

# EXCELLENS I MÅNGFALD

Ett projekt för ökad mångfald på arbetsmarknaden i Öresundsregionen

Mångfald är  
*motsatsen* till enfald

Möt våra kulturagenter

Vilken brytning  
har *högst status*?

Ses brytning som ytterligare en språk-  
kompetens eller som ett tecken  
på brister i svenska språket?

## VAD STOPPAR DIG FRÅN ATT TA IN KOMPETENSEN?

*Mångfald är avgörande för hela landets välbefinnande*

# SVERIGE SKULLE BLI 24 MILJARDER RIKARE

OM VI NÅDDE UPP TILL  
MEDIANSYSSELSÄTTNINGEN FÖR  
INVANDRARE INOM OECD

Publicerat i Veckans affärer 26 maj 2011.

Olikheter är berikande och dessutom stimulerande för affärerna. Det är lika viktigt att bedriva ett medvetet mångfaldsarbete inom såväl privat som offentlig verksamhet. Några goda skäl till att sätta mångfald högt på agendan är kompetensförsörjning, innovation och tillkomsten av nya kundgrupper.

På uppdrag av Region Skåne arbetar föreningen MINE och företaget Kulturlänk med EIM Arbetsplatskultur, en del av projektet Excellens i Mångfald. Det är MINE och Kulturlänk som står bakom detta magasin. Det övergripande syftet med hela EIM är att öka mångfalden på arbetsmarknaden i Skåne och Danmark. EIM finansieras av Europeiska regionala utvecklingsfonden.

Under våren 2013 har MINE och Kulturlänk utbildat medarbetare på bland annat Region Skåne, HSB och SEB. Dessa personer har blivit så kallade kulturagenter inom sina organisationer. En kulturagents uppdrag är att

se mönster, avläsa sociala koder och uppfatta strukturer som påverkar arbetsklimatet på olika sätt. En stor del av arbetet har gått ut på att synliggöra normen för att visa på hur vi själva kan vara med och förändra för att nå en ökad mångfald på arbetsplatsen.

EIM Arbetsplatskultur ger begreppet mångfald en mer omfattande betydelse, då kulturagenterna lär sig att fokusera på det unika hos varje människa. MINE och Kulturlänk visar vad mångfald verkligen kan innebära och hur den kan bidra till såväl ökad kompetens som ökade vinster. Det här magasinet är ett av våra konkreta projektresultat, där vi bland annat skriver om vilka slutsatser som vi har dragit i projektet och om hur mångfald leder till ökad affärsnytta.

Motsatsen till mångfald är som bekant enfald och inget som någon önskar inom sin organisation. Eller hur?





# ÖKAD MÅNGFALD OCH ÖKADE VINSTER

## PÅ ARBETSMARKNADEN I ÖRESUNDSREGIONEN

Projektet EIM är sprunget ur ett samarbete mellan Region Skåne, Foreningen Nydansker och Internationella kvinnoföreningen i Malmö. Öresundsregionen, som dessa organisationer representerar, har en åldrande befolkning. Det innebär att färre ska försörja fler. Samtidigt har regionen en stadigt växande andel utrikesfödd befolkning. Det råder större arbetslöshet bland utrikesfödda än inrikesfödda i området.

### **Normer och makt**

Projektet EIM Arbetsplatskultur har fokuserat på att synliggöra och syna normer på arbetsplatsen. Normer är osynliga regler som styr oss och som påverkar våra möjligheter, beroende på hur nära eller långt ifrån dem vi befinner oss.

Normer handlar om makt. En person som befinner sig inom eller nära normen har oftast mer makt, större handlingsutrymme och tas mer för given än någon som befinner sig utanför. En person som exempelvis är medelålders kan lätt ses som självklar i ett sammanhang där det är det förväntade och det "normala". Den som passar in får också ta del av de privilegier som medföljer, till exempel att bli tagen på allvar och bli lyssnad på. Detta till skillnad från den som avviker – i det här fallet förslagsvis en person som är mycket yngre än förväntat.

### **Normspaning på arbetsplatsen**

I projektdelen Arbetsplatskultur har vi utgått från ett normkritiskt perspektiv liksom en intersektionell teoretisk syn. Med intersektionalitet menas att se hur olika makt-

strukturer samverkar. Att exempelvis vara en funktionsfullkomlig ljushyad kvinna ger större valmöjligheter än att vara en mörkhyad man som använder rullstol, även om kön alltid är en stark maktvariabel. Vi människor är mer än vår kulturella bakgrund eller vår hudfärg, vilket vi måste ta hänsyn till i arbetet med mångfaldsfrågor.

Fördelarna med att arbeta normkritiskt är många. Som vi ser det är det också det enda sättet att nå en verklig och bestående förändring med mångfaldsarbetet. Detta eftersom vi endast kan påverka och förändra oss själva. Genom att ge kulturagenterna "glasögon" har de fått se sina egna beteenden och hur normen fungerar. På detta sätt ges även möjligheten till verklig förändring; dels på individnivå och dels på organisatorisk nivå.

### **Mångfald som konkurrenskraft**

Det är centralt att se normen för att förstå hur denna kan leda till kategoriseringar, som i sin tur kan leda till stereotypiseringar, vilket i värsta fall kan leda till diskriminering. För en arbetsplats är det av största vikt att medarbetarna inte blir utsatta för diskriminering. Och som vid alla problem är det betydligt lättare att förebygga än att ta tag i det först när skadan redan är skedd.

För att en verksamhet ska vara konkurrenskraftig behöver den människor med många olika och kompletterande kompetenser. Att satsa på mångfald handlar om att leda och ta till vara på kompetens och resurser hos alla individer. För att mångfaldsarbetet ska bli långsiktigt krävs en tydlig koppling till organisationens verksamhet. Mångfald är inte

## ”Vet vi ens vilken *kompetens* vi går *miste om* när alla på kontoret har likartad bakgrund, barn i samma skolor och *går på samma gym?*”

bara ett mål utan en process. Det är nödvändigt för varje verksamhet att ställa sig frågan: ”För vilka kunder/medborgare/brukare finns vi?” Genom ökad mångfald kan vi bättre förstå vilka nya behov och konsumtionsmönster som finns i dagens samhälle. Det är viktigt att se styrkan och möjligheterna i mångfalden. För att lyckas krävs det mod att synliggöra normen och förändra interna maktstrukturer och system, samt att granska egna attityder, värderingar och fördomar. Olikheter får inte utgöra hinder för att kompetenta medarbetare anställs eller medföra att organisationen ger sämre service till medborgare för att de har olika behov och önskemål.

### Olika skapar dynamik

Vilka missar vi om vi bara marknadsför oss i samma gamla vanliga kanaler? Vet vi ens vilken kompetens vi går *miste om* när alla på kontoret har likartad bakgrund, barn i samma skolor och går på samma gym? Personer med olika ålder, kön, etnicitet med mera skapar mer dynamiska arbetsgrupper. Kreativiteten ökar, utveckling främjas och

därigenom skapas nytänkande och nya affärsmöjligheter, bland mycket annat. Större mångfald genererar dessutom inte bara bättre affärer utan även ett bättre arbetsklimat.

En av de stora utmaningarna med projektdelen Arbetsplatskultur har varit att göra den egna arbetsplatskulturen synlig för kulturagenterna. Eftersom normen är osynlig blir den tydlig först då vi bryter mot den. Om Göran matchar glasögonbågarna med nagellacket väcker det andra associationer än om Fatima gör det. Normer påverkar oss i vår bedömning och vårt bemötande av andra människor. Det är viktigt att bli medveten om hur vi själva och vår verksamhet kan se ut genom någon annans ögon. Först då kan vi agera för att förändra. För att skapa en modern, attraktiv och inkluderande arbetsplats måste normerna granskas och utmanas i takt med tiden.

Det är vanligt att mångfaldsarbete görs utifrån ett bristperspektiv, det vill säga att vi ska lära *den andre*. Detta är inget nytt fenomen, utan har sin grund i det koloniala och impe-

Kulturagenterna Sandra Larsson, Region Skåne, och Jan Kulle, SEB, inspireras av vikten av normspaning.



Kulturagenten Sidonie Javefors, Hudson, lyssnar till föredrag om mångfald som konkurrenskraft.

rialistiska arv som präglar västvärlden. Ett tydligt uttryck för detta arv är exotifiering av vissa etniska grupper. Trots den ofta goda intentionen med exotifiering, exempelvis att lyfta fram vissa folkslags vänlighet eller deras rytmiska känsla, blir effekten en annan. En person som tillhör en exotifierad grupp måste förhålla sig till en stereotypiserad bild som på olika sätt begränsar individen.

### Mod och engagemang behövs

MINE och Kulturlänk har tidigare erfarenhet av att möta organisationer som anser sig vara färdiga med sitt mångfalds- eller jämställdhetsarbete. Vissa menar rörande jämställdheten exempelvis att ”vi har två kvinnor i vår ledningsgrupp så för oss är det inte ett problem”, alternativt att det i kundtjänst finns ”tre personer som är utrikesfödda så kvoten för mångfald är fylld”. Men förändringsarbete är ingenting någon blir klar med. En vanlig fallgrop många hamnar i är att sätta mångfalds- och jämställdhetsarbetet mot varandra; börjar man exempelvis arbeta med mångfald är det legitimt att sluta prioritera jämställdhet. Men dessa två är inte varandras motpoler, utan bör i stället ses som parhästar. Det är därför viktigt med en intersektionell förståelse inom förändringsarbete.

Hur en verksamhet ska nå större mångfald är inget vi kan lösa på en kafferast, utan det krävs mod och engagemang. Viktigt är att från ledningshåll se vikten av arbetet och tydligt deklarerat att det ska få kosta både tid och pengar. Arbetet måste genomsyra hela organisationen. Sätt upp tydliga mål; vad vill ni åstadkomma under året?

### TRE ENKLA TIPS FÖR ATT NÅ ÖKAD MÅNGFALD

- Köp in en kalender från exempelvis Mångkulturellt Centrum i Botkyrka för att kunna uppmärksamma fler religiösa högtider än bara de kristna i er marknadsföring.
- Kanske kan era medarbetare själva få förlägga sina röda dagar under året? Det kan leda till att ni har bättre service till era kunder och inte behöver ha stängt under de stora kristna högtiderna.
- Se över bildmaterialet som ni använder på er hemsida. Vad säger bilderna om er? Exkluderas någon? Exotifierar ni någon?

Mångfaldsarbete skiljer sig inte från annat varumärkesuppbyggande arbete. Det måste få ta tid, man måste avsätta resurser, ha en tydlig målformulering och inte minst ha roligt på vägen.

### TIPS FÖR VIDARE LÄSNING

**Fallet Nogger Black: antirasismens gränser** av Oscar Pripp och Magnus Öhlander.

**Vitt skilda möjligheter – makt, normer och arbetsplatskultur** av MINE.

**Mångfaldsboken: från teori till praktik** av Ann-Katrine Roth.

Jessica Morsing Jacobsson, SEB, deltog i en workshop där deltagarna bland annat diskuterade vad som är ett rasistiskt skämt.





# VILKEN BRYTNING HAR HÖGST STATUS?



Vad är det som gör att en kanadensisk eller brittisk brytning signalerar en viss form av status? Och att vissa andra brytningar tvärtom inte uppfattas ha lika högt socialt anseende? En rangordning i olika brytningars status synliggör en hierarki som värderar det västerländska högst.

Forskningen brukar tala om etnocentrism, vilket innebär att den egna kulturen och de egna värderingarna står i centrum för världsbilden. Detta kan jämföras med organisationers arbetsplatskultur där allt annat jämförs

utifrån den rådande normen på arbetsplatsen. I samhället får olika nationaliteter och kulturella och religiösa identiteter olika status på grund av vårt koloniala arv. Det vita och västerländska sätter alltså normen och har således också högst socialt anseende.

## HUR SER DET UT PÅ ER ARBETSPLATS?

Bedöms olika brytningar på olika sätt? Ses brytning som ett tecken på ytterligare en språkkompetens? Eller fokuseras det i stället på eventuella brister i svenska språket?

# VAD SÄGER FÖRETAGEN?



## ”Mångfald är en strategisk fråga”

Magnus Dahl, vd Aspekta

*Oavsett bransch är det viktigt att anpassa sig efter den verklighet vi lever i, inte minst i en mångkulturell region som Öresund. Det anser Magnus Dahl, vd och huvudägare i Malmöbaserade PR-konsultföretaget Aspekta.*

– Mångfald bör, inte minst av affärsmässiga skäl, återspeglas i företagets samhällsengagemang och rekrytering, säger Magnus Dahl.

För snart 20 år sedan grundade han kommunikationsbyrån Aspekta i Malmö. I dagsläget arbetar han främst

som kommunikationsrådgivare till ledningsgrupper och är vice ordförande i Sydsvenska Industri- och Handelskammaren.

### Vad betyder mångfald för dig?

– För mig är det en strategisk fråga, det vill säga förmågan att tillvarata olika typer av kompetenser, egenskaper och livserfarenheter. Vårt mål är att hitta de bästa medarbetarna. Dessa återfinns på många olika håll, även utanför den gängse normen.

### Vad tror du krävs för att vi i Sverige ska bli bättre på att ta till vara på den kompetens som finns bland våra utlandsfödda invånare?

– Vi behöver mer av ett affärsmässigt tänk där mångfaldsarbetet kopplas till affärsmålen på ett tydligare sätt. Då följer också den strategiska rekryteringen och flexibiliteten på arbetsplatsen med. Vi behöver också prata mer om värderingar – det där som sitter i väggarna men som vi sällan tänker på. Värderingarna ska vara bearbetade från början så att man är redo att agera när det är dags.

### Vad är den största utmaningen med mångfaldsarbete?

– Det gäller att inte fastna i policydokument utan våga omsätta kunskap till handling. Och att avsätta tid, resurser och rutiner för genomförandet. På Aspekta har vi relativt låg personalomsättning, vilket gör att vi inte ställs inför konkreta situationer så ofta. Det är därmed svårt att systematisera mångfaldsarbetet. Ett sätt för Aspekta att

hålla arbetet med mångfald vid liv är genom att ta emot utrikesfödda praktikanter.

### Varför medverkar en av Aspekta medarbetare i kulturagentsutbildningen?

– Vi ser det som en bra möjlighet att få handfast kunskap om hur Aspekta kan bli en mer mångfaldsbejakande arbetsplats. Det är viktigt även för mindre företag med begränsad personalomsättning att utvecklas internt och kunna bidra till en positiv samhällsutveckling. Vi vill vara en del av det övergripande mångfaldsarbetet i regionen. Aspekta har dessutom en medarbetare som sitter i styrelsen för MINE, vilket gjorde att det kändes naturligt att delta. ♦

## ”Att olika berikar är en grundtanke hos oss”

Stefan Nyrinder, vd Ikano

*Det är väldigt betydelsefullt att ledningen både i ord och i handling visar att mångfaldsarbete är en prioriterad fråga, anser Ikano Banks vd Stefan Nyrinder. För honom är det självklart att Ikano skulle stanna av i utvecklingen om företaget inte förstod vikten av att jobba med olika typer av människor, med olika erfarenheter och infallsvinklar.*

– Ikano är ett värderingsbaserat företag där det är naturligt att prata om mångfald och att anstränga sig för ökad mångfald. Mervärdet internt är bland annat att vi får tillgång till nytänkande, och affärsnyttan är en ökad förstå-



Ikano Banks vd Stefan Nyrinder anser att det finns ett stort mervärde internt att arbeta med mångfald.

else för våra kunders behov. Vi har positiva erfarenheter från de många människor med olika bakgrund som vi möter genom våra kunder och medarbetare, säger Stefan Nyrinder.

### Varför medverkar en av Ikano Banks medarbetare i kulturagentsutbildningen?

– Mångfald är en viktig fråga för oss. Vi finns i tio länder i Europa och träffar kunder och medarbetare dagligen med olika bakgrund, erfarenheter och livssituationer, vilket innebär att det är helt avgörande att vi i organisationen har förmågan att se saker ur flera perspektiv. Att olika berikar är en grundtanke hos oss, liksom att kunskap om olika kulturer är en tillgång.

### Vad tror du krävs för att vi i Sverige ska bli bättre på att ta till vara på den kompetens som finns bland våra utrikesfödda innevånare?

– Genom att ta emot praktikanter! Det öppnar upp möjligheter att skapa egna nätverk och referenser för att sedan snabbare kunna ta sig in på den svenska arbetsmarknaden. Med lite god vilja och samarbete i näringslivet skulle vi gemensamt kunna ta emot många fler praktikanter. ♦

Kulturagenten Sushma Schwerdt, Ikano Bank, jobbar själv inom HR och vet vikten av en bredd i rekryteringen.



Kulturagenten Christina Malmberg, Aspekta, arbetar med att omsätta kunskap till handling rörande mångfaldsfrågor.





Ingrid Jönsson, SEB:s regionchef i södra Sverige, är övertygad om att mångfald främjar affärerna.

## ”Grundsynen är att varje människa är unik”

Ingrid Jönsson, SEB:s regionchef i södra Sverige

*Utan mångfald inom SEB är det stor risk för att företaget inte utvecklar verksamheten i samma takt som samhället förändras, anser Ingrid Jönsson, SEB:s regionchef i södra Sverige.*

*– I mångfaldsfrågor gäller det hela tiden att tänka nytt, framhåller hon.*

Ingrid Jönsson har arbetat som regionchef på SEB i sju års tid. Hennes huvudsakliga uppgift är att utveckla SEB:s verksamhet i södra Sverige. I det arbetet är mångfaldsfrågor prioriterat.

– Mångfaldsarbetet inom SEB bygger på våra fyra värderingar; engagemang, ömsesidig respekt, professionalism och kontinuitet. Grundsynen är att varje människa är unik, att alla har lika värde och att alla ska ha lika möjlighet att utvecklas utifrån sina förutsättningar oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion med mera. Vi värderar och uppskattar olikheter och ser det som en möjlighet för affärsmässig framgång, säger hon.

## Hur ser du på mångfald kopplat till affärs- och kundnytta?

– Jag är övertygad om att en bred mångfald bland de anställda i SEB främjar våra affärer och samtidigt bidrar till att stärka SEB:s varumärke. Det finns stora fördelar med diversifierade arbetsgrupper för att aktivt kunna möta en mångkulturell marknad. Förutsättningarna för att skapa effektivitet och nytänkande inom olika enheter och i ledningsgrupperna ökar, liksom möjligheterna att attrahera och rekrytera den kompetens som SEB behöver.

Dessutom är det viktigt för oss att kunna ta ett stort och aktivt samhällsansvar.

## Varför medverkar en av SEB:s medarbetare i kulturagentsutbildningen?

– Via SEB:s stora engagemang i föreningen MINE, som vi för övrigt var med och bildade för tio år sedan, fick jag tidigt information om möjligheten att utbilda en medarbetare till kulturagent. Upplägget kändes så rätt och väl genomtänkt. För oss var det en självklarhet att vara med. ♦

## ”Vi vill vara ett föredöme”

Carin Daal, chef för Entreprenörsenheten Näringsliv Skåne inom Region Skåne

*En likriktad organisation går miste om både innovationskraft och förmåga till förnyelse, anser Carin Daal, chef för Entreprenörsenheten Näringsliv Skåne inom Region Skåne. Dessutom framhåller hon att en homogen verksamhet missar viktig kompetens.*

Näringsliv Skåne ansvarar för och koordinerar alla näringslivsfrågor inom Region Skåne. Tillsammans med offentliga och privata aktörer arbetar de mot samma mål: ett starkare skånskt näringsliv. I det arbetet kommer mångfald in som en naturlig del, eftersom Näringsliv Skåne vill fungera som ett föredöme.

Näringsliv Skåne arbetar med att utveckla och finansiera insatser som kan stimulera till en ökad andel, och starkare, entreprenörer i Skåne.

Workshoppedeltagaren Daniel Lindström, SEB, diskuterade hur en mångfaldspolicy kan göras praktiskt användbar.



– Till exempel finansierar vi IFS, en specifik satsning inom Almis verksamhet, för att särskilt stödja företagande bland våra utrikesfödda. Vi har finansierat Herbert Felixinstitutet, som är ett centrum för opinionsbildning, erfarenhetsutbyte och forskning om invandringens och entreprenörskapets betydelse för samhällets utveckling. Det är viktigt för oss att visa på välfungerande modeller. Vi är en neutral part som ska skapa förtroende i samhället i stort, säger Carin Daal.

## Hur visar ni att er organisation vill ha intressenter och medarbetare från hela samhället?

– Vi försöker att formulera våra annonser så att de är så öppna som möjligt. Vid rekrytering utgår vi främst från kompetensen hos de sökande, men vi tänker också på sådant som att vi vill komplettera ett team. ♦

## ”Vi måste ta till vara på kompetensen hos hela befolkningen”

Jonas Abrahamsson, vd och koncernchef på E.ON

Mångfald är ett av de viktigaste verktygen för långsiktig lönsamhet. Det tycker Jonas Abrahamsson, vd och koncernchef på E.ON.

– Att jobba med mångfald ställer större krav på ett öppet och tydligt ledarskap, men i utmaningen ligger möjligheterna, säger han.

E.ON anser att en jämställd arbetsplats rik på mångfald tillför kreativitet, innovation, dynamik och mervärde till organisationen.

Våra medarbetare ska helt enkelt fullt ut spegla den omvärld vi verkar i och de olikheter som finns bland våra kunder, säger Jonas Abrahamsson.

Jonas Abrahamsson, vd och koncernchef på E.ON, tycker att olikheter bland personalen främjar kreativitet.



Anna-Maria Schubert, E.ON, diskuterade vikten av att strategiskt tänka igenom en organisations bildmaterial i all kommunikation.



## Vilka verksamhetsanknutna drivkrafter finns för att satsa på mångfald inom er organisation?

– Jag är övertygad om att olikheter främjar kreativitet och höjer prestationsnivån i varje välfungerande team. En av våra stora utmaningar framöver är att bli bättre på att förstå och involvera våra kunder. Detta arbete underlättas självklart väsentligt om våra medarbetare i större utsträckning speglar de olikheter som finns bland våra cirka en miljon kunder.

## Hur ser du på mångfald kopplat till kompetensförsörjning?

– Ett framgångsrikt mångfaldsarbete är en nödvändighet för att attrahera och rekrytera de mest kompetenta medarbetarna i framtiden. I Malmö, där vi har vårt nordiska huvudkontor, är trettio procent av invånarna födda i utlandet. Den senaste tiden har vi till exempel rekryterat kvinnliga ingenjörer från Irak, som har mycket hög kompetensnivå. Det gäller att komma in i en positiv spiral där en organisation som redan präglas av mångfald har lättare att locka till sig människor med olika bakgrund.

– Konkurrenten om de bästa och mest kompetenta medarbetarna kommer att hårdna i takt med ökade pensionsavgångar, vilket gör att inget företag kommer att ha råd att låta bli att ta till vara på kompetensen hos hela befolkningen, tillägger Jonas Abrahamsson.

## Varför medverkar en av E.ON:s medarbetare i kulturagentsutbildningen?

Vi har börjat en intern resa, men vi har fortfarande mycket att lära av andra företag och organisationer. Kulturagentsutbildningen är ett sätt att öka vår kunskap och se till att vi får goda förebilder. ♦

# MÅNGFALD ÄR MOTSATSEN TILL ENFALD

Vad innebär det att se sin egen kultur? Och hur kan normen blir tydlig när den inte syns? Under utbildningen inom EIM Arbetsplatskultur har fokus legat på att synliggöra normen för att påvisa hur individen själv kan vara med och förändra den, för att nå ökad mångfald. Metoden för att åstadkomma detta är genom att jobba för en inkluderande och öppen arbetsplats som bjuder in mångfalden.

Kulturagenterna har fått genomgå två heldagsutbildningar. 14 medarbetare från elva organisationer i Malmö och Lund har utbildats; anställda från Adecco, Aspekta, Arbetsförmedlingen, E.ON, Hudson, HSB, IKEA, Ikano Bank, Malmö Frivård, Region Skåne och SEB. Utöver utbildningsdagarna har workshops hållits, där förutom kulturagenterna själva ytterligare medarbetare har medverkat, i syfte att ge verktyg som möjliggör fortsatt arbete för en ökad mångfald efter projektets slut.

Kulturagenterna har lärt sig att se hur arbetsplatskulturen är kopplad till affärsnyttan, men även vilka strukturer som påverkar – och viktigast av allt hur vi ska lära oss att se dessa. Strukturer och normer ligger som osynliga färdhinder alternativt gräddfiler omkring oss. Det handlar

om att se dessa och få till en rättvisare fördelning. En sådan omfördelning hjälper inte bara individen utan är gynnsamt även på organisations- och samhällsnivå genom ett ökat humankapital, bland annat i form av bättre psykosocial hälsa, mer lojala medarbetare och en mer kreativ miljö.

Utbildningen är ett viktigt led i att kunna ge kulturkompetens till medarbetare på respektive arbetsplatser. Vår förhoppning är att sätta normspaningen i rullning. För hur ser det egentligen ut hos er, är det lika vanligt med hijab som kavaj på ert kontor?

## SÅ TYCKTE DELTAGARNA

”Jag har lärt mig att vi alla ofrivilligt är färgade och påverkade av undermedvetna schabloner.”

”Utbildningen har visat att mångfaldsområdet är brett, djupt och kräver ständigt fokus.”

”Jag har insett att vi måste börja arbeta mer kontinuerligt med mångfaldsfrågan. Särskilt skilja på internt och externt arbete.”



Maria Scharin, Ikano.



Sara Åkerman, Adecco.



Gabriella Boijesen, Kriminalvården.



Sandra Larsson, Region Skåne.



Sidonie Javefors, Hudsun.



Lars Wallander, IKEA.



Malin Sandvig, HSB.



Liselotte Andersson, E.ON.



Christina Malmberg, Aspekta.



Karin Antonsson, Adecco.



Ioana Bornaci, Arbetsförmedlingen.



Jan Kulle, SEB.



# VAD STOPPAR DIG FRÅN ATT SLÄPPA IN KOMPETENSEN?

”En färsk studie visar att *utrikes födda främjar* företagets handel med omvärlden. En procentenhets högre andel utrikes födda i arbetskraften *ökar i genomsnitt exporten* med nio procent. Nu gäller det att inse *mångfaldens underskattade potential*. Detta är avgörande för jobben och *hela landets välbefinnande*.”

Eva Björling, handelsminister. Publicerat i DN 5 december 2012.

## Mångfald på arbetsplatsen är ingen självklarhet

Synas den egna organisationen upptäcker nog många att mångfalden internt är påfallande liten. En vanlig förklaring är att kompetens går före allt annat. Ändå är det många fullt kompetenta personer som inte kommer in på arbetsmarknaden.

Har organisationer inte strategier för att nå ökad mångfald resulterar det lätt i att man rekryterar personer som är lika en själv. Den du kan identifiera dig med känner du dig trygg med, vilket ofta likställs med kompetens. Det är ett av de olika uttrycken för så kallad homosocialitet. Ett tydligt exempel är att män tenderar att rekrytera andra män till ledande poster.

## ATT TÄNKA PÅ FÖR ATT NÅ KOMPETENSEN

- Vilka grupper är representerade bland de anställda och vilka är det inte?
- Hur kan vi arbeta med representation och förändra oss internt för att nå grupper som inte redan finns hos oss?
- Vilka söker de tjänster vi lägger ut och vilka gör det inte?
- Ta fram strategier för att nå de grupper av sökande som inte brukar söka sig till verksamheten. Se exempelvis över era annonser, var ni annonserar och vilket bildspråk ni använder er av i kommunikationen.

# NYCKELN TILL MÅNGFALD

MINE är en ideell medlemsförening som jobbar för ökad mångfald inom arbetslivet. För med större mångfald följer såväl ekonomisk tillväxt som verksamhetsutveckling. Detta är något som många verksamheter är medvetna om. Hur det rent praktiskt går att utveckla en integrerad organisation är däremot inte alltid lika enkelt. Därför finns MINE.

MINE bildades 2003 av representanter från det skånska näringslivet i samarbete med Malmö stad, Malmö högskola och Malmö FF. Visionen var ett Malmö där arbetsgivare tog till vara på möjligheterna med ett mångkulturellt samhälle. Större etnisk mångfald i näringslivet skulle gynna alla, såväl företag som offentliga aktörer i regionen.

Nu, tio år senare, jobbar vi vidare mot ett integrerat arbetsliv där mångfald förknippas med tillväxt, i Malmö såväl som i övriga landet. MINE arbetar med att synliggöra normer för att öka mångfalden. Med effektiva metoder och övningar lär vi ut hur vi kan göra direkta vinster på att ha en större mångfald inom den egna organisationen och

för att nå nya kundgrupper. Nyligen har MINE:s arbete med arbetsplatskultur och normkritik resulterat i boken Vitt skilda möjligheter – makt, normer och arbetsplatskultur. Boken riktar sig till personer som jobbar med mångfaldsfrågor – eller som vill påbörja ett mångfaldsarbete.

MINE har även många års erfarenhet av att driva mentorsprogram som riktar sig dels till nyanlända akademiker (adepter) och dels till personer som är etablerade på den svenska arbetsmarknaden (mentorer). Syftet är att stödja adepterna i deras väg till etablering på den svenska arbetsmarknaden, och samtidigt fungera kompetensutvecklande för mentorn vad gäller mångfaldsfrågor och ge en ökad förståelse för vad det innebär att vara ny i Sverige.

MINE håller också interaktiva föreläsningar och workshops där deltagarna får utrymme att diskutera och reflektera kring mångfald kopplat till den egna organisationen. Vi utgår från en normkritisk pedagogik och har en intersektionell teoretisk grund i allt vårt arbete. Tyngdpunkten lägger vi på lönsamhetsperspektivet och på vad arbetsgivaren har att vinna på mångfald. ♦

**Kulturlänk** bedriver utbildning i frågor som rör mångfaldsarbete, bemötande över kultur- och religionsgränser, samt interkulturell kommunikation.

Kulturlänk vänder sig till organisationer och företag som vill arbeta för ökad mångfald och som behöver kunskap, inspiration, idéer och verktyg för att komma igång eller förstärka ett redan pågående arbete. I grunden handlar mångfaldsarbete om att skapa förståelse för hur människors olikheter kan vara till nytta i samhället och i arbetslivet. Ett seriöst mångfaldsarbete bör genomsyra hela företagskulturen och bli en självklar del av organisationens sätt att arbeta.

Kulturlänk ägs och drivs av Jeanette Ohlsson, religionshistoriker med inriktning på islam och Mellanösternkunskap. I snart 15 år har Jeanette utbildat och inspirerat ledare och medarbetare inom såväl näringsliv som inom offentlig sektor.

Kulturlänks metoder och verktyg gör det möjligt att gå från vision till handling. Metoderna bygger bland annat

på att inkludera deltagarna och tillvarata deras erfarenheter, tankar och kompetens. Det kan handla om ledningsgrupper, styrelser, anställda, förtroendevalda, ideellt engagerade eller kunder. Genom ett aktivt mångfaldsarbete får vi större innovationskraft, stärker varumärket och blir en attraktiv aktör för både kunder och medarbetare.

Jeanette blandar teoretisk kunskap med praktiska övningar där publiken bjuds in till diskussion och reflektion. Hon delar dessutom med sig av många egna interkulturella erfarenheter från 20 år bosatt utomlands. Jeanette föreläser i interkulturell kommunikation på Stockholms Internationella Handelsskola, driver mångfaldsprojekt, skriver en bok om fred och leder kulturreSOR i Indien.

Kulturlänks vision är att bygga broar mellan människor och kulturer för att skapa ett bättre samhälle. ♦

Ida Gunnarsson, MINE.

Stina Widerstedt, MINE.

Maria Chowdhury, MINE.

Jeanette Ohlsson, Kulturlänk.



# Mångfald är en konkurrensfördel!

Det här magasinet är framtaget av MINE och Kulturlänk och vänder sig till dig som vill gå från ord till handling när det kommer till mångfald. Under våren 2013 har vi utbildat medarbetare från 14 olika företag, allt ifrån IKEA till Malmö Frivård. Ta del av dessa organisationers tankar om mångfald i allt från kundnytta till det viktiga interna arbetet för att få en organisation som hänger med i tiden.

I magasinet får du läsa om varför mångfald är en strategisk fråga eller hur ni kan ge bättre service till era kunder genom att medarbetare själva väljer sina helgdagar.

MINE och Kulturlänk arbetar för ett integrerat arbetsliv där mångfald förknippas med tillväxt. För med större mångfald följer såväl ekonomisk tillväxt och verksamhetsutveckling. Detta är många organisationer medvetna om. Hur man i praktiken utvecklar en integrerad organisation är inte alltid lika lätt.

Vår förhoppning är att magasinet ska väcka mersmak. Hör gärna av dig till oss för att få ytterligare tips på hur du kan utveckla din organisations mångfaldsarbete.



EUROPEISKA  
UNIONEN  
Europeiska  
regionala  
utvecklingsfonden



Interreg IVA  
ÖRESUND – KATTEGAT – SKAGERRAK



ikf malmö



EXCELLENCE I MÅNGFALD  
EXCELLENCE IN DIVERSITY



Kulturlänk



Nydansker

