslor. Det är viktigt att vara medveten om detta och förberedd på att hantera känslor och motstånd som väcks i arbetet.

Kartläggning

Börja din kartläggning genom att besvara nedanstående frågor. När du kommit igång kommer du att märka att det finns många fler områden att titta närmare på. Använd därför frågorna här som utgångspunkt och bygg vidare med dina egna frågor.

- Kompetens & egenskaper
 - Vilka kompetenser efterfrågas? Vilka yrkeskunskaper?
 - Vilka egenskaper uppmuntras bland medarbetarna?
 - Vilka egenskaper ses inte lika positivt på?
 - Ges alla medarbetare möjlighet till kompetensutveckling?
 - På vilket sätt sker denna kompetensutveckling? Ser det olika ut i olika grupperingar på arbetsplatsen? Om ja, varför?
- Medarbetare
 - Efter vem är verksamheten anpassad? Vem jobbar där?
 - Vad jobbar man med? Vem gör vad? Vilka tider jobbar man?
 - Har vi flexibla lösningar på arbetsscheman?
 - Vad pratar man om? Hur pratar man om olika saker? Vem pratar om vad?
 - Vad skämtar man om? Vem skämtar om vad? Vilka är delaktiga i skämten? Vilken jargong råder i korridorer och fikarum? Vilka skämt godtar vi?
 - Om man känner obehag inför något, är det okej att säga ifrån?
 - Hur bemöts den som säger ifrån?
 - Hur behandlar vi våra medarbetare?

- Ledarskap
 - Vem är ledare? Finns det formella och informella ledare?
 - Vilken ledarskapsstil används?
 - Var fattas besluten? I stängda rum eller i samarbete med personalen?
 - Har vi ett öppet klimat där det är tillåtet att komma med alternativa förslag?
- Fysiska verksamheten
 - Hur ser lokalerna ut? Eventuella öppettider?
 - Hur rör man sig i lokalerna? Vem sitter var?
 - Finns det dolda hinder i lokalen? Hur kan vi undanröja dolda hinder?
 - Finns det något fikarum? Vem använder det? Vem håller det rent?

Analys

Efter att man gjort en kartläggning är det dags att analysera. Vad får de mönster och normer vi uppmärksammat i vår kartläggning för konsekvenser för verksamheten, medarbetare och medborgare/brukare? Analysen ska svara på:

- Varför ser det ut så här? Vad beror detta på?
- Vilka konsekvenser kan detta få? I ett kort perspektiv? I ett långt perspektiv?
Vissa mönster kan tyckas vara oskyldiga vid första anblick och vi tror inte att det påverkar verksamheten. Men vad leder det till i ett längre perspektiv?
- Vad vill vi utveckla? Hur vill vi att det ska se ut?
- Hur gör vi för att nå vår målbild?

Många gånger ser vi inte normer av den enkla anledningen att vi är en del av normen.

Jämställdhetsintegrering – ett verktyg för verksamhetsutveckling

Jämställdhetsarbetet har utvecklats från att i början och mitten av 1900-talet handla om att öka kvinnors rättigheter till att i slutet av 1900-talet handla om att utveckla strategier och metoder för att kvinnor och män ska få lika livsvillkor i det konkreta vardagliga livet.

Under 1900-talet har den formella jämställdheten mellan kvinnor och män ökat genom exempelvis allmän rösträtt, en arbetsmarknad öppen för båda könen och lagar som stiftats för att samhället ska bli mer jämställt. Men den reella jämställdheten mellan kvinnor och män är inte uppnådd eftersom kvinnor och män ännu inte har lika livsvillkor i det vardagliga livet.

Genus och genusordning beskriver ojämställdheten och de informella hinder som finns för kvinnor och män att leva jämställda liv. Att arbeta för att öka jämställdheten innebär att fokusera på de informella hindren och en strategi för detta är jämställdhetsintegrering. Denna strategi förespråkas av regeringen och innebär att den organisation som arbetar med jämställdhetsintegrering alltid ska ha ett jämställdhetsperspektiv i hela sin verksamhet. Jämställdhetsperspektivet ska integreras i alla verksamhetsområden och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter.

Tillvägagångssätt

Att integrera ett jämställdhetsperspektiv i verksamheten innebär konkret att förhållanden och villkor för både kvinnor och män ska synliggöras. Varje fråga som berör individer ska prövas ur ett jämställdhetsperspektiv och konsekvenserna av hur förslag kan tänkas utfalla för kvinnor respektive män ska analyseras. I analysen ska man utgå både från den kvantitativa aspekten och den kvalitativa aspekten av jämställdhet samt utifrån genus och genusordningen.

Det innebär enkelt uttryckt att hela tiden reflektera utifrån ett jämställdhetsperspektiv kring beslut som fattas rörande verksamheten, kring vad som görs i verksamheten och hur, samt kring bemötandet av andra människor både inom arbetslaget och gentemot medborgare/brukare. Hur är/blir det för kvinnor? Hur är/blir det för män?

Jämställdhetsintegrering innebär därmed att utifrån de synliggjorda förhållandena och analysen av dessa skapa förutsättningar för (om)organisering, förbättring och utveckling av verksamheten så att kvinnor och män får samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter och kommunen erbjuder en jämställd medborgarservice.

För att lyckas med strategin att jämställdhetsintegrera är det nödvändigt att använda sig av olika verktyg som stöd i arbetet. Verktygen behövs för att säkerställa att jämställdhetsperspektivet finns med i alla verksamhetsområden och alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter.

4R-metoden

4R-metoden är ett kartläggnings- och analysverktyg som kan användas för att jämställdhetsintegrera en verksamhet. Med hjälp av 4R-metoden kan kunskaper om kvinnors och mäns villkor i en verksamhet systematiskt tas fram, för att utifrån dessa utveckla verksamheten.

Arbetet med 4R-metoden kan ge:

- En bild av fördelningen av kvinnor och män inom organisationens olika delar och på alla nivåer.
- En bild av hur resurserna fördelas mellan kvinnor och män.
- En bild av de könsmonster som råder i organisationen och vilka effekter de får.
- En plan för att utveckla verksamheten.

I 4R-metoden arbetar man alltså med representation, resurser, realia och att realisera. Detta är beskrivet nedan.

R1 Representation - Hur många?

En verksamhet eller ett område inom en verksamhet väljs ut och kartläggs utifrån frågeställningen:

- *Hur många kvinnor/flickor och hur många män/pojkar?*

Svaren ska ge en bild av könsfördelningen på alla nivåer i verksamheten/området.

R2 Resurser - Vem får vad?

Med kunskap om könsfördelningen på de olika nivåerna i verksamheten påbörjas kartläggningen av hur verksamhetens resurser fördelas. Resurser kan vara exempelvis pengar, tid, rum/lokaler, information/möten och utvecklingsinsatser. Resursfördelningen mellan kvinnor och män mäts genom frågan:

- *Hur fördelas våra gemensamma resurser mellan kvinnor och män?*

Svaren ger en bild av i hur stor utsträckning kvinnor resp. män får del av verksamheten.

R3 Realia - Vilka normer och föreställningar finns?

Representation och resurser handlar om kvantitet. Realia handlar om det kvalitativa innehållet i en verksamhet. Den könsuppdelade information som samlats in i R1 och R2 bidrar till att hitta mönster i verksamheten. Här krävs analys och diskussion som tar avstamp i kunskap om genus och jämställdhet. Analys och diskussion utgår från frågorna:

- *Hur kommer det sig att representation och resursfördelning mellan könen ser ut som de gör i dag?*
- *På vilka villkor får kvinnor och män vara med och utforma och ta del av verksamheten?*

Svaren ger en bild av vilka föreställningar och normer som finns inom verksamheten/området.

R4 Realisera - Hur ska verksamheten se ut för att kvinnor och män ska ha lika villkor?

Könsmonster finns överallt. Med hjälp av könsuppdelad statistik blir dessa tydliga.

Att förstå omfattningen och betydelsen av kön i en verksamhet är ett steg på vägen till en jämställd organisation. Genom att mäta R1 och R2 och därefter analysera och diskutera R3 blir det också möjligt att se vad som behöver göras för att utveckla verksamheten.

Det här är som det verkliga arbetet tar sin början – att hitta nya former för verksamheten som utmanar istället för att befästa de rådande könsmönstren. R4 handlar alltså om att utveckla verksamheten genom att formulera nya mål och åtgärder och utgår från frågan:

- *Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd?*

Exempel på utvecklingsområden och kartläggningsfrågor

För att sätta igång dina tankar och inspirera dig följer nedan exempel på områden som du kan kartlägga ur ett mångfalds- och jämställdhetsperspektiv. Frågorna kring jämställdhet är upplagda utifrån 4R-metoden. Frågorna kring mångfald och normer besvarar du förslagsvis genom att observera verksamheterna eller intervjua medarbetare eller medborgare/brukare.

Barn & utbildning

Exempel på områden att kartlägga:

- Särskilda resurser
- Betyg
- Elevfrånvaro
- Rastmaterial/lekmaterial

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur ser könsfördelningen ut bland barn och personal på olika nivåer, inom olika områden, ämnen, uppgifter, lekar och aktiviteter? Hur många mammor och hur många pappor har personalen, politikerna och administrationen kontakt med? Hur många flickor/pojkar har G, VG respektive MVG i betyg? Hur många flickor/pojkar har ofullständiga betyg?

R2 Resurser

Hur länge pratar flickor respektive pojkar på samlingar och lektioner? Vilka utrymmen använder flickorna respektive pojkarna? Hur fördelas kostnader för aktiviteter, lek och materialinköp? Hur ser könsfördelningen ut bland de barn som får stöd och specialundervisning?

R3 Realia

Om pojkar/flickor ägnas mer tid, vad beror det på? Varför får en del aktiviteter och leksaker kosta mer? Hur ser personalens norm ut för hur en förälder förväntas vara? Har den normen ett kön? Hur kommer det sig att flickor/pojkar har högre betyg? Ställs det olika förväntningar på flickor respektive pojkar när det gäller skolarbete?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Hur bemöter vi barnen/eleverna/föräldrarna?
- Vilka normer och värderingar styr vår verksamhet?

- Har vi en likabehandlingsplan? Hur ser den i sådana fall ut? Är den ett levande dokument i verksamheten? Om ja, på vilket sätt? Kan man göra på något annat sätt?
- Vems behov är lokalerna anpassade efter? Finns det en beredskap för om behoven i barn/elevgruppen skulle förändras?
- Efterfrågas elevers och föräldrars åsikter om verksamheten? På vilket sätt säkerställs att brukarnas åsikter och önskemål tillvaratas? Vems åsikter prioriteras?
- Hur ser de kulturella reglerna och koderna ut? Vem får ta plats och vem förväntas stå åt sidan? På vilket sätt får olika individer ta plats?

Boende & miljö

Exempel på områden att kartlägga:

- Samråd
- Planer/program
- Kulturmiljöer
- Trygghet

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur ser könsrepresentationen ut bland dem som samhällsplanerar? Hur ser könsrepresentationen ut vid samråd? På vilka platser i stadsmiljön befinner sig kvinnor respektive män?

Hur ser könsfördelningen ut bland cyklister, gående, kollektivtrafikanter, bilister?

Hur många gatunamn är förknippade med kvinnor respektive män?

Hur många kvinnor respektive män framställs genom statyer och annan utsmyckning?

R2 Resurser

I vilken utsträckning används det offentliga rummet av kvinnor respektive män, ute såväl som inne? Hur mycket resurser satsas på platser där kvinnor befinner sig respektive där män befinner sig. Hur mycket resurser i form av tid och pengar läggs t ex ned på att planera ett nytt vägsystem? Hur mycket för att planera en ny lekpark? Vilket värde anses en timmes förkortad resväg med bil ha? Vilket värde ges en timmes förkortad resväg med kollektivtrafik? I vilken utsträckning får kvinnor respektive män utrymme i det offentliga rummet genom gatunamn, statyer och utsmyckning?

R3 Realia

Vilka kriterier är viktiga i översiktsplanen? Hur motiverar nämnden att mycket mer resurser satsas på vägnät än på lekpark? När kollektivtrafik planeras, hur förväntas normalresenärens resor se ut? Stämmer det med hur kvinnors respektive mäns resmönster ser ut?

Hur framställs kvinnor respektive män som statyer och utsmyckning? Hur kommer det sig att det ser ut så? Hur kommer det sig att kvinnor/män är representerade i högre utsträckning när det gäller gatunamn, statyer och utsmyckning?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Vilka föreställningar om medborgarna styr vår verksamhet?
- Vilken norm utgår vi ifrån i vår verksamhet? Hur ser normen ut?
- Vilka kulturmiljöer satsar vi på? Varför? Finns det andra kulturmiljöer som förbises?
- Efterfrågas medborgarnas åsikter när exempelvis en ny lekpark ska byggas?
Tillfrågas de som berörs av nybyggnationer och ombyggnationer? Om nej, varför inte?
Om ja, på vilket sätt tillvaratas medborgarnas åsikter och vems åsikter prioriteras?
- Finns det ett tillgänglighetsperspektiv i stadsplaneringen? Är kommunen tillgänglig för alla medborgare?

Kultur & fritid

Exempel på områden att kartlägga:

- Träningsstider
- Föreningsbidrag
- Stipendier
- Fritidsanläggningar & bibliotek

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur många kvinnor och hur många män använder kommunens sportanläggningar, museum och bibliotek? Hur många kvinnliga konstnärer och hur många manliga visas i kommunens konsthall? Hur många kvinnliga och hur många manliga författare finns att låna i biblioteket? Hur ser könsfördelningen ut bland dem som besöker kulturevenemang?

R2 Representation

Hur mycket tid i kommunens sportanläggningar får flicklag respektive pojklag? Vilka tider får flicklag respektive pojklag? Hur mycket pengar läggs på inköp av konst av manliga konstnärer respektive kvinnliga? Hur mycket pengar läggs på inköp av kvinnliga respektive manliga författare? Hur mycket pengar satsas på anläggningar som används främst av kvinnor respektive män?

R3 Realia

Varför satsas stora pengar på anläggningar som främst används av kvinnor/män? Får flickor och pojkar samma träningsmöjligheter? Om inte, hur kommer det sig? Varför visas fler kvinnliga/manliga konstnärer på konsthallen? Vad beror det på att det köps in fler kvinnliga/manliga författare till biblioteket? Hur kommer det sig att det främst är kvinnor/män som besöker bibliotek, museum och kulturevenemang?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Finns det ett tillgänglighetsperspektiv med i besluten om föreningsstöd? (T.ex. handikappidrott osv.)
- Vem får ta del av de resurser som fördelas? Vilka idrotter och verksamheter prioriteras?
- Vilka normer styr verksamheten? (T.ex. vad anses vara ”bra” idrott, vilka stipendier delas ut, till vem osv.)
- Vad avgör vem som får vilka träningsstider? Vad avgör vem som får föreningsstöd? Ser fördelningen snarlik ut varje år? Om ja, vad kan vi göra för att förändra det?

Service & omsorg

Exempel på områden att kartlägga:

- Utredningar
- Bidrag
- Budgetrådgivning
- Stöd vid funktionshinder/missbruk
- Hemtjänstinsatser
- Färdtjänst
- Anhörigstöd
- Trygghetslarm

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur ser könsfördelningen ut bland dem som får socialbidrag? Hur många kvinnor får olika hemtjänstinsatser och hur många män? Hur ser könsfördelningen ut bland dem som vårdar en äldre anhörig i hemmet?

R2 Resurser

Hur mycket pengar får kvinnor respektive män i socialbidrag? Hur mycket hemtjänsttid får kvinnor respektive män med samma vårdtyngd? Hur mycket avlastning får kvinnor respektive män som vårdar en äldre anhörig i hemmet?

R3 Realia

Vilka föreställningar ligger till grund för vem som får hemtjänst? Vad beror det på om kvinnor/män som socialbidragstagare, äldre eller handikappad får större del av socialbidrag, hemtjänstinsatser och avlastning än det andra könet? Innebär det att kvinnor och män möter olika förväntningar? Är det så att kvinnors/mäns behov uppmärksammas i högre utsträckning?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Efter vems behov är verksamheten anpassad?
- Hur är blanketter utformade?
- Finns det ett tillgänglighetsperspektiv i verksamheten? (T.ex. information på olika språk, i olika format, tillgänglighet till handläggare osv.)
- Vilka normer styr bemötandet mot brukarna? Ser dessa normer olika ut beroende på vem brukaren är?
- Finns det kulturella koder och regler i verksamheten som riskerar att begränsa vissa grupper av människor?
- Efterfrågas brukarnas åsikter när verksamheten planeras? Om ja, på vilket sätt? Kan detta utvecklas? Om nej, varför inte?

Näringsliv & arbete

Exempel på områden att kartlägga:

- Aktiviteter
- Företagsrådgivning
- Landsbygdsutveckling
- Arbetsbefrämjande åtgärder
- Upphandling

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur ser könsfördelningen ut bland dem som deltar i aktiviteter? Hur många kvinnor respektive män får företagsrådgivning/deltar i arbetet med landsbygdsutveckling/finns i arbetsbefrämjande insatser? Hur många kvinnor respektive män får möjlighet att lämna offert vid olika upphandlingar?

R2 Resurser

Hur mycket tid får kvinnor respektive män vid företagsrådgivning? Hur stort utrymme får kvinnor respektive män i arbetet med landsbygdsutveckling? Hur mycket pengar får kvinnor respektive män del av i arbetsbefrämjande åtgärder/anordnade aktiviteter? Hur stor del av upphandlade tjänster köps av företag som ägs av kvinnor respektive män?

R3 Realia

Vilka föreställningar finns om kvinnor som företagare respektive män som företagare? Hur bemöts kvinnor respektive män vid företagsrådgivning? På vilka villkor får kvinnor och män vara med och utforma landsbygdsutvecklingen/delta i arbetsbefrämjande insatser/delta i anordnade aktiviteter? På vilka villkor får företag som ägs av kvinnor respektive män delta i upphandling?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Vilka aktiviteter prioriteras?
- Vilka normer styr verksamheten?
- Hur kan vi säkerställa att det finns ett mångfalds- och jämställdhetsperspektiv med i de inköp som görs?

Personal

Exempel på områden att kartlägga:

- Rekryteringsprocessen (annonser, urvalsprocess, intervjuer)
- Löner
- Heltider/deltider
- Sjukskrivningar
- Föräldraledighet/vård av barn
- Kompetensutveckling
- Arbetslag

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur många kvinnor och hur många män väljs ut till intervju? Hur många kvinnor respektive män intervjuar arbetssökande? Hur många kvinnor respektive män ligger på de olika lönenivåerna? Hur många kvinnor respektive män har heltider/deltider? I hur hög utsträckning är kvinnor respektive män sjukskrivna? Hur många kvinnor respektive män är föräldralediga? Hur många kvinnor respektive män är hemma för vård av barn? Hur många kvinnor respektive män får kompetensutveckling? Hur många kvinnor och hur många män finns i varje arbetslag?

R2 Resurser

Hur stort utrymme/hur lång tid får kvinnor respektive män vid intervjuer – den arbetssökande och de som intervjuar? Hur fördelas pengarna mellan kvinnor och män vid löneförhöjningar? Hur utformas tjänster för kvinnor respektive män? Hur ser kvinnors respektive mäns sjukskrivningar ut – korta/långa/regelbundna/sällsynta? Hur ser kvinnors respektive mäns föräldraledighet/vård av barn ut? Vilken typ av kompetensutveckling får kvinnor respektive män – utbildningslängd/utbildning som leder till löneökning eller avancemang? Hur stort utrymme får förslag och frågor som kommer från kvinnor respektive män? Hur mycket taltid får kvinnor och hur mycket taltid får män vid arbetslagsträffar?

R3 Realia

Hur bemöts kvinnor respektive män vid intervjusituationer? Vilka förväntningar ställs på kvinnor respektive män i intervjusituationen?

Hur kommer det sig att kvinnor/män har högre löner/får högre löneförhöjning?
 Vad beror det på att kvinnor/män har hel-/deltider i större utsträckning? Hur kommer det sig att kvinnors och mäns sjukskrivningsmönster ser ut som de gör? Vilken syn på föräldraledighet/vård av barn finns? Uppmuntras föräldraledighet för kvinnor och män? Vilka föreställningar finns när det gäller kvinnor och mäns utveckling och karriär? Hur påverkar dessa föreställningar kompetensutvecklingsmöjligheter för kvinnor respektive män? Deltar kvinnor och män i arbetslagets arbete på lika villkor?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Hur ser rekryteringsprocessen ut? Vem sitter med i rekryteringsgruppen?
 Är det relevant att dessa personer sitter med eller kan man tänka annorlunda?
- Hur är annonserna formulerade? Finns det utestängande kriterier som inte är relevanta för arbetsuppgiften?
- Hur formuleras kravprofilen? Vilka är med och formulerar den?
- Hur säkerställer man att mångfaldsperspektivet finns med i rekryteringarna?
- Hur ser den fysiska arbetsmiljön ut? Hur är lokalerna anpassade ur ett tillgänglighetsperspektiv?
- Vem är normen på arbetsplatsen?
- Vilka kulturella regler och koder är styrande på arbetsplatsen?
 Vad händer om någon bryter mot dessa?

Information

Exempel på områden att kartlägga:

- Hemsida
- Informationsfoldrar
- Utskick
- Blanketter
- Enkäter

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur många kvinnor och hur många män finns på hemsidan/i utskick/i informationsfoldrar – i text och i bild? Skickas blanketter/enkäter till kvinnan eller till mannen i hushållet – kan det vara olika beroende på vad blanketten/enkäten handlar om?

R2 Resurser

Hur stort utrymme får kvinnor respektive män på hemsidan/i utskick/i informationsfoldrar – i text och bild? Vems åsikter efterfrågas/prioriteras vid utskick av blanketter/enkäter? Skiljer det sig åt beroende på område?

R3 Realia

Hur framställs kvinnor respektive män på hemsidan/i utskick/i informationsfoldrar – i text och bild? Vilka föreställningar ligger till grund för till vem i hushållet blanketter/enkäter skickas till?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Vem/vad är normen i information som ges ut?
- Vilka bilder väljs? Hur formuleras texten? Vem riktar den sig till?
- Vem är blanketterna anpassade för? Hur ser normen ut?
- I vilka format är informationen tillgänglig?

Utrustning & hjälpmedel

Exempel på områden att kartlägga:

- Datorer
- Mobiler
- Kontorsstolar
- Arbetsrum

Exempel på 4R-frågor:

R1 Representation

Hur många kvinnor respektive män har dator/bärbar dator/mobiltelefon? Hur många kvinnor respektive män har en kontorsstol? Hur många kvinnor respektive män har eget arbetsrum/delar arbetsrum?

R2 Resurser

Vad för slags dator/bärbar dator/mobiltelefon har kvinnor respektive män – årsmodell, prestanda, funktioner, pris? Vad för slags kontorsstol har kvinnor respektive män – modern/gammal, ergonomisk, pris? Hur stora arbetsrum har kvinnor respektive män?

R3 Realia

Vilka föreställningar finns när det gäller kvinnors och mäns behov av teknik och utrustning samt behov av utrymme i form av arbetsrum? Hur fördelas utrustning i form av exempelvis datorer/mobiltelefoner/kontorsstolar/arbetsrum?

R4 Realisera

Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd? Sätt upp mål och åtgärder. Realisera!

Mångfaldsperspektiv

Frågor att reflektera över:

- Vems behov tillgodoses när det gäller inköp av diverse hjälpmedel? Vem prioriteras?

- Anpassas arbetsplatsen efter medarbetarnas behov? Eller förväntas medarbetaren anpassa sig till arbetsplatsen?
- Kan eventuella behov av särskilda hjälpmedel utgöra ett hinder för anställning? Dvs. finns det normer och värderingar som säger att man bör vara på ett visst sätt för att ”passa in”?

Verksamhetsutveckling med mångfald och jämställdhetsintegrering som verktyg

Som en sammanfattning av detta kapitel presenteras här ett processupplägg för verksamhetsutveckling med mångfald och jämställdhetsintegrering som verktyg. Detta upplägg kan fungera som ett stöd i arbetet med att kartlägga, analysera och utveckla verksamheten.

Kartläggning - en förutsättning för verksamhetsutveckling

Välj ett område som du vill kartlägga och fokusera på mångfald och jämställdhetsintegrering genom att:

- Använda 4R-metoden och besvara frågorna på R1 och R2
- Kartlägga samma område ur ett mångfaldsperspektiv genom att ställa frågor som synliggör de normer och attityder som styr verksamheten

Kartläggning är en förutsättning för utveckling och förbättring. I kartläggningsprocessen är självkritik och självreflektion viktiga grundstenar. Ifrågasätt därför det du ser då de normer och attityder som styr verksamheten även påverkar dig och hur du upplever verksamheten. För att kunna förändra och utveckla verksamheten måste man först synliggöra de normer som styr. För att lyckas med detta är det viktigt att stanna upp, gräva djupare i varje fråga och våga ifrågasätta det som vid första anblicken känns självklart.

Analys & målformulering - en början till verksamhetsutveckling

Den kartläggning som du gjort i din verksamhet ska nu analyseras. Du ska identifiera normer, föreställningar och mönster som styr verksamheten. En viktig del i analysarbetet är *reflexivitet* – att förstå sin egen roll i det som sker. Som chef och medarbetare är du en del av verksamheten du verkar inom, det vill säga du är med och upprätthåller de normer som finns. Ett reflexivt förhållningssätt innebär att du ser din egen roll i det som sker och förstår hur du påverkar och påverkas av det som sker.

Utifrån de kvantitativa resultaten av R1 (representation) och R2 (resurser) ska en analys ur ett jämställdsperspektiv göras som handlar om det kvalitativa innehållet i en verksamhet. Analysen kan ge en bild av de normer och föreställningar om kön som finns och kallas för R3 (realia).

Normer och föreställningar kan vara hämmande, begränsande och stagnerande för en verksamhet och för de människor som arbetar i verksamheten. Genom att förändra och bredda normer och föreställningar kan verksamheten utvecklas och arbetsmiljön förbättras.

Förändringsarbetet utgår från tankar kring hur verksamheten ska se ut för att vara anpassad för att ge kvinnor och män lika villkor och kallas för R4 (realisera).

Använd först R3 för att analysera din kartläggning. Din analys ska utgå från de övergripande frågorna:

- Hur kommer det sig att representation och resursfördelning mellan könen ser ut som den gör i dag?
- På vilka villkor får kvinnor och män vara med och utforma och ta del av verksamheten?
- Vilka mönster kopplat till kön kan du se i din verksamhet?
Vilka normer och föreställningar om kön finns inom verksamheten?
- Vilka konsekvenser kan dessa mönster, normer och föreställningar få för verksamheten, för kvinnor och män som arbetar i verksamheten och för kvinnor/flickor och män/pojkar som nyttjar verksamheten?

Du kan bryta ned dessa övergripande frågor och formulera egna frågor som är mer specifika och kopplade till just din kartläggning.

Den kartläggning du gjort ur ett mångfaldsperspektiv ska också analyseras. Kartläggningen beskriver hur något är idag, det vill säga din uppfattning om verksamheten. Du ska nu gå vidare med din kartläggning och svara på frågan om varför det ser ut som det gör:

- Vilka mönster kan du se i din verksamhet?
Vilka normer och föreställningar finns inom verksamheten?
- Vilka konsekvenser kan dessa mönster, normer och föreställningar få för verksamheten, för dem som arbetar i verksamheten och för de som nyttjar verksamheten?
- Hade kartläggningen sett annorlunda ut om någon annan hade gjort den?
Hur ser din egen roll ut? På vilket sätt är du med och skapar verksamheten?

Handlingsplan för verksamhetsutveckling - Integrering av mångfald och jämställdhet

Vi är nu framme vid det sista steget i integreringsprocessen, kartläggning-analys-utvecklingsarbete, och ska med hjälp av integrering av mångfald och jämställdhet börja formulera mål och arbeta fram åtgärder som utvecklar verksamheten.

Använd nu R4 för att utveckla verksamheten genom att formulera nya mål och åtgärder. Utifrån de mönster, normer och föreställningar du sett i din analys funderar du på vad du vill förbättra i verksamheten och hur det ska genomföras. Utgå från de övergripande frågeställningarna för att integrera ett jämställdhetsperspektiv i verksamheten:

- Hur bör verksamheten se ut för att vara jämställd?
- Hur ska vi göra för att komma dit? Åtgärder/förändringar?

Utgå från de övergripande frågeställningarna för att integrera ett mångfaldsperspektiv i verksamheten:

- Utifrån de mönster du ser i din analys – vad vill du förändra för att förbättra verksamheten? Hur ska förändringen se ut?
- Hur kan vi utveckla en verksamhet som tillvaratar alla människors kompetens och som ger medborgarna en jämställd och jämlik service?

De mål och åtgärder som du formulerat för verksamhetsutveckling för du in i en konkret handlingsplan som utvecklingsarbetet sedan utgår ifrån. Utifrån vad du vill utveckla utformar du en handlingsplan som innefattar följande delar:

- Sätt upp mål
- Planera åtgärder
- Utse ansvarig för åtgärderna
- Gör en tidsplan
- Planera uppföljning och utse ansvarig

Det lagstadgade arbetet med jämställdhet

Att jämställdhetsintegrera verksamheten är ett sätt att arbeta med verksamhetsutveckling. Detta arbete görs ofta ur ett medborgare/brukarperspektiv, men kan också göras ur ett medarbetarperspektiv. När det gäller jämställdhet krävs också ett aktivt arbete utifrån diskrimineringslagen 3 kap. § 13. Detta arbete är alltså lagstadgat och görs ur ett medarbetarperspektiv.

Diskrimineringslagen och arbetsgivarens skyldigheter

Enligt 3 kap. § 13 i diskrimineringslagen ska arbetsgivaren vart tredje år upprätta en plan för sitt jämställdhetsarbete och den ska innehålla en översikt över de åtgärder enligt 3 kap. 4-9 §§ som behövs på arbetsplatsen och en redogörelse för vilka av dessa åtgärder som arbetsgivaren avser att påbörja eller genomföra under det kommande året. Enligt § 13 ska det även göras en redovisning och en utvärdering av hur de planerade åtgärderna genomförts.

Enligt § 10-12 ska arbetsgivaren vart tredje år arbeta med lönefrågor i syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män. Arbetsgivaren ska då också upprätta en handlingsplan för jämställda löner.

De områden som det lagstadgade jämställdhetsarbetet innefattar är alltså:

- Arbetsförhållanden 4-6 §§

Dessa paragrafer handlar om att arbetsförhållandena ska lämpa sig för alla arbetstagare, att arbetsgivaren ska underlätta för kvinnor och män att förena föräldraskap och förvärvsarbete samt att förebygga och förhindra trakasserier som har samband med kön eller sexuella trakasserier.

- Rekrytering 7-9 §§

Dessa paragrafer handlar om att arbetsgivaren ska verka för en jämn könsfördelning på arbetsplatsen genom att vid rekrytering anstränga sig för att få sökande av båda könen, och försöka se till att andelen arbetstagare av det underrepresenterade könet efter hand ökar. Arbetsgivaren ska också genom utbildning och kompetensutveckling främja en jämn fördelning mellan kvinnor och män på arbetsplatsen och i olika typer av arbeten.

- Lönefrågor 10-11 §§

Dessa paragrafer handlar om att arbetsgivaren ska arbeta med lönefrågor genom kartläggning och analys i syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män. Arbetsgivaren ska vart tredje år upprätta en handlingsplan för jämställda löner.

Arbetsätt

Det arbetsätt som Diskrimineringsombudsmannen rekommenderar innehåller delarna undersök, rätta till och följ upp. Detta sätt att genomföra det lagstadgade arbetet med jämställdhet tangerar det tidigare beskrivna arbetsättet för verksamhetsutveckling.

Det första steget att undersöka innebär att kartlägga de områden som paragraferna i diskrimineringslagen föreskriver för att få en nulägesbeskrivning att utgå från.

Nulägesbeskrivningen analyseras och utifrån analysen formuleras mål för varje paragraf.

Därefter följer steget att rätta till som innebär att åtgärder för att nå målen utformas och att ansvaret för dessa åtgärder tilldelas lämpliga personer i organisationen. När arbetet kommit så här långt ska det förankras i organisationen genom information och/eller utbildning. Sedan är det dags att genomföra åtgärderna. Uppföljning av åtgärderna bör göras kontinuerligt och vart tredje år ska arbetet utvärderas och planen för jämställdhetsarbetet revideras.

Det lagstadgade jämställdhetsarbetet utifrån diskrimineringslagen ska genomföras i samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare. Hur arbetet utifrån de olika paragraferna kan genomföras finns tydligt beskrivet och exemplifierat i Diskrimineringsombudsmannens handledning *Aktiva åtgärder i arbetslivet*, som är ett bra verktyg i det lagstadgade jämställdhetsarbetet.

Att jämställdhetsintegrera verksamheten är ett sätt att arbeta med verksamhetsutveckling.

Kapitel 3

Övningar &
arbetsplatsprogram

Inledning

Du har nu kommit fram till den tredje och sista delen av handboken. Här hittar du material som kan användas under exempelvis arbetsplats-träffar, ledningsmöten eller utbildningstillfällen när ni ska diskutera mångfald och jämställdhet. Materialet lämpar sig också för att diskutera normer, värderingar och attityder på arbetsplatsen eller i verksamheten.

Först i denna del finns instruktioner till och beskrivning av olika övningar och diskussionsmetoder. Läs igenom dessa ordentligt innan du använder materialet. I instruktionerna hittar du även tips på vad du bör tänka på när du genomför övningarna. Därefter hittar du kopieringsunderlag till övningarna.

Arbetsplatsprogrammet hittar du sist i denna del. Det är ett färdigt upplägg med övningar och teoriavsnitt som du kan använda som ett utbildningspaket för att öka kunskap och medvetenhet kring mångfald och jämställdhet i arbetsgruppen.

Det är också fullt möjligt att plocka ut en eller flera övningar ur arbetsplatsprogrammet som man använder utan att använda sig av hela paketet. Titta gärna ändå i teoriavsnitten i arbetsplatsprogrammet för att få stöd och tips på perspektiv som du kan koppla till diskussionerna.

Lycka till!

Instruktioner till övningar och diskussionsmetoder

Berättelsen

Berättelsen är ett enkelt och effektivt verktyg för att visa på hur föreställningar om yttre olikheter påverkar oss. Låt deltagarna läsa igenom texten under tystnad och svara på frågorna. Låt dem därefter jämföra sina svar två och två. Gå sedan igenom de korrekta svaren i helgrupp. Syftet med övningen är att synliggöra hur lätt det är att dra förhastade slutsatser baserat på bristfällig information. Vi tolkar frågorna på olika sätt och vi har olika uppfattningar om vad som sker. Vi lägger ofta till egen information omedvetet, baserat på föreställningar om exempelvis kön, ålder, funktionsnedsättning och etnicitet. Vi lever med en massa normer och föreställningar som ibland är jättebra men som ibland begränsar människor och verksamheter. Berättelsen kan med fördel användas som en första övning och ögonöppnare. Det är viktigt att påpeka att det är vanligt att ha många ”felsvar” när man gör övningen. Det betyder dock inte att man är en särskilt fördomsfull person.

4 hörn

4 hörn är en värderingsövning. Det finns inga rätt eller fel i denna övning utan syftet är att starta en reflektion och diskussion kring värderingar och attityder. Dela upp rummet i fyra hörn. Varje hörn representerar en siffra mellan 1 och 4. Läs upp en händelse.

Händelsen har fyra alternativa reaktioner som deltagarna ska välja mellan. När man valt ställer man sig i det hörn som representerar det alternativ man väljer. Deltagarna får sedan diskutera med andra som valt samma hörn. Därefter får några från varje hörn berätta hur de tänkt. Det är fritt fram att byta hörn under övningen när man hör hur andra resonerat. Om du väljer att använda övningen 4 hörn bör personalgruppen känna varandra ganska väl. Händelserna behandlar ämnen som kan uppfattas som svåra och de diskussioner som uppstår kan upplevas som jobbiga. Därför är det viktigt att man som handledare inte låter diskussionen glida iväg utan att man är uppmärksam på uttalanden som kan uppfattas som stötande, kränkande eller nedvärderande och att man inte låter sådana uttalanden passera utan kommentar. Som handledare ska du fokusera på att i diskussionen utmana normer och inte befästa stereotypa föreställningar.

Upptäck genus

Övningen syftar till att synliggöra normer kopplade till kön. Deltagarna får ett antal ord som de ska ta ställning till. De kryssar för om de förknippar orden med kvinnor och kvinnlighet eller män och manlighet. Det är viktigt att denna övning går ganska fort och att deltagarna kryssar det som först kommer upp i huvudet. Börjar vi tänka efter så ser vi att orden kan förknippas med både kvinnor och män, men det vi är ute efter i övningen är den första tanken som kommer upp eftersom den ofta utgår från normer. När deltagarna kryssat färdigt diskuterar de efterföljande frågor.

Ett steg fram

Övningen syftar till att skapa en djupare förståelse för hur normer samverkar och påverkar oss och våra möjligheter i livet. Förbered övningen genom att kopiera listan på roller och klipp ut rollkort. Övningen bör genomföras i en lokal där det finns gott om plats för deltagarna att röra sig. Övriga instruktioner hittar du i övningen.

Mångfaldsbingo

Övningen är ett sätt att lära känna varandra bättre och lära känna nya sidor av sina kollegor. Det är ett enkelt sätt att visa att vi alla bär på en hel del inre olikheter även om vi ibland är väldigt lika på utsidan. När man genomför denna övning bör man hålla till i en större lokal så att deltagarna har möjlighet att röra sig runt i rummet och ta kontakt med varandra. Gruppen bör inte vara för stor då det lätt blir ganska högljutt. Övriga instruktioner hittar du i övningen.

Case

Att arbeta med case innebär att man använder verkliga eller påhittade händelser och diskuterar kring ett antal frågor. Case används ofta i värdegrundsarbete och likabehandlingsarbete. Casen i denna handbok är baserade på verkliga händelser och på fall som Diskrimineringsombudsmannen har drivit. Om du vill skriva egna case rekommenderar vi att du låter dig inspireras av DO:s avslutade ärenden (se www.do.se). Genom att lyfta fram konkreta händelser där människor bemöts och behandlas olika beroende på yttre olikheter som de har, kan man diskutera kring normernas inverkan på vårt bemötande och beteende mot andra människor. Det finns inga rätta eller felaktiga svar på frågorna utan syftet är att skapa en reflektion kring andra människors situation och hur våra föreställningar påverkar vår bedömning av andra människor. Dela in deltagarna i grupper och tilldela dem varsitt case. Låt deltagarna läsa igenom casen och därefter svara på de efterföljande frågorna. Gå sedan igenom casen i helgrupp och diskutera igenom frågorna. Om diskussionen är svår att få igång, ställ frågor om vad som händer om man byter ut vissa personer i händelsen, exempelvis vad hade hänt om mannen i case 3 hade haft en annan religion eller om de två kvinnorna i case 4 hade varit män osv. Efter varje diskussion kring casen kan du som handledare berätta att casen är baserade på verkliga fall och berätta om utfallen:

- Case 1 – Läkaren döms för diskriminering på grund av etnisk tillhörighet.
- Case 2 – Landstinget fälls för missgynnande av kvinnan.
- Case 3 – Arbetsförmedlingen fälls för diskriminering på grund av religion eller annan trosuppfattning.
- Case 4 – Nattklubben fälls i tingsrätten för diskriminering på grund av sexuell läggning.
- Case 5 – Restaurangen frias då den inte har gjort sig skyldig till diskriminering. Vakten har gjort en felaktig bedömning.

Bikupediskussion

Detta är en form av diskussionsmetod som kan användas när tiden är knapp men när man ändå vill att deltagarna ska få diskutera med varandra. Deltagarna bildar bikupor genom att vända sig till den person som sitter närmast och diskutera ett givet påstående eller en fråga under en viss tid, exempelvis 5 minuter. Återkoppling till hela gruppen kan ske genom att varje par lyfter en synpunkt som de diskuterat.

Speed dating

Speed dating är en diskussionsmetod som är lämplig att använda när man vill att deltagarna ska få möjlighet att diskutera med så många andra som möjligt och när man vill att samtliga deltagare ska få komma till tals. Den kan exempelvis användas på APT:n vid diskussioner eller som en metod för att få fram många olika idéer. Metoden går till enligt följande:

- Sitt på två rader mittemot varandra och samtala i två minuter kring en given fråga. Ena raden flyttar sedan ett steg och samtalar igen två minuter kring frågan med ny person. Upprepa ytterligare en gång.
- Lyft upp förslag från deltagarna och samla dem på whiteboard eller blädderblock.
- Upprepa steg 1 och 2 ytterligare till dess att alla har pratat med alla eller tiden runnit ut.

Post-It

Detta är en diskussionsmetod som går ut på att lyfta fram många olika förslag kring en fråga eller ett problem och därefter strukturera förslagen och få en utgångspunkt för det fortsatta arbetet. Metoden börjar med att alla enskilt skriver ett förslag/argument/idé/lösning på en Post-It lapp. Låt därefter deltagarna gå ihop i par. Varje par har då två förslag/argument/idéer/lösningar. Paret ska nu tillsammans formulera ytterligare ett förslag/argument/idé/lösning som skrivs på en tredje Post-It lapp. Varje par sätter därefter upp sina Post-It lappar på en whiteboard eller ett blädderblock. Lapparna struktureras i områden utifrån gemensamma beröringspunkter. Försök därefter tillsammans i gruppen hitta nyckelord/rubriker till varje område.

Fiskskålsmetoden

Syftet med fiskskålsmetoden är att lyfta fram olika perspektiv och synpunkter på en given fråga samt att lyssna på andras tankar. Deltagarna sitter på stolar i en yttre ring. I en inre ring finns fyra tomma stolar. För att uttala sig i frågan ska man sitta på någon av stolarna i den inre ringen. De som sitter i den yttre ringen lyssnar på samtalet som pågår och får inte yttra sig. När man vill säga något sätter man sig alltså i den inre ringen och samtalar med övriga som sitter där. Man avgör själv hur länge man vill sitta i den inre ringen. Målsättningen är att alla deltagare någon gång under samtalet ska ha suttit i den inre ringen. Om man vill dokumentera diskussionen kan någon sitta vid sidan av och anteckna.

Berättelsen

Två läkare diskuterar i en taxi, just som de närmar sig målet kör en lastbil ut framför dem. Krocken mellan fordonen var oundviklig. Taxichauffören som blev svårt skadad kördes till akuten. I lastbilen fanns två personer, föraren och en passagerare. Vid polisutredningen konstaterade man att föraren talade i mobiltelefon och passageraren hällde upp kaffe från en termos vid olyckstillfället. Efter några månader konstaterades att taxichauffören kommer att vara funktionshindrad under resten av sitt liv.

<i>Påståenden</i>	<i>Rätt</i>	<i>Fel</i>	<i>Osäkert</i>
Lastbilen krockade med taxibilen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lastbilsföraren var skyldig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mannen i lastbilen talade i mobiltelefon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tre fordon var inblandade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Den ena läkaren blev svårt skadad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konsekvensen av olyckan var att en person hamnade i rullstol	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det var tre personer i taxin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kvinnan i lastbilen hällde upp kaffe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Männen i taxin var nästan framme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Berättelsen är en övning skapad av Annorlunda Arbetsliv.

Facit till Berättelsen

Lastbilen krockade med taxibilen: Enligt Berättelsen är detta påstående **rätt**. Det uppstår ofta diskussioner kring detta påstående och många menar att detta påstående är osäkert. Här kan man nämna att det redan nu är tydligt att deltagarna tolkar saker på många olika sätt.

Lastbilsföraren var skyldig: Det finns inget i historien som berättar för oss vem som är skyldig till olyckan. Påståendet är därmed **osäkert**.

Mannen i lastbilen talade i mobiltelefon: Det vi får veta är att föraren pratade i mobiltelefon, men vi vet inte om föraren är man. Påståendet är **osäkert**.

Tre fordon var inblandade: Berättelsen nämner endast två fordon. Påståendet är **fel**.

Den ena läkaren blev svårt skadad: Vi vet inte om chauffören är läkare. Det finns många taxi-chaufförer i Sverige idag som har läkarutbildning men som av olika anledningar inte får möjlighet att utöva sitt yrke. Påståendet är **osäkert**.

Konsekvensen av olyckan var att en person hamnade i rullstol: I berättelsen nämns det att en person blir funktionshindrad, det nämns inget om vilken typ av funktionshinder det gäller. Det finns såväl synliga som osynliga funktionshinder. Påståendet är **osäkert**.

Det var tre personer i taxin: Återigen, chauffören kan vara en av läkarna. Påståendet är **osäkert**.

Kvinnan i lastbilen hällde upp kaffe: Det nämns aldrig i berättelsen vilket kön passageraren har. Påståendet är **osäkert**.

Männen i taxin var nästan framme: Det nämns aldrig i berättelsen vilket kön läkarna i taxin har. Påståendet är **osäkert**.

Händelser till övningen 4 hörn

Julfesten

Det är äntligen dags för den årliga julfesten på arbetsplatsen. God mat och stämningen är på topp. Musiken börjar spela och du är först ut på dansgolvet. Dans är ett stort intresse för dig. En lugn låt börjar spelas och din chef bjuder upp dig. Din chef är öppet homosexuell och är av samma kön som du. Vad gör du?

1. Jag dansar.
2. Jag känner att jag måste, men vill egentligen inte.
3. Jag avstår på grund av eftersnacket.
4. Jag tackar vänligt men bestämt nej.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Har medarbetarnas/chefens sexuella läggning verkligen någon betydelse? Om ja, varför har det betydelse? Hade valet av hörn sett annorlunda ut om chefen hade varit heterosexuell och av motsatt kön?

Kravspecifikation

Det är sommar och din kollega som ansvarar för annonsering av tjänster har semester. En dag ringer en chef och ber dig att lägga ut en annons. Du öppnar upp mallen för annonsering och skriver "Vaktmästare sökes". Chefen vill lägga till följande: "Det ska vara en man, med lång erfarenhet inom området, ha körkort BC och tillgång till egen bil". Du tvekar inför kravspecifikationen och gör följande:

1. Jag publicerar annonsen, det bör vara en man eftersom det är ett tungt arbete.
2. Jag säger: Har du tänkt på kartläggningen av underrepresenterat kön som är gjord? Vi söker väl egentligen en kvinna?
3. Jag vägrar att publicera annonsen.
4. Jag förklarar för chefen att det inte kan stå "ska vara en man". Vi kan skriva att vi gärna ser manliga sökanden.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Finns det yrken som enbart passar ett kön? Om ja, varför är det så? Vad kan det få för konsekvenser för Sollefteå kommun om vi binder vissa yrken till kön?

Bemötande

En mörkhyad man kommer in till kommunhuset för att hämta en blankett för ansökan om barnomsorg. Mannen går fram för att fråga var han kan hitta blanketten. Receptionisten tittar upp och innan mannen hinner fråga säger denne att "blanketten för socialbidrag lämnas där borta". Som kollega till receptionisten ser du detta och reagerar på följande sätt:

1. Jag gör ingenting. Jag hade gjort samma bedömning som min kollega, eftersom flertalet invandrare söker försörjningsstöd.

2. Jag bemöter kollegan direkt och säger att detta är inte okej.
3. Jag ber mannen om ursäkt och pratar sedan med vår chef.
4. Jag tar upp på en arbetsplatsträff hur vi bemöter våra medborgare.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Hur bemöter vi medborgarna? Bedömer vi medborgarna eller våra medarbetare efter deras yttre? Varför? Vad kan det få för konsekvenser om vi gör det?

Positiv särbehandling

Din avdelning har haft en annons med texten ”vi ser gärna manliga sökanden”.

I valet av två lika kvalificerade, Peter och Maria väljer du att göra en positiv särbehandling och anställer Peter. Första arbetsdagen kommer Peter in på ditt rum i kvinnokläder och presenterar sig som Lisa. Vad gör du som chef?

1. Jag frågar Peter om han driver med mig.
2. Jag känner mig lurad för jag ville påverka könsfördelningen.
3. Jag gör ingenting, mångfalden på arbetsplatsen har ju ökat.
4. Jag diskuterar med Lisa om hur hon vill introduceras i arbetsgruppen.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Vilka fördelar finns det med en blandad arbetsgrupp? Har det någon betydelse om det är Peter eller Lisa som kommer till arbetet? Kompetensen är ju fortfarande densamma.

Schemaläggning

Ni är sju personer i arbetslaget. En kollega meddelar att hon har konverterat till en annan religion och att hon nu inte kan arbeta vissa storhelger på grund av sin tro. Detta påverkar schemaläggningen. Överenskommelsen har hittills varit att alla ska arbeta minst två helger i månaden. Nu har ni en arbetsplatsträff och diskuterar den nya situationen.

Du berättar för arbetsgruppen vad du tycker:

1. Ja, det går bra men då måste jag få mer betalt.
2. Det är inte okej, jag tycker inte min kollega kan jobba kvar här.
3. Schema är schema, lika för alla. Om du vill vara ledig får du ansöka om semester.
4. Va bra, då hoppar du in för mig på andra storhelger.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Har det någon betydelse vilken religion personen konverterat till?

Många i Sverige är ”kulturkristna”, vi utövar inte religionen fullt ut hela tiden utan vi plockar vissa delar såsom påsk och jul. Andra religioner har andra högtider. Kan man se en person med en annan religion än kristendomen som en resurs när det gäller tjänstgöring vid exempelvis kristna högtider?

Rekryteringen

Du är chef och är i slutskedet av en rekrytering med flera kompetenta sökanden. Du har fastnat för en sökande som egentligen har mer kompetens än vad arbetet kräver. Personen vill mer än gärna ha tjänsten. Personen är rullstolsburen och arbetsplatsen är inte handikappanpassad. Du har tagit reda på att det kostar cirka 300 000 kronor att anpassa lokalerna. Nästa dag får du ett sparbetning på 3 miljoner kronor under nuvarande budget. Vad gör du?

1. Jag anställer och anpassar lokalerna.
2. Jag anställer ingen på grund av sparbetning.
3. Jag anställer någon annan där jag inte behöver anpassa lokalerna.
4. Jag väntar med att tillsätta tjänsten och går ut med en ny annons.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Vad finns det för attityder till människor med funktionsnedsättningar?

Vad finns det för fördelar med en verksamhet som är tillgänglig för alla?

Värdegrund

Du är på kurs med dina kollegor. Dagen är full med programpunkter och när middagen börjar så är alla nöjda och glada. Du och en kollega hamnar i ett samtal om mångfaldsbegreppet och du upptäcker, till din förvåning, att kollegans värderingar faller mycket tydligt utanför Sollefteå kommuns värdegrund. Vad gör du?

1. Jag bryr mig inte, det är ju efter arbetstid.
2. Jag tar upp det med min kollega dagen efter.
3. Jag går till min närmaste chef för det är dennes jobb att hantera detta.
4. Jag bemöter och uppmanar kollegan att förklara sig.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Kan man ha en värdegrund på arbetet och en på fritiden?

Kan det orsaka problem om man har olika värdegrunder privat och i yrket?

Skämt

Du sitter med dina kollegor vid fikabordet och en kollega berättar en rolig historia om homosexuella. Det är en grov historia och alla skrattar när slutet kommer. Kalle, som du vet är homosexuell, är i närheten och måste ha hört skämtet. Vad gör du?

1. Jag skrattar, men efteråt känner jag att jag måste gå till Kalle och be om ursäkt.
2. Jag säger direkt att det var ett olämpligt skämt.
3. Jag går till chefen och drar skämtet och överlämnar till denne att reagera.
4. Jag gör ingenting. Det ska vara högt i tak, det får han tåla. Nästa gång skämtar vi om någon annan.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Kan man skämta om allt? Är det okej att skämta om allt?

Hur kan vi säkert veta om någon tar illa upp?

Bakning

På en förskola där du arbetar har din kollega gjort ett schema för veckans aktiviteter.

På onsdagen står det ”baka negerbollar”. Vad gör du?

1. Jag pratar med mina kollegor om ordvalets lämplighet.
2. Jag berättar för barnen att de ska få baka chokladbollar.
3. Jag berättar för barnen att de ska få baka negerbollar.
4. Jag gör ingenting.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Bör vissa ord inte användas?

Påverkas situationen om det finns någon/några i barngruppen med mörk hy?

Chefstjänsten

En chefstjänst ska tillsättas på din arbetsplats. Det finns tre lämpliga kandidater från arbetsplatsen. En är 30 år och har arbetat på arbetsplatsen i cirka 1 år. En är i 45-årsåldern och har arbetat 15 år. Båda går en dyr utbildning. En är 61 år och har arbetat i 40 år och vill eventuellt sluta vid 65 års ålder. De två äldre har länge väntat på en befordran.

Hur resonerar du kring tillsättningen?

1. 30-åringen för att föryngra då medelåldern är hög.
2. 61-åringen för att tillvarata dennes mångåriga kompetens.
3. Utannonserar tjänsten och väljer någon utifrån.
4. 45-åringen eftersom denne har 15 års erfarenhet och en tid kvar till pension.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Kan man vara för gammal för vissa tjänster? Är det någonsin okej att bedöma någon utifrån ålder? När är det i så fall okej att göra sådana bedömningar?

Jargong

Du är ny på arbetsplatsen. En dag när du går i korridoren hör du att en manlig kollega tilltalar en kvinnlig kollega med ”lilla gumman”. Vad gör du?

1. Jag tar upp på en arbetsplatsträff om hur vi bemöter varandra.
2. Jag bemöter mannen och säger att det inte är okej.
3. Jag pratar med kvinnan och frågar vad hon tycker.
4. Jag gör ingenting, det verkar vara jargongen på arbetsplatsen.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Var går gränsen för skämt och olämpligt beteende?

Om den kvinnliga kollegan inte själv reagerar, bör du ändå lyfta upp det om du tycker att det är ett oacceptabelt agerande?

Service till alla

En rullstolsburen vårddagare, med annat modersmål än svenska, kontaktar Sollefteå kommun. Han är missnöjd med den service han har fått. Han känner att det är språkliga problem med en anställd från hemtjänsten som inte heller har svenska som modersmål. Mannen begär ett vårdbiträde som talar hans modersmål. Du svarar:

1. Sollefteå kommun strävar efter att ge alla likvärdig service. Vi gör en eftersökning om det finns någon i kommunen som pratar ditt modersmål.
2. Du får ta det vårdbiträde du har, kvalitetsmässigt får du den vård du behöver.
3. Har du inga släktingar som kan hjälpa dig att tolka?
4. Vi har stora svårigheter att rekrytera personal. Tråkigt att det inte fungerar.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Hur kan vi hantera situationer som dessa?

Hur kan kommunen möta alla medborgares behov?

Praktikanten

Din arbetsplats vill ta emot praktikanter med funktionsnedsättningar. Ni har anpassat lokalerna, samverkat med de fackliga organisationerna och alla är överens.

In kommer Laila och det visar sig att hon har en intellektuell funktionsnedsättning.

Du är utsedd till Lailas handledare/fadder. Hur ser du på situationen?

1. Men hon sitter ju inte i rullstol!
2. Inga problem, platsen var ju till för en funktionsnedsatt.
3. Aj då, detta hade vi inte tänkt på, men det löser vi.
4. Jag kan inte ta hand om henne.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Vad har vi för föreställningar om olika funktionsnedsättningar?

Vad kan det få för konsekvenser?

Förskolan

Du arbetar på en förskola och en förälder ber att få prata med dig.

Föräldern vill inte att din manliga kollega ska byta blöja på dottern. Vad gör du?

1. Jag går med på begäran och säger till min kollega att han inte får byta blöja på barnet.
2. Jag säger inget till min kollega, men pratar med min chef och berättar vad som hänt.
3. Jag förklarar för föräldern, att jag har fullt förtroende för kollegan och att alla i arbetslaget kommer att fortsätta att byta blöjor.
4. Jag bokar ett samtal med föräldern där chefen och kollegan är med, för att få reda på anledningen till dennes begäran.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Hur kan man arbeta för att situationer som dessa inte ska uppstå?

Hur bemöter vi föräldrar på ett professionellt sätt?

Klädsel

En kvinnlig kollega kommer in med mycket kort kjol. En manlig kollega vänder sig om efter henne och vislar när hon går förbi. Vad gör du?

1. Ingenting. Hon får ju faktiskt skylla sig själv som går klädd i utmanande kläder på jobbet.
2. Tar upp på en APT vikten av att alla klär sig på ett prydligt sätt.
3. Skriver ut förvaltningens policy om sexuella trakasserier och lägger på den manliga kollegans skrivbord.
4. Går in till chefen och ber denne prata med den manliga kollegan om det olämpliga i hans beteende.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Får man klä sig hur man vill på arbetet?

Är det någonsin okej att kommentera någons klädsel på arbetet? När i sådana fall?

Ny kollega i arbetslaget

Du arbetar på en förskola/skola och har precis fått en ny kollega i arbetslaget.

Kollegan har lång erfarenhet av arbete i förskola/skola. En dag ber en förälder att få prata med dig. Föräldern är kritisk mot att kollegan anställts och ser det som ett problem att hon bär slöja och talar svenska med brytning. Vad gör du?

1. Jag håller med föräldern om att det kan vara ovant med slöja och svårt för barnen att förstå kollegan.
2. Jag säger inget till min kollega, men pratar med min chef och berättar vad som hänt.
3. Jag förklarar för föräldern att jag och alla andra i arbetslaget har fullt förtroende för kollegan och att vi är glada över att vi fått en sådan kompetent medarbetare.
4. Jag bokar ett samtal med föräldern där chefen och kollegan är med så att vi tillsammans kan bemöta föräldrarnas oro.

Frågor att lyfta under diskussionen:

Finns det något i en persons yttre som kan göra denne mindre lämplig att arbeta på en förskola?

Händelserna är inspirerade av Malmö Stads mångfaldsspel.

Upptäck genus

Vad förknippar du med kvinnor eller upplever som kvinnligt?

Vad förknippar du med män eller upplever som manligt?

Markera med ett kryss! Kryssa det som först dyker upp i ditt huvud!

	<i>Kvinnligt</i>	<i>Manligt</i>
Vara känslösam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara föräldraledig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Göra en sak i taget	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara pysslig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ta beslut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeta deltid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ta risker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sköta familjens tvätt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara rak och tydlig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Klä sig i färgglada kläder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Byta däck på familjens bil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utbilda sig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ha ett välbetalt jobb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara aggressiv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara tävlingsinriktad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vara omvårdande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Samtala om

- Jämför listorna med varandra. Vad har ni förknippat med kvinnligt respektive manligt?
- Har ni flest likheter eller flest skillnader i hur ni kryssat?
Titta på de likheter ni har. Tror ni det är vanligt att människor gör samma koppling till kvinnligt och manligt som ni gjort här?
- De kopplingar ni tror att många gör till kvinnligt och manligt kan sägas vara normer kopplade till kön. Vilka normer kopplade till kön har ni upptäckt när ni diskuterat ovanstående punkter?
- Vad händer om en kvinna bryter mot normerna och gör något eller är på ett sätt som vi förknippar med män och manlighet? Är det lätt för henne att göra/vara det?
Hur ser omgivningen på henne? Hur blir hon bemött?
- Vad händer om en man bryter mot normerna och gör något eller är på ett sätt som vi förknippar med kvinnor och kvinnlighet? Är det lätt för honom att göra/vara det?
Hur ser omgivningen på honom? Hur blir han bemött?

Övningen är inspirerad av materialet *Utväg – om kön, makt och dig som person*, Sensus studieförbund och Länsstyrelsen Västerbotten.

Ett steg fram

Be deltagarna vara tysta och ställa sig på en linje bredvid varandra. Dela ut rollkort till deltagarna. Deltagarna läser sin roll, men visar och säger inget till någon om den.

Deltagarna får några minuter att fundera på sin roll. Hur bor de? Med vem eller vilka? Vad har de för bakgrund? Vad gör de på dagarna?

Läs upp påståenden med ordentlig paus mellan varje. Deltagarna tar ett steg framåt varje gång påståendet stämmer in på deras roll. Om påståendet inte stämmer in på rollen står de kvar. När alla påståenden är klara får deltagarna konstatera hur många steg framåt de kommit. Därefter vänder de sig till den som står närmast och samtalar utifrån nedanstående frågor.

Samtal

Deltagarna samtalar i par eller mindre grupper:

- Beskriv din roll utifrån rollkortet?
- Hur kommer det sig att du i din roll tagit just det här antalet steg?
- Hur kändes det att ta ett steg framåt? Hur kändes det att stå kvar?
- I rollkortet finns bara en liten del av varje persons identitet med. Om det inte är utskrivet vad personen har för etnicitet, sexuell läggning, funktionsförmåga eller kön, vad lägger vi då själva in?
- Vad styr vad vi lägger in i rollen?
- Hur bidrar normer till de fördelar och nackdelar människor får i samhället?

Sammanfattning

Avsluta övningen genom att gå igenom diskussionsfrågorna tillsammans.

Övningen är hämtad från materialet *BRYT! – ett metodmaterial om normer i allmänhet och heteronormen i synnerhet*, Forum för levande historia och RFSU Ungdom. Materialet kan laddas ned på www.levandehistoria.se

Normer samverkar och påverkar oss och våra möjligheter i livet. Detta kallas för intersektionalitet.

Gå ett steg fram om påståendet stämmer in på din roll

- Jag behöver inte snåla i slutet av månaden.
- Mina högtider har en röd siffra i almanackan.
- Ingen har förklarat mitt humör med att jag har mens.
- Jag har aldrig varit med om att någon frågat om jag är kille eller tjej.
- Jag är inte orolig för min framtid.
- Min jobbsökkan har aldrig blivit bortsorterad för att jag har ett konstigt namn.
- Jag känner att mitt språk, min religion och min kultur respekteras i samhället som jag lever i.
- Jag är inte rädd för att stoppas av polisen.
- Jag kan köpa hudfärgade plåster som liknar min hudfärg.
- Jag har aldrig blivit kallad något nedsättande på grund av min sexuella läggning.
- Jag kan gå och simma på offentliga simhallar utan att ägna en tanke åt vilket omklädningsrum jag ska använda.
- Jag kan välja att arbeta med vad jag vill.
- Jag har aldrig varit med om att folk har kastat skeptiska blickar åt mitt håll när jag har gått på stan.
- Ingen har frågat mig var i världen jag kommer ifrån egentligen.
- Folk antar att jag är bra på datorer, bara på grund av mitt kön.
- Jag har inte haft några ekonomiska svårigheter.
- Jag har ett EU-pass.
- Jag kommer in i en byggnad utan problem, även om det är trappor upp till dörren.
- Jag har aldrig skämts för mitt hem eller mina kläder.
- Ingen skulle ifrågasätta min lämplighet att vara förälder.
- Jag känner att människor lyssnar på mig och tar mina åsikter på allvar.
- Jag kan besöka myndigheter utan att ha med en tolk.
- Jag kan gå hand i hand på stan med den jag älskar utan att få konstiga blickar.
- Varje dag kan jag läsa i tidningen om framgångsrika människor med samma hudfärg som jag själv.
- Om jag var på besök i riksdagen skulle folk ta mig för en riksdagsledamot.
- Jag behöver inte leta extrapriser när jag handlar mat.
- Mina föräldrar och lärare har fått mig att känna att jag kan bli vad jag vill.
- Jag känner mig sällan rädd när jag är ute på stan om kvällarna.
- Det är lätt att få tag på information på mitt förstaspråk.
- Ingen har kallat mig för lilla gumman.
- Jag är inte på min vakt när jag går förbi en grupp män sent på kvällen.
- Jag har aldrig varit orolig för att min lön är lägre än mina kollegors bara på grund av mitt kön.
- Jag har aldrig behövt berätta för mina släktingar vilken sexuell läggning jag har.

Roller till Ett steg fram

Du är en nybliven förälder på 17 år som går i gymnasiet.

Du är dotter till en undersköterska och studerar ekonomi på universitetet.

Du är en muslimsk tjej som bor med dina föräldrar som är starkt troende. Du pluggar till jurist på universitetet.

Du är en kille som bor i en storstadsförort. Din mamma jobbar som städare och din pappa är arbetslös.

Du är en 15-årig adopterad tjej som bor hemma hos dina föräldrar i en liten by i Västerbotten.

Du är född i en tjejkropp, men har känt sedan förskolan att du egentligen är en kille. Dina föräldrar är lärare.

Du är ordförande i en partipolitisk ungdomsorganisation. Dina föräldrar kom till Sverige från Chile på 70-talet.

Du är kvinna och 30 år, pluggar på universitetet och har bott i Sverige i fem år.

Du är en vit kille på 25 år som pluggar på Handelshögskolan och spelar tennis på fritiden.

Du är kristen och dotter till en amerikansk ambassadör. Du bor i Sverige och går i en skola för synskadade.

Du är en heterosexuell man som arbetare som dansare på operan.

Du är en singelkille, strax över 30, och jobbar som gymnasielärare.

Du är en kille som flytt med din familj från Irak. Du går i nian och drömmer om att bli läkare.

Du sitter i kommunfullmäktige, har partner, tre barn, en nyanställd barnflicka och dyslexi.

Du är en kille som är singel, jobbar på kontor och sitter i rullstol. Du är uppvuxen i ett litet samhälle i södra Sverige.

Du är en 17-årig tjej som inte avslutat grundskolan. Du jobbar på en snabbmatskedja.

Du är en heterosexuell tvåbarnsmamma som jobbar som säljare av kontorsmaterial. Du bor i en villa.

Du är en man i 50-årsåldern som är nyskild från din man sedan 20 år. Du jobbar som polis.

Du lever som gömd flykting. Du bor tillsammans med din familj i ett rum i en lägenhet.

Du är en kvinna som arbetar inom vården och har bott i Sverige i 14 år. Du bor med din flickvän i en förort till Göteborg.

Mångfaldsbingo

Tycker om hundar	Har lärt sig något nytt/har tänkt något nytt i dag	Åker gärna utomlands under semestern	Har en etnicitet	Har idéer om hur man kan jämställdhetsintegrera
Gärna klär sig i kjol	Har någon form av funktionsnedsättning	Kan hantera en symaskin	Tycker det är intressant att möta nya människor	Känner någon som är heterosexuell
Tycker att en nyhetsuppläsare på TV kan bära slöja	Är över 60 år	Gillar att motionera	Tycker att kvinnor kan vara yrkesofficer	Är politiskt aktiv
Brukar gå i julottan	Känner någon som är homosexuell	Tycker att pojkar kan vara Lucia	Är under 26 år	Kan förklara vad genus är
Föredrar chokladglass framför vaniljglass	Tycker om att läsa böcker	Är allergisk	Känner någon med annan etnisk bakgrund än svensk	Tycker att mångfald är en demokratifråga

Hitta någon som passar in på beskrivningarna i rutorna genom att gå runt och samtala med övriga deltagare. Skriv namnet på personen som överensstämmer med beskrivningen i rutan. **Du får bara använda samma namn en gång!**

När du fyllt fem rutor i rad, antingen lodrätt, vågrätt eller diagonalt, har du fått BINGO!

Case

Case 1

Efter en remiss från Försäkringskassan besöker ett gift par en läkare vid en psykiatrisk mottagning. Syftet med besöket är att få en psykiatrisk bedömning i långvariga sjukskrivningsärenden. Mannen flyttade från Turkiet till Sverige 1982 och träffade då sin fru som flyttade från Grekland till Sverige 1968. Hon flyttade tillbaka till Grekland under en period 1977 men återvände sedan till Sverige. Båda är sjukskrivna sedan drygt två år, han med diagnosen utmattningsdepression och hon för ångestladdade sömnstörningar med mera.

Läkaren som gör utlåtandet till Försäkringskassan träffar dem båda vid två tillfällen.

I sitt utlåtande gällande mannen menar läkaren att greker och turkar generellt, utan att ha medicinska besvär, vänder sig till läkare för att bli sjukskrivna och därmed försöker utnyttja sjukförsäkringssystemet. Läkaren understryker detta genom att poängtera att mannen utifrån den svenska psykiatriska begreppsvärlden och enligt de svenska sjukförsäkringsreglerna inte är berättigad till sjukersättning. Läkaren menar också att det hos invandrargrupper från Medelhavet, då särskilt greker och turkar, där en make/maka har sjukpension, ökar sannolikheten att även den andra parten insjuknar. Läkaren menar vidare att det är svårt att förstå vad mannen egentligen lider av och att han tycks må bättre när han vistas i Turkiet medan han blir sämre igen när han återvänder till Sverige. Detta är inte något som är typiskt för någon som lider av en depression enligt läkaren som avslutar med att konstatera att mannen uppvisar en inställning till behandling som är direkt avvisande för att inte säga behandlingsfientlig.

I kvinnans utlåtande insinuerar läkaren att greker generellt sett är arbetsovilliga och överdriver sin sjukdomsbild för att kunna bli sjukskrivna och leva på försäkringssystemet. Läkaren menar att kvinnan uttrycker sig på ett sätt att det går att utläsa att hennes önskan är att få tillbringa sin tillvaro i Grekland där hennes vuxna barn är bosatta. Läkaren konstaterar att det inte går att förvänta sig någon förändring eller förbättring i hennes tillstånd och menar vidare att det inte går att sjukskriva henne för psykisk sjukdom då hon saknar sådana symptom.

Läkaren menar att kvinnan är omotiverad för rehabilitering och att ”det enda som gäller är en enkelbiljett till Grekland”. Läkaren fortsätter med att konstatera att kvinnans skäl för återemigration till Sverige framstår som oklara. Läkaren konstaterar slutligen att funktionsnedsättningen har övervägande kulturella och inte medicinska skäl. När mannen och kvinnan läser läkarens utlåtanden känner de sig kränkta, förödmjukade och missgynnade.

Frågor att diskutera

- Vad händer i situationen ovan?
- Är läkarens utlåtanden relevanta och rimliga?
- Hur skulle du reagera om du läste ett liknande utlåtande om dig själv?
- Om mannen och kvinnan hade haft svenskt ursprung, hade utlåtandet haft samma beståndsdelar?
- Vilka normer styr situationen?

Case 2

Christine arbetar som sjukgymnast hos landstinget. Efter ett utvecklingssamtal med sin platschef kommer de överens om att Christine ska fördjupa sina kunskaper om axelbesvär. Christine hittar några veckor senare en kurs som intresserar henne och som skulle bidra till hennes kompetensutveckling. Hon lämnar in ansökan om ledighet med lön för att kunna delta på kursen som pågår under tre dagar.

Några veckor senare får hon beskedet att hennes ansökan har avslagits med motiveringen att hon ska vara föräldraledig strax efter kursen och att de nyförvärvade kunskaperna därmed skulle bli svåra att förankra.

Christine blir mycket besviken då hon hade räknat med att få gå kursen med tanke på vad som sades vid utvecklingssamtalet. När hon lämnade in kursansökan hade hon dessutom varken ansökt om föräldraledighet eller informerat arbetsgivaren om hur länge hon hade tänkt vara föräldraledig.

Frågor att diskutera

- Vad händer i situationen ovan?
- Vilka normer styr situationen?
- Hade situationen sett annorlunda ut om Christine hade varit man? Om ja, på vilket sätt hade det sett annorlunda ut och varför?

Case 3

En man är inskriven på Arbetsförmedlingen och har precis påbörjat en arbetsmarknadsutbildning till verkstadsoperatör. Hans handledare ser stor potential i honom och söker aktivt efter en praktikplats. Efter en tid får handledaren kontakt med ett företag som kan erbjuda mannen en praktikplats. Innan någon praktik kan bli aktuell vill dock företaget träffa mannen. Tillsammans med sin handledare åker mannen för att besöka företaget och presentera sig själv.

När de anländer till företaget tas de emot av två män som arbetar på företaget. De samtalar en stund och väntar på att företagets chef ska komma. När hon anländer sträcker hon fram handen för att hälsa på mannen som söker praktikplats. Mannen lägger sin hand på sitt bröst och bugar. Han förklarar att han på grund av sin religion inte kan ta främmande kvinnor i hand. Mötet fortsätter därefter med en rundtur på företaget.

Några dagar senare får mannen veta att han inte får praktisera på företaget. Enligt företaget beror detta på att han har för lite erfarenhet. Arbetsförmedlingen menar dock att det är på grund av att mannen inte hälsade på den kvinnliga chefen och avskriver honom från den arbetsmarknadsutbildning han påbörjat och mannen tappar därmed sin försörjning.

Frågor att diskutera

- Vad händer i situationen ovan?
- Hälsade mannen på den kvinnliga chefen?

- Finns det fler sätt än ett att hälsa på någon?
- Vilka normer styr situationen?

Case 4

Anna och Lotta besöker en nattklubb i centrala Stockholm. De anländer sent på natten och besöket varar i cirka 30 minuter. Vid ett tillfälle sätter sig Anna i Lottas knä och de pussar varandra. Bredvid dem halvligger en man och en kvinna ner och hånglar med varandra. En ordningsvakt, som under sin rond inne i lokalen gör många påpekanden och uppmanar gäster att skärpa sitt beteende, närmar sig Anna och Lotta. En viktig del i vaktens arbete är att förebygga störningar, vilket bland annat sker genom påpekanden till personer som uppvisar ett beteende som kan uppfattas som störande av ordningen eller innebära risk för störning. Vakten kommer fram till Anna och Lotta och uppmanar dem att sluta pussas. Vakten tillägger att ”så säger vi till killarna också”. Vakten går sedan därifrån utan att uppmana paret bredvid att sluta hångla.

Frågor att diskutera

- Vad händer i situationen ovan?
- Varför får Anna och Lotta en tillsägelse?
- Varför säger inte vakten till mannen och kvinnan som halvligger bredvid Anna och Lotta?
- Hur skulle du reagera om du såg Anna och Lotta pussas?
- På vilket sätt kan Annas och Lottas beteende uppfattas som störande av ordningen?
Vilka normer styr situationen?

Case 5

Ylva är ensamstående tvåbarnsmamma som gärna vill gå ut och dansa på krogen. Tyvärr blir hon ofta nekad inträde på krogarna med motiveringen: *Du är berusad. Du får komma tillbaka en annan kväll.*

Ikväll har hon lyckats skaffa en barnvakt och ser mycket framemot kvällen. Vid första restaurangen hon besöker blir hon ordentligt granskad av ordningsvakten som säger:

Hej, hur står det till?

Tack det är bra, svarar Ylva.

Är det bra? Vakten tittar på henne.

Ja, jag har en CP-skada.

Med den förklaringen blir hon insläppt.

Kvällen fortsätter och Ylva går vidare. När hon kommer fram till ordningsvakten i entrén säger han med vänlig röst:

Hej, hur står det till?

Det är bra, svarar Ylva.

Nej, inte i kväll ser du, svarar vakten.

Jo, men det är bra med mig, säger Ylva

Nej, ikväll blir det ingenting.

Varför det? Undrar Ylva

Nej, det är bara för våra gäster och stamgäster.

Men jag tänker äta.

Jo, men vi släpper bara in de vi känner igen. Så är det, svarar vakten bestämt.

Tre minuter tidigare hade en journalist som följt med Ylva, och som bara besökt restaurangen en gång tidigare för två år sedan, promenerat förbi vakten, nickat och fått ”välkommen” till svar.

Frågor att diskutera

- Vad händer i situationen ovan?
- Varför blir Ylva hela tiden nekad inträde på restaurangerna?
- Vilka normer styr situationen?
- Hur skulle du reagera om du ständigt blev nekad inträde?
- Är det rimligt att Ylva alltid ska behöva förklara att hon har en CP-skada för att få komma in? Är det Ylvas ansvar att upplysa vakterna om att hon har en CP-skada?

Genom att lyfta fram konkreta händelser där människor bemöts och behandlas olika beroende på yttre olikheter som de har, kan man diskutera kring normernas inverkan på vårt bemötande och beteende mot andra människor.

Arbetsplatsprogram

Arbetsplatsprogrammet är ett utbildningsmaterial om mångfald och jämställdhetsintegrering för arbetsplatser i Sollefteå kommun. Materialet innehåller delarna:

- Mångfald - Kultur, normer och olikheter
- Genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering
- Intersektionalitet

De olika delarna i arbetsplatsprogrammet börjar med en eller flera övningar som personalgruppen gör, och därefter kopplas teori på området till övningarna.

Ett förslag till upplägg är:

1. Introduktion

- Motiv/argument för arbete med mångfald och jämställdhet

2. Mångfald - Kultur, normer och olikheter

- *Övningar*: Berättelsen, Fyra hörn
- *Teori*

3. Genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering

- *Övning*: Upptäck genus
- *Teori*

4. Intersektionalitet

- *Övning*: Ett steg fram
- *Teori*

Introduktion

1. Gå igenom motiv för arbete med mångfald och jämställdhetsintegrering

Motiv för arbete med mångfald och jämställdhetsintegrering

Anledningen till att Sollefteå kommun satsar på mångfald och jämställdhetsintegrering är att en tredjedel av kommunens tillsvidareanställda kommer att gå på i pension inom en tioårsperiod. För att klara detta generationsskifte ska organisationen, enligt sin verksamhetsplan, beakta jämställdhetsaspekter och se mångfald som en styrka. För att kunna göra det behövs kunskap om mångfald och jämställdhetsintegrering. Detta är viktigt för att organisationen ska kunna se och ta tillvara människors alla resurser, vilket är en nödvändighet för att klara det förestående generationsskiftet.

Vad kan det då tillföra Sollefteå kommun att arbeta med mångfald och jämställdhetsintegrering?

De effekter organisationen strävar efter är att:

- Se och tillvarata människors alla resurser för att kunna fylla det framtida arbetskraftsbehovet.
- Utveckla organisationen så att verksamheten blir ännu bättre och lönsamheten ökar.
- Utjämna åldersstrukturen och öka invånarantalet för att på så sätt säkerställa bygdens överlevnad.
- Uppnå ett rättvisare samhälle där alla människor har lika värde och samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter.

Mångfald - Kultur, normer och olikheter

Blocket börjar med att deltagarna får genomföra en eller flera övningar som syftar till att synliggöra normer och värderingar. Förslagsvis kan följande övningar användas:

- Berättelsen
- Fyra hörn

Det du behöver för att genomföra dessa övningar är kopior av Berättelsen, pennor samt ett rum som lämpar sig att dela in i fyra hörn.

1. Gå igenom beskrivningarna av vad normer och kultur är.

När ni genomfört övningarna är det dags att koppla teori till de övningar som gjorts.

I detta fall är det normer och kulturer som ska förtydligas. Använd dig av teoriavsnittet nedan för att konkretisera vad som menas med normer och kulturer.

Normer

Normer är underförstådda förväntningar och regler i en social gemenskap. Normer avgör vad som är önskvärt/naturligt/normalt och vad som är oönskat/onaturligt/onormalt. Utifrån normer kategoriserar, jämför och bedömer vi det vi upplever och ser. En norm kan genomsyra hela samhället men kan också vara specifik för vissa sociala sammanhang eller vissa grupper av människor.

Ett exempel på en norm som genomsyrar hela samhället är heteronormen, det vill säga antagandet att alla är heterosexuella och att det är det naturliga sättet att vara och leva. Den som är heterosexuell reflekterar troligtvis aldrig över att denna norm existerar, av den enkla anledningen att man är en del av normen. För den som är bi- eller homosexuell är det dock väldigt tydligt att det finns en heteronorm i samhället och många upplever den som väldigt begränsande. Denna begränsning kan komma till uttryck genom att man exempelvis avstår från att tala om sitt privatliv på arbetet, att man tvingas rätta människor som antar att man lever i ett heterosexuellt förhållande eller att man utsätts för trakasserier och hot.

På en arbetsplats kan det finnas normer för hur man bör klä sig, hur man bör bete sig, hur man bör prata, vad man bör prata om, vem som pratar när (t ex under möten), vad man skämtar om och hur man skämtar, hur man ska vara som person, vilka inre egenskaper man bör ha för att passa in i normen.

Kultur

Med kultur menas sociala regler och koder, såväl synliga som osynliga, som styr hur man kan och får bete sig och vad man kan och får säga. Kulturella regler och koder finns överallt och påverkar oss medvetet och omedvetet. Inom en organisation kan det finnas olika kulturella regler och koder, till exempel på olika arbetsplatser inom organisationen. En kultur kan sägas vara en samling av olika normer.

Konsekvenser av normer

Vi styrs i väldigt hög grad av föreställningar och förväntningar, av normer, som vi har.

De beslut vi fattar, hur vi upplever andra människor och samhället, är normstyrt.

Vi behöver normer för de sätter upp spelregler för hur vi ska bete oss mot varandra på exempelvis arbetsplatsen.

Men normer kan också vara utestängande för vissa människor som av en eller annan anledning inte är en del av normerna. Normer beskriver ett slags normal tillstånd, en normalitet. De sätter riktlinjer för hur man ska vara, bete sig, se ut, vad man ska tala om, hur man ska tala om det osv. Följer du normen är du ”normal”. Om man då som medarbetare avviker från normen, avviker man också från det som gruppen uttalat eller icke-uttalat kommit överens om är normalt.

När detta händer kan normer fungera som utestängande. Normer behöver förändras när de leder till att individen måste eller förväntas vara på ett visst sätt för att passa in; när man nekas jobbet som förskollärare för att man har ”fel” kön eller när man inte får jobbet för att man är rullstolsburen, har en sexuell läggning som avviker från den rådande normen på arbetsplatsen etc. Normer behöver ändras när individen tvingas göra avkall på hela eller delar av den hon eller han är för att passa in.

Om man inte ser de normer som styr verksamheten, ser man inte heller hur verksamheten utestänger vissa individer. Detta kan i förlängningen leda till diskriminering.

Normer kan vi förändra. Om vi tittar på hur vi har det på vår arbetsplats kan vi också hitta normer som vi vill förändra. Men för att förändra måste vi först uppmärksamma och se normerna och vad de får för konsekvenser. För att se normerna måste vi anstränga oss, då normer oftast blir synliga först när någon bryter mot dem.

Diskussionsfråga:

- Vilka normer och sociala regler och koder finns på vår arbetsplats?
- Vad händer om man bryter mot normen?

2. Gå igenom beskrivningarna av mångfald och olikhet

Övning:

Gör två spalter. Skriv inre egenskaper som rubrik på vänsterspalten och yttre olikheter som rubrik på högerspalten. Be deltagarna fundera över tre inre egenskaper som är värdefulla i deras yrkesutförande och tre yttre olikheter som de någon gång bedömts utifrån.

Låt deltagarna fundera över detta under ett par minuter och gå därefter igenom varje spalt i helgrupp och skriv upp de egenskaper som kommer upp.

När deltagarna har lyft upp yttre olikheter och inre egenskaper finns nu två listor på tavlan/blädderblocket. Förklara skillnaden mellan dessa två listor för deltagarna genom att använda teorin nedan. Övningen har inspirerats av Edna Eriksson, Sombrero kommunikation.

Mångfald

I den högra spalten har vi yttre attribut (t.ex. kön, ålder, etnicitet, funktionsnedsättningar) som vi ibland blir värderade utifrån. Här hittar man sitt likabehandlingsarbete. Det handlar om att bemöta människor lika, alla människor har lika värde och ska bemötas och behandlas därefter. Diskrimineringslagen är till för att hindra bedömningarna utifrån de yttre olikheterna. Den skyddar varje enskild arbetstagare eller arbetssökande mot diskriminering utifrån diskrimineringsgrunderna.

Men alla diskrimineringsgrunder syns inte på ytan och allt som syns på ytan ryms inte inom lagen. Därför blir ett aktivt likabehandlingsarbete väldigt viktigt för att vi ska behandla och bemöta alla människor lika, oavsett hur de ser ut på ytan.

I den vänstra spalten listar vi våra inre egenskaper. Här hittar vi kompetenser och resurser. Denna lista kommer under livet att fyllas på och vissa egenskaper och viss kompetens kommer att försvinna. Kompetens är en färskvara och våra inre egenskaper är därmed föränderliga. Det handlar om att se människors inre egenskaper och erfarenheter.

Många gånger blandar vi ihop vänster- och högerspalten. Vi förväntar oss att det med ett visst yttre attribut följer inre egenskaper, vilket det per automatik inte gör. Det finns inga kollektiva egenskaper i de yttre attributen. Det kan finnas kunskap om gemensamma traditioner och erfarenheter och företeelser inom en viss grupp men det innebär inte att det finns givna gemensamma egenskaper och kompetenser.

Man kan exempelvis dela vissa erfarenheter med andra av samma kön som handlar om att man har blivit bemött eller behandlad på ett visst sätt på grund av sitt kön men det betyder inte att alla av samma kön delar kollektiva egenskaper och kompetenser.

Samma sak gäller etnisk tillhörighet. Man kan ha kunskap om gemensamma traditioner som andra som är födda och uppvuxna i samma land, men den kunskapen delar man också med andra människor som har bott i det aktuella landet en kortare tid än en själv. Det finns med andra ord inga kollektiva kompetenser eller egenskaper som följer med den etniska tillhörigheten.

Vi ska alltså skilja mellan egenskaper och erfarenheter. Vissa gemensamma erfarenheter kan ge liknande kompetenser, då våra erfarenheter i livet formar oss. Men det finns inga medfödda kompetenser som per automatik följer med en yttre olikhet.

Svårigheten ligger i att se bortom de yttre olikheterna. De allra flesta av oss har en föreställning om att vissa inre egenskaper följer med ett yttre olikhet, t. ex. att alla män är särskilt skickliga på tekniska frågor eller att det följer vissa intressen med en viss etnicitet.

Dessa föreställningar bygger på normer. På så sätt hänger normer också ihop med mångfalds- och likabehandlingsfrågor.

Mångfalds- och likabehandlingsarbete handlar om att börja värdera rätt saker, att se människors inre kompetens och inte förblindas av de yttre olikheterna, samtidigt som vi inte diskriminerar eller bedömer någon utifrån hur de ser ut på ytan.

Diskussionsfråga:

- Finns det mångfald i vår verksamhet? Varför/varför inte?
- Varför är det så vanligt att vi inte tänker på att vi alla är en del av mångfalden?
- Bedöms vi efter våra yttre olikheter eller våra inre egenskaper?
- Vad kan det få för konsekvenser om vi bemöter medarbetare och kommunmedborgare utifrån deras yttre?

Genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering

Blocket börjar med att deltagarna får göra en övning som syftar till att synliggöra normer kopplade till kön dvs. genus. Följande övning används:

- Upptäck genus

Det du behöver för att genomföra denna övning är kopior av Upptäck genus och pennor.

1. Gå igenom beskrivningarna av vad genus och genusordning är.

När ni genomfört övningarna kopplas teori kring genus och genusordning till övningen ni gjort. Använd dig av teoriavsnittet nedan.

Genus

Med genus menas det socialt och kulturellt skapade könet, dvs. de föreställningar vi har om kvinnor och kvinnlighet respektive män och manlighet som gör att vi förväntar oss att kvinnor respektive män ska se ut på ett visst sätt, ha vissa egenskaper, arbeta inom vissa områden, ha vissa intressen osv. Kort skulle man kunna säga att genus innebär normer kopplade till kön. Genus är föränderligt över tid och ser olika ut i olika kulturer.

Genusordning

Det vi förknippar med kvinnor och kvinnlighet och det vi förknippar med män och manlighet hålls ofta isär. Kvinnor och män finns på olika platser i samhället, arbetar i olika yrken, förväntas ha olika fritidsintressen, klä sig olika och ha olika ansvarsområden i hemmet. Kvinnor och män, kvinnligt och manligt hålls isär. Dessutom värderas ofta det som förknippas med män och manlighet högre än det som förknippas med kvinnor och kvinnlighet. Män finns ofta på högre befattningar, har mer makt och högre löner än kvinnor.

Från barnsben lär vi oss denna ordning och normer för hur kvinnor respektive män ska vara. Vi är alla sedan med och skapar och återstår genus och genusordning. Det är denna ordning och normer för kvinnor respektive män som upprätthåller maktrelationer mellan könen och därmed utgör informella hinder för att uppnå reell jämställdhet, dvs. att kvinnor och män har lika livsvillkor i det vardagliga livet. Att ha kunskap om genus och genusordning är därför nödvändigt i ett jämställdhetsarbete.

2. Gå igenom beskrivningarna av jämställdhet och jämställdhetsintegrering samt diskutera de angivna frågeställningarna.

Jämställdhet

Det är vanligt att begreppen jämlikhet och jämställdhet sammanblandas, men de har olika betydelse. *Jämlikhet* handlar om **alla människors** lika värde medan *jämställdhet* handlar om att **kvinnor och män** ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter.

Jämställdhet är alltså *en* viktig jämlikhetsfråga.

Jämställdhet handlar alltid om förhållanden mellan kvinnor och män. Det är ett begrepp som har både en kvantitativ och en kvalitativ aspekt. Med den *kvantitativa aspekten* menas att man strävar efter någorlunda jämn könsfördelning mellan kvinnor och män i samhället, t.ex. inom olika utbildningar, yrken, fritidsaktiviteter och maktpositioner. Den *kvalitativa aspekten* syftar på lika villkor, dvs. att kvinnor och män ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla väsentliga områden. Den kvalitativa aspekten innefattar också att både kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar ska tas tillvara och få berika och påverka utvecklingen inom alla områden i samhället.

Under 1900-talet har den formella jämställdheten mellan kvinnor och män ökat genom exempelvis allmän rösträtt, en arbetsmarknad öppen för båda könen och lagar som stiftats för att samhället ska bli mer jämställt. Men den reella jämställdheten mellan kvinnor och män är inte uppnådd eftersom kvinnor och män ännu inte har lika livsvillkor i det vardagliga livet. Jämställdhetsarbetet har därför utvecklats från att i början och mitten av 1900-talet handla om att öka kvinnors rättigheter till att i slutet av 1900-talet handla om att utveckla strategier och metoder för att kvinnor och män ska få lika livsvillkor i det konkreta vardagliga livet.

Sedan slutet av 1980-talet har man uppmärksammat och diskuterat informella hinder för jämställdhet. Trots att vi nu i samhället uppnått jämställdhet i formell bemärkelse råder i praktiken fortfarande ojämställdhet. Sedan slutet av 1980-talet innebär därför jämställdhetsarbete att man arbetar med de informella hindren för jämställdhet. Dessa hinder har inte med lagar och regler att göra utan hänger samman med normer kopplade till kön, även kallat genus.

Maktbegreppet är i dag en viktig del i jämställdhet och jämställdhetsarbete. Målet för Sveriges jämställdhetspolitik innefattar makt och ligger till grund för allt jämställdhetsarbete. Även genusforskning och forskning med jämställdhetsperspektiv belyser maktbegreppet.

Diskussionsfrågor:

- Vilka exempel på jämställdhet kan du se i Sverige idag.
 - Var har man nått en någorlunda jämn könsfördelning? (exempel på kvantitativ jämställdhet)
 - Var har kvinnor och män lika villkor? (exempel på kvalitativ jämställdhet)
- Vilka exempel på ojämställdhet kan du se i Sverige idag?

Jämställdhetsintegrering

Jämställdhetsintegrering är en strategi för att komma förbi de informella hindren för jämställdhet och nå uppsatta jämställdhetsmål. Strategin innebär att ett jämställdhetsperspektiv integreras i alla verksamhetsområden och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter.

Att integrera ett jämställdhetsperspektiv i verksamheten innebär konkret att förhållanden och villkor för både kvinnor och män ska synliggöras. Varje fråga som berör individer ska prövas ur ett jämställdhetsperspektiv och konsekvenserna av hur förslag kan tänkas utfalla för kvinnor respektive män ska analyseras. Här ska man utgå både från den kvantitativa aspekten och den kvalitativa aspekten av jämställdhet samt utifrån genus och genusordningen. Det innebär enkelt uttryckt att hela tiden reflektera utifrån jämställdhet kring beslut som fattas rörande verksamheten, kring vad som görs i verksamheten och hur, samt kring bemötandet av andra människor både inom arbetslaget och gentemot medborgare/brukare. Hur är/blir det för kvinnor? Hur är/blir det för män?

Jämställdhetsintegrering innebär därmed att utifrån de synliggjorda förhållandena och analysen av dessa skapa förutsättningar för (om)organisering, förbättring och utveckling av verksamheten så att kvinnor och män får samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter och kommunen erbjuder en jämställd medborgarservice.

Diskussionsfrågor:

- Hur gör ni när ni granskar och analyserar förhållanden och villkor för kvinnor och män i er verksamhet?
 - utifrån den kvantitativa jämställdhetsaspekten (någorlunda jämn könsfördelning)
 - utifrån den kvalitativa jämställdhetsaspekten (lika villkor för kvinnor och män)
- Hur gör ni i er verksamhet för att säkerställa att både kvinnor och män får tillgång till verksamheten?
- Hur gör ni i er verksamhet för att säkerställa att kvinnor och män får ta del av verksamheten på lika villkor?

3. Gå igenom de jämställdhetspolitiska målen och diskutera den angivna frågeställningen.

Jämställdhetspolitiken började ta form som självständigt politiskt område under 1970-talet. I maj 2006 antog riksdagen de senaste målen för jämställdhetspolitiken som ligger till grund för arbetet med jämställdhet i vårt samhälle. För att nå resultat ska jämställdhetspolitiken genomsyra alla delar av regeringens politik, dvs. jämställdhet ska integreras i all politik.

Jämställdhetsintegrering är den strategi för arbete med jämställdhet som rekommenderas även på regional och kommunal nivå.

Det övergripande målet för jämställdhetspolitiken är:

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv

Följande delmål anger inriktningen av regeringens politik inom området:

- *Delmål 1 – Jämn fördelning av makt och inflytande i samhället:*

Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och forma villkoren för beslutsfattande.

- *Delmål 2 – Ekonomisk jämställdhet:*

Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.

- *Delmål 3 – Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet:*

Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemarbetet och ha möjlighet att ge och få omsorg på lika villkor.

- *Delmål 4 – Mäns våld mot kvinnor ska upphöra:*

Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.

Diskussionsfråga:

- Vilket av delmålen anser du att Sverige nått längst inom? Motivera din ståndpunkt!

Denna fråga kan också användas i en 4 hörns övning där rummets fyra hörn representerar de fyra delmålen.

Intersektionalitet

Blocket börjar med att deltagarna får genomföra en övning som syftar till att skapa en djupare förståelse för hur normer samverkar och påverkar oss och våra möjligheter i livet. Följande övning används:

- Ett steg fram

Det du behöver för att genomföra denna övning är rollkort, påståenden och instruktion till deltagarna.

1. Gå igenom beskrivningen av vad intersektionalitet innebär.

Till övningen kopplar du nu nedanstående teori och exempel.

Intersektionalitet är ett begrepp som innebär att normer samverkar och förstärker eller försvagar varandra. En människa har inte bara ett kön utan också en ålder, en etnicitet, en sexuell läggning osv. Kring dessa olika kategorier finns normer.

Intersektionalitet innebär att en människa alltid befinner sig i skärningspunkten mellan olika normer, till exempel normer för kön, ålder, etnicitet och sexualitet. Skärningspunkten ser olika ut beroende på person och sammanhang och bidrar till att människor har olika förutsättningar i livet.

I övningen, Ett steg fram, speglas våra förutsättningar i antalet steg vi får/kan ta. Utifrån den givna rollen och tolkningar av denna fick deltagarna ett kön, en ålder, en etnicitet, en religion, en funktionsförmåga, en sexuell läggning. Normer kring dessa kategorier samverkade och förstärkte eller försvagade möjligheten att ta ett steg fram.

Exempel: I en av rollerna i övningen, *Du är en nybliven förälder på sjutton år som går i gymnasiet*, samverkar normer för olika kategorier. Ålder är här en given kategori då vi vet att rollnehavaren är sjutton år. Vi har i vårt samhälle normer kopplade till ålder och föräldraskap. Att vara nybliven förälder och mycket ung ger en människa vissa förutsättningar utifrån våra normer kopplade till ålder och föräldraskap, att vara nybliven förälder och i 30-årsåldern ger andra, medan att vara nybliven förälder i 40-årsåldern ger en tredje variant av förutsättningar.

Nu kopplar vi in ytterligare en kategori. En förälder kan antingen vara en man eller en kvinna. Att vara nybliven mamma och mycket ung ger vissa förutsättningar och att vara nybliven pappa och mycket ung ger andra förutsättningar utifrån våra normer om ålder, kön och föräldraskap. Dessa normer gör också att nyblivna mammor och pappor i 30- och 40-årsåldern får olika förutsättningar att leva sina liv.

På samma sätt kan man koppla in exempelvis sexuell läggning och religion. Vilka förutsättningar har en människa som förälder beroende på ålder, kön och om man delar föräldraskapet med någon av samma kön eller av annat kön? Vilka förutsättningar får en människa som förälder om vi dessutom kopplar på religionstillhörighet? Hur normer för dessa kategorier samverkar ser olika ut för olika individer och i olika sammanhang som exempelvis samhällsklasser eller om man bor på landsort eller i storstad.

Källförteckning

- Aktiva åtgärder i arbetslivet – handledning*, Diskrimineringsombudsmannen 2009
- Bryt! Ett metodmaterial om normer i allmänhet och heteronormen i synnerhet*, Forum för levande historia, RFSL Ungdom 2008
- Dahlkwist, Matts, *Mobbing, diskriminering och kränkningar – Verktyg i värdegrundsarbetet*, Kunskapsföretaget AB 2010
- Ett jämt Västernorrland - Västernorrlands jämställdhetsmål 2008-2010*, Länsstyrelsen Västernorrland
- Falsafi, Leili, *På tal om mångfald*, Natur och Kultur 2004
- Fägerlind, Gabriella, *Jämställdhet i praktiken – så utvecklar ni er arbetsplats*, Konsultförlaget Uppsala Publishing House AB 2009
- Hedlin, Maria, *Lilla genushäftet*, Institutionen för Hälso- och Beteendevetenskap Högskolan i Kalmar 2004
- Integrationens svarta bok – Agenda för jämlikhet och social sammanhållning*, SOU 2006:79
- Jämställdhetsarbete – en utmaning för kommuner och landsting*, Sveriges kommuner och landsting 2008
- Jämställdhetsverkstan — Om jämtegrering och 3R-metoden i svenska kommuner*, Svenska kommunförbundet 2001
- JämStöds praktika*, SOU 2007:15
- Mark, Eva, *Jämställdhetsarbetets teori och praktik*, Studentlitteratur 2007
- Mlekov, Katarina & Widell, Gill, *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Studentlitteratur 2003
- Nilsson Fägerlind, Gabriella, *Mångfald i praktiken – handbok för verksamhetsutveckling*, Konsultförlaget Uppsala Publishing House AB 2004
- Nordström, Syvonne, Simonsson, Camilla & Humble Dan, *Motboken – motstånd mot jämställdhetsarbete*, Länsstyrelsen i Jämtlands län 2006
- O/lika: Interaktiva metoder att använda i arbetet med fördomar, normer och diskriminering*, LSU - Sveriges ungdomsorganisationer 2010
- Roth, Ann-Katrine, *Det lönsamma mångfaldsarbetet – att gå från ord till handling*, Thomson Fakta 2007
- Roth, Ann-Katrine, *Jämställdhetsboken – Från teori till praktik*, Norstedts Juridik 2007
- Roth, Ann-Katrine, *Mångfaldsboken – Från teori till praktik*, Norstedts Juridik 2008
- SCB, *På tal om kvinnor och män – Lathund om jämställdhet* 2010

**Integrering av mångfald och jämställdhet
En handbok för Sollefteå kommun**

© 2010

Upplaga 1

Författare: Ulrika Auno och Madelene Wikstén

Produktion: Pedal Reklambyrå, Kramfors

Tryck: NRA AB, Umeå, 2010



**Sollefteå
kommun**



Sollefteå
kommun

www.solleftea.se