



## **Alnatips 1**

# **Mangfoldsarbeid i en travel hverdag**

**Her er erfaringer fra prosjektet Mangfold er hverdagen.**

### **Mangfoldsarbeid er ikke mystisk**

Bygg videre på god kommunal praksis. Det gjøres mye bra arbeid allerede når det gjelder tjenesteutvikling og personalpolitikk.

### **Hvordan å komme i gang**

Positivt og engasjert ledelse er helt avgjørende. Trekk tillitsvalgte med. Gode styringssystemer gir gode knagger å henge mangfoldsperspektivet på. Bruk budsjett, årsplaner, lederkrav etc. til å forankre arbeidet.

Knytt utviklingsarbeid opp mot oppgaver man skal gjøre uansett. Begynn med tjenester og ledere som er interessert. Løft fram godt arbeid. Finn ildsjelene.

En prosjektleder kan holde i trådene. Prosjektleder kan brukes som tilleggsressurs når utviklingsarbeid skjer i linjen.

Ting modnes over tid. Å jobbe med mangfoldsperspektiv er å jobbe med kulturendring og holdninger.

### **Holdning til mangfold**

Mangfold er det normale; mangfold er hverdagen. Vi er først og fremst enkeltmennesker. La folk få representere seg selv og ikke en hel gruppe.

Bygg kontakt og gode relasjoner rundt det som folk

har felles. Det gjelder i personalgruppa og overfor brukere. Men ikke underslå at vi er forskjellige heller.

Regn med at diskriminerende holdninger er likelig fordelt uavhengig av bakgrunn. Ha nulltoleranse for diskriminerende atferd. Diskrimineringsloven setter samme krav til alle om ikkediskriminerende atferd.

### **Arbeidsgiver**

Tydelige verdier, tydelig ledelse og tydelig kommunikasjon er alltid viktig. Tydelighet er enda viktigere når folk har ulike forutsetninger for å forstå det som er selvfølgelig for andre.

Verdidiskusjoner kan knyttes opp mot kjente emner som profesjonalitet, etikk, HMS -arbeid og alminnelig folkeskikk.

Ledere må kunne begrunne saklig hvorfor de leder som de gjør og sette ord på verdigrunnlaget.

### **Likeverdige tjenester og brukerkontakt**

Det er ingen fast svar på hva "likeverdig tjeneste er". Poenget er at tjenesten skal holde likeverdig kvalitet og være tilgjengelig for alle som den er ment for.

Bli kjent med hvordan brukerne tenker, gjennom formelle samtaler, fokusgrupper, formelle brukerråd, brukerundersøkelser etc.

Lytt til ansatte som kjenner brukerne fra andre sammenhenger. Gjør mer av det som virker.

# Alnatips 1

## Mangfoldsarbeid i en travel hverdag



Synliggjør de smarte detaljene.

Bruk tid til å reflektere sammen med kolleger eller brukere. Er det flere måter å forstå en situasjon på? Noen løsninger er til fordel for alle.

Still kontrollspørsmål for å avdekke indirekte diskriminering. Finn ut om tjenesten er til fordel for noen, mens andre grupper kommer systematisk dårligere ut. Det *kan* være indirekte diskriminering hvis forskjeller skyldes forskjell i kjønn, etnisitet, religion etc.

Ingen tjenester kan tilpasses alle behov. Ofte kan små grep gjøre stor forskjell for dem det gjelder. Se etter mulige tilpasninger i tilbud og utførelse. Bruk saklige argumenter for og imot.

### Opplæring og kompetanseheving

Spør medarbeiderne om hva som gjør dem faglig usikre og slitne. Begynn opplæringen der.

Kulturkunnskap bør knyttes til konkrete og avgren-

sete tema. Det man først tror skyldes kulturforskjeller eller språk, kan ha helt andre forklaringer. Sjekk ut.

### Kommunikasjon og formidling

Prinsipper for god tverrkulturell kommunikasjon er stort sett de samme som for all god kommunikasjon.

- ikke ta ting for gitt
- sett deg inn i den andres sted
- forstå hva den andre ikke forstår
- bruk et enkelt og konkret språk - alle liker det og det er spesielt nyttig for dem som ikke har norsk som morsmål
- bruk flere bilder og færre ord
- kroppsspråk er et ekstra virkemiddel.
- bruk tolk eller oversettelse der det er nødvendig.

### Administrativt

Mange tiltak koster relativt lite. Det mest kostbare er tid til opplæring og refleksjon, og lønn til prosjektleder.

### Prosjekt Mangfold er hverdagen

Erfaringene i Alnatipset er fra prosjekt Mangfold er hverdagen i Bydel Alna, Oslo kommune. Prosjektet startet i mai 2009. Det omfatter bydelen som arbeidsgiver, tjenesteyter og tilrettelegger for aktive lokalsamfunn og frivillighet.

Prosjektet er støttet av Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi).

**Kontaktinformasjon:** Bydel Alna, telefon 23 47 99 17

[www.bal.oslo.kommune.no](http://www.bal.oslo.kommune.no)

desember 2010



## Alnatips 2

# Mangfold og personalpolitikk

Her er erfaringer og oversikt over hva vi har gjort i prosjektet Mangfold er hverdagen.

### Våre erfaringer

#### Tydelig og god personalpolitikk

God personalpolitikk og godt helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid er god grunnmur å bygge mangfoldsarbeid på.

Tydelige verdier, tydelig ledelse og tydelig kommunikasjon er alltid viktig. Tydelighet er enda viktigere når folk har ulike forutsetninger for å knekke kodene av seg selv.

#### Holdning til mangfold

Mangfold er det normale – mangfold er hverdagen. Ulike meninger skaper dynamikk og utvikling. Gevinsten av mangfold kommer ikke av seg selv, men må etterspørres og verdsettes.

La medarbeidere representere seg selv og ikke en hel gruppe. Bygg arbeidsmiljøet på alt som folk har felles. Ikke overdriv forskjeller, men ikke underslå at vi er forskjellige heller.

Regn med at diskriminerende holdninger er likelig fordelt uavhengig av bakgrunn. Ha nulltoleranse for diskriminerende atferd. Diskrimineringsloven setter

samme krav til alle om ikkediskriminerende atferd.

### Verdier og standarder

Gi konkrete eksempler på hva som menes med godt arbeid og en god medarbeider. Folk kan ikke oppfylle forventninger de ikke kjenner til.

Sett ord på hva som er verdigrunnlaget. Ha åpne og inkluderende diskusjoner om hva verdiene betyr på arbeidsplassen deres.

Knytt gjerne diskusjoner opp mot kjente tema som profesjonalitet, etikk, helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid og alminnelig folkeskikk.

### Kommunikasjon og språk

God kommunikasjon er mer enn godt norsk. Ha et tydelig budskap og vis vilje til å forstå.

Ikke still høyere krav til norskerferdigheter enn stillingen krever. Det skal være saklige grunner for det valgte nivået.

En viss del av befolkningen vil til enhver tid snakke norsk med aksent. Det er en naturlig følge av globaliseringen.

Bruk et enkelt og konkret språk. Det liker alle, men er særlig bra for dem som ikke har norsk som mors-

# Alnatips 2

## Mangfold og personalpolitikk



mål.

Det er lov å hjelpe hverandre til å bli enda bedre på ordforråd og uttale.

Ikke ta ting for gitt. Sett ord på selvfølgeligheter så alle får innsikt i den samme kunnskapen. Å ikke gjøre det, er å gi fordel til dem som allerede er ”innenfor”.

Bruk mer bilder i stedet for tekst.

### Opplæring og kompetanseheving

Spør medarbeiderne om hva som gjør dem faglig usikre eller skaper slitasje. Begynn opplæringen der.

Bygg opplæring inn i ordinære planer. Vurder om noen tema bør være faste tilbud.

Kulturkunnskap bør knyttes til konkrete tema og situasjoner. Det man først tror skyldes kulturforskjeller, kan ha helt andre forklaringer. Sjekk ut!

Diskrimineringskunnskap og saklighetsvurderinger bør inn i opplæringen. Opplæring bør knyttes til alle grunnlagene i Diskrimineringsloven, som blant annet kjønn, etnisitet og religion.

Tilby opplæring i tolkebruk og tolkebestilling.

### Positiv særbehandling

Vær oppmerksom på at positiv særbehandling kan oppleves både som positivt og negativt av målgruppen og omgivelsene. Gi saklige argumenter for og imot.

### Dette har vi gjort

Prosjektet omfatter mange metoder, aktiviteter og delprosjekt. Tiltakene kommer i tillegg til ordinære personalpolitiske virkemidler.

### Medarbeiderperspektiv

Visjonsarbeid om et inkluderende arbeidsmiljø etter utviklingsverkstedmodellen; nå - situasjon, ønske - situasjon, tiltak. Deltakerne var ansatte med og uten norsk etnisk bakgrunn fordelt på ulikt kjønn, alder og utdanningsbakgrunn.

Konsultasjonsmøte kun for ansatte med minoritetsbakgrunn. Det var plenum og gruppearbeid. Ti ansatte med minoritetsbakgrunn ble bedt om å invitere to kolleger hver for å sikre god spredning på deltakerne. Bydelens toppledelse deltok for å gi møtet status og for å lytte og lære.

### Kartlegging av alle ansatte

Elektronisk spørreundersøkelse til alle ansatte, vikarer og timelønte. Det ble spurt etter egen og foreldres nasjonale opprinnelse, også norsk, stillingsnivå, egenvurdering av utdanning versus oppgaver, alder over/under 55 år, samt hvilke språk som snakkes/skrives/leses. Vi var ute etter ansattes språkkompetanse, ikke morsmål.

Svarprosent er et kritisk punkt. Den bør være nær 100 prosent for at materialet kan brukes som startpunkt for å måle utvikling i personalet senere. Vi oppnådde ikke denne svarprosenten. Svarene kan likevel brukes til å belyse andre problemstillinger.

# Alnatips 2

## Mangfold og personalpolitikk



### Ledelse

Ordinær årlig lederdag ble brukt på ”mangfoldsledelse”.

Mangfold som tema ble bakt inn i ordinært lederutviklingsprogram 2010 -2011. To dager ble avsatt. Mangfoldsledelse er i tillegg ett av flere emner på introduksjonssamlingen.

- Målet er å øke ledertrygghet gjennom bedre kjennskap til lovverk om diskriminering, og hva som er saklige/usaklige begrunnelser.
- Gjennom MOD - kurs settes fokus på egne holdninger og fordommer. Opplegget er i regi av Norsk Folkehjelp, men tilpasset ledere og erfaringer fra Bydel Alna.

### Inkluderende arbeidsmiljø

Alternative gevinster i vinlotteri blant ansatte: Lotteriets gevinster er supplert med blomstergavekort siden ikke alle drikker vin.

**Høytidskalender:** Bydelen har sammen med Samarbeidsrådet for tros- og livssyn (STL) laget en praktisk innrettet høytidskalender. Den gir informasjon som kan brukes for å planlegge ferieavvikling og vakter, og til å stimulere den positive interessen for hverandres bakgrunn. Kalenderen oppdateres av STL på deres hjemmesider.

**Alnaakademiet:** Foredragsrekke med enkel servering rett etter arbeidstid. Åpen for ansatte fra alle tjenester. Tema knyttet til prosjekt Mangfold er hverdagen.

### Tolk

Det ble gitt opplæring i bruk og bestilling av tolk. Kurs innarbeides i ordinær opplæringsplan.

Prosedyrer om tolkebruk ble utarbeidet. Legges inn i kvalitetssikringssystemet KvalitetsLosen.

### Diskriminering

Prosedyrer for klage og klagehåndtering av påstander om rasisme og diskriminering i helse, miljø og sikkerhets og i personalarbeid ble utarbeidet. Legges inn i kvalitetssikringssystemet KvalitetsLosen.

# Alnatips 2

## Mangfold og personalpolitikk



### Punkter fra Bydel Alnas ordinære opplærings- og personalplaner pr. 2010

Bydelen følger retningslinjer i Handlingsplan for likebehandling og økt rekruttering av personer med minoritetsbakgrunn til stillinger i Oslo kommune (2001). Personer med minoritetsbakgrunn oppfordres til å søke. Minst en kvalifisert søker med minoritetsbakgrunn innkalles til intervju. Det redegjøres for punktet i innstillingsdokumentet.

Bydelens personalpolitiske plan fastslår likebehandling av personer med minoritetsbakgrunn ved rekruttering og karriereutvikling. Bydelen vil øke andelen ledere med minoritetsbakgrunn. Bydelen er med i et program for at ansatte kan utdanne seg til førskolelærere i tilknytning til jobben. Lignende mulighet finnes til sykepleier og vernepleier. Bydelen gir mange permisjoner for å ta etterutdanning.

Språk og kommunikasjon omtales som en utfordring. Bydelen har prøvd flere varianter av norskopplæring i arbeidstiden. Størst tilfredshet med "Arbeidsnorsk", et opplegg der både ansatt og leder involveres. Kommunikasjon skal foregå på norsk når ansatte fra to eller flere språkgrupper er samlet.

Et Inkluderingsutvalg er opprettet med to organisasjonsrepresentanter og to arbeidsgiverrepresentanter.

### Prosjekt Mangfold er hverdagen

Erfaringene i Alnatipset er fra prosjekt Mangfold er hverdagen i Bydel Alna, Oslo kommune. Prosjektet startet i mai 2009. Det omfatter bydelen som arbeidsgiver, tjenesteyter og tilrettelegger for aktive lokalsamfunn og frivillighet.

Prosjektet er støttet av Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi).

**Kontaktinformasjon:** Bydel Alna, telefon 23 47 99 17

**[www.bal.oslo.kommune.no](http://www.bal.oslo.kommune.no)**



Bydel  
Alna





## Alnatips 3

# Mangfold og tjenester

**Her er erfaringer og oversikt over hva vi har gjort i prosjektet Mangfold er hverdagen.**

Gjør mer av det som virker. Synliggjør de smarte detaljene. Spør kolleger som lykkes om hva de gjør.

### Våre erfaringer

#### Kvalitet i tjenester

Mangfoldsarbeid er ikke mystisk. Det har mange likhetspunkt med ordinært kvalitetsarbeid og generell tjenesteutvikling.

Bygg på kjente emner som service, profesjonalitet, etikk og brukerorientering, og følg god, gammeldags folkeskikk.

Det er ingen fast svar på hva likeverdig tjeneste er. Poenget er at tjenesten skal holde likeverdig kvalitet og være tilgjengelig for alle som den er ment for.

Still kontrollspørsmål for å avdekke indirekte diskriminering, for å finne ut om tjenesten er til fordel for noen, mens andre grupper kommer systematisk dårligere ut. Det kan være indirekte diskriminering hvis forskjeller skyldes forskjell i kjønn, etnisitet, religion etc.

#### Motivasjon

Alle vil gjøre en god jobb. Det er ineffektivt, dyrt og lite motiverende å arbeide på måter som ikke virker etter hensikten.

### Holdninger og verdier

Tenk over hvordan du møter folk som er annerledes enn deg selv, og hvilke verdier du formidler. Private verdier, arbeidsplassens verdier, tjenestens verdigrunnlag.

Møt folk som enkeltmennesker, ikke som representant for en hel gruppe.

Spør hvis du lurar på noe. Still mest mulig åpne spørsmål, ikke vær dømmende og vis positiv interesse.

### Brukerkontakt

Bli kjent med hvordan brukerne tenker. Uformelle samtaler, fokusgrupper om bestemte tema, eller formelle fora som brukerråd etc.

Spør ansatte som kjenner brukerne fra andres ammenhenger enn jobben.

### Refleksjon

Bruk tid til å reflektere sammen med kolleger eller brukere. Er det flere måter å forstå en situasjon på,

# Alnatips 3

## Mangfold og tjenester



og flere løsninger? Noen løsninger er til fordel for alle.

Finn ut om det er forskjeller i oppfatning av godt og dårlig, riktig og galt, som virkelig betyr noe. Ikke overdriv forskjeller, men ikke underslå at vi er forskjellige heller.

Vurder om det kan gjøres tilpasninger av innhold eller utførelse av tjenesten. Ofte kan små grep gjøre stor forskjell for dem det gjelder. Bruk saklige argumenter for og imot.

### Opplæring

Ikke pøs på med kulturkunnskap. Opplæringstiltak bør knyttes til konkrete situasjoner og problemstillinger. Det man først tror skyldes kulturforkjeller, kan ha helt andre forklaringer. Sjekk ut!

Prioriter tiltak for ansatte som styrker mestringsfølelsen og skaper trygghet i møtet med det som er annerledes og ukjent.

### Kommunikasjon

- Bruk flere bilder og færre ord.
- Bruk et enkelt og konkret språk. Det liker alle. Det er særlig bra for dem som ikke har norsk som morsmål. Forklar med kroppsspråk!
- Ikke ta ting for gitt. Sett deg inn i brukerens sted og forstå hva brukeren ikke forstår.
- Bruk tolk eller oversettelse der det er nødvendig.

### Dette har vi gjort

Prosjektet omfatter mange metoder, aktiviteter og delprosjekt.

### Intern kommunikasjon

Det er viktig å kommunisere internt for å øke bevissthet og forankre arbeidet hos ledelse og ansatte generelt. Eksempler på tiltak

- Konkurransen om beste praksis
- Innlegg om Mangfold er hverdagen på ledersamlinger, fagmøter m.m.

### Delprosjekt

**Barneverntjenesten.** Pilotprosjekt med utprøving av problemforståelse, opplæring, prosessverktøy m.m.

**Etikk og mangfold.** Samarbeid med KS. Er det andre etiske utfordringer i møte med en flerkulturell befolkning, versus en mer homogen? Metodeutvikling, refleksjonsøvelser, erfaringsinnhenting. Pleie og omsorg, barnehager.

**Tolk og oversettelse.** Prosedyrer for tolkebruk, tolkebestilling, opplæring.

**Diskriminering.** Prosedyrer for klage og klagehåndtering av påstander om rasisme og diskriminering i Helse, miljø og sikkerhet/personalarbeid.



# Alnatips 3

## Mangfold og tjenester



### Utviklingsverktøy

**Mangfoldsspeilet.** Måle- og prosessverktøy for å starte eller videreføre tilpasning av tjenester til etnisk mangfold. Utviklet av Mangfold i arbeidslivet (MIA) for IMDi.

**MOD (Mangfold og Dialog).** Kurs fra Norsk Folkehjelp. Bevisstgjør om egne holdninger og fordommer. Tilpasset opplegg for ledere i bydelen.

**Kommunikasjonstrening** for å bli trygg og profesjonell i publikumskontakt.

### Styringsverktøy

Prosjekt Mangfold er hverdagen omtales i sentrale dokumenter.

Styringsdokumenter fastslår at behov er forskjellige, og at bydelen skal utvikle likeverdige tjenester. Eksempelvis: Strategisk plan, målekart, hovedmål.

Bydelsdirektøren omtaler tema i årsbrevet som instruerer alle resultatenhetsledere.

Bydelen har faste dialogmøter mellom brukere, ansatte og lokalpolitikere. Eksempel på kontrollspørsmål som kan stilles i disse møtene: Er det noen brukere som systematisk bruker tjenesten mindre enn andre, og hvorfor?

### Brukerkontakt og kommunikasjon

Det gjennomføres ordinære brukerundersøkelser,

brukerråd, dialogmøter m.m.

Språkhomogene informasjonsmøter er prøvd ut i barnevernet.

Direkte dialog med representanter for innvandrersorganisasjoner og foresatte med minoritetsbakgrunn i bl.a. pilottjenesten barnevernet.

Bilder fremfor ord. Snakkeperm med bilder om barnevernstiltak.

Alna internasjonale råd (AIR) ble opprettet i 2009.

### Arenaer for kompetanseheving

- Lederutviklingsprogram og ledersamlinger
- Internopplæringsprogram
- Enkeltstående opplæringstiltak
- Ordinære møter og fagsamlinger
- Alnaakademiet. Åpne fagmøter rett etter arbeidstid for ansatte i alle tjenester. Enkel servering, forskjellige tema

### Annen aktivitet

Enkel ombygging for å gjøre ekspedisjonslokalet i barnevern vennligere for publikum.

Høytidskalender. Kalenderen har et praktisk formål og omtaler fridager og praktiske implikasjoner av feiring. Kan brukes i planlegging og personalarbeid. Kalenderen ligger på hjemmesiden til Samarbeidsrådet for tros og livssynssamfunn (STL) og oppdateres.

# Alnatips 3

## Mangfold og tjenester



### Eksempler på foredrag i 2009 -2010 i Mangfold er hverdagen

- Hvordan vet vi at vi ikke diskriminerer
- Å gi de ansatte det de trenger for å bli trygge i jobben
- Brukersynspunkt på kommunikasjonen med barnevern
- Å bestille tolk
- Hvorfor oppdrar vi ungene våre så forskjellig?
- Mangfoldig omsorg. Forventninger til alderdommen i miljøer fra Pakistan, Vietnam og Sri Lanka
- Identitet, vennskap og ungdomskultur i dagens Oslo
- Kommunikasjon i vid forstand, spesielt med minoritetsforeldre.
- Tommefingerregler i samtale med folk som ikke har norsk som morsmål
- Hva gjør språket med hvordan vi opplever hverandre?

#### Prosjekt Mangfold er hverdagen

Erfaringene i Alnatipset er fra prosjekt Mangfold er hverdagen i Bydel Alna, Oslo kommune. Prosjektet startet i mai 2009. Det omfatter bydelen som arbeidsgiver, tjenesteyter og tilrettelegger for aktive lokalsamfunn og frivillighet.

Prosjektet er støttet av Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi).

**Kontaktinformasjon:** Bydel Alna, telefon 23 47 99 17

[www.bal.oslo.kommune.no](http://www.bal.oslo.kommune.no)

desember 2010



Bydel  
Alna

