

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Rätten till arbete på jämlika villkor

- handbok för kommunens sysselsättningstjänster

RÄTTEN TILL ARBETE PÅ JÄMLIKA VILLKOR

INTRO	3
1. ARBETSSÖKANDES UPPLEVELSE OCH ERFARENHET AV SYSSELSÄTTNINGSTJÄNSTERNA	8
KARTLÄGGNING OCH ANALYS	8
KARTLÄGGNING	9
ANALYS AV MATERIALET	12
2. VAD BETYDER JÄMSTÄLLDHET OCH LIKABEHANDLING I VÅRT ARBETE? FORMULERANDE AV MÅL 14	
3. ATT MÖTA KUNDER LIKVÄRDIGT FORMULERANDE AV ÅTGÄRDER	18
4. ATT SKAPA KONTINUITET I JÄMSTÄLLDHETS- OCH LIKABEHANDLINGSARBETET	
GENOMFÖRANDE AV ÅTGÄRDERNA OCH TIDTABELLER	23
5. ANSVAR I FÖRÄNDRINGSPROCESSEN	26
6. HUR VET VI ATT VI LYCKATS?	29
7. SAMMANFATTNING	31

Intro

Forskning visar att vi alla, trots att vi vill bemöta varandra lika eller likvärdigt, påverkas av stereotyper och föreställningar om människor och människogrupper. Resultatet blir att vissa människor i högre grad utsätts för diskriminering jämfört med andra. Detta gäller även i situationer då en person tar emot stödtjänster från kommunen för att kunna ta sig ut på arbetsmarknaden.

Diskriminering betyder i detta sammanhang att en arbetssökandes utmaningar på arbetsmarknaden inte tas tillräckligt i beaktande eller att den arbetssökande får råd, stöd och slussas vidare snarare baserat på stereotypa uppfattningar om hen än på hens verkliga situation och behov.

Samtidigt vet vi att jämställdhet och likabehandling är några av de viktigaste grundbultarna i kommunens uppdrag. Det betyder att varje kommuninvånare har rätt till likvärdig service i möte med myndigheterna. För att lyckas med detta uppdrag kräver det att de som arbetar ser vilka utmaningar som finns i verksamheten då det kommer till jämställdhet och likabehandling. De behöver också ha en kunskap om varför dessa utmaningar finns och en förståelse för vad som är vår egen roll i den diskriminering som sker. Vi behöver med andra ord en motivering till att själva bidra till en förändring samt ha tillgång till verktyg för att skapa denna förändring.

För att garantera detta kräver det att vi som jobbar inom kommunen arbetar målinriktat och planmässigt med jämställdhet och likabehandlingsfrågor. Det kan inte vara något som vi gör ibland, något vi tror att inte berör oss eller vårt arbete, eller något som vi alltid lägger sist på prioritetslistan. Därför ska jämställdhets- och likabehandlingsplanen integreras i varje arbetstagares arbete. All typer av förändringsarbete kräver nämligen att vi har ett tydligt mål och en plan som leder oss dit.

Det handlar å ena sidan om att ha kunskap och känna till vilka stereotypa uppfattningar vi alla bär med oss i möte med människor överlag, både då vi planerar, genomför och utvärderar vår verksamhet. Å andra sidan handlar det om att ha kunskap om och verktyg för att arbeta i enlighet med och stärka de grundläggande värderingar som kommunen står för i vårt dagliga arbete. Ifall jag som arbetstagare inte delar uppfattningen om att alla människor har lika värde och rätt till likvärdig service, är inte heller kommunen eller staden en plats där jag ska arbeta, eftersom kommunen och staden ska betjäna alla invånare.

För att skapa förutsättningar för att det ska ske behöver varje avdelning eller enhet formulera vad planen betyder då den ska förverkligas i den egna verksamhetens vardag. Eftersom kunderna är målet för servicen är deras erfarenheter, kunskap och reflektioner viktiga för utvecklande av en mer jämställd och jämlik service.

Ett jämställdhets- och likabehandlingsarbete kräver därför en insikt i att vi inte alltid ser och bemöter personer likvärdigt samt att vi behöver självkritiskt reflektera över vår roll och vad vi konkret kan göra i vårt dagliga arbete för att bidra till sett mer jämställt och jämlikt samhälle. Vi behöver därför en förståelse för att vi alla är en produkt av vår historia som innehåller diskriminering, olika värdering av människor baserat på kön, ålder, ursprung, nationalitet,

språk, religion, övertygelse, åsikt, politisk verksamhet, fackföreningsverksamhet, familjeförhållanden, hälsotillstånd, funktionsnedsättning, sexuell läggning, men också andra egenskaper som tillskrivs oss människor. Vi behöver förstå att kommun och stad har varit och fortfarande är institutioner där denna diskriminering lever kvar.

Diskriminering baserat på ålder, ursprung, nationalitet, språk, religion, övertygelse, åsikt, politisk verksamhet, fackföreningsverksamhet, familjeförhållanden, hälsotillstånd, funktionsnedsättning, sexuell läggning, eller någon annan egenskap är förbjuden i diskrimineringslagen.

Likabehandling är inte jämställdhet och jämlikhet. Ett likvärdigt bemötande kräver att vi lyssnar till olika behov, istället för att "projicera behov", "gå på känsla" eller "agera utgående från erfarenhet" och därmed riskera att stereotypiskt kategorisera människor. Invånarna är experter på sitt eget liv, men har inte alltid verktyg och kunskap om hur deras behov ska mötas. Om vi alltid agerar på autopilot i vårt dagliga arbete bidrar ofta våra handlingar till att upprätthålla ojämlika maktförhållanden mellan olika människor och cementera olika stereotyper om människor som resulterar i en ojämlig service. Statistiken visar att icke-vita kvinnor fortfarande slussas till vårdrucken och utbildningar, pojkar och män förväntas inte intressera sig för verksamheter som kodas kvinnligt och transpersoner osynliggörs exempelvis för att det ofta inte finns någon ruta att fylla i eller att personalen själv utgår ifrån att de vet vilket kön kunderna definierar sig som. Utan denna insikt om att könsnormerna är aktiva och levande hos varje arbetstagare, minskar möjligheten att kommunen och staden kan fullföra sitt uppdrag om likvärdig behandling och service. Därför är det av största vikt att vi behöver känna till och känna igen våra egna tillkortakommanden och stärka de rutiner och de praktiker som är i enlighet med den värdegrund som kommunen och staden står för, samt utveckla nya metoder och sätt att arbeta som bättre stöder ett likvärdigt bemötande.

Inom företagsvärlden pratar man allt mer om ett samhällsansvar, där man tydligare jobbar med representation i marknadsföring, med uppmärksamhet på att undvika stereotyper, man undersöker olika och potentiella kundsegment tydligare för att skraddarsy produkt och service. Eftersom den offentliga sektorn automatiskt har alla människor som kunder finns det en risk att vi glömmer bort att människorna och deras livsvillkor förändras i takt med att samhället förändras. Staden och kommunen behöver vara lyhörd för att upptäcka vilka grupper som just nu behöver stöd och vilken typ av stöd. Förändringarna kan i många fall handla om detaljförändringar i arbetet, snarare än stora omfattande strukturförändringar.

Handbokens upplägg

Den här handboken består av sex kapitel som samtidigt är en presentation av sex olika faser som behöver finnas beskrivna i en jämställdhets- och likabehandlingsplan för att säkra kvalitet i förändringsprocessen. Handboken har därför som syfte att lyfta fram dessa olika skeden i arbetet och ge konkreta exempel på vad de kunde innebära ur ett sysselsättningserviceperspektiv. I varje kapitel konkretiseras faserna i form av exempel på våra erfarenheter från projekt ViVa under pilotåret 2017-2108

Första kapitlet lyfter fram behovet av att göra en nulägesanalys av sin verksamhet eller sitt arbete, andra kapitlet reflekterar över olika sätt att formulera målet, binda ihop arbetet med jämställdhet och likabehandlingsplanens mål samt kommunens huvudmål som

serviceproducent. Kapitel tre lyfter fram flera olika åtgärder som genomförts under projektiden och i kapitel fyra beskrivs hur integreringen av ett jämställdhetsperspektiv i vardagsverksamheten kan ske och eventuella utmaningar som kan uppstå. Kapitel fem påtalar vikten av att tydligt definiera ansvaret i de olika processerna och kapitel sex diskuterar utvärdering, uppföljning och hållbarhet i processen.

Kort om ViVa-projektet

Projekt ViVa har letts av Vanda stad som tillsammans med Esbo stad under 2016-2018 pilotat jämställdhetsfrämjande åtgärder i sina sysselsättningstjänster tillsammans med och med hjälp av jämställdhets- och likabehandlingsexpertis från Ekvalita. Projekt ViVa var ett ESF-finansierat projekt som koordinerats av social och hälsovårdsministeriet. Projekt ViVa har som syfte att stöda regeringens jämställdhetsmål om att bryta könssegregeringen på arbetsmarknaden.

Projektmål

Projekt ViVa hade som mål att arbeta med kommunens sysselsättningstjänster genom att:

- Identifiera utvecklingsområden ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv.
- Trygga existerande praxis som stöder jämställdhet och likabehandling.
- Samla kunskap som är kopplad till jämställdhet och likabehandling i de kommunala sysselsättningstjänsterna, samla god praxis och utarbeta anvisningar om hur jämställdhets- och likabehandlingsperspektivet kan tas i beaktande i olika projekt och tjänster.
- Stärka kundperspektivet vid planering och förverkligande av sysselsättningstjänsterna med hjälp av projektets kunskapshöjning för arbetsplatsutvecklare.
- Utnyttja de metoder och perspektiv som redan framgångsrikt tillämpats i kommunerna vad gäller Lean-tänket och servicedesign, samt integrering av jämställdhet och likabehandling.
- Konkretisera vilka effekter synliggörandet av kön och andra strukturella faktorer har på sysselsättningstjänsternas effektivitet för hela organisationen, ända upp till chefsnivå.
- Integrera jämställdhet och likabehandling med kommunernas planer i form av ett verktyg för stödjande av utvecklingen av sysselsättningstjänsterna.

Den här handboken beskriver erfarenheterna från projekt ViVa och har som syfte att inspirera och aktivera kommunala sysselsättningstjänster för att öka det jämställdhets- och jämlikhetsfrämjande arbetet som en självklar del av verksamhetsutvecklingen.

Projekt ViVa lade kunderna, de arbetssökande, i fokus och syfte var att göra deras röster hörda och ge dem tyngd i utvecklingen av tjänsterna och servicen ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv. ViVas utmaning har därför varit frågan om hur den nya kunskapen ska integreras för att bli en del av organisationsstrukturen då de enskilda kunderna inte står för kontinuiteten i verksamheten.

Därför riktar sig denna handbok till dig som kontinuerligt verkar inom verksamheten och som är genuint intresserad att få konkreta exempel på hur jämställdhet och likabehandlingsperspektivet kan stötta möjligheterna att öka sysselsättningen i din kommun eller stad.

Utgångspunkter i projektet

Då projekt ViVa inleds hittar vi i Esbo en större grad arbetssökande med högskoleexamen medan vi i Vanda har arbetssökande med lägre utbildningsnivå. Detta betyder olika utmaningar och krav på olika lösningar för att stötta de arbetssökande i de utmaningar som de möter på arbetsmarknaden.

På grund av att vårt samhälle på många olika nivåer diskriminerar människor leder det till att vi har en arbetslöshet som också speglar den diskriminering som finns. Diskrimineringen kan ta sig uttryck på tre olika sätt, först att arbetssökande inte får jobb på grund av att de redan i rekryteringsskede gallras bort. Det betyder att trots att du har en högre och mer attraktiv examen drar sig arbetsgivare att anställa dig om du t.ex. har ett icke-europeiskt ursprung, en funktionsnedsättning som syns eller ett könsuttryck som inte är i enlighet med normen.

Sedan har vi de arbetssökande som utbildat sig eller jobbat inom en bransch där de t.ex. är i könsminoritet och som lett till att de inte blivit respektfullt bemötta såsom att deras professionalitet har ifrågasatts både av kolleger, klienter och kunder, de har blivit utfrusna eller utsatta för arbetsplatsmobbing, vilket bidragit till att självförtroendet eller intresset för arbetet eller branschen minskat rejält.

Olika form av diskriminering kan även fortsätta i mötet med Arbetskraftsbyrå och sysselsättningstjänsterna genom att könade uppfattningar om vilken typ av tjänster som den arbetssökande förväntas passa till, ha behov av eller vara intresserad av och på vilket sätt den arbetssökande sedan bemöts i de olika verksamheterna blir ledande istället för att utreda den arbetssökandes hela situation. Strukturella och politiska utmaningar inom arbetsförmedlingen och sysselsättningstjänsterna kan vara exempelvis tidspress eller numerär målprestation av kunder. Då blir det viktigare än någonsin att använda jämställdhets- och likabehandlingsplanen både som ett argument och verktyg för att hitta tillbaka till kommunens och stadens grunduppdrag.

Ojämnt bemötande och en könssegregerad arbetsmarknad

I början av projekttiden samlades berättelser från de arbetssökande om upplevelsen av arbetslöshet och det blev uppenbart att stereotypa föreställningar om arbetssökande också bidrog till att göra arbetssökandet tyngre. En negativ inställning inte bara från släkt och vänner, politiker och samhällsdebatten samt från arbetsförmedling och sysselsättningstjänsterna bidrar ytterligare till att öka ännu en stigmatisering, den att vara arbetslös, där män och kvinnor bemöts och upplever arbetssökandet olika.

Resultatet av könsnormer och diskriminering syns både på individuell och samhällelig nivå. En könssegregerad arbetsmarknad betyder också att då vissa branscher har mer jobb än andra, är det svårt att öka antalet studerande inom den branschen eller få arbetssökande att skola om sig om normerna om att det är ett kvinnojobb eller ett mansjobb är så starka att de hindrar människors val. Dessutom behöver de personer som utmanar föreställningarna om könade arbeten genom att utbilda sig eller arbeta inom branscher där de är i könsminoritet mötas med en förståelse för den eventuella diskriminering de upplevt på grund av kön i arbetslivet då de är arbetssökande.

Samarbetspartners

ViVa har samarbetat speciellt med verkstadshusen eftersom det är där den största delen av de arbetssökande finns samlade, men också med olika kommunala projekt vars uppgift varit att stöda arbetssysselsättningen. Vi har också fört en dialog med TYP och ledningen kring hur vårt arbete har framskridit. I projekt ViVas ledningsgrupp har vi fått stöd av både forskare, tjänstemän och frivilligsektor som stött oss att nå våra mål inom projektet.

1. Arbetssökandes upplevelse och erfarenhet av sysselsättningstjänsterna Kartläggning och analys

Vad gör vi idag för att veta hur gott vårt bemötande är? Hur går det till när vi tar reda på det? Hur ofta gör vi det? Insamlas och presenteras dessa data baserat på olika diskrimineringsgrunder för att möjliggöra kvalitativa analyser?

Detta är några frågor som kan vara bra att ställa sig då en vill titta närmare på exempelvis bemötande i verksamheten. I detta kapitel går vi igenom hur kartläggning och nulägesanalys kan förverkligas i kommunens sysselsättningstjänster

TEORI: Ojämsliddhet och ojämlikhet beror av uteslutande och begränsande normer

Normer är uttalade och outtalade sociala regler om vad som är rätt och fel. I varje organisation eller team hittar vi oskrivna normer om vad ledningen, cheferna och medarbetarna förväntar sig av varandra och av sina kunder men också kunderna kan ha förväntningar på verksamheten och medarbetarna.

Normer kan delas in två kategorier; inkluderande och stöttande normer eller exkluderande och begränsande normer. I arbete med jämställdhet och likabehandling är det viktigt att jobba med dessa båda normer i en verksamhet. Arbetet handlar alltså delvis om att stärka de normer i organisationen som bidrar till inkludering, exempelvis att man varje morgon hälsar på alla i verksamheten eller att personal alltid direkt reagerar om någon agerar diskriminerande eller kränkande. Först handlar det alltså om att synliggöra vilka dessa inkluderande och stöttande normer är, vad i verksamheten det är som gör att människor känner sig sedda, välkomna och en del av gänget. Genom att samlas och reflektera tillsammans kan vi hitta inkluderande handlingar, rutiner eller tillvägagångssätt som en kollega använder sig av som också en annan medarbetare kan plocka in i sitt arbete. Då vi vet vilka alla dessa positiva normer är, kan vi också bli uppmärksamma på hur viktigt det är att uttala dem och förmedla dem vidare till nya kolleger och även till kunderna i verksamheten. Syftet är att det är de inkluderande normerna i verksamheten som har makten och därmed också förstärker värdegrunden i verksamheten.

Delvis handlar jämställdhets- och likabehandlingsarbete om granskning för att hitta exkluderande och begränsande normer och sedan förändra dem. Här är det viktigt att granska normerna ur diskrimineringsgrunderna för att se om verksamheten på något sätt omedvetet diskriminerar vissa grupper i verksamheten. Exempelvis att kunder kan ha rasistiska åsikter om andra kunder, att transpersoner inte känner sig sedda i servicen eller kvinnor med utländsk bakgrund förväntas vilja utbildas inom vårdbranschen. Då vi hittat dessa normer som har en negativ inverkan på vissa grupper av människor behöver vi lägga upp en plan om hur vi tillsammans ska förändra dessa normer. Ibland räcker det bara med att bygga om någon rutin, och andra gånger måste man jobba längre med exempelvis

attitydförändringsarbete. Då är jämställdhets- och likabehandlingsplanen ett verktyg för att lägga upp och planera förändringsarbetet.

Kartläggning

För att intensifiera arbetet med att öka jämställdhet och likabehandling i vår verksamhet kräver det först att det görs någon typ av kartläggning.

Kartläggningen kan beröra

1. hur kunderna upplever servicen, exempelvis genom kundenkäter eller intervjuer
2. på vilket sätt tjänsterna finns kunderna tillgodo, hur de används och av vem, exempelvis statistik på kundbesök, kundbesökens innehåll och statistik på vart kunderna hänvisas vidare.

Målet med en kartläggning och nulägesbeskrivning är att skapa en tydlig bild av hur verksamheten ser ut ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv. Många diskriminerande rutiner eller stereotypiska bemötanden kan vara osynliga och kartläggningen blir ett sätt att synliggöra det vi vanligen inte ser. En kartläggning av verksamheten skapar också en möjlighet att mäta förändring från hur det varit då vi första gången undersökte vår verksamhet till att se var vi befinner oss nu, efter att vi på olika sätt arbetat med att främja jämställdhet och likabehandling.

TIPS!

Kartläggning i kommunens jämställdhets- och likabehandlingsplan

Den övergripande jämställdhets- och likabehandlingsplanen som kommunen eller staden utformat kan basera sig på en analys av kommunens eller stadens specifika utmaningar då det kommer till jämställdhet och likabehandling exempelvis på basen av befolkningsstrukturen eller sysselsättningsläget. Planen kan också lyfta fram bemötandet överlag och vikten av att bidra till ett likvärdigt bemötande. För att de olika avdelningarna och enheterna ska se de utmaningar som finns krävs det att de skapar mer verksamhetsnära kartläggningar och analyser av sina kunder, besökare eller klienter. På så sätt kan man förankra och rikta jämställdhets- och likabehandlingsarbetet lokalt i organisationen.

Vissa delar av sysselsättningstjänsterna saknar helt statistik om sina kunder, medan andra inte samlar tillräcklig specifik statistik för att kunna använda materialet för att iaktta om diskriminering förekommer och hur den tar sig uttryck. Då behöver verksamheten endera skapa statistik eller förbättra statistikfrågorna. Det är viktigt att kartläggningen utformas så att man har en möjlighet att se om det finns diskriminerande mönster kopplade, inte bara till kön, könsidentitet och könsuttryck, utan också till de andra diskrimineringsgrunderna såsom ålder, ursprung, nationalitet, språk, religion, övertygelse, åsikt, politisk verksamhet, fackföreningsverksamhet, familjeförhållanden, hälsotillstånd, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller någon annan diskrimineringsgrund som upplevs viktig att titta på i verksamheten.

Multipel diskriminering

En person kan också uppleva multipeldiskriminering vilket betyder att i situationen för diskriminering finns det fler diskrimineringsgrunder inblandade. Exempelvis kan en person bli diskriminerad, inte för att hon är kvinna eller thailändare, utan p.g.a. kombinationen av att vara en thailändsk kvinna.

I en kartläggning av kundernas upplevelse av servicen kan exempelvis alla diskrimineringsgrunder listas i samband med frågor som: "Upplever du att någon av följande faktorer kan ha inverkat negativt på vilken kvalitet av service du fick idag? Motivera gärna varför."

TIPS!

Exempel på bemötande situationer man kan undersöka

- Fysiskt möte, exempelvis vid servicekontor, i sysselsättningstjänstens lokala verksamhet eller i verksamhet som upphandlats av kommunen såsom kurser eller workshops
- Enkät- och intervjusituation
- Telefonsamtal
- E-postkorrespondens
- Brev och tjänsteanteckningar
- Webbformulär
- Webbmöten
- "Mina sidor" på verksamhetens hemsida
- Sociala medier, exempelvis Facebook, Instagram och Twitter
- Chatt

Bemötande handlar också om representation exempelvis om den arbetssökande känner sig representerad i verksamheten (exempelvis bilder, tilltal)

*Källa: Så gör du: Jämställt bemötande En handledning för dig som arbetar med jämställdhetsintegrering på myndighet. Nationella sekretariatet för genusforskning
<http://www.jamstall.nu/wp-content/uploads/2017/10/Sa-gor-du-Jamstallt-bemotande.pdf>*

För att veta vilken typ av frågor vi ska ställa kunderna, kan vi börja med en diskussion i personalgruppen. Exempelvis frågan: "Vilka utmaningar kan personer som tillhör de olika diskrimineringsgrunderna möta i vår verksamhet?" Ett annat exempel är att varje medarbetare får i uppdrag att under en vecka tänka på organisationen, utrymmen, rutiner, formulär och aktiviteter ur en specifik diskrimineringsgrunds synvinkel. Flera medarbetare har samma diskrimineringsgrund ifall teamet är stort. Iakttagelserna samlas sedan upp i en gemensam diskussion och skapar grunden till vilken typ av frågor som det kan löna sig att ställa eller, då

det är uppenbart att diskriminering uppstår baserat på iakttagelsen så formulerar man direkt konkreta åtgärder för att förändra situationen.

VIVA-ERFARENHETER

Brist på könssegregerad statistik

Vi efterfrågade statistik från sysselsättningstjänsterna kring hur kunderna upplevde servicen, men varken i Esbo eller Vanda fanns det någon könsuppdelad statistik att tillgå gällande hur kunderna upplever servicen inom de verksamheter ViVa var aktiv. Eftersom statistiken visar att män i mindre grad använder sig av sysselsättningstjänster och regeringen har ett långtgående mål att bryta könssegregeringen på arbetsmarknaden behövs det könsuppdelad statistik att tillgå för att kunna bättre kunna anpassa tjänsterna för att höja sysselsättningsgraden.

Använda nationell statistik och forskning

ViVa har använt sig av nationell och lokal statistik för att skapa sig en bild av vilka utmaningar som finns inom sysselsättningstjänsterna. Statistiken visar att män är i majoritet av de arbetssökande, men i lägre grad använder sig av sysselsättningstjänsterna än kvinnor, män har mindre intresse att omskola sig till kvinnodominerande yrken och män är i majoritet som handledare i verkstadshuset, medan kvinnorna arbetar på servicecenter för arbetskraft – TYP (Työllistymistä edistävä monialainen yhteispalvelu).

Samla berättelser och upplevelser av sysselsättningstjänsterna

Under en av de kunskapssökande insatserna bad vi deltagarna (arbetssökande på lönestöd) samla in olika berättelser av andra arbetssökande i ett av verkstadshuset för att hjälpa skapa oss en bild av hur stöd eller frånvaron av stöd fanns närvarande i de långtidsarbetslösas liv. I berättelserna kom det fram förslag både på vad som är viktigt men också på hur servicen kunde utvecklas (t.ex. fler arbetsplatspraktiker, utmanande bemötande i sysselsättningstjänsterna, åldersrasism, brist på stöd i sysselsättningstjänsterna p.g.a. av många kunder, samma tjänst till alla utan att ta i beaktande olika utgångspunkter såsom analfabeter och skrivkunniga i samma grupp, brist på skraddarsytt stöd i arbetssökande, behov av att ta tag i och gå till skuldrådgivning, svagheter i informationsgången mellan kunder och handledare, eller uppmaningar om att "Gå till våra hemsidor" kring arbetssökande då kunden behöver stöd på grund av svaga datorkunskaper av olika orsaker.)

Berättelserna fungerade som bas för utveckling av tjänsterna i verkstadshuset. Många erfarenheter var kända, men nu fanns det extra orsak att fundera igenom verksamheten.

Kartläggning av goda praktiker

De arbetssökande berättade att de trivdes enormt bra på ett av verkstadshuset och resultaten från Kuntakymppi-enkäten visar också att personalens trivsel ligger på toppen bland de olika enheterna i kommunen. Eftersom verkstadshuset ska stöda sysselsättning och integrering i arbetslivet är det viktigt att också kunderna känner till vilka jämställdhets- och jämlikhetsfrämjande praktiker som stöder en trygg och öppen arbetsplats. Deltagarna fick först arbeta i små grupper kring vilka inkluderande praktiker som återkommer

i vardagen, lista dem samt reflektera över på vilket sätt dessa praktiker kunde stärkas och förmedlas i tydligare form bland kunderna och på vilket sätt de stärker jämställdhet och likabehandling.

Resultatet blev skapande av etiska regler som hängdes upp synligt i de olika utrymmena i verkstadshuset.

Analys av materialet

Efter att enheten eller avdelningen gjort en kartläggning och samlat in statistik eller erfarenheter i annan form så behöver det göras en analys av resultatet.

Analysen kan göras som en fri diskussion mellan alla medarbetare på ett möte där presentation av resultaten gjorts. Man kan också dela in medarbetarna i mindre grupper och låta varje grupp analysera varsin del av resultaten för att sedan presentera och diskutera gemensamt. Här är det viktigt att även ta beslut om hur processen går vidare och att analyserna dokumenteras för det fortsatta arbetet. Det är endera nu eller i nästa skede som kunderna behöver bjudas in att reflektera över resultatet eller analysen av kartläggningen.

TIPS!

Exempel på frågebatteri (beror av verksamhetens utformande)

Statistik och analys av kundmöten:

- Vem är den/de typiska arbetssökande, normkunden, i vår verksamhet? Vilka grupper/personer inom målgruppen inkluderas/gynnas mest av verksamheten? Varför är det så?
- Hur gynnas personer som tillhör normen? Med andra ord, vilka processer, föreställningar och förutfattade meningar inom verksamheten bidrar till att förstärka och gynna personer som tillhör normen?
- Hur skulle normen kunna förändras så att den blir mer inkluderande?
- Hur kan en exkluderad/diskriminerad grupp inkluderas, stärkas eller synliggöras i verksamheten?

Handledningssituationer:

- Vilka får bäst stöd i vår målgrupp? Varför? Hur kunde vi stötta de som nu får mindre stöd, bättre inom ramen för vårt uppdrag? Vilka saker gör vi bra och vilka kunde vi förbättra? Vilka av våra inre strukturer och rutiner verkar fungera och vilka behöver vi stärka? Vem återkommer till vår service på nytt och vilket stöd saknar de så att de kunde sysselsättas? Vad är den gemensamma nämnaren på de som ramlar ur vår verksamhet?

Analysen som uppstår från frågorna dokumenteras och sedan väljs några fokusområden ut som medarbetarna upplever som akuta, speciellt intressanta eller lätta att genomföra.

VIVA-ERFARENHETER

Analys av verksamheten

Under Viva-projektet besökte en av utbildarna de olika verkstäderna och följde med och diskuterade på plats vilka saker som fungerade och vad som inte fungerade i verksamheten. Eftersom många av kunderna i verksamheterna var mycket nöjda med att ha en plats att komma till, lära sig nya saker och få rutiner, var det handledarna som fick i uppdrag att med stöd av utbildaren kritiskt granska sin verksamhet ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Det visade sig att speciellt bristande yrkesterminologi eller bristande kunskaper i finska var de mest tydliga faktorerna som satte kunderna i olika ställning, men också olika funktionsvariationer som alkoholproblem eller svårigheter att greppa helheter skapade utmaningar i att delta på samma villkor som andra.

Alla handledare fick sedan i uppgift att göra upp en plan för förändring i enlighet med de sex faserna som denna handbok beskriver. Det resulterade i att alla handledare skapade en skräddarsydd plan för att främja jämställdhet och likabehandling i enlighet med kommunens eller stadens jämställdhets- och likabehandlingsplan.

Rekommendationer

- *(Könsuppdelad) statistik:* Vi utgår ifrån att alla som arbetar inom sysselsättningstjänsterna har en önskan om att göra ett så bra arbete som möjligt. För att öka möjligheterna att få skapa sysselsättningstjänster som möter behoven på fältet behövs det finnas mer *relevant statistik att tillgå*. Eftersom kön hör till en av de få diskrimineringsgrunder som får registreras skulle det vara ytterst viktigt att könsuppdelad statistik skulle finnas som standard vid kommunernas sysselsättningstjänster. Det finns olika sätt att, utan att registrera de övriga diskrimineringsgrunderna, få underlag till om diskriminerings upplevs inom tjänsterna.
- Även *kontinuerliga kundundersökningar* kring servicens utförande behöver genomföras, rapporteras och formulerande av åtgärder som uppföljs för att stärka stödet till de arbetssökande.
- *Uppföljning och analys:* Statistik som sådan fyller ingen funktion om den inte kontinuerligt uppföljs och analyseras för att ständigt ha en aktuell nulägesanalys då de andra delarna i arbetet utformas. Under projekt ViVa kom det fram att det inte finns statistik eller att den inte analyseras eller följs upp.

2. Vad betyder jämställdhet och likabehandling i vårt arbete?

Formulerande av mål

Vilka övergripande mål har vi för verksamheten? Hur ser vår värdegrund ut? Hur ser våra mål för verksamheten ut ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv? Utgående från nulägesanalysen, vilka skulle vara de mätbara delmålen som vi kunde ställa upp att främja jämställdhet och likabehandling i verksamheten?

Arbetet med jämställdhet och likabehandling behöver en riktning och i detta kapitel framgår hur vi kan formulera mätbara mål för jämställdhets- och likabehandling i kommunens sysselsättningstjänster.

Då vi i det tidigare kapitlet skapat en bild av hur verksamheten ser ut ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv samt valt ut vad vi skulle vilja jobba med, så behöver vi i detta nästa steg formulera vilken förändring vi vill åstadkomma, målet så att säga.

Eftersom kommun och stad har som sitt huvuduppdrag att erbjuda likvärdig service till sina invånare betyder det att allt det som ingår i kommunens jämställdhets- och likabehandlingsplan är en del av att förverkliga detta uppdrag. Om kommunens jämställdhets- och likabehandlingsplan innehåller visioner snarare än konkreta mål, då behöver varje verksamhet bryta ner visionen i mätbara mål för den egna verksamheten. Det är viktigt att enheterna och avdelningarna känner ett ägandeskap i formuleringen av verksamhetens mål. Dessa mål ska gärna också integreras i de uppföljningssystem som används i verksamheten, så att alla medarbetare kan integrera dem i sitt arbete. Följande steg är därför att varje medarbetare ges möjlighet att bryta ner avdelningens eller enhetens mål till egna mål, så att de kan konkretiseras i medarbetarens dagliga arbete och bli en del av förverkligandet av hela enhetens eller avdelningens gemensamma mål. Exempelvis är ett viktigt mål att skapa motivation hos medarbetarna att vara självkritiska och självreflektiva i sitt sätt att bemöta kunderna. Det handlar också om att ta med sig detta kritiska förhållningssätt i planeringen, genomförandet och utvärderandet av sitt arbete och då kan de omnämnas som egen målformulering i planen.

TIPS!

Exempel på nedbrytningen av mål i verksamheten

→ Regeringens mål: Minska könssegregeringen på arbetsmarknaden

→ Kommunens uppdrag och mål: Stöda alla invånare så att de har lika möjligheter att få ett arbete.

→ Den kommunala sysselsättningstjänstens mål: Öka kunskapen om könssegregering i arbetslivet och på vilket sätt sysselsättningsservicen kan vara en del av en förändring

→ Del lokala verksamhetens mål: Exempelvis öka antalet invandrarkvinnor som (vidare)utbildar sig

→ Arbetstagarens mål: Öka kunskaperna om invandrarkvinnors utmaningar i arbetslivet samt utveckla metoder för att bättre stöda kvinnorna i arbetssökandet.

När målet eller målen formuleras är det viktigt att de är konkreta och mätbara. Det betyder att formuleringar som "alla ska behandlas utgående från sina egna behov" snarare är sysselsättningsservicens övergripande vision för verksamheten än ett mål som stöder medarbetarna i sitt förändringsarbete. Formuleringar som "Vi ska öka antalet män som använder vår service med 20 % för att öka möjligheten att nå hela vår målgrupp", "Vi ska öka vår kompetens att bemöta personer med olika könsidentitet eller könsuttryck", "Vi ska skapa en nulägesanalys av hur tillgängliga våra verksamhetsutrymmen är ur fysisk och psykisk synvinkel" eller "Vi ska öka antalet lättlästa texter i verksamheten" är däremot både konkreta och mätbara. Det betyder att man exempelvis efter ett år kan se om verksamheten lyckats nå målet.

Fallgrop: Vision vs mål

Ett mål ska vara mätbart vilket betyder att vi ska veta om vi uppnått målet eller inte. Att skriva att "vi bemöter alla kunder likvärdigt" är en vision, eftersom det inte finns en mätbar indikator i formuleringen. Istället kunde målformuleringen vara "Kundernas positiva upplevelse av respektfullt bemötande i verksamheten ska öka"

Fallgrop: Mål vs åtgärd

Ofta blandas mål och åtgärd ihop i olika jämställdhets- och likabehandlingsplaner, exempelvis kan målet felaktigt formuleras som "Utbildning i hbtq-frågor", vilket snarare är en konkret åtgärd än ett mål. En utbildning i sig inte är ett mål – men det finns däremot ett mål med utbildningen, och det borde skrivas in som själva målformuleringen. Målet svarar på frågan - *vad vill vi nå* och åtgärden svarar på frågan - *hur ska vi nå målet*.

Motstånd mot jämställdhets- och likabehandlingsarbete

Jämställdhets- och likabehandlingsplanen erbjuder konkretare formuleringar av kommunens offentliga uppdrag kring likvärdigt bemötande, där fokus läggs på de områden där det visat sig att det finns störst risk för diskriminering, marginalisering eller ett bemötande som inte är i enlighet med kommunens grundvärderingar.

En jämställdhets- och likabehandlingsplan ses som ett verktyg till att förverkliga kommunens eller stadens övergripande mål att fullfölja sitt uppdrag. Tyvärr lever stereotypa föreställningar kvar om vad jämställdhets- och likabehandlingsarbetets mål egentligen är.

Tack vare ett långt och kontinuerligt arbete av olika intresseorganisationer, aktivister, men också enskilda politiker och kommunanställda har kunskapen om och verktyg för att skapa en förändring för mera jämställdhet och likabehandling ökat. Men för att fortsätta detta arbete mot en mer likvärdig service i kommunen kräver det att alla som arbetar inom kommunen är medvetna om hur detta arbete hänger ihop med kommunens grunduppdrag, inser sin egen roll i detta arbete och har kunskap och verktyg för att arbeta kontinuerligt mot detta mål.

Målen för jämställdhets- och likabehandlingsarbetet måste också kommuniceras kontinuerligt i organisationen och där blir ledningens stöd otroligt viktigt, både vad gäller att motivera, men också legitimera arbetet i organisationen. Under projekt ViVa fanns det enormt stöd och enormt motstånd hos chefer vilket naturligtvis påverkar möjligheterna att integrera jämställdhet och likabehandlingstänket i verksamheten. Och de som kommer i kläm av motståndet mot arbetet är tyvärr kunderna. I detta fall är kunderna de personer som redan är marginaliserade på olika sätt i vårt samhälle. Med en uppmuntrande ledning och chefer är allting möjligt och då finns det också möjlighet att hitta kraft för att motarbeta eventuellt motstånd bland personalen. Denna handbok är ett steg på vägen att utveckla både kunskapen om och verktygen för en mer jämställd och jämlik sysselsättningservice.

VIVA-ERFARENHETER

Motstånd till jämställdhets- och likabehandlingsarbetet

Under projekt ViVa var vi noga med att skraddarsy våra insatser så att vårt budskap var anpassat till målgrupperna och vi mötte ytterst lite motstånd hos målgruppen, eftersom många också hade erfarenheter av att möta olika typer av diskriminering som långtidsarbetslös. Motståndet bland målgruppen var ifrågasättande av forskningsresultat om stereotypiskt bemötande eller svårubbade föreställningar om män och kvinnor. Motståndet som påverkade projektet var det vi mötte högre upp i verksamheten och uttryckte sig i form av tystnad, perspektivet glömdes bort, personal fick inte ta del av projektets aktiviteter eller intresse för projektet. Det är svårt att säga hur mycket motståndet berodde på temat eller på andra organisatoriska utmaningar och ledarskapsproblem i organisationen.

Stöda de arbetssökandes kunskap om sina rättigheter på arbetsmarknaden

För att stärka de arbetssökande på arbetsmarknaden piloterade vi en interaktiv föreläsning i två delar kring rättigheter på arbetsplatsen ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv. Föreläsningen arrangerades som en del av finskundervisningen som organiseras inom sysselsättningstjänsterna. Under förberedelsen av föreläsningarna noterade vi bristen på lättläst material om jämställdhet och likabehandling på arbetsmarknaden. Vi var i kontakt med jämställdhetsombudsmannens och diskrimineringsombudsmannens byråer som kunde bekräfta att så var fallet. STTK har tagit fram en broschyr på lättläst finska om arbetslivet "Työelämään - Työelämän ABC" där en sida behandlar jämställdhet och likabehandling genom att räkna upp diskrimineringsgrunderna <https://www.sttk.fi/files/5718/> Situationen speglar ytterligare utmaningar som arbetssökande kan möta och inte förstå att

det som händer är emot lagen. Detta gäller inte bara på arbetsplatserna, utan också arbetspraktik och andra sysselsättningsåtgärder där den arbetsökande delvis finns ute på arbetsmarknaden. Vad gäller bristande språkkunskaper och analfabetism hör invandrarkvinnor till den grupp som har speciellt behov av lättläst material även på sitt modersmål.

Att använda jämställdhets- och likabehandlingsplanen som verktyg för att förstå mål

I Vanda stads jämställdhets- och likabehandlingsplan finns en närmare beskrivning av de olika diskrimineringsgrunderna som omnämns i lagen (kön, ålder, ursprung, nationalitet, språk, religion, övertygelse, åsikt, politisk verksamhet, fackföreningsverksamhet, familjeförhållanden, hälsotillstånd, funktionsnedsättning, sexuell läggning) tillsammans med konkreta exempel ur ett kommunalt perspektiv, diskussionsfrågor och länkar för mer information kring varje diskrimineringsgrund.

En av de grupper som fick en kunskaphöjning av projekt ViVa fick i uppgift att bekanta sig med de olika diskrimineringsgrunderna som Vanda stad beskriver i sin jämställdhets- och likabehandlingsplan. Deltagarna fick i uppgift att parvis jobba kring en eller flera av diskrimineringsgrunderna såsom de indelats i planen, reflektera över eventuell diskriminering i den egna verksamheten utgående från varje diskrimineringsgrund, på vilket sätt de olika diskrimineringsgrunderna kunde tas bättre i beaktande i verksamheten och vad personalen skulle behöva mer information om för att kunna trygga en bättre service till sina kunder.

Rekommendationer

- Under projekt ViVa blev det tydligt att *tematiken oftast förstås bäst hos de arbetssökande* eftersom orsaken till att de är där som de är många gånger handlar om ett resultat av diskriminering, direkt eller indirekt. Kunderna hade inte alltid ord eller verktyg att förstå detta, men genom utbildningar, diskussioner och genom att följa med i deras vardag kunde de se strukturer. Det hjälper dem stärka sin önskan om sina egna möjligheter och skyldigheter att agera mer inkluderande och öppet i möte med andra. Projekt ViVa ser att kunderna är en undervärderad resurs i arbete med att förstå jämställdhet och likabehandlingsarbete i kommunens sysselsättningstjänster.
- *Målet för jämställdhets- och likabehandlingsarbete måste kommuniceras klart och tydligt* som en del av organisationens värdegrund och kontinuerligt tas upp som verktyg för att förverkliga bärande värderingar inom verksamheten. Varje anställd behöver också få kunskap så att det är möjligt att förstå vilka målen är, varför de är viktiga samt ges möjlighet att skapa förståelse för vad målen betyder i det egna arbetet.
- Det är viktigt att alla fördomar och stereotypa uppfattningar om jämställdhets- och likabehandlingsarbete elimineras och att *kommunen eller staden hittar ett sätt att prata om jämställdhet och likabehandling som förverkligande av kommunens och stadens uppdrag* gentemot både sina anställda och invånarna. Konkreta exempel på vad både jämställdhet och ojämställdhet eller jämlikhet och ojämlikhet betyder i servicen behöver synliggöras för de anställda.

3. Att möta kunder likvärdigt Formulerande av åtgärder

Har vi tillräckligt mycket kunskap om orsakerna till ojämställdheten eller ojämlikheten för att kunna formulera träffsäkra åtgärder? Vet vi vilka metoder som tjänar vårt syfte bäst då vi vill uppnå de mål vi formulerat? Kan vi dra nytta av och integrera arbetet i någon annan process, händelse eller som en del av ett annat utbildningstillfälle? På vilket sätt involverar vi vår målgrupp, de arbetssökande, i formuleringen och genomförandet av åtgärderna?

I det här kapitlet formulerar vi åtgärder för att nå de mål som vi satt upp för jämställdhets- och likabehandlingsarbetet.

Eftersom vi alla bär på förutfattade uppfattningar om människor vi möter, behöver var och en av oss ges en möjlighet att granska hur vår service ser ut, vilka normer som begränsar och utesluter vissa kunder och på vilket sätt vi kan utveckla vårt arbete och skapa mer inkluderande tjänster. För att skapa förbättringar i servicen är återkopplingen från kunderna viktig, som att fånga upp reflektioner från de kunder som inte återkommer efter första besöket eller de kunder som ständigt återkommer och där sysselsättningstjänsterna inte kunnat bidra till att kunden fått en bestående position på arbetsmarknaden.

TEORI: Arbete med jämställdhet och likabehandling är arbete med normer och makt

För synliggöra diskriminering och skapa mer inkludering kan en arbeta med normer i tre steg: skapa normmedvetenhet i organisationen, använda ett normkritiskt förhållningssätt i det dagliga arbetet och inspirera varandra att vara normkreativa.

Normmedvetenhet

För att höja medvetenheten om vilka uteslutande och begränsande normer som finns de kommunala sysselsättningstjänsterna kräver det att personalen kartlägger de normer som finns i verksamheten. Genom en analys av kartläggningen kan vi i verksamheten hitta uteslutande och begränsande normer om kön, könsidentitet, könsuttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan övertygelse, funktionshinder, ålder eller sexuell läggning. En verksamhet som har en kultur av att kritiskt kunna granska rutiner, bemötande och strukturer ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv har en större möjlighet att möta den ökande mångfalden bland kunderna i verksamheten.

Ett normkritiskt förhållningssätt handlar om hitta och granska konsekvenserna av de begränsande och uteslutande normer som hittas. Det handlar om att ställa frågor i personalgrupper om vilka konsekvenser det har för kunderna om vi fortsätter att ta något för givet eller inte kommer ihåg att uppmärksamma något som kan vara viktigt för kunden och vara kopplat till diskrimineringsgrunderna. Det handlar om att ingripa då vi förstår när något går fel, att vi ser de långtgående konsekvenserna av små handlingar som bidrar till diskriminering. Att arbeta normkritiskt är både förebyggande och ingripande.

Det sista steget i processen är att det främjande och ingripande normarbetet inspirerar personalen att vara mer normkreativa. Normkreativitet handlar om att skapa förändring

genom att bredda, bryta och utmana normer som är kopplade till de olika diskrimineringsgrunderna. Det betyder att medarbetarna utvecklar nya sätt att planera och utveckla verksamheten som tydligare stöder inkludering. Ett neutralt sätt att förhålla sig är inte detsamma som att ta aktivt ta ställning och synliggöra olika typer av kunder i verksamheten. T.ex. hur ser skyltningen och bilderna ut på servicestället – representerar de en bredd av kunder och känner sig alla lika välkomna? Det normkreativa arbetet är främst ett främjande arbete, där nya sätt att vara och förhålla sig skapas.

Olika verksamhetsformer erbjuder olika möjligheter att jobba med förändring

Inom sysselsättningstjänsterna jobbar vissa mycket nära och i längre perioder med sina kunder, medan andra inte har många minuter till förfogande för varje kund. Det betyder också att medarbetarna har olika utmaningar både i att kartlägga kunderna i sin verksamhet, men också behovet av olika typer av åtgärder.

I en verksamhet kan en liten detaljustyckning i arbetsrutinerna förändra kundens upplevelse av inkludering, medan andra medarbetare behöver göra en mängd förändringar i arbetet för att skapa en motsvarande upplevelse av inkludering. Exempelvis kan övergången till könsneutrala toaletter betyda att en kund från en dag till en annan kan känna sig trygg att gå på toaletten i verksamheten, medan det kan krävas ett längre värdegrundsarbete att arbeta bort islamofobisk jargong bland personal och andra kunder i en kontinuerlig verksamhet. Samtidigt som den verksamhet där kunderna tillbringar mer tid också ger personalen en möjlighet bygga ett djupare förtroende med kunderna och upprätta en ärlig dialog kring verksamhetens utformande och genomförande. Då finns också tid att reflektera och testa olika åtgärder i samarbete med, och tillsammans med kunderna.

VIVA-ERFARENHETER

Ordning på statistiken

Under projekttiden kom det fram att flera enheter inte vet hur de bemöter kunderna

eftersom statistiken som samlades in aldrig når de som arbetar, statistiken presenterades på ett sätt som inte stödde arbetet eller så fanns det inte kundstatistik baserat på kön eller annan diskrimineringsgrund. Den nya målformuleringen i planen blev att kundstatistiken ska stöda arbetet. Åtgärderna blev varierande och beroende av verksamhetens nuläge. Åtgärderna behövde formuleras så att de var mätbara, det vill säga en ska kunna veta när en har utfört en åtgärd. En åtgärd kan vara att exempelvis att kapa könssegregerad statistik samt att analysera och stärka jämställdhet och likabehandlingstänket i kundenkäterna. Under projekttiden kom det fram att verktygen för att möta utmanande kunder saknades, att kommunikationen mellan TYP och verkstadshuset kunde förbättras och att det behövs större insats för att uppmärksamma de omedvetna uppfattningar vi bär på i möte med kunder.

Kartläggning av svåra och utmanande situationer i mötet med kunderna

En person samlade in berättelser om utmanande och svåra situationer som handledare i de olika verkstäderna funnit sig i då de arbetat med kunderna. Av de olika exemplen valdes berättelser som hade en koppling till någon av diskrimineringsgrunderna ut. Dessa

berättelser samlades enligt diskrimineringsgrund och diskuterades parvis. Alla par presenterade sedan sina exempel samt deras lösningar på hur främjandet av jämställdhet eller likabehandling kunde säkerställas i verksamheten. Själva diskussionen öppnade upp olika sätt och motstridiga metoder att jobba med svåra situationer, därför blev det också en plats att påpeka hur organisationens jämställdhetsarbete. Kartläggningen inspirerade till att beställa in en introduktion i Non Violent Communication (se nedan).

Arbetssökande och personal skapar dialog via workshop

Projekt ViVa organiserade en workshop mellan personal på sysselsättnings servicen och arbetslösa på lönestöd kring jämställdhet och likabehandling i arbetet med kunderna. Workshopen hade som mål att skapa en dialog och insikt i varandras arbetssituation. Workshopen innehöll både kunskapshöjning i diskrimineringsfrågor, diskussioner i blandade grupper kring frågor kopplade till diskriminering samt erfarenhetsutbyte kring olika rutiner och tillvägagångssätt i verksamheten. Bland annat gjordes insikter om stereotypiskt bemötande av kunder samt förlagade uppfattningar om vad verkstädernas innehåll bestod av. Det framfördes även en önskan om mer könsdiversitet bland kunderna i de olika verkstäderna som vid tillfället var mycket könssegregerade. Flera arbetsverkstäder utarbetade nya beskrivningar om vad deras verksamhet innehåller och vilka färdigheter som kunderna kan utveckla. Beskrivningarna stöder de kunder som har svårt att minnas eller som behöver tid för att ta till sig text och information.

Non Violent Communication

Alla människor bär på olika typer av utmaningar i sin livssituation såsom skulder, trassliga relationer, missbruk, närstående som är svårt sjuka, barn i trotsålder, bråkiga grannar, eller längre depression. Arbetslösheten blir därmed bara ytterligare en tyngd att bära, vilket kan innebära att den arbetssökande kan känna att livet stundvis blir övermäktigt och att denna frustration, ilska och sorg kan gå ut över andra människor. Efter att ha identifierat hur dessa utmanande situationer ibland uppstår i sysselsättningstjänsterna beslöt vi att testa hur Non Violent Communication kunde stöda en bättre kommunikation mellan kunder och handledare. Denna metod har också testats i Tammerfors med positiva resultat i kundmöten. Projekt ViVa beställde tre introworkshops till tre av de olika grupperna som deltagit i projektet och mottagandet var uteslutande positivt. Många önskade att det skulle bli en obligatorisk del av handledarnas introduktion och en av deltagarna sade att om hen skulle ha lärt sig att förstå behov på detta sätt redan för 15 år sedan skulle hen aldrig ha behövt gå igenom mycket av de problem hen haft i sitt liv.

Utvecklande av spel

Idag handlar en stor del av arbetet med jämställdhet och likabehandling om att skapa insikter hos medarbetare om att de, trots sin värdegrund, multikulturella arbetsplats och umgängeskrets ändå kan agera diskriminerande i möte med minoriteter. Under projektet lanserades därför idén om att skapa ett verktyg för att skapa dessa insikter i verksamheten. Resultatet blev ett elektroniskt spel som fokuserade på att avslöja spelarnas omedvetna föreställningar, öka kunskap om hur ojämställdhet och ojämlikhet skapas i sysselsättningstjänsterna samt inspiration att arbeta vidare med frågan. Spelet hittas här:

Kunskapshöjning

Många verksamheter skriver in att utbildning är en av åtgärderna i arbetet för att främja jämställdhet och likabehandling i verksamheten. Det är viktigt att komma ihåg att en utbildning i sig inte är en effektiv åtgärd om det inte finns en tydlig beställning på vilket sätt utbildningen ska bidra till att främja jämställdhet och likabehandling. Under projekt ViVa utförde vi olika kunskapshöjande insatser, där vi fick inse att vi ibland missat målgruppens behov vad gäller innehåll, andra gånger form och ibland också förankring. Eftersom detta var ett pilotprojekt var det möjligt att utveckla kunskapsförmedlingsformen för att bättre passa de arbetssökande.

Kom ihåg -lista för att beställa utomstående jämställdhets- och likabehandlingsutbildning eller organisera en internutbildning

Fallgrop: medarbetarna förstår inte varför de ska gå på en utbildning

FÖRANKRING - Vad är vårt uppdrag och vad saknas för att uppnå det?

- Analysera medarbetarnas uppfattning av behovet utgående från jämställdhets- och likabehandlingsplanens målformuleringar, d.v.s. vad behöver medarbetarna för att bättre kunna främja jämställdhet och likabehandling.

Fallgrop: deltagarna är inspirerade, men vet inte hur de ska gå vidare och hur detta ska tillämpas i vardagen

VAD - Fick vi något ut av den?

- definiera vad ni vill att deltagarna ska ha med sig efter utbildningen t.ex. kunskap om jämställdhetsterminologin, insikt i att vi alla bär på könstereotyper och hur konkret komma åt det, verktyg för att tillämpa kunskapen på jobbet redan imorgon

Fallgrop: utbildningen är för teoretisk, för grundläggande eller för lagbetonad

VEM - Var den riktad till oss?

- tydlig definiering av målgruppen, deras utbildningsnivå och deras tidigare erfarenheter av motsvarande utbildningar

Fallgrop: Gruppen är van att bara lyssna och kände att diskussionerna inte gav ett mervärde, eller så kunde gruppen inte hålla uppmärksamheten så länge som utbildningen krävde.

HUR - Passade formen oss?

- Var tydlig med att beskriva hur utbildningen ska utföras t.ex. traditionell föreläsning, workshop, diskussioner i stora eller små grupper, övningar och frekvensen av pauser
- Utbildningen behöver också en uppföljning, ska den ske tillsammans med utbildaren eller ska den skötas av chefen?

Rekommendationer:

- För att främja ett *mer likvärdigt bemötande av kunderna* krävs det *diskussion, reflektion samt verktyg* (t.ex. statistik, utbildning, skuggning, handledning) för att kunna granska sitt bemötande och kunna utveckla servicen
- *En dialog mellan olika sysselsättningstjänster* inom samma kommun skapar nya insikter kring arbetsprocesser med sysselsättning i allmänhet, men kring kunder i synnerhet. Exempelvis en gemensam workshop, eller motsvarande interaktivitet där vardagsarbetet reflekteras och där anställda sinsemellan skapar förståelse för allas olika delar i processen

4. Att skapa kontinuitet i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet Genomförande av åtgärderna och tidtabeller

Hur sätter vi igång med att jobba med jämställdhet- och likabehandlingsfrågorna? Hur förankras arbetet under processens gång? Vad betyder det att integrera arbetet som en del av verksamheten?

I det här kapitlet reflekterar vi över hur själva arbetet blir gjort, tillvägagångssätt, metoder och tidtabeller.

Forskning visar att jämställdhets- och likabehandlingsprojekt tenderar bli projekt- och personbundna. Därför var ViVas målsättning att på olika sätt skapa, stötta och integrera jämställdhet och likabehandling i organisationernas strukturer. Strukturer kan stötta de som arbetar att påminnas om våra omedvetna föreställningar om kön och de andra diskrimineringsgrunderna, men strukturerna kan också omformas till att bli mer främjande vad gäller jämställdhet och likabehandling. Detta genom att föra in jämställdhet och likabehandling som en del av introduktionskurser, rapporteringssystem, verksamhetsplan eller som en del av dagliga rutiner t.ex. att husreglerna går igenom med varje ny kund och dessutom kontinuerligt uppmärksammas som en del av verksamhetens förverkligande.

ViVa strävade främst till att förändra och skapa nya strukturer genom att alla kursdeltagare fick i uppgift att skapa ett projekt under kursens gång som skulle kopplas till arbetet, jämställdhet och likabehandling. Deltagarna fick stöd i arbetet och projekten behandlades på varje träff. På samma sätt kan också en chef stötta sina arbetstagare att granska sin verksamhet, leta förbättringsförslag och tillämpa dem. Deadlines och kontinuerlig uppföljning är A och O för att arbetstagarna ska hitta inspiration och motivation av att se sitt och sina kollegors arbete förändras parallellt. En strukturförändring i verksamheten kan både vara en möjlighet och ett hot mot arbetet. Under projektiden flyttade delar av eller hela verksamheter utrymmen, chefer och kontaktpersoner byttes ut vilket bidrog till att både möjligheter och utmaningar steg in i projektet i form av framskjutna tidtabeller, stressade deltagare och nya lokaler med utmaningar ur ett jämlikhetsperspektiv.

VIVA-ERFARENHETER

Lean - Samla service till verkstadshuset

Många av kunderna på verkstadshuset har många olika utmaningar i livet samtidigt, som t.ex. stora skulder, svårigheter att sköta sitt hem eller att ta sig till hälsovårdsstationen. För att stötta kunderna utarbetades ett schema "Må bra -aktiviteter" för hälsofrämjande aktiviteter på verkstadshuset. Kontinuerligt bokades externa men också interna professionella för att stötta kunderna i deras vardag utanför verkstadshuset. På schemat hittades återkommande skuldanseringsrådgivning, näringslära (tips på billig och hälsosam kost), hem (olika workshops om att sköta hemmet), tävlingsaktivitet (skapa samhörighet mellan verkstäderna), arbetsgivarbesök o.s.v. Flera av de aktiviteter som det skulle finnas behov av visade sig inte vara genomförbara p.g.a. av traditionellt tänk och arbetsorganisering inom den offentliga sektorn t.ex. som besök av en representant från TYP och TE eller en rådgivande sjuksköterska. Många av kunderna har inte kapacitet att leta upp all den service som de

skulle behöva och Må bra -projektet var ett sätt att regelbundet samla service till ett och samma ställe.

Husregler

Tillsammans utarbetades tydliga husregler för att lyfta fram värderingarna i verksamheten, både för anställda och kunder. Husreglerna hängdes upp i all huvudutrymman där kunderna arbetade under dagarna och fungerade som ett verktyg i vardagen både förebyggande och då konflikter uppstått. Husreglernas syfte var att främja inkludering och hindra diskriminering.

Fortbildning till handledare

Under projekt ViVa visade det sig att de olika verkstadshusen och verkstäderna hade olika kvalitet på introduktion till handledarna samt att handledarna hade varierande kunskap i handledning, vilket betydde att servicen till kunderna också kunde variera. De arbetssökande själva lyfte fram denna fråga gång på gång och målet med en introduktionsutbildning var att stöda ett mer likvärdigt bemötande både av handledare och av kunder samt ökande av kunskap om jämställdhet och likabehandling som en del av uppdraget. Genom samarbete med projekt SOSKU, som hade i uppgift att stöda de personer som behövde extra stöd för att kunna arbetsträna, utvecklades en utbildning utgående från projekt ViVas och SOSKUs arbete med kunderna i verkstadshusen. Utbildningen piloterades två gånger och kan laddas ner från SOSKUs och ViVas hemsida.

Mer jämlik introduktion i arbetet

Eftersom många verkstäder saknade tydliga beskrivningar av verkstädernas mål och innehåll bidrog det på olika sätt till ojämlikhet mellan kunderna. Delvis gällande vilken information de fått från TYP, delvis vilken introduktion de fick av handledarna på plats och ställe, vilken visade sig kunna variera från dag till dag. Frånvaron av beskrivningar kunde bidra till att stereotypa uppfattningar uppstod om vad de olika verkstäderna erbjöd för verksamhet, vilket innebar att kunder bytte verkstäder då de kom till huset eftersom de inte fått information eller bristfällig information om vilka olika verksamheter de kunde delta i. Även en önskan om mer kvinnor eller män till de mer kvinno- eller mansdominerade verkstäderna fördes fram.

Under projekttiden blev det mycket tydligt att tidtabeller kunde stressa deltagarna, men också stötta fokus på dessa frågor och att det faktiskt gavs rum för att genomföra de åtgärder som deltagarna själva varit med och formulerat. En jämställdhets- och likabehandlingsplan behöver ha tydliga ansvarspersoner, inte vara de som ska utföra själva åtgärden, utan det ska också framgå vilka de personerna är som är ansvariga för att koordinera, följa upp eller stötta i arbetet. Eftersom utvecklingsarbetet med förändrande av rutiner och arbetsätt kräver extra tid och resurser under ett visst skede är det lätt att det drunknar i vardagens stress. Planen behöver därför lyfta fram detta och hänvisa till de platser i verksamhetsplanen där dessa åtgärder också satts in.

Rekommendationer

- *Jämställdhets och likabehandlingsplanen behöver omskrivas och anpassas* det vill säga bli läsbar för de olika enheterna. Denna specificering av vad jämställdhets- och likabehandlingsarbetsarbete betyder på varje enskild enhet, kräver att de olika enhetscheferna tar ansvar för att lägga ramar och stöda processen.
- *Jämställdhets- och likabehandlingsarbetet kan integreras i olika förändringsprocesser, rutiner eller strukturer.* Avdelningen kan tillsammans bestämma var perspektivet ska läggas in utgående från jämställdhets- och likabehandlingsplanens beskrivningar. Varje enskild arbetstagare ska därefter ges plats att reflektera över vad ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv betyder i en viss process eller projektdel. Gemensamma processer ökar förståelsen för tillämpningen.

5. Ansvar i förändringsprocessen

Vem känner sig ansvarig för jämställdhets- och likabehandlingsfrågor och hur göra då detta ansvar är oklart? Vem är det som är ansvarig för vilken del i förändringsprocessen? Hur fördelar vi ansvaret? Hur fungerar kommunikationen mellan de som gör och de som ansvarar för uppföljningen av arbetet?

I det här kapitlet reflekterar vi över ansvarsfrågan och vilken betydelse den har för möjligheten att skapa mer inkludering i organisationen.

Ansvarstagande kan indelas i operativt och övergripande ansvarstagande. Den operativt ansvariga är den som utför själva arbetet medan den som är övergripande ansvarig leder arbetet genom att följa upp arbetet och dess förankring.

Projekt ViVa arbetade främst med de operativt ansvariga och fanns som stöd i förverkligandet av de konkreta förändringarna. Ägandeskapet är viktigt, det vill säga att motivationen för en specifik arbetsuppgift tillhör den som ska utföra arbetet samt att hen vet vad som ska göras och hur. Projekt ViVa var därför noga med att deltagarna själva skulle välja det projekt eller den uppgift som de skulle arbeta med under kursen. Flera ändrade också fokus under kursens gång efter att blivit inspirerade av varandra, stött på motstånd eller hittat tydligare samarbetspunkter mellan varandra. Ju närmare uppgiften låg den egna verksamheten och ju klarare bild deltagarna fick av hur en åtgärd skulle bidra till en förändring, desto mer motiverade blev deltagarna och desto mer ansvar tog de. Vi testade också att begränsa projektuppgifterna till mer specifika teman för att skapa en mer enhetlig process och diskussion i arbetet. Båda tillvägagångssätten har sina utmaningar, endera att projektet blir för stort att det aldrig blir något av det eller att man begränsar sig för mycket och projektet inte riktigt berör, utan är något man bara ska göra. Uppgiften eller projektet behövde vara tillräckligt avgränsat och konkret. Till stöd för tankearbetet användes ett schema som kallades "plan för förändringsarbete" som hade samma uppbyggnad som denna handboks kapitel.

Som i alla förändringsprocesser finns det eldsjälarna som driver på, och i detta projekt var det ofta just de som drog med de andra. Samtidigt som en omfattande förändring inte är möjlig utan chefernas och ledningens stöd. Under projektet mötte vi mycket engagerade chefer, men också chefer som inte alls var intresserade av att medarbetarna skulle ingå i en förändringsprocess. I vårt projekt ViVa reflekterade vi kring chefskapet och förhållandet mellan projektet med externa experter och den ordinarie verksamhetens chefer. Som utomstående i en verksamhet ligger ansvaret för genomförande av projektet på denne, medan de interna cheferna har det yttersta ansvaret för att tillåta arbetsprocesserna påverka verksamheten samt att stöda dem.

TIPS!

Chefens och ledningens roll i förändringsarbetet

1. Skapa arbetsformer

Chefen ser till att det finns förutsättningar att arbeta med jämställdhet och likabehandling såsom tid och resurser. Men det är också viktigt att det finns någon som leder arbetsprocessen, om chefen själv inte är den som gör det. Projekt ViVa förde diskussioner med cheferna kring hur arbetet skulle läggas upp och arbetets innehåll. Men det visade sig vara mycket bra då det fanns någon annan ansvarsperson på enheten än chefen. Denna person fick en viktig funktion i att påminna de andra om processen, samla frågor och tankar kring arbetet och presentera dem på träffarna.

2. Sätt igång arbetet!

Motivationen och engagemanget hos medarbetarna beror på vilket sätt chefen presenterar projektet och finns med som ingångstartare av processen. Om det är det frivilligt på vissa enheter och obligatoriskt på andra, behöver medarbetarna förstå varför det finns olika förhållningssätt. Chefens närvaro på kick-off och avslutning visade sig under projekt ViVa ge en högre legitimitet och var en viktig del av förankrandet av projektet i verksamheten. Speciellt i slutet av projektet då alla fick presentera hur deras arbete utvecklats, utmaningar och framgångar, men också resultat.

3. Sätt konkreta ramar

En genuint intresserad chef lägger inte bara upp mätbara mål och ramar för när projektet genomförs och vilka som förväntas delta, men lägger också upp en plan för hur andra medarbetare kan involveras som inte annars deltar, exempelvis genom att delta då resultaten presenteras. Denna del tog projekt ViVa hand om medan den lokala chefen var den som förväntades formulera vad som skulle hända med resultaten från förändringsprocessen. Syfte var att ge medarbetarna ett mer långsiktigt mål än enbart de arbetsuppgifter de utför eller projektet de är delaktiga i, utan också tydliggöra förankringen i verksamheten. Chefernas frågor om projektet under projekttiden stödde deltagarnas motivation, medan frånvaron av frågor minskade deras tilltro till förändring. Det visade sig också att verksamheterna ofta är så tidsplanerade att det inte finns så mycket utrymme för förändringsarbete, men att då deltagarna visste att det skulle underlätta deras eget arbete så var det möjligt att prioritera och motivera tid för processen. Det fanns också chefer som tydligt uttalade att detta skulle prioriteras i arbetet.

4. Skapa hållbarhet

Chefens engagemang speglas i hur hen följer upp processen, det räcker inte bara med att fråga hur det går – utan att ramar och mål följs upp kontinuerligt och att resultaten också syns i rapporteringssystem, verksamhetsberättelse samt i konkreta förändringar i verksamheten. Under projekt ViVa blev det tydligt att de konkreta förändringarna i verksamheten bidrog till att deltagarna kände att deras arbete hade bidragit till en positiv förändring. De kände att deras insats hade spelat roll.

Källa: Normkritisk verktygslåda

VIVA-ERFAREHETER

Förankra förändringsarbetet

Inför processarbetet i verkstadshusen presenterades jämställdhet och likabehandling i sysselsättningstjänster för att skapa en bild av vad dessa begrepp och arbete kan betyda i den specifika verksamheten. Presentationen innehöll även diskussionsdelar för att stöda reflektionen kring den egna verksamheten. I vissa grupper intervjuades alla deltagare på förhand för att kartlägga deras intresse för och kunskap om jämställdhet och likabehandling samt deras uppfattning om vilka utmaningar den egna verksamheten har utgående från ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv. Intervjuerna var en bra plats att förankra arbetet hos varje enskild och skapa ägandeskap direkt från början. De upplystes också om att de alla skulle ha ett eget projekt för att kunskapen skulle förankras i den dagliga verksamheten.

Tydligare ramar i verkstadshusverksamheten

Det fanns kunder som inte alltid förstod varför de var i en viss verksamhet eller på vilket sätt verksamheten kunde stötta deras sysselsättning. En del verksamheter hade tydligare arbetsuppgifts- och verksamhetsbeskrivningar medan andra saknade helt. Erfarenhetsutbyte blev ett viktigt verktyg för att utveckla och skapa tydligare ramar för alla verksamheter, både för handledare och verksamheternas kunder, men också för att skapa tydligare och uppdaterade beskrivningar till personalen på TYP. I samband med detta arbete aktiverades också diskussionen om hur de olika verksamheterna kunde bidra till verklig sysselsättning på arbetsmarknaden och hur samarbete med företag kunde utvecklas. En processbeskrivning om hur företagskontaktandet och dess delar såg ut sattes igång men färdigställdes aldrig, trots att det visade sig finnas ett behov att inte uppfinna hjulet på nytt.

Rekommendationer

- Jämställdhetsarbetet i kommunen eller staden kräver ett *tydligt ledarskap*, både övergripande men också ner till enhetsnivå. Detta kräver att ledning och chefer är motiverade och ser på vilket sätt detta processarbete stöder verksamhetens grundfunktioner. I projekt ViVa blev det tydligt att det saknas ett tydligare övergripande ledarskap som är krävande men som också följer upp arbetet.
- Chefen behöver *kunskap om jämställdhetsintegrering* i verksamheten för att kunna stöda igångsättandet av processen så att den blir så verksamhetsnära som möjligt.
- Det är *chefens roll att stöda förändringsprocessen* genom att lägga upp mål och ramar samt initiera uppföljning av processen för den som är operativt ansvarig. Förändringsarbete kräver tydliga ramar och stöd, hellre en mindre del eller åtgärd i en större process än ett stort och ambitiöst projekt.

6. Hur vet vi att vi lyckats?

Hur kan vi skapa en känsla hos medarbetarna att de har stöd i arbetet under hela processen? När presenteras och återkopplas arbetet? Vem ska vara närvarande och varför? På vilket sätt drar vi nytta av de erfarenheter som uppföljningen av arbetet samlar?

I det här kapitlet reflekterar vi över på vilka sätt vi kan skapa ett hållbart förändringsarbete som ständigt handlar om att förbättra och utveckla de resultat vi skapar.

En viktig del av arbetet är att utvärdera förändringsarbetet tillsammans med de som utfört arbetet. Utvärderingen kan fungera som en bekräftelse på att arbetet varit viktigt för organisationen och att arbetet spelat roll för kunderna i verksamheten. Utvärderingen ger en överblick över arbetet som utförts och kan motivera till fortsatt utvecklingsarbete.

Utvärderingen är ofta det som glömts bort eller inte prioriteras, trots att det är en viktig del av läroprocessen.

Under projekt ViVa har vi satsat mycket på grupprocessen, gemensamma reflektioner och aktiv dialog mellan varandras processer. Det har hjälpt oss att justera våra metoder och innehållet i arbetet vi gjort. Vi har varit noga med att lyfta fram det att projekt ViVa har funnits till för att de som deltar i verksamheten ska känna att de fått med sig något nytt som hjälper dem att göra ett bättre jobb och uppdatera sitt kunnande för att öka möjligheterna att sysselsättas.

Vi har också satsat på att stöda åtgärder som ger synliga konkreta resultat, som finns och blir kvar i verksamheten. Eftersom jämställdhet- och likabehandlingsarbetet är en pågående process vet vi att vi lyckas delvis för att vi har sett förändringar i servicen, men delvis handlar det framgången om förändringsprocesserna fortsätter även efter projekt ViVa avslutas. Deltagarnas utvärderingar har visat på att vi har lyckats skapa nya sätt att tänka, stött dem att föra in nya rutiner och bidragit till bättre gemenskap mellan olika verksamheter. Vi har också stött på motstånd och inte alltid lyckats skapa förändring i de verksamheter vi varit välkomna till. Vi har också insett att vi själva inte arbetat tillräckligt med uppföljning av vårt arbete och hur rapporteringen till alla berörda ska ske. Det skulle ha varit viktigt att redan från början lägga upp återkopplingsmöten med chefer och ansvariga, inte bara med deltagarna i pilotverksamheterna och styrgruppen. Det är någonting som vi tar med oss som lärdom i vårt fortsatta arbete.

VIVA-ERFARENHETER

Projektutvärdering

ViVa-projektet har bestått av många olika piloter vilket bidragit till att utvärderingarna gjorts i olika former för att bäst läsa av den konkreta insatsen. Som utomstående experter har vi gjort den iakttagelsen att vi mött människor som inte är bortskämda med att få stöd och uppskattning utifrån för det arbete som de gör. Vi har enbart med vår närvaro och vårt projekt bidragit till att bekräfta att det arbete som görs inom sysselsättningstjänsterna är oerhört viktigt och att man med små resurser lyckas få verksamheten att löpa.

- Kurshelhet; alla fyra kurser utvärderades i slutet av kursen på plats och ställe, med hjälp av anonyma formulär
- Externa föreläsare; direkt diskussion med de arbetssökande samt uppföljning med den som lett verksamheten

Rekommendationer:

- *Kontinuerlig utvärdering* av hur kunderna upplever servicen stöder utvecklandet av kommunernas tjänster
- *Inkludera kunderna* i utvecklingsarbetet genom workshops, gruppdiskussioner eller intervjuer
- Reflektera över vilka alla behöver ta del av framgångarna i ett arbete och *hur ska denna information presenteras* så att den är så relevant som möjlig för målgruppen

7. Sammanfattning

Projektet visar att sysselsättningstjänsterna kontinuerligt behöver kunskap och verktyg på vilket sätt de kan vara med och bryta stereotypiskt tänkande, snarare än cementera dessa föreställningar om män, kvinnor eller personer med olika könsuttryck och könsidentiteter, och bidra till att bryta könssegregeringen på arbetsmarknaden och därmed sysselsättningsgraden. Projekt ViVa är ett exempel på hur små insatser kan göra stor skillnad för kunder som tar del av sysselsättningstjänsterna.

Könssegregerad statistik över kunder samt kunskap om deras upplevelse av servicen är avgörande för att kunna starta ett jämställdhetsarbete som grundar sig på just den enheten eller avdelningens arbets sökandes behov och utgångspunkter. Alla arbets sökande har inte heller ord och begrepp för den diskriminering de upplevt eller har rädsla för. Därför skulle det vara viktigt att de arbets sökande har möjlighet att bekanta sig med material på annat sätt och att de får kunskap om vilka rättigheter de har både i sysselsättningstjänsterna och i arbetslivet. Speciellt i de verksamheter där de arbets sökande befinner sig under en längre tid kunde kunskapshöjning om jämställdhet och likabehandling på arbetsmarknaden samt om servicetjänster de tar del av ingå som en av flera andra stödtjänster inom verksamheten.

Detta kräver att arbetstagarna inom sysselsättningstjänsterna fått kunskap och verktyg att själva förstå vad jämställdhet och likabehandling betyder i deras arbete och på vilket sätt de kan vara med och förverkliga en mer jämställd och jämlik service. En dialog mellan de olika sysselsättningsenheterna kan stöda både förståelsen för jämställdhet och likabehandling men också stärka processerna som de arbets sökande rör sig emellan, vilket ökar även deras möjligheter till likvärdig behandling i tjänsterna. Detta kräver att jämställdhets- och likabehandlingsplanerna har anpassats till varje enhet och avdelning, vilket i sin tur kräver ett engagerat och målinriktat stöd från ledning och chefer. Det är också de som ska lägga ramarna för var det inledande jämställdhets- och likabehandlingsarbete ska integreras, som en del i en längre process. Olika projekt behöver också krav på rapportering i en sådan form som gagnar organisationen så att verksamheterna kan ta del av både framgångar och utmaningar i förändringsprocessen och integrera det i sin egen verksamhet.

Jämställdhets- och likabehandlingsarbetet är, liksom demokrati, en process som aldrig blir färdig, men där målet och vägen dit behöver vara klara för att alla ska ha en möjlighet att delta i förändringsprocessen.

Vidareläsning

- Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män
<http://finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1986/19860609>
- Diskrimineringslagen
<http://finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2014/20141325>
- Europeisk deklaration om jämställdhet
http://shop.kommunerna.net/product_details.php?p=2994
- Tips på verktyg
<http://www.jamstall.nu/>
- Vandas jämställdhets- och likabehandlingsplan (bara på finska)
- Esbos jämställdhets- och likabehandlingsplan (bara på finska)
- Naiset ja Miehet Vantaalla (bara på finska)