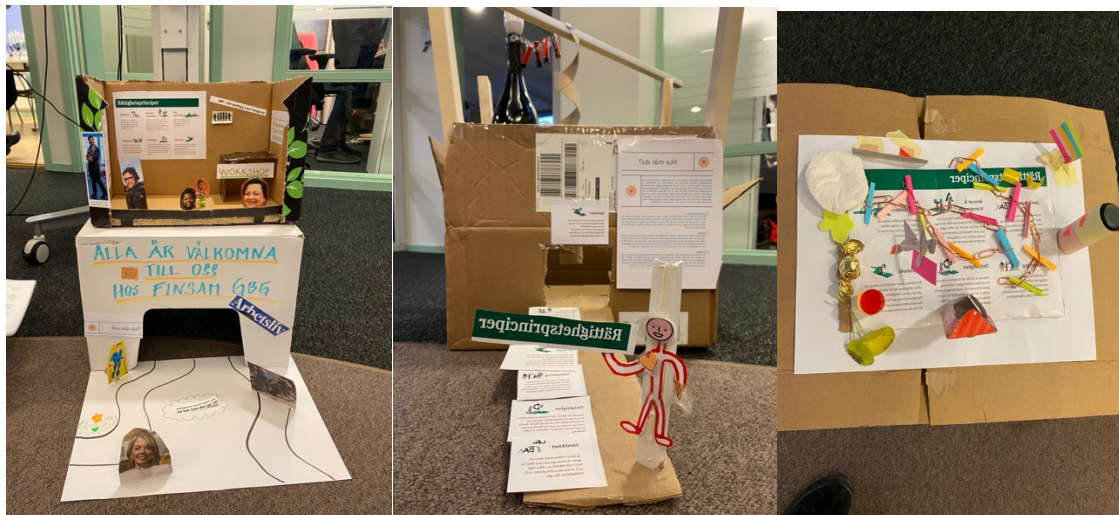

RÄTTIGHETSBASERAT ARBETE I PRAKTIKEN

Hur rättighetsprinciper införlivades i projektet Landa



Innehållsförteckning

Inledning	3
<i>Finsam Göteborg och ESF projektet LANDA</i>	3
<i>Kort om mänskliga rättigheter</i>	4
Rättighetsförsvarens ansvar för rättighetsbärarnas mänskliga rättigheter.....	5
Mänskliga rättighetsprinciper som grund för ansvarsbärens arbete.....	6
Rättighetsbaserat arbete i praktiken – Emergas insats i projektet Landa	10
<i>Syfte och mål med Emergas Program Rättighetsbaserat arbete i praktiken</i>	10
<i>Rättighetsdesign som metod</i>	11
<i>Tre olika steg i genomförandet av programmet</i>	14
Steg 1 – Kompetenssäkring, kunskap, metoder och verktyg	14
Steg 2 – Rättighetsbaserat arbete i praktiken – en förändringsresa utifrån rättighetsprinciper	15
Steg 3 – Spridning av lärdomar	18
Hur kan man arbeta rättighetsbaserat i praktiken?	20
<i>Tema 1. Självledarskap och lärande – individuellt och i team</i>	20
Lärdomar från Landa	21
Tid för reflektion	21
<i>Kollegialt lärande – vad sker med gruppen när samtliga deltar i gemensam insats?</i>	23
Gemensamt språk och förståelse kring viktiga begrepp.....	23
Fokus på våra deltagare	24
Gemensam planering och insatser.....	24
<i>Tema 2. Rättighetsprinciperna som vägledning i det dagliga arbetet – Hur gör vi då?</i>	25
<i>Att skapa en rättighetskultur i projektet Landa</i>	26
Deltagaren i fokus.....	26
Det sociala samspelet med deltagare	27
Att stärka egenmakten genom kompetens	28
Medarbetare som brobyggare.....	28
Att träna olika förmågor som empati och medkänsla	29
<i>Strukturella hinder för att arbeta rättighetsbaserat</i>	30
Att skapa delaktighet under ”tvång”	31
Projektets ramar	31
Rätt till information	32
<i>Tema 3. Implementering av det rättighetsbaserade arbetet i projektet Landa</i>	34
Hur kan verksamheter arbeta med principerna <i>jämlikhet och ansvar</i> ?	35
Hur kan verksamheter arbeta med principerna <i>icke diskriminering, transparens och inkludering</i> ?	35
Hur kan medarbetare arbeta med principerna: <i>delaktighet och egenmakt</i> ?	36
<i>Att prata om utsatthet och utanförskap</i>	36
<i>Att skifta fokus från att hjälpa till att stärka</i>	37
<i>Strukturen är viktig men det dagliga arbetet är det viktigaste</i>	38
Slutord från Emerga	39

Del 1

Varför ska vi arbeta rättighetsbaserat?



Inledning

För att alla människor i Sverige ska kunna få sina mänskliga rättigheter uppfylla krävs att det rättighetsbaserade arbetet blir en central och medveten del av samtliga verksamheters kärnuppdrag. Det krävs att mänskliga rättigheter finns med som grundläggande principer i det dagliga arbetet. Med andra ord behöver mänskliga rättigheter tas ner "från abstrakta förklaringar till vardagliga tillämpningar".¹ Ett viktigt steg i ett sådant arbete kan vara att tydliggöra olika verksamheters kopplingar till mänskliga rättigheter, dvs. att klargöra vad det betyder att arbeta med mänskliga rättigheter i praktiken.

Denna rapport beskriver hur ett praktiskt rättighetsbaserat arbete inom ett specifikt ESF-projekt, Landa, kan utvecklas och bedrivas. Förhoppningen är att underlaget ska fungera som inspiration för olika projekt och verksamheter som vill arbeta praktiskt med jämlikhet, icke-diskriminering, delaktighet och inkludering och för att stärka egenmakten hos rättighetsbärare. Rapporten består av tre olika delar. I den första delen beskriver vi projektet Landa, varför det är viktigt för det offentliga att arbeta rättighetsbaserat. I den andra delen beskriver vi hur Programmet Rättighetsbaserat arbete i praktiken har varit uppbyggt och vad vi har genomfört. I den tredje delen beskriver vi hur det praktiska rättighetsbaserade arbetet i projektet Landa har sett ut.

Finsam Göteborg och ESF projektet LANDA

Samordningsförbunden möjliggjordes genom lagen om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser (Finsam) som trädde i kraft den 1 januari 2004.² Denna lag öppnade upp möjligheten för Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, kommuner (socialtjänst) och regioner (hälso- och sjukvård) att samverka genom att bilda samordningsförbund. I samordningsförbundet beslutar de fyra aktörerna tillsammans hur samarbetet ska utformas utifrån lokala förutsättningar och behov. Samordningsförbundens huvudsakliga uppgift är att verka för att rättighetsbärare som behöver ett mer sammansatt stöd från flera av aktörerna ska kunna få detta på ett sätt som ger dem förutsättningar och möjlighet att försörja sig själva. På grund av detta syftar samordningsförbundens arbete främst till att individanpassa insatser genom att samlokalisera, utveckla gemensamma metoder.

Det finns stora skillnader när det gäller sysselsättning och arbetslöshet mellan inrikes och utrikes födda, särskilt vad gäller kvinnor. Idag får invånare i Göteborg dessutom olika stöd beroende på var i staden de bor. Vilket stöd som erbjuds handlar ibland mer om vilket utbud som finns i ett avgränsat geografiskt område, snarare än vilket individuellt behov av stöd som föreligger. Samordningsförbundet Finsam i Göteborg har identifierat att det finns behov av att öka jämlik tillgång till adekvata insatser, som i större utsträckning än idag utgår från individens behov av stöd för att få sina rättigheter tillgodosedda. Att komma ut i arbetslivet är en viktig och stor del av integration.

Med projektet Landa³ ville Finsam Göteborg utveckla samordningsförbundets möjligheter att fånga upp och stödja deltagare som är utrikesfödda med sammansatt problematik i långvarigt

¹ Gready, P. (2009) "Reasons to be Cautious about Evidence and Evaluation: Rights-Based Approaches to Development and the Emerging Culture of Evaluation" i *Journal of Human Rights Practice* 1(3), s. 380–401.

² Lag (2003:1210) om finansiell samordning av rehabiliteringsinsatser, [tillgänglig här](#)

³ Utdrag ut ESF: projektansökan

utanförskap. Det är en målgrupp som Finsam vanligen inte når genom reguljära insatser och därför valde man att göra en särskilt riktad insats. Genom att stärka Finsams roll i arbetet med deltagare, tillsammans med olika parter och organisationer från civilsamhället, trodde man sig kunna stärka förutsättningar för att fler deltagare ska komma ut eller närma sig arbete eller studier.

Det huvudsakliga och långsiktiga målet med projektet Landa var att öka den faktiska integreringen i samhället för deltagare. Det handlar om att ge förbättrade möjligheter till utbildning, sysselsättning, arbete och deltagande för utrikesfödda män och kvinnor som står särskilt långt från arbetsmarknaden.

För att skapa förändring på riktigt har Finsam bestämt att Landa ska genomsyras av perspektivet mänskliga rättigheter och praktiskt rättighetsbaserat arbete. Fokus ligger på alla människors rätt till arbete och det stöd som behövs för att få arbete och tillgång till studier. En segregerad arbetsmarknad begränsar vissa gruppers rättighet att ha tillgång till hela arbetsmarknaden och integration blir med andra ord en nödvändig förutsättning för att stärka rätten till arbete för alla. Starkt kopplade till denna rättighet finns även rätten att inte bli diskriminerad, rätten till information och rätten till delaktighet i beslut som rör individen.

Det som saknas i projektbeskrivningen för Landa, liksom för många andra liknande integrations- och arbetsmarknadsprojekt, är att det inte nämns någonstans att projektet ska adressera en av grundorsakerna till att människor står utanför arbetsmarknaden, nämligen den strukturella diskrimineringen som väldigt sällan problematiseras men som i allra högsta grad präglar den svenska arbetsmarknaden.

Kort om mänskliga rättigheter

Efter andra världskrigets slut utvecklades ett gemensamt ramverk för de mänskliga rättigheterna. Den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna som antogs 1948 lade grunden till denna utveckling.⁴ Förklaringens 30 artiklar kan sägas beskriva vad som inte får göras mot någon människa och vad som måste göras för varje människa. Utifrån detta fyrsidiga dokument har sedan ett antal internationella konventioner utvecklats som dels bekräftar att alla människor har rätt till en rad politiska, medborgerliga, ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter,⁵ dels tydliggör hur dessa rättigheter bör anpassas så att olika grupper av människor får de uppfyllda.⁶ Utöver dessa utgår Sveriges rättighetsarbete även från ett antal viktiga europeiska konventioner och stadgor.⁷ I avtalen ligger ansvaret att respektera, skydda och uppfylla de mänskliga rättigheterna på "Staten"; det vill säga myndigheter, kommuner, regioner och andra offentliga verksamheter (samordningsförbund ingår här).

⁴ Förenta Nationerna, Office of the High Commissioner of Human Rights (OHCHR), *Allmän förklaring om de mänskliga rättigheterna*, 1948, [tillgänglig här](#)

⁵ FN-förbundet, *Internationella konventionen om medborgerliga och politiska rättigheter*, 1966, [tillgänglig här](#), FN-förbundet, *Internationella konventionen om ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter*, 1966, [tillgänglig här](#)

⁶ UN Women Sverige, *FN:s konvention om avskaffande av all slags diskriminering av kvinnor*, 1979, [tillgänglig här](#), FN-förbundet, *FN:s konvention om avskaffandet av alla former av rasdiskriminering*, 1965, [tillgänglig här](#), UNICEF, *FN:s konvention om barnets rättigheter*, 1989, [tillgänglig här](#), Funktionsrätt, *FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning*, 2006, [tillgänglig här](#)

⁷ Europarådet, *Europakonventionen om skydd för de mänskliga rättigheterna*, 1949, [tillgänglig här](#) och Europeiska Unionen, *Europeiska Unionens stadga om de grundläggande rättigheterna*, 2010, [tillgänglig här](#)

Rättighetsförsvarens ansvar för rättighetsbärarnas mänskliga rättigheter

Enligt de internationella människorättskonventionerna är det den enskilda staten som måste skapa och upprätthålla ett samhällssystem som kan garantera de mänskliga rättigheterna. Det är alltså de offentliga verksamheterna som ska garantera de mänskliga rättigheterna i Sverige. Alla offentliga verksamheter fattar beslut och agerar på sätt som påverkar invånarnas mänskliga rättigheter; till exempel rätten till arbete, rätten till bästa uppnåeliga fysiska och psykiska hälsa, rätten till rättslig prövning och rätten till lika behandling. De anställdas handlingar kan alltså förstärka eller försvaga möjligheterna för enskilda individer att åtnjuta sina mänskliga rättigheter. På det sättet är samtliga tjänstepersoner i offentliga sektor ansvariga för olika mänskliga rättigheter i sitt dagliga arbete.

Varje verksamhet har ansvar för att säkerställa att tre grundläggande dimensioner följs av de anställda: Att *respektera*, *skydda* och *uppfylla* mänskliga rättigheter för alla sina invånare. Dessa dimensioner beskrivs i mer detalj nedan.

Att respektera mänskliga rättigheter i en offentlig verksamhet

Det självklara minimiansvar som alla verksamheter, dess chefer och anställda, har är att respektera de mänskliga rättigheterna i sitt arbete. Det innebär att en verksamhet ska kunna garantera att ingen medarbetare direkt eller indirekt bryter mot eller ignorerar någons mänskliga rättigheter. Många gånger saknar medarbetare kunskap och förståelse för hur ett beslut och agerande faktiskt kan inskränka någons rättigheter. Detta gör det ännu viktigare att ständigt synliggöra på vilka sätt beslut, policyer och praxis påverkar olika individers och grupperas mänskliga rättigheter. För att kunna göra detta måste varje medarbetare veta när de mänskliga rättigheterna aktualiseras i deras arbete, vilkas rättigheter det rör sig om och vilket ansvar de har för att respektera rättigheterna i fråga. För att respektera allas mänskliga rättigheter måste alla verksamheter vara tillgängliga i den bredaste tolkningen av ordet. Om individer inte kan få tillgång till det skydd, stöd eller den service som tillhandahålls av en viss verksamhet, eller om de inte kan ta till sig viktig information på grund av olika hinder såsom fysisk otillgänglighet, informationsbrist, språksvårigheter, och höga kostnader, innebär detta i praktiken att dessa personers rättigheter inte respekteras.

Att skydda mänskliga rättigheter i en offentlig verksamhet

Alla verksamheter har ansvaret att skydda sina målgruppers mänskliga rättigheter från andra personer eller grupper som kränker dem. Beroende på vilka befogenheter och ansvar verksamheterna har kan detta innebära olika saker. Det betyder dock alltid att lokala och regionala och nationella beslutsfattare har en skyldighet att använda sitt mandat för att skydda alla invånarnas mänskliga rättigheter.

Vissa personer är särskilt sårbara för kränkningar av de mänskliga rättigheterna. De som inte vet vilka deras mänskliga rättigheter är och de som befinner sig i underläge gentemot en verksamhet har mindre makt att själva förhindra kränkningar. De har i allmänhet också svårare att närma sig olika beslutsfattare. Personer som befinner sig i sådana situationer har därför ett extra behov av skydd och stöd och verkligt deltagande för att kunna garanteras sina mänskliga rättigheter.

Att uppfylla mänskliga rättigheter i en offentlig verksamhet

Ansvar för att uppfylla de mänskliga rättigheterna innebär att staten är skyldig att skapa och upprätthålla system som ger det skydd, stöd och den service som behövs för att alla människor ska kunna åtnjuta sina mänskliga rättigheter på lika villkor. För att uppfylla rätten till arbete måste exempelvis en fungerande arbetsmarknad upprätthållas och vidareutvecklas. Den måste dessutom vara icke-diskriminerande och tillgänglig för alla. I ansvaret för rätten till arbete ligger också ansvaret att garantera att personer som behöver särskilt stöd för att kunna åtnjuta denna rättighet får detta. Här blir lokala och regionala verksamheter inklusive projekt som Landa centrala eftersom de arbetar med rättighetsområden som utbildning, social trygghet samt hälso- och sjukvård. Det är dock viktigt att komma ihåg att även om en verksamhets huvuduppgift rör uppfyllandet av en viss specifik rättighet finns det alltid ett antal andra rättigheter som denna verksamhet också måste respektera och skydda. Sådant som rätten att slippa diskriminering, rätten till personlig integritet, yttrandefriheten och rätten till fysisk och psykisk säkerhet/trygghet är t.ex. fundamentalt i alla sammanhang.

Mänskliga rättighetsprinciper som grund för ansvarsbärandens arbete

För att mänskliga rättigheter ska bli en del av ordinarie verksamheter är det viktigt att hitta kopplingar till mänskliga rättigheter i det dagliga arbete som redan utförs och att låta detta bli en utgångspunkt som kan få fäste och utvecklas vidare i praktiken.⁸

Mänskliga rättighetsprinciperna ett antal kriterier, som kan sägas vara en acceptabel process för att nå ett visst resultat och som varje verksamhet ska arbeta med för att uppfylla individernas mänskliga rättigheter (en slags minimivå för uppförande, agerande och värderingar). Principerna är: jämlikhet, icke-diskriminering, delaktighet, inkludering, transparens, ansvarighet och egenmakt. Nedan förklaras rättighetsprinciperna lite närmare, tillsammans med exempel på hur principerna kan fungera i vardagen, i relation till rätten till bästa möjliga hälsa.

Jämlikhet

Det huvudsakliga målet med det rättighetsbaserade arbetet för all offentlig sektor är att skapa jämlikhet i samhället och att se till grupper som idag står långt ifrån stöd, service och tjänster får sina rättigheter uppfyllda. Att kontinuerligt synliggöra skillnader mellan olika grupper och att tidigt fånga upp de grupper som saknar skyddsnet och som inte får sina rättigheter uppfyllda är grundläggande i arbetet med jämlikhet. Den globala principen "leave no one behind" är fundamentet för att kunna minska ojämlikhet.

Ansvarighet

För att någon ska ha rätt till arbete eller tillgång till rättigheter (rätt till information) måste det också vara tydligt vem som bär ansvar vid varje situation, exempelvis för hur beslut fattas, hur besluten omsätts i praktiken och vem som genomför utvärderingar. Det måste också vara klart vart en person kan vända sig med kritik eller överklagan av beslut eller behandling. Mänskliga rättigheter kräver denna tydlighet, annars blir det omöjligt att granska verksamheter och utkräva ansvar i situationer där någons mänskliga rättigheter har kränkts eller nedprioriterats.

⁸ Short, D. 2009. "Sociological and Anthropological Approaches" in M. Goodhart (red.) *Human Rights: Politics and Practice*, s. 92–108. Oxford University Press.

Detta är även tätt förbundet med principen transparens. Om rättighetsbäraren inte vet vilka beslut som fattas och vem eller vilka som är ytterst ansvariga så har personen i fråga inte möjlighet att protestera mot beslutet.

Till och med den mest välfungerade verksamheten riskerar att kränka eller åsidosätta en grups möjlighet att åtnjuta rätten till arbete genom att ignorera denna grups behov av riktade insatser. Det är därför viktigt att det är tydligt vem eller vilka som bär ansvaret för beslut och agerande, eller effekten av dessa. Utan ett sådan medvetenhet är risken stor att en specifik grups rättigheter inte uppfattas som någon aktörs ansvar. Ett exempel på detta är när kommunen anser att det är regionens ansvar att genomföra en viss stödinsats medan regionen tycker att ansvaret bör ligga på en myndighet - som i sin tur menar att det är kommunernas ansvar. På så sätt kan viktiga frågor slussas runt mellan aktörer en längre tid, vilket leder till att individer faller mellan stolarna och får inte sina rättigheter uppfylla.

Transparens/Insyn

Det är viktigt att det finns klara och förutsägbara beslutsvägar, dvs. det ska vara möjligt för en rättighetsbärare att veta hur en fråga bereds och när liksom hur det är möjligt att påverka processen. Det är därför viktigt att samtliga verksamheter ser till att planer, information och eventuella beslutsdatum som berör deras målgrupp är lättillgängliga för alla. Det är först när allmänheten vet när, hur och varför lokala, regionala och nationella myndigheter fattar beslut om insatser som kan påverka deras möjlighet att åtnjuta sina rättigheter, som de faktiskt kan vara delaktiga i arbetet.

Icke-diskriminering

Människor har olika kön, ålder, religion, språk, etnicitet, sexuell läggning, funktionsförmåga och könsidentitet. De har också olika ekonomiska förutsättningar, hälsoläge, möjlighet att delta på arbetsmarknaden och olika utbildningsnivå. Men alla har precis samma rätt att åtnjuta sina mänskliga rättigheter utan diskriminering. Ingen person får behandlas sämre än någon annan på grund av dennes grupptillhörighet (direkt diskriminering), eller mötas av regler och kriterier som t.ex. försvårar gruppens möjligheter att få ett visst arbete trots att dessa krav inte är nödvändiga för att genomföra arbetet ifråga (indirekt diskriminering). För att garantera alla invånares rätt till arbete måste olika verksamheters insatser planeras, genomföras och utvärderas så att de inte direkt eller indirekt ökar diskrimineringen.

Inkludering

Att skapa inkludering på riktigt handlar om att sätta ljus på den egna verksamheten och ställa sig frågan "vilka hinder har vi skapat medvetet och omedvetet som gör att människor inte kan få sina rättigheter uppfylla?". Inkludering handlar om att röja undan hinder och skapa en verksamhet som erbjuder stöd, service och tjänster till alla sina rättighetsbärare. Det kan handla om att ta bort fysiska hinder, att skapa inkludering i sitt utvecklingsarbete och i det sociala samspelet mellan människor, samt att se över administration som kan vara begränsande och otillgänglig.

Inkludering innebär inte bara att rättighetsbärarna själva deltar i olika processer, aktiviteter och forum. Principen understryker också hur viktigt det är att de som planerar, samlar in data eller utformar samhällsservice använder ett inkluderande angreppssätt i sitt arbete – och inte bara utgår från sig själva. En viktig fråga här blir "Vilka personer har rätt att använda servicen

ifråga?”. Det kommer inte finnas någon i varje situation som kan eller bör förväntas lyfta eventuella problem baserat på sina egna upplevelser. Detta innebär exempelvis att anställda själva måste kunna ställa medvetna frågor som lyfter huruvida deras verksamheter, aktiviteter, information och/eller lokaler är otillgängliga för vissa grupper av invånare. Kartläggningar, analyser, planering och uppföljning måste se till att samtliga personer/grupper som tillhör målgruppen inkluderas. Inkludering är alltså i grunden beroende av samtliga anställdas skicklighet i att tänka inkluderande i planering, analyser, möten, genomförande och uppföljning, m.m. För att vara säker på att en insats inte utelämnar någon grupp bör varje verksamhet veta vilka som ingår i deras målgrupp. En grupp kan ha andra behov av stöd och service för att kunna åtnjuta bästa möjliga hälsa än majoriteten. Detta kan i så fall motivera en riktad insats. Men för att denna insats verkligen ska vara inkluderande måste planering och genomförande också tänka på att ungdomar i sin tur kan ha olika språkförståelse, sexuell läggning, ålder och kön, osv. Annars riskerar en satsning på att förbättra en grupps ungdomars möjlighet att åtnjuta bästa möjliga hälsa att t.ex. bara vara planerad för svensktalande heteroungdomar utan funktionsnedsättning.

Delaktighet

Tumregeln är att ju mer ett beslut påverkar en människas liv, desto viktigare är det att hen är delaktig i beslutsfattandet. Alla människor har rätt till delaktighet i frågor som särskilt berör dem – såväl i planering som i genomförandefasen. Denna tanke brukar ibland sammanfattas med det engelska uttrycket "Nothing about us – without us!" Formerna för delaktigheten kan se olika ut. Många beslut som fattas berör vissa personer mer direkt än det kanske först verkar. Därför behövs konsekvensanalyser som inkluderar flera olika målgrupper. Myndigheter på alla nivåer måste kunna garantera att de människor som påverkas av myndighetens insatser, prioriteringar och beslut också är delaktiga i förarbete, genomförande och utvärdering av desamma.

Egenmakt

För att mänskliga rättigheter ska fungera i praktiken behöver varje människa ha möjlighet att efterfråga de rättigheter hen har rätt till och också kunna utkräva rättigheter som har förvägrats henom. En person som behandlas med värdighet och utan diskriminering kommer lättare att kunna utöva denna *egenmakt* (på engelska empowerment). Denna rättighetsprincip är starkt kopplad till rättighetsprinciperna transparens och ansvarighet.

Del 2.

**Hur har vi genomfört programmet
rättighetsbaserat arbete i praktiken?**



Rättighetsbaserat arbete i praktiken – Emergas insats i projektet Landa

Syfte och mål med Emergas Program Rättighetsbaserat arbete i praktiken

Programmet *Rättighetsbaserat arbete i praktiken* har pågått under hela projektets genomförandefas, dvs. nästan 2,5 år. Under tiden har vi genomfört flera olika insatser inom ramen för programmet (se avsnitt *Genomförande*). Upplägg och innehåll har anpassats löpande utifrån projektets utveckling och behov. Vi har vid ett flertal tillfällen under programmet valt att göra om upplägget för att bättre möta behov som finns snarare än att hålla oss trogna programmets ursprungliga upplägg.⁹ I Emergas team har olika professioner ingått. Pol. mag. Lejla Mundzic har varit ansvarig för programmet i sin helhet, all kompetensutveckling, metodstöd, coachning och föreliggande rapport. Fil. dr. Elisabeth Abiri har varit ansvarig för forskningsöversikten. Fil. dr. Rebecka Arman har varit processtöd för att utforma de aktionsforskningsinspirerade gruppstudierna under hösten 2021 och våren 2022. Fil. dr. Lotta Björkman har varit processtöd för att diskutera implementering av normkritiks praktik i dagligt arbete. Marie Stenman har varit processtöd för att utforma rättighetsdesign som metod.

För att uppfylla en del av syftet med projektet Landa, nämligen att arbeta med mänskliga rättigheter i praktiken, valde Finsam Göteborg att anlita Emerga. Emerga fick i uppdrag att stötta samtliga medarbetare i Landa att integrera ett rättighetsperspektiv i det dagliga arbetet.

För att genomföra uppdraget skräddarsydde Emerga ett program som skulle:

1. stärka det rättighetsbaserade arbetet inom projektet Landa och;
2. analysera vilka metoder och arbetssätt som har fungerat väl i projektet och kan förvaltas och spridas till andra parter.

Syftet med Emergas *Program - Rättighetsbaserat arbete i praktiken* har varit att, inom ramen för projektet Landa, utveckla ny kunskap och nya sätt att arbeta med mänskliga rättigheter i praktiskt dagligt arbete. Syftet har också varit att skapa samsyn och utveckla gemensam kompetens för att implementera ett rättighetsbaserat arbetssätt bland medarbetare.

Det övergripande målet med Emergas program har varit att fördjupa och utveckla medarbetarnas kunskap och ge de praktiska verktyg för att utveckla projektets insatser utifrån rättighetsprinciper och lagkrav.

Emergas mål med sin insats har varit att bidra till att...

- förändra praktiken kring rättighetsbaserat arbete (arbetet med horisontella principer) inom projektet Landa
- skapa förståelse hos medarbetare för hur och varför förändring sker

⁹ Vi har bland annat valt att ständigt i alla möten efterfråga hur medarbetare har involverat deltagare i olika processer istället för att Emerga ska inta rollen av att samla in deltagares erfarenheter. Vi har valt att fokusera på struktureras självreflektion och lärande seminarier istället för att genomföra kvalitativa intervjuer.

- skapa förståelse hos medarbetare för i vilket sammanhang projektet Landa verkar och hur olika lagar och riktlinjer, olika professioner och olika målsättningar påverkar personalens beredskap att arbeta rättighetsbaserat.

Målet har även varit att ge rättighetsförsvare¹⁰...

- möjlighet att orientera sig i vad en kan och inte kan förändra och påverka
- ett kollegialt sammanhang och gemensam kunskap som ger dem makt att kunna agera utifrån rättighetsprinciperna och inte se sig som offer för omständigheter, förutsättningar och sammanhang
- ett språk för att argumentera för de förändringar de gör eller som de ser behöver göras

Rättighetsdesign som metod

Det finns ett spänningsfält mellan det som verksamheterna har i uppdrag att fokusera på och det som rättighetsbärare dvs. de som verksamheterna finns till för faktiskt efterfrågar. Professionens uppgift är att hålla en budget i balans och att nå de uppsatta målen för verksamheten. För att göra detta skapas styr- och policydokument som ska fungera som ett stöd för prioriteringar och fokus för arbetet. Prioriterade områden verkställs genom insatser, som riktas mot rättighetsbärarna, och kan vara allt från individuella beslut till projektinsatser. Det som varje enskild rättighetsbärare efterfrågar är en likvärdig service, respektfullt och rättvist bemötande (notera att det inte handlar om *trevligt* bemötande, som är nödvändigt men också kan vara djupt diskriminerande). Det handlar om att hitta arenor för att skapa tillit och respekt samt erbjuda likvärdigt skydd, stöd och service för alla invånare. Därigenom uppfylls verksamhetens ansvar att arbeta med mänskliga rättigheter, samt att i ljuset av det arbetet bedöma ifall mål, handlingsplaner och insatser går i linje med detta.

För att genomföra programmet inspirerades Emerga av rättighetsdesign¹¹ som förhållningssätt och metod för förändringsarbete. Rättighetsdesign lämpar sig väl både som teoretiskt ramverk och en del praktiska verktyg för att stötta verksamheter att arbeta rättighetsbaserat och för att synliggöra de förändringar som sker. Att utgå ifrån rättighetsdesign innebär att kontinuerligt ställa sig frågan "*vilket värde och skillnad skapar vi för de som behöver det mest just nu?*". Metodiken går ut på att utforska och skapa förståelse för hinder och utmaningar som deltagare och anställda upplever, och utifrån denna kunskap skapa insikter och olika idéer att testa i en liten skala, samt utvärdera hela processen.

Genom programmet har vi arbetat för att flytta fokus från verksamhet och praktiker till de rättighetsbärare som verksamheten är till för, - i detta fall deltagarna i projektet Landa. Praktiskt rättighetsbaserat arbete utgår i första hand alltid ifrån vilka rättigheter, förutsättningar och behov *deltagarna* har av olika insatser och utformar därefter insatser utifrån verksamhetens förutsättningar.

¹⁰ Alla som arbetar inom den offentliga sektorn är rättighetsförsvare (ansvarsbärare)

¹¹ Vi har inspirerats av liberatory design som metod. Eftersom det ännu inte finns en adekvat översättning på svenska använder vi i detta fallet rättighetsdesign eftersom det beskriver så väl allt vi har arbetat med under programmet. Vi har utgått ifrån boken *Design for belonging, how to build inclusion and collaboration in your communities*. Susie Wise

Rättighetsdesign bygger på ett antal principer som har varit vägledande i hela programmet. Dessa principer är:

1. Deltagare är experter

Deltagare är experter på sitt eget liv och de förutsättningar och behov som de har för att kunna göra en förflyttning¹² i sin vardag. Anställda har en tilltro till att varje individ vet vad de behöver och kan (trots att deltagare många gånger har svårt att sätt ord på det). Rättighetsbärare besitter en unik kunskap och erfarenhet om sin egen situation som är viktig för att kunna utforma insatser som är efterfrågade av rättighetsbärarna och anpassade till deras situation. Många gånger bygger beslut om olika insatser på tidigare erfarenheter av specifika målgrupper, på mer eller mindre tillförlitlig statistik och, inte minst, antaganden om vad rättighetsbärare behöver

2. Skapa tillsammans med deltagare, inte för deltagare

Med utgångspunkten i att deltagare är experter på sina liv blir det naturligt att skapa insatser och aktiviteter tillsammans med deltagare utifrån de faktiska behov som finns i stället för att erbjuda samma lösningar till alla utifrån en på förhand given mall. En viktig del av programmet har varit att **stärka medarbetare** i att aktivt kunna involvera deltagare i planering och genomförande av olika insatser. I stället för att deltagare ska vara passiva mottagare av stöd ville vi hjälpa medarbetare att använda deltagares kunskap och erfarenhet, så att deltagarna på det sättet bli aktiva medskapare av de insatser som de berörs av varje dag.

3. Bygg tillit och psykologisk trygghet

För att skapa förutsättningar för deltagare att göra en förflyttning i sitt liv är tillit och psykologisk trygghet nödvändiga grundförutsättningar. Deltagare måste känna tillit till att de anställda vill stärka, stötta och coacha, precis som de anställda måste känna tillit till att deltagaren har förmåga, vill och kan skapa förändring.

4. Skapa tillfälle för deltagare att läka

En av många förklaringar till att deltagare befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden och många gånger utanför den svenska välfärden är traumatiska upplevelser i livet som inte har bearbetats och läkt. Att ge deltagare en möjlighet att läka individuellt och i grupp är avgörande för att ge de en chans att komma vidare i livet.

5. Identifiera och arbeta aktivt mot exkludering, förtryck och rasism

Att arbeta med rättighetsdesign är att erkänna och synliggöra att det förekommer exkludering, förtryck och rasism mot olika grupper av människor i samhället och att aktivt arbeta för att motverka detta. Det handlar om att visa på hur strukturell- och kulturell rasism tar sig olika uttryck i olika verksamheter och hur vi alla omedvetet är med och bidrar till att den upprätthålls.

6. Träna självledarskap och självreflektion

För att de anställda ska kunna genomföra förändring av strukturer och inom kulturen måste de träna sig i självledarskap och en effektiv metod är självreflektion.

¹² Förflyttning kan vara precis vad som helst som gör att en deltagare upplever att hen mår lite bättre i sin vardag.

Strukturerad skriftlig självreflektion (frågor och tidsramar) med återkoppling är ett beprövat sätt att få anställda att börja reflektera kring hur de utför sitt arbete i vissa situationer och hur dessa skulle kunna förändras.

7. Arbeta med rädsla och att våga stå kvar i obekvämheter

En del av själv ledarskaps träningen är att träna sig att sätta ord på sina rädslor, att våga stå kvar i obekväma situationer och att inte ha svar nära till hands. Detta är mycket vanligt när anställda diskuterar bland annat rasism och inser att de är en del av en större samhällsstruktur som upprätthåller rasism och diskriminering som vi sällan diskuterar eller pratar om.

8. Skapa lärande i alla led

Det är viktigt att ta vara på professionens samlade kunskap, men den bör kompletteras och utvidgas genom att aktivt involvera rättighetsbärarna i olika processer. Det handlar inte bara om att involvera rättighetsbärare genom att informera dem, utan snarare om att involvera dem i olika beslutsprocesser. På så sätt utvecklas och förbättras verksamheten, då man tar tillvara på erfarenheter, kunskap och reella behov som rättighetsbärarna har. Lärande sker hela tiden och det är viktigt att kontinuerligt skapa rutiner och tillfällen för att sprida lärandet och ta hand om det som kommer fram. Att skapa lärande i grupp, att förmedla lärdomar till andra professioner och att ständigt hitta nya lösningar på olika problem är ett sätt att arbeta med lärande.

9. Våga agera i komplexitet

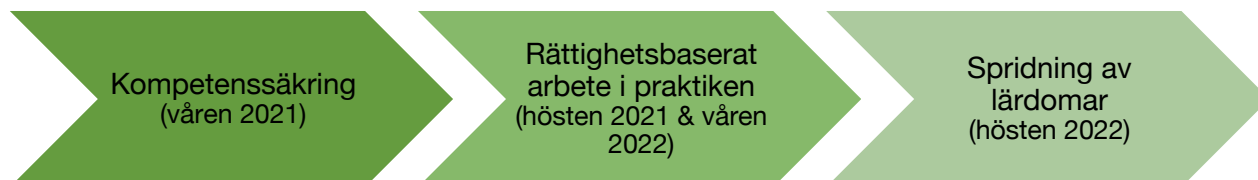
Att våga agera i komplexitet är som att navigera i fullständig dimma. Du vet att du måste röra dig framåt utan att veta åt vilket håll, eller vad som är rätt nästa steg. Att ta små steg, utforska, testa och utvärdera är ett sätt att våga agera när det inte finns några enkla eller säkra svar.

Rättighetsprinciper för att designa jämlika verksamheter



Tre olika steg i genomförandet av programmet

Programmet genomfördes under två år och följande steg :



Steg 1 – Kompetenssäkring, kunskap, metoder och verktyg

Under det första halvåret (våren 2021) fokuserade vi på att ge anställda kunskap och praktiska verktyg för att arbeta rättighetsbaserat i dagligt arbete. Vi utbildade samtliga anställda inom projektet Landa i praktiskt rättighetsbaserat arbete, normer och fördomar, beteendeförändring och icke-diskriminering. Vi försåg dem anställda med verktyg, metoder och övningar¹³ för att integrera mänskliga rättigheter i dagligt arbete och vi erbjöd kontinuerligt processtöd för att reflektera kring de utmaningar som identifierades. Syftet med kompetenssäkringen har varit att lära ut hur praktiskt förändringsarbete kan bedrivas med utgångspunkt i rättighetsdesign och med fokus på aktuella utmaningar som projektet måste hantera och som direkt berör deltagarna.

Under våren 2021 tog Emerga fram en forskningsöversikt. Fil. Dr Elisabeth Abiri var ansvarig för forskningsöversikten tillsammans med forskningsassistent Josefin Magnusson.

Syftet med forskningsöversikten var att lyfta kopplingen som görs inom vetenskaplig kontext mellan integration och mänskliga rättigheter. Emerga inledde arbetet av forskningsöversikten med att söka efter vetenskapliga artiklar som behandlar relationen mellan integration och mänskliga rättigheter i människorättsliga tidskrifter. 2015–2020 var tidsspannet som artiklarna söktes utifrån. Sökorden som användes för att hitta artiklarna var: *human, rights, human rights, fundamental, fundamental rights, integration, segregation*.

Forskningsöversikten klargör att mer forskning som tydligt gör kopplingen mellan integration och mänskliga rättigheter behövs. Utifrån artiklarna visar sig integration vara ett begrepp utan en klar innebörd. Vad gäller mänskliga rättigheter kan de tolkas på många olika sätt, men det finns ändå en nedskrivna kärna. Annorlunda är det för integration, där finns ingen gemensam utgångspunkt utan det finns många olika förståelser och ingen konsensus, vilket gör det svårt att diskutera resultat eller problematik med integration, då det ofta saknas en gemensam utgångspunkt.

Artiklarna skildrar olika förståelser av integration och rättigheter. Ett synsätt på integration och rättigheter som framträdde tydligt var att integration ses som ett verktyg för att få sina rättigheter infriade genom att staten implementerar integrationsstrategier som kräver landskunskaper, språkkunskaper eller åtagande av nationella värderingar innan migranter får

¹³ De olika verktyg som vi har använt är tillgänglighetsanalys, målgruppsanalys, rättighetsramen, rättighetskonsekvensanalys, APT-kit, delaktighetsnivåer.

tillgång till rättigheter. Detta är en villkorad integrationsidé, där migranter först ska uppnå vissa krav för att få tillgång till rättigheter och har en inneboende skevhet då migranter enligt internationell människorätt redan ska ha dessa rättigheter. Bilaga 1

Steg 2 – Rättighetsbaserat arbete i praktiken – en förändringsresa utifrån rättighetsprinciper

Under hösten 2021 inleddes en ny fas med fokus på lärande, utveckling av nya arbetsmetoder och utveckling av gemensam kompetens. De anställda fick träda in i en tydligare roll som förändringsledare med utgångspunkt i rättighetsprinciperna. Anställda fick tillsammans med deltagare i projektet identifiera hur de kan arbeta praktiskt med att garantera att alla deltagare får sina rättigheter respekterande, skyddade, uppfyllda, granskade och främjade. Detta gjorde de anställda genom att i dagligt arbete integrera rättighetsprinciperna; jämlikhet, icke diskriminering, delaktighet, inkludering, transparens, ansvarstagande och egenmakt. De anställda identifierade kontinuerligt aktiviteter (individuella och i grupp) som var av betydelse och som skapade värde för deltagaren och verksamheten. Dessa aktiviteter utvecklades, förbättrades och systematiserades utifrån rättighetsprinciperna.

Emerga utgick bland annat från aktionsforskningsmetoder som inspiration för att skapa medvetenheten kring det lärande som uppstår när anställda gör på annat sätt än de vanligtvis gör. Det intressanta är att anställda tillsammans med deltagarna har identifierat så kallade "skav" dvs moment som inte riktigt har fungerat i projektet men som är viktiga för deltagarens medverkan. Skav som på olika sätt påverkar deltagare och som enkelt kan förändras genom att anställda testat olika lösningar på ett problem. Emergas roll har varit att stödja anställda att identifiera skav, ge dem coachning för att arbeta rättighetsbaserat samt följa den förändring/förbättring som sker. Emerga ville producera kunskap och medvetenhet om vad som leder till förändring – dvs ett tydligt rättighetsbaserat arbete. Vi ville genom processen bidra till en större förståelse kring hur en förändring sker i dagligt arbete. Vi ville ge de anställda ord och begrepp för att kunna definiera vad de gör i dagligt arbete samt synliggöra den tysta kunskap som ofta har en avgörande betydelse för om en verksamhet lyckas bedriva ett förändringsarbete. Vi ville skapa tillfällen för att stanna upp, tänka om, tänka nytt, reflektera, analysera och hitta olika sätt att formulera sig kring sitt eget arbete.

Centrala frågor som anställda kontinuerligt har reflekterat kring är:

1. Vad händer i denna situation?
2. Är jag nöjd med det som sker? Vill jag ha det på något annat sätt?
3. Vad kan jag påverka och kontrollera för att förändra denna situation?

De anställda delades in i två grupper. Merparten av samtliga anställda har ingått i antingen grupp 1 eller 2. Grupp 1 följde vi under hösten 2021 och grupp 2 under våren 2022. Båda grupperna hade samma upplägg med undantag att workshop med deltagare genomfördes endast under hösten 2021. Denna justering gjordes efter att vi hade avslutat grupp 1. Vi valde att integrera ett ännu tydligare deltagarperspektiv där de anställda reflekterade på veckobasis hur de kontinuerligt involverar deltagare i förändringsarbete. Vi kunde på det sättet fånga upp deltagarnas åsikter direkt under en workshop och sedan kontinuerligt under varje veckas arbete.

I båda grupperna inleddes arbetet med en workshop där ramar för samarbetet definierades och vi gick igenom rättighetsprinciperna. I grupp 1 valde samtliga anställda att fokusera på

rättighetsprincipen delaktighet i sitt förändringsarbete medan i grupp 2 valde de delaktighet, inkludering och egenmakt.

För att driva förändringsarbete fick de anställda identifiera olika situationer under 8 veckor som de ville förbättra/förändra utifrån en vald rättighetsprincip. Emerga följde kontinuerligt arbetet för att skapa lärande kring de utmaningar som de anställda identifierade. De anställda fick i uppdrag att föra dagbok minst en gång i veckan under 4 veckor. Emerga gav skriftlig återkoppling efter varje vecka både individuellt och på gruppnivå. Emerga genomförde 3 lärande träffar med respektive grupp 1 och grupp 2 för att diskutera lärdomar, ge konkret coaching för att fortsätta att arbeta med rättighetsprinciperna och för att skapa tillfälle till lärande i organisationen. Samtliga anställda har arbetat individuellt med sin egen förändrings/förbättring. Det kollegiala lärandet har skett mellan och under lärande träffar. Vid avslut genomfördes en gemensam workshop där både grupp 1 och grupp 2 medverkade för att utifrån alla lärdomar av rättighetsbaserat arbete skapa Landa 2.0.

Under våren 2022 genomfördes intervjuer med samtliga anställda för att fånga upp lärande, förändringsarbete och hållbarhet av det nya arbetssättet.¹⁴ (Bilaga 2)

Workshop med deltagare

Tillsammans med anställda i grupp 1 höll Emerga i en workshop där både anställda och deltagare medverkade. Totalt medverkade 5 deltagare under workshopen och 5 anställda. Deltagarna var tre män och två kvinnor. De var från Somalia, Syrien, Kurdistan. De var mellan 40 – 60 år gamla och hade bott i Sverige mellan 4 och 16 år. Deras svenska var något begränsad för att kunna prata helt obehindrat men vi kunde göra oss förstådda och samtliga deltagare valde att prata både i mindre och helgrupp. En av Emergas medarbetare pratade arabiska och kunder översätta vid flera olika tillfällen.

Syftet med workshopen har varit att undersöka hur deltagare tolkar/uppfattar begreppet delaktighet. Vi ville undersöka och skapa större förståelse kring olika situationer då deltagare känt sig mer eller mindre delaktiga både i projektet Landa men även i övrigt i livet. Anställda medverkade under workshopen både för att lyssna in och för att dokumentera deltagarnas tankar under mindre gruppdiskussioner. En del av workshopen handlade om att deltagare skulle identifiera vad de ville utveckla eller förändra i projektet som kunde göra den ännu bättre. Workshopen var uppdelad i olika moment och deltagare fick möjlighet att prata ensamma med en anställd från Emerga, i mindre grupper med varandra, i mindre grupper tillsammans med en anställd och i helgrupp då vi alla var samlade.

För de fem deltagare som medverkade i workshopen betyder delaktighet: *respekt, acceptans och trygghet*. Flera av deltagarna uttryckte att de upplevt ett främlingsfientligt bemötande i Sverige och att det är viktigt att alla människor oavsett hudfärg, ursprung och religion respekterar varandra.

"Jag vill bli accepterad och respekterad för den jag är" sa en deltagare som berättade att hon blivit verbalt påhoppad av främlingspersoner på stan på grund av sin slöja. För henne innebär delaktighet att alla människor i samhället blir accepterade och respekterade för vilka de är säger hon.

¹⁴ Intervjuerna genomfördes av Johanna Thim som skrev sin masteruppsats om hur lärande sker inom projektet Landa.

En annan deltagare beskriver hur hen ofta känner sig avvissad på grund av sin brytning. *"Jag går en massa utbildningar och möten om det svenska samhället, samhällskunskap, svenskundervisning... Det borde finnas en kurs för svenskar också, som handlar om att acceptera invandrare"*.

Enligt flera deltagare är trygghet kopplat till att känna sig delaktig i sitt eget liv. En deltagare säger att det är viktigt att känna sig trygg trots att man till exempel bor ensam och att man inte behöver vara rädd för någon eller något. *"Jag har bott ensam här i Sverige flera år nu och klarar mig bra, jag behöver ingen släkting eller någon annan som ser till att jag är säker. Jag är trygg."*

En annan deltagare diskuterar delaktighet kopplat till säkerhet och känner sig inte lika trygg. *"Om jag är vittne till ett brott och ringer polisen är jag inte säker på att gärningsmannen åker fast, det känns inte tryggt. Det finns mycket kriminalitet men inte så hög säkerhet eller ordentliga lagar och straff"*.

Samtliga deltagare var överens om att det är viktigt att alla människor känner sig respekterade och att delaktighet handlar mycket om acceptans. Merparten av deltagarna uttryckte en önskan om att känna sig accepterade i det svenska samhället. En önskan som de många gånger inte upplever i det vardagliga livet.

Efter workshopen fick anställda skriftligen reflektera kring hur de upplevde workshopen, vad de uppskattade och vad de skulle vilja göra annorlunda inför nästa tillfälle. Överlag tyckte anställda att det kändes positivt att samverka med deltagarna fysiskt i en workshop och att det var både spännande och nervöst att se hur workshopens form skulle fungera eftersom den var ett helt nytt sätt att arbeta på. Under workshopens gång upplevde anställda att formen var ett bra och nytt tillvägagångssätt att möta sina deltagare på, att makt(o)balansen jämnades ut, det blev mer jämlikt mellan deltagare och anställd och att deltagarna var närvarande på ett annat sätt än tidigare. Generellt tyckte anställda att workshopen var givande och gav energi och inspiration. Anställda uttryckte också att de upplevde deltagarna engagerade, positiva och glada.

På frågan vad anställda hade gjort annorlunda om de gjorde om workshopen var språket en viktig del. Powerpoint med stödord för förtydligande av inledningen och workshopens tema/syfte föreslogs. Att använda Google translate mer var också en tanke, detta för att deltagarna bättre skulle förstå Emergas frågor som coacherna försökt förklara på svenska i parövningarna. Vikten av att anpassa språket efter deltagarna lyfts också, att inte använda för formella och komplicerade termer vilket riskerar att minska deltagarnas delaktighet. Vissa av anställda tror att deltagarna inte förstod allt men inte heller vågade fråga. En anställd hade önskat fler pauser då workshopen blev intensiv och en annan funderar kring om man skulle kunnat ge intyg på deltagande i workshopen. Anställdas sammantagna upplevelse av workshopen är positiv och de flesta uttryckte både direkt efter workshopen och i reflektion att de hade velat fortsätta arbeta med denna form.

Förutom den ovanbeskrivna workshopen har Emerga träffat tre deltagare under en fokusgrupp och cirka 10 deltagare under ett språkcafé under hösten 2021 och våren 2022. Syftet med fokusgruppen har varit att undersöka hur deltagare har uppfattat sin medverkan i projektet och om de upplevde att delaktigheten hade ökat sedan de anställda mer medvetet började arbeta med delaktighet. Under fokusgruppen medverkade deltagare som pratade begränsad svenska vilket gjorde det svårt att genomföra fördjupad diskussion. Under språkcaféet diskuterade vi

om det förekommer diskriminering på den svenska arbetsmarknaden, hur den tar sig uttryck och vilka konsekvenser det får för deltagare. Det blev tydligt att det är många gånger känsliga frågor för deltagare att diskutera och att det finns en rädsla för hur mycket man kan säga, hur man ska uttrycka sig och på vilket sätt den informationen som kommer fram kan användas. Det var flera deltagare som pratade om att de inte tror att det förekommer diskriminering på den svenska arbetsmarknaden men att de samtidigt var fundersamma till varför de skickades från praktik till praktik men aldrig fick ett riktigt arbete.

"...de säger att alltid du måste lära sig språket, men när jag lär mig språket är det samma sak, fortfarande inget jobb"

Steg 3 – Spridning av lärdomar

Under hösten 2022 anordnade Emerga tre lärande seminarier för att diskutera lärdomar från de tre olika teman som presenteras under del 3. Inför varje workshop bjöds samtliga medarbetare i projektet, Landas styrgrupp, utvecklingsledare på Finsam samt representant från svenska ESF-rådet. Syftet med lärande seminarier var att samla all berörd personal och att tillsammans med de diskutera lärdomar och resultat från programmet och utifrån vår samlade kunskap och erfarenhet diskutera hur detta kan leva kvar hos medarbetare och inom olika verksamheter. Under det tredje seminariet byggde deltagare prototyper av en rättighetsbaserad verksamhet, dvs hur både strukturen och kulturen kan utformas för att deltagare ska få sina rättigheter uppfyllda.

Del 3

Hur kan man arbeta rättighetsbaserat i praktiken?



Hur kan man arbeta rättighetsbaserat i praktiken?

Syftet med programmet har varit att undersöka hur medarbetare arbetar rättighetsbaserat och beskriva det för att kunna överföra kunskap och arbetssätt till andra.

Resultat av arbetet presenteras under tre olika teman som har identifierats. Resultatet presenteras på individ- och verksamhetsnivå.

Resultatdelen bygger på flera olika källor och avser främst arbete som genomfördes under hösten 2021 och våren 2022 (dokumentation från samtliga lärandemöten, workshops, medarbetares veckovisa reflektioner och intervjuer med medarbetare).

Tema 1. Självledarskap och lärande – individuellt och i team

Min erfarenhet från två decenniers utvecklingsarbete inom mänskliga rättigheter är att det inte finns något självklart rätt eller fel sätt att arbeta rättighetsbaserat - och det finns inga enkla och generella checklistor som kan användas i alla situationer och alltid ge ett rätt svar. Vad jag allt oftare ser är att svaret handlar om att tänka nytt snarare än rätt och att våga vara kvar i en process snarare än att vara effektiv och ständigt fokusera på resultat.

Det vi ofta ser är att det finns ett behov bland offentligt anställda att identifiera ett "rätt" och ett "fel" sätt att arbeta rättighetsbaserat och att hitta enkla svar och lösningar på komplexa utmaningar. Detta grundar sig bland annat i en uppfattning att mänskliga rättigheter är alltför komplicerat, svårbegripligt och teoretiskt för att arbeta med i vardagen. Många gånger saknas det kunskap om det praktiska arbetet och rädslan för att göra fel och konsekvenserna detta kan många gånger leda till en handlingsförlamning. Hellre låta bli än göra fel, helt enkelt.

Det finns en förväntan inom många verksamheter på effektiva och korrekta metoder som ska leda oss mot avgränsade, många gånger kontextlösa, mål som kan mätas och bockas av. Rollen avgränsas många gånger till kognitiva och tekniska förmågor, för att skapa mätbarhet snarare än ett fokus på bemötande, tillit och lärande mellan människor. Att arbeta rättighetsbaserat kräver av var och en av oss att utgå från vår professionella roll, lagar och regler samt vår förmåga att på egen hand, med hjälp av omdömet och riskanalyser hantera och utveckla vårt agerande i varje situation - i synnerhet i relation till andra människor. Det finns alltid en risk att människor som lär sig att tänka "rätt" utefter en förutbestämd mall också agerar mer mekaniskt i olika situationer och inte tar hänsyn till att varje situation då vi arbetar med människor är unik. Likabehandling kan vara djupt diskriminerande för de individer och målgrupper som behöver särskilda lösningar för att kunna ta del av stöd, service och tjänster.

Att våga stå kvar i de skav som skapas av ovisshet, av för många frågor och inga svar, upplever många som oerhört svårt. Att våga se misstag som möjliga lärdomar är något vi sällan har tränat och övat oss i. Att arbeta med inkludering, delaktighet och icke-diskriminering innebär att öva sig i att bli en normkritisk person och att kontinuerligt vara i ett tänkande tillsammans med andra kollegor. Det handlar också om att lära sig att hantera starka känslor som skam och otillräcklighet när vi hamnar i en svår situation. Att se våra begränsningar och misstag och samtidigt bära en känsla av att jag ville ju bara väl. Att våga tappa fotfästet någon gång då och

då och stå kvar när det gungar och snurrar är en viktig lärdom och förutsättning för att våga prova att tänka och göra nytt.

Det är viktigt att komma ihåg att det inte finns någon slutpunkt i det rättighetsbaserade arbetet, dvs. vi blir aldrig klara med arbetet och till fullo upplysta. Det är i stället ett konstant utvecklingsarbete och varje "misstag" är en möjlighet till lärande och att göra om på ett nytt sätt som är mer inkluderande och normkritiskt.

För att möjliggöra lärande, utveckling och förändring har medarbetare i Landa fått avsatt tid för reflektioner både enskilt och i mindre team. Medarbetare ombads föra reflektionsdagsbok under fyra veckor för att identifiera hur de arbetar med inkludering, delaktighet och egenmakt när de planerar eller möter deltagare, för att sedan vrida och vända på hur det skulle kunna göras på annat sätt.

Att reflektera handlar om mer än att tänka och samtala om något. När man reflekterar försöker man medvetet att förstå hur man utför någonting som är viktigt för en och att hitta nya sätt att utföra arbetet på. Reflektion är en process som gör det möjligt för medarbetare att upptäcka någonting nytt och att lära sig av sina egna erfarenheter. För att man ska kunna förstå, tolka och beskriva sina handlingar är det viktigt att kunna hitta ett språk som speglar och kan fånga in ens erfarenheter och lärdomar. Att skriva är ett sätt att fånga sina egna tankar i ord som förstås av andra och att medvetet tänka kring vad och hur man gör.

En modell som kan hjälpa oss att förstå det ständiga lärande vi befinner oss i är kompetensutvecklingsspiralen, som är utvecklad av forskaren Lotta Björkman¹⁵ utifrån den traditionella kompetensutvecklingstrappan. Att arbeta rättighetsbaserat är att utveckla en ny praktik och att ständigt befinna sig i en utvecklande process för att hitta nya och bättre arbetssätt. Först är vi omedvetet inkompetenta, vi vet helt enkelt inte att vi inte vet. När vi sedan får upp ögonen och blir medvetna om att det finns strukturer, normer och privilegier som styr oss och vår relation till andra, blir vi medvetet inkompetenta, vilket för många kan upplevas som obehaglig känsla, som man gärna undviker och där störst motstånd skapas. I dessa situationer kan det vara jobbigt att inse att det sättet som vi har arbetat och agerat på kanske inte var bra fast vi verkligen ville väl och trodde att vi gjorde gott. Just denna insikt kan vara en gnista för oss att vilja lära oss mer, att vilja testa nytt och bidra till nya förändrade handlingar. Genom att inte fastna i skav och frustration kan vi ta oss vidare till nästa steg som är medveten kompetens, som innebär att vi genom att tänka efter, agerar på ett nytt sätt och gör nya medvetna val. Ju mer dessa handlingar integreras i vårt sätt att tänka och vara, desto större är sannolikheten att vi så småningom blir omedvetet kompetenta - att vi har en hel palett av arbetssätt och metoder naturligt tillgängliga för oss för att arbeta innovativt med inkludering och delaktighet.

Lärdomar från Landa

Tid för reflektion

En av de stora lärdomarna som vi har dragit av programmet är vikten av att avsätta regelbunden tid för reflektioner. Initialt uppfattades detta som ett tidkrävande och besvärligt

¹⁵ Normkritiskpedagogik, Björkman & Bromsteh, Studentlitteratur, 2019, sid. 133.

moment från medarbetarnas sida. Många olika farhågor lyftes fram, men det som uppfattades som den största utmaningen var brist på tid. Samtliga medarbetare funderade på när de skulle hinna reflektera och hur det skulle påverka deras redan fullspäckade schema. Det fanns en rädsla att detta skulle ta värdefull tid ifrån deltagare och att de skulle bli lidande. Tidsangivelserna de fick var att försöka att avsätta minst 15 minuter tre dagar i veckan för att skriva om situationer som har uppstått under dessa dagar. För att underlätta skrivandet försåg vi medarbetare med fyra olika frågor. Vi uppmuntrade dem också aktivt att frånga våra frågor om de inte kändes rätt och att ge förslag på frågor som de hellre skulle vilja reflektera om.

Vad som framträdde väldigt tydligt under reflektionsveckorna (i anteckningar och lärandemöten) var att medarbetare ständigt befann sig i olika faser av sitt eget lärande, och att dessa väckte ganska starka känslor. Känslorna kunde variera mellan allt från frustration till glädje. Det var tydligt att ju mer tid som medarbetare ägnade åt reflektioner, desto fler och starkare känslor kom till ytan och behövde tas om hand. Medarbetare gav uttryck för att de började identifiera helt nya känslor och att de många gånger var förvånade över sin egen reaktion i olika situationer. Frustrationen över sin egen maktlöshet, frustrationen över deltagare som inte vill ta emot hjälp som erbjuds och frustration och ilska över att andra parter inte gör rätt för sig, är exempel på sådant som kom fram. Medarbetare menar att de har burit på denna frustration under lång tid (även om många har haft svårt att sätta fingret på vad det är), men nu fick de plötslig sätta ord på den, vad den bottenar i, hur den tar sig uttryck i deras arbete och hur de påverkar dem fysiskt och känslomässigt. Samtidigt som detta var en svår upplevelse på många sätt såg medarbetarna att frustrationen kunde vara en öppning till ett annat sätt att arbeta med inkludering och delaktighet.

Motståndet de mötte gav dem nya insikter om hur viktigt det är att fortsätta reflektera, diskutera i grupp och vägleda varandra. En av de stående inslagen under lärandemöten och i samtal med medarbetare har varit att ge dem processtöd och att använda coachande frågor för att hjälpa dem att hitta sina egna svar på utmaningar de möter. Det var viktigt att förse medarbetare med inspiration, goda exempel från hur andra har gjort - men att samtidigt aldrig tala om exakt hur de ska göra. Allt detta var medarbetare tvungna att själva upptäcka genom reflektion och genom att dela med sig av erfarenheter i grupp.

Vi pratade mycket om att gå bortom praktiska och administrativa hinder till att prata om bemötande, empati, integritet, mod och kreativt tänkande. För att kunna arbeta rättighetsbaserat och skapa en kultur där rättighetsprinciperna genomsyrar det vardagliga arbetet måste varje medarbetare ta ansvar för att skapa en rättighetskultur. För att kunna ta det ansvaret måste vi börja titta på vilka förmågor och kompetenser det kräver av oss och hur vi på bästa sätt kan utveckla och förvalta dessa.

Det jag absolut bär med mig att hur viktigt det är att ta sig tid att reflektera, hur en blir en bättre rättighetsförsvare om jag lär mig analysera mina handlingar och tankar och det är då jag vågar tänka bredare och ta ett steg längre. Vågar att inte acceptera ett nej, för ett nej är inte alltid ett nej det är ofta ett ogenomtänkt svar som inte är baserade på deltagarnas rättigheter.

Jag är tacksam för att jag har fått möjlighet att dyka djupare, vrida och vända på mig själv, mina tankar och mitt sätt att se och vara i dessa frågor. Jag känner att jag har utvecklats och det är en fin känsla. Den här veckan vill jag fokusera på alla de mjuka värden som jag tycker spela in mycket när det kommer till inkludering. Jag har tänkt mycket på skillnaden i att "bjuda in till dans eller bjuda upp till dans"

Den bilden blir så tydlig för mig. Kan i många situationer tidigare i mitt liv känna igen mig i den känslan. Att man är inbjuden till något men när man väl är där känner man ändå inte att man är en del av det.

Jag märker absolut att det blir skillnad när jag lägger mer tid på mjuka värden och miljön runt omkring. Märker att det blir skillnad när jag inte hinner eller när jag är med på andra grupper där man inte tänker på dessa saker.

De förmågor som vi kontinuerligt tränade på att utveckla under programmet var närvaro (empati och medkänsla), öppenhet och lärande, mod, tillit och kritiskt tänkande. Detta gjorde vi genom att reflektera kring dessa saker i helgrupp, genom att skriva och reflektera individuellt och genom att applicera de på olika vardagliga situationer som uppstod, både i relation till deltagare, i planering, genomförande och uppföljning. Förmågorna är av central betydelse för att utveckla självledarskapet och stärka varje medarbetare i sin professionella roll men också för att ge teamet ett sammanhang och ett kollegialt lärande.

På individnivå kunde jag se att den första veckan har bidragit till en ökad medvetenhet kring inkludering och delaktighet och att medarbetare började sätta ord på vad som händer med de själva i processen. Sättet som de beskriver sin egen resa och vad som händer med var och en av de när de börjar fundera kring inkludering, delaktighet och egenmakt är intressant. Medarbetare visade en djup förståelse för komplexiteten de befann sig i, den ödmjukhet som krävs för att kunna stå kvar i svåra avväganden och sin egen roll och makt i relation till deltagare. Medarbetare beskrev hur öppna frågor och aktivt lyssnande ledde de till mer kunskap och förståelse för målgruppens kontext och behov och detta ledde i sin tur ledde till mer empati och medkänsla att agera utifrån. Medarbetare beskrev också den enorma komplexitet som deltagare och de själva måste navigera i hela tiden och hur "systemet" har skapat hinder som gör det så svårt för deltagaren att komma framåt, att göra rätt för sig att kunna bidra och vara en del av samhället.

"...jag måste passa på att våga tänka utanför boxen nu när jag är utlånad till FINSAM och undvika fastna i att det inte går. Det finns mycket större möjligheter att skapa både delaktighet för deltagare och även jobba med sånt som är viktigt på riktigt. Jag lärde mig utifrån denna situation att saker inte behöver vara så jäkla krångliga eller svåra och speciellt inte utan att jag har provat och testat först. Till och med efter ett nej är det värt att testa igen som denna situation visade!"

Kollegialt lärande – vad sker med gruppen när samtliga deltar i gemensam insats?

Gemensamt språk och förståelse kring viktiga begrepp

Det tydligaste vi kunde se på gruppen som helhet var att de fick ett gemensamt språk för vad rättighetsprinciperna betyder för deras verksamhet och hur de kan applicera dessa i deras dagliga arbete. Både när de planerar aktiviteter, genomför dessa tillsammans med deltagare och när de senare följer upp för att kunna utveckla dem vidare. I stort sett samtliga rättighetsprinciper är begrepp som medarbetare har kommit i kontakt med eller arbetat med

under hela sitt yrkesliv. Samtidigt blev det tydligt hur till synes enkla begrepp är samtidigt komplexa och svåra att översätta i dagligt arbete. Att veta vad delaktighet betyder i teorin skiljer från att förstå vad det betyder för en socialhandläggare i relation till rättighetsbärare. Det blev tydligt hur viktigt det är att använda centrala begrepp/ord på samma sätt, för att samarbetet inte ska bli lidande. Det är centralt att kommunicera vad ett ord/begrepp/uttryck betyder tills man är överens och har samma utgångspunkt för hur det bör användas dagligen. Det är viktigt att förstå att språklig kommunikation handlar inte bara om att förstå orden och vad de betyder för olika människor i olika sammanhang, utan kommunikation handlar mycket om ett socialt samspel som förutsätter kunskap om en uppsättning av regler för hur man beter sig i vissa situationer. Kanske är en av de stora lärdomarna från Landa att vi aldrig kan vara helt säkra på att ett ord betyder samma sak för oss som för någon annan. Det tydligaste exemplet är just definitionen av begreppet delaktighet. Begreppet har en betydelse som rättighetsprincip, en betydelse för medarbetare och en helt annan betydelse för deltagare i projektet Landa. Det viktigaste är att lyssna, reflektera och sedan tillsammans landa i vad ett specifikt begrepp ska få för betydelse i den kontakt man befinner sig i.

Fokus på våra deltagare

Språkets betydelse hade även inverkan på relationen till deltagare. Initialt i projektet uttryckte medarbetare ofta "min" deltagare. Det finns säkerligen många olika förklaringar till detta men en kan hittas i den struktur som medarbetare är formade i (inom till exempel socialtjänsten). Att ha ansvar för ett antal klienter, brukare osv och att handlägga ärenden är vanligt. Samma ingång hade medarbetare i början av projektet. Medarbetare pratade om sina egna deltagare och sällan uttryckte de att det var "Landas deltagare" och att samtliga medarbetare hade ett gemensamt ansvar för att stötta deltagare att göra en förflyttning. För deltagarnas trygghet och tillit var det viktigt att varje deltagare hade sin egen coach och kontaktperson som de träffade regelbundet. Men allt eftersom vi började skifta fokus till att prata mer om vilka projektet fanns till för, vem är målgruppen, desto mer skiftade diskussionerna till att handla om deltagares rättigheter, behov och hur dessa kunde mötas. Det blev hela gruppens ansvar och det skapades ett gemensamt lärande för att arbeta med "våra" deltagare.

Gemensam planering och insatser

Den gemensamma synen på våra deltagare ledde till att medarbetare började i större utsträckning planera och genomföra insatser i projektet tillsammans. Det skapades ett kollegialt lärande och utbyte av erfarenheter, kunskap och arbetssätt kom i allt större utsträckning att bli centrala inslag i medarbetarnas vardag. Medarbetare började allteftersom bli mer av ett team som arbetar tillsammans för Landas deltagare i stället för en grupp av medarbetare som arbetar i samma projekt. Detta ledde till att medarbetare började planera och genomföra fler och fler gemensamma workshops för deltagare. Ärenden bereddes i teamet där fokus låg på att tillsammans hitta rätt verktyg och metod för att stötta både medarbetare och deltagare. Det kollektiva ansvaret för deltagare blev starkare vilket också skapade en något mindre sårbarhet vid personalbyten.

Tema 2. Rättighetsprinciperna som vägledning i det dagliga arbetet – *Hur gör vi då?*

Ett av de huvudsakliga syften och målsättningen med Emergas insats har varit att tillsammans med medarbetare **identifiera hur** de skulle kunna utveckla sitt dagliga arbete med stöd av olika rättighetsprinciper och på det sättet integrera ett rättighetsbaserat arbetssätt. Vi har diskuterat och reflekterat över hur medarbetare kan skapa en rättighetskultur och en rättighetsstruktur. Strukturen kan skapas bland annat genom att integrera rättighetsprinciperna i styrningen av projektet (koppla till mål, integrera i mallar, utgå ifrån i planering, genomförande och uppföljning) och kulturen kan skapas genom att integrera rättighetsprinciperna i (bemötandet, kommunikation, olika interna och externa möten).

Vi har uppmuntrat medarbetare att identifiera olika arbetsuppgifter och processer som de har ansvar för under en arbetsvecka. Med hjälp av coachande frågor, processtöd och goda exempel har vi gett dem inspiration, tips och råd på hur deras praktiska arbete skulle kunna utvecklas för att skapa mer inkludering och delaktighet, stärka egenmakten hos deltagare och arbeta förebyggande med icke diskriminering.

Under totalt 8 veckor utspridda under hösten 2021 och våren 2022 identifierade medarbetare i Landa flera olika exempel på utvecklingsområden och möjligheter att utveckla det rättighetsbaserade arbetet. Medarbetare har uttryckt att de upplever att det blir mer givande, intressant, energifyllt, lustfyllt och viktigt på riktigt när de involverar deltagare och när de själva reflekterar över sitt arbetssätt.

Trots den initiala svårigheten och frustrationen över valet av arbetsuppgift att reflektera över kunde medarbetare redan under den första veckan identifiera potentiella utvecklingsområden. Exempel på olika arbetsprocesser som medarbetare ville utveckla, förändra och skapa mer inkludering och delaktighet inom är:

- Inskrivningssamtal;
- Treparsamtal;
- Tre typer av coachsamtal – (min plan, behovet av tolk, söka arbete);
- Planering av insatser samt;
- Studiebesök;
- Workshop om diskriminering

Medarbetare resonerar om hur deltagarens roll, motivation, intresse och vilja skiljer sig från sammanhang till sammanhang och hur det påverkar varje situation. Medarbetare reflekterar genomgående över vad de själva vill, kan och inte kan göra inom ramen för projektet. Vi har noterat att tonen i medarbetares beskrivningar har skiftat från första till sista reflektionsfrågan, till exempel genom att ge uttryck för fler känslor och mer egna tankar om varje situation. Varje gång medarbetare skrev skapades en medvetenhet om vad de faktiskt gör i olika situationer och hur de skulle kunna förbättra det lite mer. Reflektionerna präglades av en genuin ärlighet som krävde mod och kritiskt tänkande. Medarbetare visade återkommande engagemang och vilja att skapa något av värde för deltagarna.

Att skapa en rättighetskultur i projektet Landa

För att skapa en rättighetskultur har medarbetare fokuserat på rättighetsprinciperna delaktighet, inkludering och egenmakt. Samtliga principer har varit närvarande genom att medarbetare kontinuerligt har ställt sig frågor om hur de arbetar med principerna i det dagliga arbetet. Det har främst skett under interna möten, i syfte att skapa gemensamt lärande, men också i den kontinuerliga kontakten med deltagare. De arbetsprocesser som medarbetare har utvecklat och förändrat har bland annat varit olika samtal med deltagare, studiebesök och planering av olika insatser. Medarbetare har testat olika verktyg som Emerga har tagit fram. Dessa verktyg är Delaktighetsnivåer, Tillgänglighetsanalys, och Målgruppsanalys (se bilaga 3,4 och 5). Verktygen har använts för att ge medarbetare inspiration och konkreta frågeställningar att utgå ifrån. Verktygen har också fungerat som en analysram för att identifiera hinder i form av exkludering och brist på olika former av tillgänglighet (fysisk tillgänglighet, språklig tillgänglighet, administrativ tillgänglighet och tillit som tillgänglighet). Rättighetskulturen skapades i första hand genom att deltagarens rättigheter, förutsättningar och behov sattes i fokus och alla insatser och åtgärder formades utefter det. Men rättighetskulturen formades också genom det lärande som uppstod i teamet då medarbetare i allt större utsträckning gick från att prata om "min deltagare" till "våra deltagare", samt när teamet samlades kring alla deltagare för att med sin samlade kompetens göra vad de kan för att skapa förutsättningar för en förflyttning.

Deltagaren i fokus

Medarbetare hade genomgående under vårt samarbete deltagarens rättigheter och förutsättningar i fokus. Detta är viktigt att lyfta fram och uppmärksamma eftersom det i många verksamheter finns olika hinder och svårigheter för att hela tiden kunna behålla fokus på individen (allt från nedskärningar, omprioriteringar, omorganisation, dålig arbetsmiljö osv). Medarbetare tränade sig kontinuerligt under programmet i att utveckla sitt mod (genom reflektion, samtal och testning), att våga göra på ett annat sätt för att ge deltagare de bästa förutsättningarna utifrån den kontext de befinner sig i. Det kunde exempelvis handla om att våga ifrågasätta sina egna invanda arbetssätt och redan på förhand inarbetade svar till deltagare på de vanligaste frågorna. Det kunde även handla om att inte nöja sig med ett "nej, så kan vi inte göra" eller "det går inte" innan man har försökt en gång till på ett annat sätt.

Kanske är det stora värdet att Landas medarbetare vågade utmana ett robust system genom att ställa enkla frågor som:

- *Vilka finns vi till för?*
- *Vilka rättigheter har de vi finns till för?*
- *Vilket ansvar har vi för att uppfylla deras rättigheter?*

Medarbetare fick ett språk för att våga utmana ett system som de är en del av och som de samtidigt genom arbetet i Landa står långt ifrån.

"Det ger mig massa energi att tänka projekt LANDA kan påverka och vara drivande i att arbeta rättighetsbaserat och med tjänstedesign."

Det sociala samspelet med deltagare

En av de viktigaste lärdomarna från programmet har varit att göra rättighetsbaserat arbete till något enkelt som alla medarbetare kan förhålla sig till. Och ibland kan det enkla handla just om att fundera på hur vi ställer frågor och vilka antaganden vi gör (om de svar vi förväntar oss att få). I sina reflektioner skriver medarbetare att de har tränat sig i att ställa fler öppna frågor till sina deltagare i olika sammanhang, både i det enskilda samtalet och i gruppverksamheten, och att inte anta en massa saker om vad deltagare tycker, tänker och känner. Detta gjorde de för att skapa mer delaktighet och social inkludering. De ställde kontinuerligt frågan till deltagaren om vad hen vill/kan/behöver.

Exempel på frågor som medarbete började ställa i större utsträckning:

- vad tar du med dig från dagens möte?
- vad var viktigt för dig med dagens möte?
- hur kan du använda informationen som jag har gett dig, vilken information är värdefull för dig?

Till synes enkla frågor men kontinuerligt ställda tränades medarbetare i att hela tiden vara uppmärksamma på sina deltagare och notera hur de förstår och tar till sig olika insatser. Utifrån den informationen kunde de få en bättre förståelse för om deltagaren är på rätt väg, och om de själva gör rätt saker i rätt ordning. Och samtidigt ger det deltagaren en möjlighet att hela tiden reflektera över det som händer i samspelet med medarbetare och formulera sina egna tankar och reflektioner om sin situation. Medarbetare skriver också att de har blivit bättre på att löpande stämna av med sina deltagare om ifall de förstår informationen, om den är värdefull för dem i deras vardag och vad de önskar få mer information om.

"Vid första samtalet uttryckte jag en oro kring frågan "Vad vill du?" då jag var rädd att inte kunna möta deltagaren och bli ytterligare en person som frågar men inte lyssnar. Det är inte det att jag inte ställer den, men jag har tvekat på dess värde och hur mycket de orden egentligen inkluderar. Desto mer medveten jag blivit om mitt eget arbetssätt och utifrån våra samtal i grupp har jag insett att det finns olika sätt att ställa frågan på. Desto fler alternativ jag har att fråga "Vad vill du?" på, desto tjugigare kan jag bli utan att det märks och deltagaren tvingas hitta nya svar. Min förhoppning är att det ska leda tillbaka till ett svar som inte handlar om vad jag, en myndighet eller någon annan önskar för dem."(medarbetare)

"På olika sätt försöker jag hitta alternativa frågor där deltagaren behöver uttrycka sina tankar och önskan om aktuell planering. Ibland känns det som att vissa svar är anpassade efter vad de tror gör mig nöjd. Det blir ett kvitto på att jag kanske ska ställa frågan på ett annat sätt nästa gång jag träffar individen. Jag försöker också att släppa kontrollen kring vad som måste vara gjort vid ett visst möte; om det tar tre coachsamtal att uppdatera ett CV får det göra det, och om individen vill prata om något helt annat än vad jag planerat får jag bortprioritera det jag tänkt från början etc." (medarbetare)

"Frågan vi diskuterade senast om "Vad tar du med dig från det här samtalet?" Verkligen visar på att deltagaren lyfter vad som varit viktigt för denne under samtalet (vilket jag märkt även i flera samtal!!). Det var också viktigt för mig att deltagaren kom med egna förslag och idéer för att lösa språkbarriärerna oss emellan. Det kändes som att vi tillsammans försökte ta situationen vidare vilket gav mig en endorfinkick efteråt." (medarbetare)

"Jag har som sagt börjat ställa mer öppna frågor löpande under mina samtal. Jag ska försöka ha en rutin om att fråga vad deltagarna tar med sig i slutet på mina samtal. Jag försöker också återkoppla kring de andra aktiviteter de deltar i för att se hur vi i LANDA som helhet kan hitta fler verktyg för att inkludera dem." (medarbetare)

Att stärka egenmakten genom kompetens

Medarbetare försökte i olika situationer använda deltagares modersmål för att öppna upp för diskussioner och reflektioner om teman som jämställdhet, icke-diskriminering, osv. Att använda sig av tvåspråkighet är ett utmärkt verktyg som fler och fler SFI-utbildningar har börjat introducera (till skillnad från det traditionella sättet att arbeta med språkinläring, bara genom att prata det svenska språket). Genom att involvera deltagare får man kunskap och förståelse för vad de vill veta för att kunna reflektera och diskutera olika ämnen som i sin tur stärker deltagares egenmakt.

Medarbetare samlade kontinuerligt in information och utgick i planeringen ifrån deltagares önskemål på nätverkande och kunskap om hur det skulle kunna göras. Det handlade om nätverkande i olika sammanhang, med olika personer och inom olika typer av verksamheter och branscher. Att i planering av insatser och aktiviteter kontinuerligt utgå ifrån deltagares behov och önskemål, deras kunskap och erfarenheter, skapar ett värde för deltagare i deras liv och är en viktig komponent för att skapa delaktighet på riktigt.

"Hur jobbar vi med nätverk som ökar deltagarnas delaktighet i projektet idag är en fråga som jag ställt mig själv och diskuterar inom coachers arbetsgrupp. När jag reflekterar kring vårt arbete är jag självkritisk och tar till mig deltagarnas feedback, vi behöver jobba med deltagarnas nätverk. Vi behöver stärka deltagarna i sina egna nätverk. Vi behöver lyssna på deltagarna och involvera dem i nätverkandet. Viktigt att deltagarna får med sig metodiker kring hur ett befintligt nätverk kan användas samt hur ett nytt nätverk kan byggas. "

Medarbetare som brobyggare

Att vara brobyggare är att vara en länk mellan deltagaren och anställda i olika verksamheter. Medarbetare reflekterade över hur de hela tiden utgick ifrån deltagarens behov och förutsättningar i olika möten och i synnerhet när de bjöd in andra "gäster" att vara en del av en gemensam resa. Medarbetarnas reflektioner över hur de utvecklar en process tillsammans

med deltagare och hur de sedan synliggör, stöttar och lyfter deltagaren i den resan synliggör hur rättighetsbaserat arbete kan se ut i praktiken.

"En annan tanke som slår mig är om vi som coacher kan skapa mer delaktighet för deltagaren genom att faktiskt ta en liten del av det som oftast upplevs som "jobbigt" med socialsekreteraren. Jag påminner exempelvis ofta om att vi skriver upp insatser och gör scheman ihop med deltagaren, jag tar inte på mig ansvaret för att exempelvis närvarorapporten lämnas in, men jag tydliggör att jag och deltagaren ses kontinuerligt och är ett team = vi gör det ihop. Det jag vill komma fram till är om mitt bemötande skulle kunna, dels gentemot socialsekreteraren, genom att fullfölja mitt engagemang trots att det kan kännas motigt, ge socialsekreteraren en känsla av att "någon tror på denna individ", och kanske hakar hen på det spåret. Och dels kanske kan det kanske generera att socialsekreteraren i sin tur kan öka sitt arbete kring delaktighet om jag kontinuerligt skapar delaktighet för socialsekreteraren i våra möten".
"På något vis fick jag åtminstone känslan av att någonting hände idag. När jag frågade deltagaren efteråt om hur hen tyckte att det kändes efter mötet, svarade hen att det kändes bra och uttryckte stor tacksamhet. Nästan så en skäms för att sånt som en annan ser som så självklart, ska vara något att ödmjukt tacka för hos en annan. Inte för att det är så, men att individen själv upplever det som att den bör vara tacksam för något så basalt..."

Medarbetares medvetna reflektioner över värdet av att tro på sin deltagare och att det i sin tur kan smitta av sig till att **andra** börjar tro är så viktigt och visar återigen hur viktig roll medarbetare i Landa har för att vara en brobyggare mellan andra samverkansparter och deltagaren.

Att träna olika förmågor som empati och medkänsla

Medarbetare reflekterar återkommande över empati, tillit och trygghet i relation till varje deltagare. De skriver om hur viktigt det är att skapa tillit och att "våga" vara i deltagares skor. Att skapa psykologisk trygghet i relationen med deltagare och ge dem en möjlighet att utvecklas som individer med egenmakt som kan påverka beslut som rör sina liv, istället för ett ärendenummer som ska hanteras och lösas.

Något jag lärt mig under den korta tid jag varit med i LANDA är att hela tiden ställa motfrågor för att se om deltagaren är med. Jag försöker upprepa att deltagaren ska säga "STOPP xxx" om det går för fort. Till en början litade jag för mycket på att hen faktiskt skulle göra det. Nu inser jag att jag vid information löpande behöver säga: Vad tänker du om det? Vad tar du med dig från det här? Inte bara: Förstår du vad jag menar? Har du några frågor på det här? Då är det alldeles för lätt att missa om vi förstår varandra.

Det händer i olika typer av samtal; det kan vara förslag på kurser och aktiviteter, samtal med andra professioner i verksamheten, förslag på ämne inför nästa coachsamtal eller bara vilken tid mötet kan vara. Ibland behövs inte just de orden. Istället viftar deltagaren bort frågan och säger "jajaja, det blir

bra "DU vet" eller "Om du vill att jag ska vara här, då kommer jag. Den här typen av svar är i dagsläget min största fiende på jobbet. Sedan vi påbörjade dessa dagböcker och har haft möten om mänskliga rättigheter har det dessutom blivit mycket mer påtagligt eftersom det är något slags kvitto på att deltagaren inte känner sig inkluderad.

Strukturella hinder för att arbeta rättighetsbaserat

Precis som vi i inledning av detta kapitel skrev kan det rättighetsbaserade arbetet byggas in i både strukturen och kulturen på en arbetsplats. För att bygga in det i strukturen är det viktigt att synliggöra vilka hinder/risker som finns. Detta görs genom att identifiera och analysera strukturella hinder utifrån ett rättighetsperspektiv (dvs. utifrån individens rättigheter och förutsättningar; med fokus på rätt att inte bli diskriminerad, rätt att bli inkluderad, rätt att påverka beslut och rätt att få information).

Under reflektioner, lärandemöten och i samtal med medarbetare blev det tydligt att det finns brister i systemet, dvs. hinder hos olika samverkansparter som gör det svårt för deltagare att få sina rättigheter uppfyllda. Medarbetare är en del av systemet men står samtidigt och betraktar systemet utifrån (genom Landa), och det är denna utifrånblick som beskrivs nedan.

Medarbetare lyfte ofta under reflektionerna och lärandemöten hur anställda som möter deltagare (framför allt socialtjänsten och vården) ser olika på deltagares förutsättningar och behov.

Medarbetare upplever att det hos många samverkansparter finns en strävan efter att förenkla och skynda på arbetet och att det råder högt tempo hela tiden. Det finns väldigt sällan tid för reflektion, eftertanke eller fördjupning. Medarbetare kan tydligt beskriva hur det i olika verksamheter har skapats avstånd till människorna de ska finnas till för. De menar att många deltagare känner och upplever en rädsla inför att möta socialtjänsten och vården.

Flera medarbetare anser att den skyndsamma kulturen i många verksamheter har lett till att anställda har lärt sig att fokus ligger på att förbättra processer, leverera mål och resultat. Detta kan leda till att vissa individer blir inkluderade och andra blir exkluderade. Det är då människor riskerar att falla mellan stolarna och ansvaret för varje enskild individ försvinner i de byråkratiska processerna.

Maktperspektivet är starkt inbyggd i olika strukturer och många menar att det är väldigt sällan den ifrågasätts. Det finns en hierarki inom många verksamheter och beslut tas av den som sitter på expertkunskap och antas/förväntas veta vad som är bäst för alla andra. Detta leder bland annat till att deltagare tvingas in i olika insatser för "sitt eget bästa" (vad som anställda antar är deras eget bästa) och för att få försörjning. Det händer att deltagare misstänkliggörs utan att det finns fakta eller belägg för det många misstänker att det ligger förutfattade meningar och normer bakom detta. Många gånger tas olika beslut som påverkar deltagarens liv och vardag utan att de anställda har försäkrat sig om att deltagaren förstår konsekvenserna eller innebörden av dessa beslut. Ett system som i grunden är byggt för att skydda individer skapar ett stort hål där individ efter individ riskerar att falla igenom.

Att skapa delaktighet under "tvång"

Det mest återkommande som medarbetare synliggjorde och kontinuerligt pratade om är tvång inom olika verksamheter som ska bygga på frivillighet. Att förstå och att kunna sätta ord på att det finns "utpressning" och att verksamheten nödvändigtvis inte alltid har individens rättigheter och förutsättningar i fokus, gör arbetet i Landa komplext. Hur kan medarbetare skapa delaktighet för en deltagare som är tvingad av sin socialhandläggare att medverka i Landa? Hur kan man på bästa sätt utföra sitt arbete som coach när deltagare måste komma till Landa för att få mat på bordet? Hur balanserar man två motstridiga dimensioner samtidigt – nämligen att det finns ett regelverk som har verksamheten i fokus och att det finns en etisk och moralisk dimension som har individen i fokus? Vilka konsekvenser får det på sikt om vi verkligen tvingar människor att medverka i projekt som Landa? Och vad gör vi med alla individer som har blivit tvingade att medverka i otaliga projekt genom åren där Landa är bara en av många?

"Har också funderat på om alla socialsekreterare är lika hårda med krav på deltagares deltagande i alla aktiviteter oavsett etniskt ursprung? Jag hörde från en medarbetare som har översyn över förbundet att det inte alls framkommer samma problem som vi har här i LANDA att socialsekreteraren "hotar" med avslag om personen inte deltar och att personen fått avslag när deltagandet avslutat för att de inte ville praktisera. Är det rätt med "hotivation"? Ställs det hårdare krav på utrikesfödda? Hade socialsekreterarna varit mer engagerade och använt andra sätt att motivera på om de faktiskt träffade klienterna? Ofta är ju infomötet på LANDA första gången som socialsekreteraren och deltagaren träffas."

Kanske har den viktigaste frågan medarbetare har ställt sig varit: *Kan Landa bli något annat än alla de andra insatser deltagare genom åren har blivit tvingade till och som inte har lett till någonting?* På vilket sätt kan vi som medarbetare utmana och "störa i" systemet genom att påvisa och lyfta fram olika brister? Vilka långsiktiga konsekvenser kommer det i så fall att få för deltagare?

Förmodligen är det viktigaste som medarbetare i Landa gjort att identifiera brister i systemet och sedan ställa sig frågan "vad kan vi göra annorlunda utifrån våra förutsättningar?" Kanske är essensen av arbetet att kunna ställa nya frågor, frågor som det inte finns några enkla svar på. Förmodligen är den stora utmaningen att våga ställa frågorna återkommande och i synnerhet i de sammanhang då fokus i första hand läggs på siffror och redovisning.

Projektets ramar

En annan utmaning som medarbetare lyfte fram var projektets ramar och förutsättningar som är nödvändiga att ha men som inte alltid utgår ifrån den verklighet som deltagare befinner sig i. Medarbetare måste förhålla sig till dessa ramar och utrymmet att påverka eller förändra (till exempel deltagares tid i projektet, vad de kan förse deltagare med och inte, vad händer med deltagare efter avslut) är begränsat. Många reflektioner under lärandemöten handlade om hur medarbetare kan använda ramar som ett riktmärke och under tiden arbeta för att stärka och lyfta deltagare.

Medarbetare beskrev vikten av att lyssna och stå kvar i deltagarens kontext, och resonerade om hur lång tid det tar att bygga upp förtroende och tillit och att sex månader (som deltagare

initialt har till förfogande i projektet) inte räcker långt. Det är också något som samtliga deltagare under den gemensamma workshopen vittande om. Det är intressant att följa resonemanget om enskilda fall som lyftes och den medkänslan och förståelse medarbetare visade samtidigt som de vände och vred på sin egen roll och vad man kan och inte kan göra för deltagare på så kort tid. Det är intressant att läsa om och höra medarbetare landa i att de kände att de kunde påverka möten, att de såg vikten av vilka frågor de ställde och att ett rättvist och empatiskt bemötande verkligen spelar roll. Medarbetare kunde med tiden lyfta allt fler tillfällen då de såg att de hade en möjlighet att i det lilla skapa en stor skillnad.

Samtidigt som medarbetare reflekterade över systemets inverkan på deltagares liv resonerade de mycket insiktsfullt hur de också är en del av systemet. Detta både genom att de är formade av systemet, att de har sin anställning i systemet och i synnerhet genom att göra som de alltid har gjort. Medarbetare menade att det krävs att någon utifrån vågar utmana förutbestämda antaganden för att de ska våga tänka utanför boxen. Under vårt samarbete lyftes ett exempel med datorer: praktikplatsen ställde krav att deltagaren skulle ha med sig en egen dator. Det är ett av många exempel för att visa på hur en verksamhet har skapat omedvetna ekonomiska och administrativa hinder som helt enkelt fråntar en deltagare möjlighet att genomföra sin praktik. Exemplet är viktigt både på verksamhetsnivå och individnivå. På verksamhetsnivå får man upp lärdomar om inbyggda ekonomiska tillgänglighetshinder som medarbetare kan börja ifrågasätta och utmana. På individnivå har man löst en praktikplats till en deltagare som verkligen ville vara just på den platsen.

Under reflektionerna skrev medarbetare hur de måste gå till väga för att lösa hindret. Ett nytt sätt att tänka menar medarbetare ger kraft, inspiration, motivation att VÅGA göra annorlunda, att hitta andra lösningar. Det tar tid att lära sig att se på sin egen verksamhet med fräscha ögon - en viktig insikt som förhoppningsvis ger kraft att fortsätta i samma spår lång tid framöver.

Rätt till information

Utan rätt information kommer deltagare inte att ha möjlighet att ta del av samhällets stöd och service på samma villkor som andra. Medarbetare lyfter flera exempel som visar på svårigheter att tillgodogöra sig rätt samhällsinformation, som t ex hur man går tillväga för att ordna med bostad, få rätt tolk, göra en orosanmälan, hitta arbete, få rätt ersättning, osv. Det är anmärkningsvärt att en deltagare under lång tid haft en tolk på fel språk utan att någon har uppmärksammat detta.

Om vi inte har kunskap om att en service finns, så har vi inte tillgång till den. Graden av tillgänglighet varierar hos verksamheterna som deltagare kommer i kontakt med. Det beror både på strukturer och på medvetenhet hos olika verksamheter men det beror även på vilken tjänsteperson som deltagaren kommer i kontakt med. Bemötandet och hur väl en tjänsteperson kan förklara och kommunicera information och beslut kan komma att påverka deltagare syn på, och förtroende för, samhället i stort.

En deltagare berättar om hur hen vid en tidigare anställning inte förstod tjänstens anställningsform. Hen förstod inte att en haft en tidsbegränsad anställning. Inte fått information om a-kassa, dvs att en kan gå med i a-kassan när en får en anställning.”

De brister i olika verksamheter som medarbetare har identifierat påverkar i hög grad deltagares förmåga att kunna tillgodogöra sig insatserna i Landa. Dessa brister är:

- Relationen mellan olika aktörer, där deltagaren kan hamna i kläm och bli av med sin ekonomiska ersättning om det uppstår otydligheter om vilken insats som deltagaren ska ta del av.
- Brist på information om hur beslut tas, vilka regler det är som gäller för att deltagaren ska kunna göra rätt för sig. Ersättning för resor är bara ett av många exempel som lyftes.
- Att kösystem till olika projekt kan skapa exkludering och att det finns all anledning att se över hur och varför kösystem finns.
- Att tjänstepersoner inom samma verksamhet fattar olika beslut utifrån samma lagar och regler. Medarbetare resonerar om att likvärdighet urholkas, hur mycket makt enskilda medarbetare har över deltagarnas liv och att deras beslut kan vara helt avgörande för om en människa kan komma vidare i sin utveckling.

Tema 3. Implementering av det rättighetsbaserade arbetet i projektet Landa.

Vad är viktigt att tänka på inför liknande projekt och vad kan spridas vidare?

Under tema två diskuterade vi hur vi rättighetsperspektivet har genomsyrat arbetet i projektet och i detta avslutande tema lyfter vi lärdomar som skulle kunna leva vidare genom liknande projekt och i ordinarie verksamhet.

Det finns mycket forskning kring implementering och olika teorier som förklarar processerna bakom implementering och vad som krävs för att den ska bli lyckad och framgångsrik. I denna rapport utgår vi från kunskapsguidens definition av implementering¹⁶

Med implementering menas de tillvägagångssätt som används för att införa nya metoder i en ordinarie verksamhet och som säkerställer att metoderna används så som det var avsett och med varaktighet.

En viktig utgångspunkt är att konstatera att all implementering tar tid. Forskare brukar tala om att det tar minst 2 till 4 år¹⁷ år att integrera ett nytt och hållbart arbets sätt i ordinarie verksamhet och att säkerställa att de används över tid. Samtidigt har forskare¹⁸ identifierat ett antal faktorer som skapar förutsättningar för att lyckas med implementering.

Dessa faktorer är:

1. Kompetens hos medarbetare (kunskap och information)
2. Processtöd från kunnig handledare (agerande leder till förändring, processtöd för att fånga upp utmaningar och lösa upp problem)
3. En stödjande organisation (avsatta resurser i form av tid och finansiering, administrativt stöd)
4. Effektivt ledarskap (uppmuntran att tänka och prova nytt, våga stå kvar i komplexa situationer där det inte finns enkla lösningar, hantera motstånd)
5. Metodtrohet (förutsätter att det finns en metod för hur arbetet ska utföras, vilket inte är fallet med rättighetsbaserat arbete).

Dessa faktorer är användbara för att resonera på vilket sätt, implementering av ett rättighetsbaserat arbete har skett. Vi lyfte fram redan tidigare i rapporten att det inte finns ett rätt och fel sätt att arbeta rättighetsbaserat på. Det finns ingen specifik metod för hur det rättighetsbaserade arbetet "ska" gå till; utan det finns flera olika verktyg, övningar och skrifter som kan ge vägledning och inspiration i arbetet. Därför kan vi inte prata om en metodtrogenhet i detta sammanhang.

¹⁶ <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/verksamhetsutveckling/implementering/om-implementering/>

¹⁷ <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/verksamhetsutveckling/implementering/om-implementering/>

¹⁸ <https://kunskapsguiden.se/omraden-och-teman/verksamhetsutveckling/implementering/lyckas-med-implementering/>

En relevant fråga här är "Men vad är det då som ska implementeras om det inte finns en färdig metod?". Det rättighetsbaserade arbetssättet kräver av oss att vi kontinuerligt arbetar med ett antal vägledande rättighetsprinciper för att utveckla verksamheten. Dessa är som redan nämnts jämlikhet, ansvar, ickediskriminering, transparens, inkludering, delaktighet och egenmakt. Dessa principer ska byggas in i verksamhetens struktur; som i fallet Landa är projektplan, syfte och mål, uppföljning, indikatorer, rekrytering, upphandling, samverkansavtal, finansiering och återrapportering; och i projektets kultur; som bland annat är bemötande, ledarskap, kommunikation och samverkan.

Hur kan verksamheter arbeta med principerna jämlikhet och ansvar?

Jämlikhet och ansvar är övergripande principer som förtydligar mål, visioner, uppföljning och sätter ut en tydlig riktning för arbetet i verksamhetens styrdokument.

Det första steget är att förstå hur den verksamhet man arbetar inom, och det egna uppdraget, kan utformas för att bidra till att minska ojämlikhet. Många anställda upplever att dessa övergripande principer är teoretiska och något komplicerade för enskilda medarbetare att förhålla sig till. Det är dock viktigt att se kopplingen mellan sin egen tjänst, vad man förväntas uppnå och leverera och på vilket sätt detta främjar jämlikhet. Projektet Landa har som syfte att försöka bryta utanförskap för en målgrupp som står långt ifrån arbetsmarknaden, minska den ojämlikhet som råder mellan personer i form av social utsatthet, fattigdom, osv. Varje medarbetare i projektet bidrar både direkt och indirekt till att minska den ojämlikhet som finns i samhället - Direkt genom att stärka och lyfta varje enskild deltagare och indirekt genom att de olika insatserna påverkar deltagares familj, vänner och omgivning.

Ansvarsprincipen kräver att medarbetare kan se och tydliggöra hur viktigt det är att prata om ojämlikhet och hur den kan motverkas genom olika typer av insatser. Ansvaret handlar också om att kunna utvärdera och följa upp kvalitativa aspekter av arbetet som inte kan mätas med hjälp av statistik och siffror. Det handlar om att efterfråga både kvalitativa och kvantitativa data för att analysera verksamheten och sätta in rimliga insatser. Principen handlar också om att våga och kunna stå till svars, samt kunna ställa andra till svars, när arbetet inte genomförs. Det kanske viktigaste är att berätta för projektdeltagare att de som anställda inom projektet har ett ansvar och skyldigheter och att deltagare har rättigheter och en möjlighet att utkräva dessa rättigheter.

Hur kan verksamheter arbeta med principerna icke diskriminering, transparens och inkludering?

Dessa principer kan användas i det systematiska kvalitetsarbetet för att förändra och utveckla praktiken. Det kan handla både om förhållningssätt och arbetssätt.

Icke diskriminering handlar om att garantera att ingen blir direkt eller indirekt diskriminerad i ens verksamhet. Arbetet med icke diskriminering handlar bland annat om att analysera olika processer utifrån ett diskrimineringsperspektiv, till exempel urval av deltagare, inskrivningssamtal, erbjudande om insatser, olika coachsamtal, praktikplats, avslut.

Frågor att ställa sig; finns det en risk att vi diskriminerar någon? Finns det en risk att vi exkluderar någon? Är vi tillgängliga för alla? Vilka hinder har vi skapat som skulle kunna försvåra för någon?

Att identifiera och kunna förstå vilka hinder som verksamheten medvetet eller omedvetet har skapat som försvårar för deltagare att ta del av sina rättigheter är centralt i arbetet med inkludering.

Frågor att ställa sig; *vilka hinder (till exempel fysiska, språkliga, administrativa, ekonomiska) har vi skapat som skulle kunna försvåra för någon deltagare att ta del av våra insatser och aktiviteter? Hur kan vi ta bort hinder för att underlätta för alla att ta del av vår service, stöd och tjänster?*

Transparens handlar om att förstå betydelsen och värdet av att vara tydliga och öppna med beslut som tas. Att kunna lämna ut rätt information i rätt tid, på rätt sätt. Att kunna ge deltagaren möjlighet att kunna förstå och granska hur vi gör och varför vi gör på ett visst sätt som direkt eller indirekt påverkar hans vardag. Det är viktigt att ha tydliga rutiner för hur verksamheten arbetar med transparens för att garantera likvärdighet och öppenhet.

Hur kan medarbetare arbeta med principerna: delaktighet och egenmakt?

Delaktighet handlar om att låta deltagare vara med och utforma insatser och beslut som har påverkan på deras vardag. Ju mer en deltagare påverkas av ett beslut eller en insats desto viktigare är det att garantera delaktighet. För att kunna arbeta med delaktighet är det viktigt att diskutera och förstå hur maktobalans mellan anställda och deltagare inverkar på deltagarnas möjlighet att agera som experter på sina liv (en svårighet att förhålla sig till är att arbeta med delaktighet när deltagare är tvingade att ta del av insats). Det är viktigt att fundera på hur man som anställd kan synliggöra olika strukturer för deltagare som påverkar deras liv hela tiden men som de har liten eller ingen möjlighet att påverka. Samtidigt har man möjlighet att som anställd i alla situationer arbeta med delaktighet både på individ- och gruppnivå. Att kontinuerligt ställa öppna frågor till deltagare, att involvera de i olika beslut och att ge de en röst i olika sammanhang är ett sätt att arbeta med delaktighet.

Frågor att ställa sig; *på vilket sätt låter vi deltagare vara med och påverka de beslut som rör deras vardag. Vad blir den tillfrågade om, vad har de möjlighet att påverka? Vad har de faktiskt inflytande över och när sker detta?*

Egenmakt handlar om att ge deltagare kunskap om vilka rättigheter de har och att ge de verktyg för hur de kan utkräva dessa rättigheter och överklaga när de inte blir uppfyllda. Detta ställer höga krav på de anställda att känna till deltagares rättigheter och att också veta vilket ansvar de har i arbetet. Det rättighetsbaserade arbetet kräver denna kunskap av oss i synnerhet att veta vad rätt till arbete, rätt till bästa möjliga hälsa, rätt till utbildning, rätt till information, rätt att inte blir diskriminerad innebär och vilka krav det ställer på olika verksamheter.

Att prata om utsatthet och utanförskap

För att framgångsrikt kunna driva projekt som Landa är det viktigt att prata om att alla inte har samma förutsättningar och för många människor i vårt samhälle är det svårt att få arbete, det är svårt att hitta försörjning, det är svårt att bosätta sig var man vill, det är svårt att erbjuda barnen det stöd de behöver för att klara av skolan, osv. Ju längre människor befinner sig i ett utanförskap som samhället har skapat, desto svårare är det att ta del av välfärden på samma villkor och desto större sannolikhet att ansvaret läggs på individen att själv lösa sin situation. En stor paradox är att de människor som vi redan har skapat de största hinder för, förväntar vi oss samtidigt ska ha kunskap, kraft och nätverk för att kunna ta sig ur utanförskapet på egen hand. Detta är något som både Landa och alla andra verksamheter som arbetar med

människor som befinner sig i utanförskap och utsatthet måste förhålla sig till och aktivt arbeta med. Konsekvenser av utanförskap, exkludering och rasism måste adresseras och det måste finnas medvetenhet och beredskap hos anställda för att skapa utrymme för läkning bland de individer som lever med detta dagligen. Att inte förstå konsekvenserna av detta och att inte prata om det skapar ett osynliggörande av ett stort problem som leder till att det blir svårt att komma åt problemet med utanförskap genom att fokusera på bättre hälsa och arbetsmarknadsåtgärder.

Vi för väldigt sällan öppna och ärliga diskussioner om de hinder som olika verksamheter har skapat som mer eller mindre medvetet som leder till att många människor i vårt samhälle inte kan ta del av den service, stöd och tjänster de har rätt till.

Medarbetare måste vara medvetna om den rasism, diskriminering och utsatthet som många individer möter i samhället. En av anledningarna till att individer befinner sig i utanförskap och har svårt att få arbete är på grund av den strukturella rasismen som finns i samhället. Detta är en viktig faktor för att skapa integration och för att projekt som Landa ska vara framgångsrika. Samtidigt är det svårt att prata om och det finns alltid en risk att lägga ansvaret för utanförskapet på den enskilda individen. Detta kan uttrycks i termer av att: *om de bara vill börja arbeta var som helst, om de bara ville börja studera, om de bara ville ta emot den hjälpen som erbjuds, om de bara ville hjälpa sig själva osv.*

...Jag vill även skriva att jag är riktigt missnöjd över att deltagaren blev osäker på att jag var frustrerad på honom över hans svenska-kunskaper. Det stämde verkligen inte där och då. Men i nästa sekund så tänker jag: men då vet du ändå att det finns reella hinder för dig? Hur tänker du kring en intervju om det kommer andra frågor än de jag skickar? Hur ska du göra om du inte förstår instruktioner du får eller kan kommunicera på en arbetsplats? Och sen skäms jag över den tveksamheten igen. Deltagaren vill, han försöker och kämpar. Jag är bara orolig att anledningen till att han står fast vid att han klarar att ta vilket arbete som helst och inte har hinder i svenskan när det kommer till arbete är för att han inte har information och kunskap om hur det faktiskt ser ut på den svenska arbetsmarknaden. Detsamma gäller hans hälsotillstånd och att ha ork och kraft till just "vilket arbete som helst, när som helst". Hur mycket inkludering är då det? Jag går en balansgång mellan att inkludera deltagaren i planeringen utifrån dennes önskemål och att denne inte alls är inkluderad utifrån brist på information om hur arbetsmarknaden ser ut.

Att skifta fokus från att hjälpa till att stärka

I många skriftliga reflektioner och coachande samtal har vi diskuterat hur medarbetare kan gå ifrån att se på deltagare som individer som behöver hjälp, omsorg, stöd och som de ska "ta hand om...".

I många verksamheter finns det en kultur av "hjälpande" syn på människor som inte får sina rättigheter uppfyllda av samhället. Istället för att stärka och bygga upp individer riskerar vi att försätta de i en beroendeställning. Medarbetets uppdrag blir då i första hand att ta hand om, hjälpa, lösa problem. Om arbetet präglas av en syn på deltagare att de är sårbara och svaga

och står långt ifrån allt stöd och service som finns tillgängligt, finns det en risk att medarbetare helt enkelt vill vara de som ställer allt till rätta som många andra inte har kunnat/velat att göra.

Det viktiga är att kontinuerligt ställa sig frågorna *"På vilket sätt stärker mitt arbetssätt deltagaren? Är det vad deltagare behöver just nu? Är detta bäst för deltagare på kort eller lång sikt?"*. Att ha en stärkande syn på deltagare kräver av medarbetare att våga stå kvar och prata om obekväma saker som rasism, utsatthet, kränkningar och det utanförskap som väldigt många deltagare känner av varje dag. Dessa diskussioner vet vi av tidigare erfarenhet, och även från Landa, är svåra att böttna och stå kvar i. Att inte hamna i att försvara eller förklara och samtidigt inte hamna i att tycka synd om – det kräver kunskap, förmåga till empati och medkänsla.

Strukturen är viktig men det dagliga arbetet är det viktigaste

Det vi tydligt har sett och lärt oss från programmet är att det är viktigt att det finns inskrivet i projektbeskrivningen att rättighetsperspektivet är centralt och ska genomsyra hela insatsen, men det är på inget sätt en garant för att arbetet faktiskt kommer att ske. Vi har ägnat åtskilliga timmar till att på djupet penetrera vad det faktiskt innebär att arbeta rättighetsbaserat. Att det finns en ambitionsnivå i form av skriftliga formuleringar är viktigt men det som är ännu viktigare är att tydliggöra att det krävs resurser i form av personaltid, grundkunskap och fördjupad kunskap samt i form av kontinuerligt processtöd från en kunnig part. Att skriva att ett projekt ska arbeta rättighetsbaserat utan att ha en tydlig plan för hur detta ska genomföras i dagligt arbete, och vad det innebär för medarbetare och deltagare, leder inte till att skapa en förändring. Att omsätta visioner i praktiken är ett stort arbete och det visade sig genom vårt program. Det kräver en kontinuitet i form av regelbundna lärandeträffar för att diskutera olika situationer som uppstår och kontinuerlig kompetenspåfyllnad och varsam handledning för att skapa tillräckligt med trygghet i gruppen för att våga påbörja en förändringsresa som till stor del handlar om självledarskap.

Strukturen är viktig för att sätta en övergripande ram för arbetet som förutsätter (kräver) att samtliga medarbetare är villiga att lägga tid och kraft på att arbeta med förändring och för att ompröva sina egna förutfattade meningar och invanda arbetssätt.

Slutord från Emerga

Emergas uppdrag har varit att under två år stötta samtliga medarbetare i Landa att integrera ett rättighetsperspektiv i det dagliga arbetet.

För att genomföra uppdraget skräddarsydde Emerga ett program som skulle:

1. stärka det rättighetsbaserade arbetet inom projektet Landa och;
2. analysera vilka metoder och arbetssätt som har fungerat väl i projektet och kan förvaltas och spridas till andra parter.

Eftersom det inte finns en extern utvärdering att falla tillbaka på är det svårt att säga i vilken utsträckning vi har lyckats att stärka det rättighetsbaserade arbetet inom projektet. Det vi kan använda som underlag för att skapa en oss bild av eventuella effekter är all återkoppling från anställda och projektledningen som har skett muntligen, skriftligen och alla samtal som kontinuerligt har genomförts. Det finns indikationer som tyder på att vi har påverkat medarbetare i deras dagliga arbete och vi har påverkat även projektet i stort. Det som enligt medarbetare har haft störst inverkan har varit coachningen (individuellt och i grupp) processtödet och de skriftliga reflektionerna som medarbetare har genomfört. Att fylla på med kunskap har varit viktigt men det som verkligen har skapat skillnad har varit möjligheten att coacha medarbetare att utifrån sin egen vardag utvecklas vidare både i sin professionella och privata roll. Detta i kombination med lärande workshop i form av processtöd och gruppcoachning har hela tiden möjliggjort för medarbetare att lösa olika utmaningar, ägna tid åt självreflektion och självledarskap. Medarbetare har under två år i programmet tillsammans med Emerga arbetat med en inre omställning genom självreflektion i form av ökad medvetenhet, kritiskt tänkande, kreativt tänkande, empati, lyssnade. I vilken utsträckning den inre omställningen har påverkat deras dagliga arbete och deltagare är svårt att uttala sig om. Däremot vet vi att det har skapat förutsättningar och möjligheten att kunna tänka och agera annorlunda.

Föreliggande rapport är ett försök att beskriva och lyfta de arbetssätt som vi har sett har fungerat väl och belysa de utifrån de tre tematiska områden för att just kunna fungera som fortsatt inspiration inom de befintliga verksamheterna men även för andra ESF-projekt. Detta program har på många sätt och vis varit en otroligt lärorik process även för Emerga, för att på djupet förstå vad som krävs för att skapa en omställning på riktigt och börja arbeta rättighetsbaserat i dagligt arbete. Efter årtal av kompetensutvecklingsinsatser, kartläggningar, utredningar, analyser och metodstöd fick även vi ett annat perspektiv för att förstå vad som verkligen krävs för att skapa förändring på riktigt. Uthållighet, tålmod, tydlig struktur, coachning och processtöd är byggstenar som är grundläggande för att kunna driva förändring på riktigt. Det kräver en annan närhet till medarbetare, en annan möjlighet att arbeta nära de och att känna empati för att förstå de utmaningar de möter i vardagen och kunna skapa utrymme för kritiska reflektioner. Detta i sin tur har skapat förutsättningar för att kunna ge relevanta förslag på förändringar och stärka personalen att våga göra annorlunda.

Det som vi har funderat mycket över handlar om hur arbetsmarknadsprojekt med syfte att öka och förbättra integration genomförs utan att ta ordentlig höjd för frågor som rör diskriminering, utanförskap, exkludering, rasism och hur alla dessa faktorer påverkar deltagarnas möjligheter att integrera sig i det svenska samhället. Att prata om vikten av att komma ut i arbetslivet utan att prata om att det finns strukturella hinder som gör det svårt för vissa grupper att komma ut i arbetslivet är att förvrida verkligheten och lägga ansvaret för strukturella problem på den enskilda individen.

Redan 2001 visade en studie att människor behandlas olika på den svenska arbetsmarknaden på grund av hudfärg och att personer som uppfattas ha ett "icke-europeiskt utseende" (det vill säga inte är vita) har sämre möjligheter att komma ut på arbetsmarknaden.¹⁹

I studien gjordes en jämförelse av risken för arbetslöshet mellan adoptivbarn med icke-vitt utseende som föddes utanför Europa och infödda vita svenskar. Resultatet visade att de adoptivbarn som har ett icke-vitt utseende sannolikt löper större risk att vara arbetslösa än infödda vita svenskar och adoptivbarn med vitt utseende. "Den enda observerade skillnaden mellan adopterade och infödda [vita, red. anm.] svenskar, till exempel vid en anställningsintervju, är deras utseende".²⁰

En senare studie från 2008 visar på samma struktur. Svenskheten är fortfarande nära sammankopplad med vithetsnormen och de som bryter mot den ifrågasatts och diskrimineras ofta.²¹

En anledning till diskriminering är att rekryterare är omedvetna om sina egna negativa fördomar eller föreställningar om personer med icke-vit hudfärg, vilka påverkar utfallet vid val av sökande. I praktiken kan det gå till så att arbetsgivaren/ rekryteraren föredrar personer med vit hudfärg framför andra. Rekryteraren väljer då bort CV:n som indikerar att personen som söker inte är vit eller "svensk". Det kan även vara så att arbetsgivaren/rekryteraren gör de valen för att hen tror att kunder eller anställda har sådana preferenser.²²

Även *föreställningen om andras rasism* skapar alltså diskriminering vid rekrytering. Forskning visar även att en persons utseende och hudfärg påverkar vilken typ av frågor som ställs under en intervju, vilket får konsekvenser för den sökandes möjligheter att synliggöra sina kompetenser. Vid intervjuer med personer med arabiskt ursprung lägger rekryterare med vit svensk bakgrund exempelvis i större utsträckning vikt vid huruvida den jobbsökande anses ha integrerat sig i den egna "svenska" gruppens kulturella normer och värderingar, och hur väl de anses passa in i arbetsgruppen. När det däremot kommer jobbsökande som anses tillhöra den egna vita svenska gruppen läggs mer fokus på jobbspecifika frågor och individens jobbrelaterade förmågor.²³

19 Rooth, Dan Olof (2001) *Adopted Children in the Labour Market - Discrimination or Unobserved Characteristics?* International Migration, vol 40. <https://library.fes.de/libalt/journals/swetsfulltext/12937357.pdf> s 71-98

20 Rooth, Dan Olof (2001) *Etnisk diskriminering och "Sverige-specifik" kunskap – vad kan vi lära från studier av adopterade och andra generationens invandrare.* s. 2 <http://www.nationalekonomi.se/sites/default/files/legacy/29-8-dor.pdf>

21 Hübnette, Tobias, Tigerval, Carina (2008) *Erfarenheter av rasifiering hos adopterade och adoptivföräldrar. Om betydelsen av ett icke-vitt utseende i den svenska vardagen.* Socialvetenskaplig tidskrift nr 3-4, (2008) s. 234 <https://journals.lub.lu.se/svt/article/view/15676/14159>

7 Arai, Mahmood, Schröder, Lena, Skogman Thoursie, Peter och Thoursie, Anna (2006), *Måste alla heta Svensson?: en empirisk studie av namnbyten och inkomster.* Landorganisationen (LO). Stockholm. https://www.ne.su.se/polopoly_fs/1.216012.14189807191/menu/standard/file/namepaperswedish.pdf

23 Wolgast, Sima (2017) *How does the job applicants' ethnicity affect the selection process? norms, preferred competencies and expected fit.* Lund University, Diss. (sammanfattning) Lund: Lunds universitet

Det är lätt att tro att detta endast drabbar personer som är nya i Sverige, men avsaknaden av nätverk påverkar även individer som är svenskfödda med en eller två utrikes födda föräldrar. Föräldrars tillgång till värdefulla kontakter på arbetsmarknaden har stor betydelse för var deras barn får sitt första jobb.²⁴ Sämre tillgång till nätverk innebär att barnen har mindre chans till ett arbete även om de har samma kvalifikationer och sociala bakgrund som andra.

Att arbetsgivare använder sina egna nätverk för att rekrytera personal resulterar i att personer som saknar nätverk systematiskt diskrimineras redan i arbetssökandefasen. Att synliggöra problematiken och öka medvetenheten om detta är nödvändigt för att skapa långsiktig skillnad för alla som drabbas av strukturell diskriminering. Kunskapen om detta är viktigt för att förstå vilka mekanismer som finns bakom svårigheterna att komma ut på den svenska arbetsmarknaden. Detta i kombination med ohälsa, trauma och år av utanförskap gör Landas målgrupp extra sårbara och utsatta på den arbetsmarknaden.

Integrationsfrågorna i Sverige har sedan 2015 blivit alltmer polariserade och från att ha varit ett av världens mest progressiva länder vad gäller integrations- och migrationspolitik har vi de senaste åren gått mer åt att bli ett av de västländerna med mest restriktiv politik.

Sedan valet hösten 2022 har samtalet blivit ännu hårdare och resultatet kallas för "paradigmskiftet" inom svensk migration- och integrationspolitik. Kort och gott handlar paradigmskiftet i stort sett om att på ett eller annat sätt begränsa eller inskränka människors rättigheter i Sverige och att avskräcka de från att komma till Sverige.

Det handlar bland annat om allt från inre utlänningskontroller, visitationszoner, ungdomsfängelser, ökad återvandring, indragning av uppehållstillstånd, tolkförbud, angivarsystem, förbjuden modernmålundervisning, utvisning på grund av vandel osv. Samtliga åtgärder är riktade mot grupper av människor som inte är av svensk härkomst och som i det mediala narrativet har fått skulden för merparten av de utmaningar och problem som finns i landet.

Samtliga av de förslag som presenteras av den nya politiken berör på ett eller annat sätt Landas deltagare och påverkar direkt eller indirekt deras liv i Sverige. De politiska initiativen ska sjösättas och verkställas av anställda på myndigheter, kommuner, regioner och andra offentliga aktörer som till exempel Samordningsförbundet som möter människorna i vardagen. Konsekvenserna av den hårda retoriken och inskränkningarna ser vi dagligen i form av ökade klasskillnader, ökad ojämlikhet, ökad ohälsa bland befolkningen som har invandrat till Sverige samtidigt som de öppna samtalen om konsekvenserna blir allt färre och färre. Både den strukturella och vardagsrasismen blir alltmer påtaglig och normaliseringsprocessen sker nu så snabbt att vi knappt hinner reagera. Den retorik som för ett decennium sedan var helt otänkbar sker nu öppet under bästa sändningstid.

Det som kan hamna skymundan i det övergripande samtalet är att vi har ett robust rättssystem, grundlagar och speciallagar som ställer tydliga och långtgående krav på oss att garantera alla människors lika värde och rättigheter. Vi har internationella konventioner och deklarationer som vi har skrivit under och ska garantera att vi respekterar och följer. Och framför allt har vi en tradition i vårt offentliga system av att arbeta för rättvisa, jämlikhet, social

²⁴ Behtoui, Alireza, (2006) Om de hade föräldrar födda på »rätt plats«. Om ungdomar med utländsk bakgrund i det svenska utbildningssystemet och på den svenska arbetsmarknaden. <https://mkcentrum.se/wp-content/uploads/2019/05/2006-502.pdf>

hållbarhet och alla människors lika rättigheter. Detta är de grundläggande värderingar som vårt samhälle vilar på som också ska återspegla sig i det dagliga arbetet oavsett vem eller vilka deltagare vi möter.

För att skapa jämlika och rättvisa samhällen måste varje projekt ta sitt ansvar och vi måste börja det lilla som var och en av oss kan påverka. Detta innebär att vi måste bygga in samtal och arbetssätt för att synliggöra och motverka strukturell och vardagsrasism som finns inom alla sektorer och verksamheter. Vi måste prata om diskriminering som finns på den svenska arbetsmarknaden, konsekvenserna av den för individer och grupper i vårt samhälle och hur projektet kan bidra till att motverka detta. Vi måste, prata om de skyhöga förväntningarna som finns på människor av annan härkomst att anpassa sig till den svenska grundvärderingar, värderingar som är universella och som alla i samhället borde ta större hänsyn till inte specifika individer eller grupper.