

Projektnummer 2016-1-SE01-KA204-022119

”Shortening Distance to Education/Labour Market for migrant and refugee women through gender-sensitive counselling and local collaboration strategies”

Metodisk handbok, igma femina

Lev O3

Författare:

Anneli Häyren

Roger Van de Winkel

Medarbetare:

Shereen El-Shennawy

Alina Vakoliuk

Augusti 2018

Innehåll

Förord.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
1. Introduktion: om behovet av igma-metoden och mer genuskänsliga strategier	6
Om igma-metodens bakgrund.....	6
Om behovet av mer genuskänsliga strategier	8
Layout för de olika kapitlen	10
2. Allmänna aspekter för igma femina-metoden	11
Från tjänst till individuell process	11
Gradvisa framsteg.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Igm-profiling och individuell vägledning	12
Individualiserade tjänster, gradvisa framsteg och genuskänsligt stöd	13
Synkroniserade tjänster eller en i taget?	14
3. Om personliga karriärer	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Vad är en karriär eller yrkesväg?	16
Yrkesvägar ur ett kvinnoperspektiv	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Yrkesplanering som kontinuerlig utmaning	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Coachning mot självförvaltning och livslångt lärande	19
Allmänna utmaningar för en coach som arbetar med individer	20
Utmaningar för en coach rörande coachning i genusmedveten yrkesväg.....	20
4. Igm-metoden och case management.....	22
Om igma-coachens profil	22
Vad är en case manager?	26
Om genuskänslig coachning och case management.....	27
5. Igm-metoden och lokalt samarbete	28
Igm framstegs-stege	28
Delad förståelse och samverkan.....	29
Delad förståelse och god styrning	30
Arbetsgivareengagemang	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
6. Igm-metoden och arbetsgivareengagemang.....	32

Om arbetsgivarrekrytering	32
Om arbetsgivarstöd	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.
Om arbetsgivare och genuskänslig uppmärksamhet.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

Förord

År 2015 hade över 1,3 miljon flyktingar ansökt om asyl i EU. Av dessa har nästan 300 000 sökande fått sin ansökan beviljad. Inom den här gruppen beviljade har andelen kvinnliga flyktingar och barn ökat under senaste åren. Mer än 55 % av människorna som anländer nu är kvinnor och flickor, delvis på grund av familjeåterförening. Samtidigt förblir kvinnors arbetslöshet och sociala uteslutning en av de största socioekonomiska utmaningarna för de flesta europeiska länderna. I medel finns det en skillnad på 24 % mellan kvinnors och mäns sysselsättningsnivå för icke-EU-medborgare i de 28 EU-länderna. Invandrarkvinnor i allmänhet tenderar att löpa högre risk för arbetslöshet eller undersysselsättning när de jämförs med män i alla partnerländer, trots att den här gruppen kvinnor är snarast heterogen vad gäller tidigare erfarenhet, social status, utbildningsbakgrund och personlig situation.

Enligt analys (Europaparlamentet 20150000INI) är den största anledningen till den här pågående utmaningen den otillräckliga kartläggningen och brist på individuellt stöd för dessa kvinnor. Dessutom finns en brist på samarbete och samordning mellan olika organisationer som har hand om kvinnors utbildning, validering av tidigare kunskap och erfarenhet samt sysselsättning. Varje organisation marknadsför sina egna metoder och strategier för delar av problemet och missar därmed ett mer integrerat perspektiv på lösningen. Det finns ingen konsekvent strategi på området yrkesrådgivning och det finns även brist på professionell standard och utbildning för yrkesverksamma i de flesta europeiska länder. Slutligen tenderar alla medlemsländer att sakna genusmedvetenhet överhuvudtaget och sakna genuskänslig utbildning och sysselsättningstjänster och därför dra ut på befintliga val och erbjudanden och således upprätthålla den diskriminerande ställningen av kvinnor.

För att minska den här diskriminerande ställningen krävs tre åtgärder:

1. Professionalisering av involverad personal: Tillräcklig (och skräddarsydd) yrkesrådgivning med hjälp av att utbilda yrkesverksamma i genusmedvetenhet;
2. Tillräcklig genuskänslig strategi för samarbete inom lokala intressentnätverk som hanterar validering/utbildning/jobbplacering, baserat på individuella behov och kvinnornas hinder;
3. Ett aktivt engagemang från arbetsgivarna i de lokala intressentnätverken.

En del av ovanstående tre åtgärder har tagits upp i tidigare igma-projekt: utvecklingen av en holistisk metod som riktar sig mot individuella behov och anordnar för samarbete mellan olika tillhandahållare av tjänster togs upp i igma1 (2011). Dessutom utvecklades och testades en professionell profil av personal som arbetade med inträde till utbildning/arbetsmarknaden samt ett relaterat utbildningspaket som täckte metodens alla aspekter. Detta gjordes i igma2-

projektet (2013). Senare i igma3 (2015) anpassades metoden till området ungdomar i riskzonen (avhopp från skolan, arbetslösa ungdomar) och införlivade även metoder för att skapa arbetsgivarengagemang.

Igma-metoden består av en strategi i tre nivåer (individ, organisation, nätverk) och kan redan ge några viktiga svar på ovanstående utmaningar för kvinnliga flyktingar. Igma tillhandahåller verktyg och stöd för personal för att hjälpa dem kartlägga flyktingkvinnornas ambitioner, kompetenser och färdigheter och guida dem i att bli mer självständiga. På tjänstenivå stöttar igma individualiseringsprocessen för erforderade tjänster och att få in kvinnorna på önskad yrkesväg. Och för det tredje, när det gäller att tillhandahålla en integrerad strategi för nätverket, hjälper igma till att anordna och arrangera tjänster och öka samarbetet. Genom att övervaka framstegen som uppnåddes hjälper igma till att visa på god styrning av den finansiering som gjordes tillgänglig för att bekämpa diskriminering av och undersysselsättning hos flyktingkvinnor, samt att få insikt i de tjänster som verkligen behövs men som fortfarande saknas.

I projektet igma femina kommer de ovan nämnda saknade elementen att läggas till det befintliga metodpaketet och utbildningen med speciellt fokus på hur personalen kan bli mer medveten om hur deras "hjälp" att styra kvinnorna i att bli mödrar och hemmafruar ibland är motsatsen till vad kvinnorna vill. Materialet kommer att anpassas till den nya målgruppen.

Den här handboken är en del av igma femina-projektets intellektuella resultat. Handboken är skriven som ett komplement till det faktiska igma femina-kursmaterialet som består av fyra utbildningsmoduler, tillhörande inlärningsmål för varje modul och stödmaterial och övningar. Den metodiska handboken ger en beskrivning av igma femina-metoden i allmänhet och vad det betyder att be om medvetenhet om mer genuskänsliga strategier i vart och ett av metodens områden. Den här handboken erbjuds till alla deltagare i utbildningen som stödmaterial. För att säkerställa ett tydligt fokus om vad metoden innebär och vad genuskänsliga strategier är, tas båda ämnena upp separat i kapitlen.

1. Introduktion: om behovet av igma-metoden och mer genuskänsliga strategier

Det här kapitlet består av två sektioner. I första sektionen kommer vi att förklara vart de grundläggande idéerna för igma-metoden härstammar ifrån och hur de kom till på grund av socioekonomisk utveckling och de policyer som tillämpades för att hantera den här socioekonomiska utvecklingen. Likaledes kommer i andra delen av kapitlet en kort skiss att presenteras om kvinnors ställning i samhället och på arbetsmarknaden, och om behovet av mer känsliga strategier för att kunna bekämpa kvinnornas diskriminerade ställning i allmänhet, och flyktingkvinnornas dito i synnerhet. Iigma femina-metoden kombinerar båda.

Om igma-metodens bakgrund

Iigma-metoden härrör ursprungligen från kroniskt sjuka och funktionsnedsatta personer i Nederländerna. På grund av deras fysiska tillstånd sågs de kroniskt sjuka ofta inte som lämpliga för arbete eller så ansågs de inte kunna bidra till samhället. Man presenterade alternativa lösningar i form av tidig användning av konceptet skyddat arbete: en alternativ "arbets"-form (men deltagarna levde fortfarande på socialbidrag) eller speciella dagliga verksamheter där de fick någon form av aktivitet.

Under mitten och slutet på 80-talet ändrades synen på situationen ganska dramatiskt på grund av det ökande antalet ganska inaktiva personer, såväl som den ekonomi som är involverad i detta för att hålla den befintliga socialförmånsstrukturen vid liv. Vid den tiden nådde antalet personer som var inaktiva på grund av fysiska åkommor, stress, handikapp eller andra fysiska eller psykiska funktionshinder nästan en miljon! Personer som inte togs hand om längre efter det hade en erfordrad och erkänd status av att inte kunna arbeta längre. Ha i åtanke att förutom den miljonen personer som levde på bidrag så hade Nederländerna även det "normala" antalet arbetslösa: personer som är villiga att arbeta och är kapabla till det men som blivit arbetslösa på grund av villkoren på arbetsmarknaden. Gradvis utvecklades en medvetenhet om att det nederländska sociala systemet hade skapat något som var väldigt fel och marginaliserat en mycket stor grupp av befolkningen.

Alltmer förändrades den allmänna visionen till ett mer inkluderande sätt att tänka: varje person kan och bör kunna bidra till samhället med hjälp av betalt arbete upp till den nivå denne är kompetent för. Detta betydde att nya yrkesvägar måste utvecklas för alla som lever på bidrag. För att uppnå denna nya vision om medborgarskap måste nya arbetssätt anpassas

av de intressenter som tidigare varit ansvariga för inträde på arbetsmarknaden. Istället för en standardisering av tjänsteutbuden var nyckelidén för strategin att personer med ett "längre avstånd till arbetsmarknaden"¹ kanske behöver ett mer intensivt program för att lyckas ta sig in på arbetsmarknaden, jämfört med de personer som har ett relativt kort avstånd dit. I grund och botten har detta ytterligare två konsekvenser:

1. Personer med ett "längre avstånd" är också i behov av vägledning och stöd för att de ska kunna minska avståndet på ett lyckat sätt, eftersom en del av deras avstånd faktiskt orsakats av bristen på karriärhanteringsfärdigheter och kompetenser:
2. De kommer också att ha högre krav på de tjänster och tjänsteorganisationer som ger stöd till människor på den här resan.

Dock var de involverade organisationerna just då inte medvetna om det nya behovet eller konsekvenserna av den här analysen. För traditionella serviceorganisationer (som arbetsförmedlingar, socialtjänst, utbildningsinstitut, arbetsgivarorganisationer, etc.) ansågs arbete med kroniskt sjuka och funktionsnedsatta personer vara relativt nytt. Och som ofta sker när man ska göra något nytt så håller man sig till gamla rutiner som gett självförtroende och stöd tidigare. Oundvikligt nog misslyckades de första initiativen, och därmed föddes igma-metoden.

Forskning i god styrning visade att arbetet med kroniskt sjuka saknade effektivitet för några viktiga punkter:

1. Tjänster som erbjöds var inte skräddarsydda för individens behov; de var helt enkelt en fortsättning på de traditionella tjänster som erbjöds;
2. Instituterna saknade den erforderade vägledningskompetensen för att erbjuda det intensiva stöd som behövdes för den nya målgruppen, för att verkligen kunna hjälpa dem genom processen;
3. Själva tjänsterna var ineffektiva: det fanns en överlappning på vissa områden, det saknades tjänster på andra områden; samma typ av tjänster erbjöds oberoende av varandra.
4. När klienterna befann sig i systemet tappade personalen i serviceorganisationerna bort dem; ingen övervakade deras "resa" och/eller ansvarade för att vidta åtgärder när det fanns störningar i deras resväg.
5. Därför spenderades en stor del offentliga medel utan att ha haft avsedd effekt.

¹ En metafor för de hinder som måste övervinnas och/eller den mängd färdighets- och kompetensutveckling som krävs för att göra inträde på arbetsmarknaden möjligt

För att lösa dessa problem för grupper med risk för social uteslutning introducerades nya koncept, så som stöttad sysselsättning samt case management: strategier genom vilka mer individualiserad vägledning och stöd samt kontroll erbjöds över en längre tidsperiod. Likaså utvecklades igma-metoden under samma period och kombinerade det bästa av stöttande sysselsättningsrelaterade strategier och yrkesvägledning, i kombination med filosofin om "lean management": att erbjuda tjänster i rätt tid, när den individuella klienten är redo att gagnas av dem. Dock var igmas originalmodell könsneutral, eller åtminstone inte genusmedveten. Faktumet att kvinnor och män kunde ha olika och växlande förhållanden täcktes inte.

Om behovet av mer genuskänsliga strategier

Det är ganska vanligt att forskning, planer och modeller formuleras med en idé av könsneutralitet som betyder att könet inte nämns uttryckligen, eller framhävs särskilt i varken instruktioner eller implementering eller fullbordan av användningen av en modell. Könsneutralitet krävs ofta utan definition av vad det skulle innebära. Forskare har påpekat hur könsneutralitet handlar mer om att inte vara medveten om kön och hur idéer och fördomar om kön påverkar möten mellan människor. Dock anses könsneutralitet också vara en strategi för att hantera ojämlika arbetsplatser och ojämlika förhållanden, och ett sätt att inte ta medveten ställning mot förtryckande strukturer. Ett annat perspektiv när det handlar om invandrarkvinnors och flyktingkvinnors verkliga problem är att processen där man definierar invandrare som exempelvis tillfälliga besökare, bidrar till att göra invandrarkvinnorna osynliga. Idén att kvinnorna uppfattas som invandrare i del av en familj snarare än att ses som en självständig individ med möjliga funderingar om hur hon vill styra sitt liv utanför en familjekontext. Det här sättet att se på en invandrarkvinnas status formar henne till någon som inte är i akut behov av ett jobb. Det är mycket mer akut för maken, brodern eller fadern att få ett jobb för att kunna försörja familjen. Underliggande värderingar är att den här försörjningen av familjen även kan omfatta en avlägsen familj i hemlandet, vilket stärker behovet för honom att ha en jobbidentitet. En solid del av dessa antaganden och uppfattningar om invandrarkvinnor är den långvariga illegitimiteten av kvinnor i den avlönade arbetsvärlden och en annan är inkongruensen av kvinnor som reser ensamma och korsar gränser ensamma. Trots att idén av att vara jämställd kan finnas i delar av Europa är det fortfarande svårt att förstå att kvinnor kan lämna sitt hemland och migrera till ett annat land för att försöka bosätta sig där, nästan otänkbart, vilket har en delaktighet i hur invandrarkvinnor uppfattas och bemöts när de anländer.

Det är uppenbart att situationen för invandrarkvinnor är mycket mer komplex än man först kan tro. Det är inte bara det faktum att invandrarkvinnorna som fenomen har osynliggjorts och endast anses vara en följeslagare och familjemedlem som är tätt anknuten till att ta hand om barn och föräldrar – fast de kanske inte ens har en familj eller åtminstone inte barn – det är också en orubblig åsikt att invandrarkvinnor inte vill ha ett jobb eller vill ha sitt liv styrt av en make. Uppfattningen om invandrarkvinnorna är stadiga, djupa och förankrade både i personalen de möter när de söker jobb samt samhället de anländer till. Neutraliteten stöttar dessa antaganden och bör problematiseras.

Problemets kärna, och förklaringarna till varför invandrarkvinnor inte får jobb bör därför delas upp i åtminstone:

- **den politiska nivån i mottagarlandet** – en nivå som inte ligger i fokus i igma femina-modellen fast den är viktig vad gäller vilka förutsättningar kvinnorna möter när de kommer till det nya landet. Adekvata frågor skulle vara om det finns resurser som inriktar sig på kvinnor för utbildning, individuella möten med personal (i Sverige AF), yrkesvägledning eller liknande (eller överhuvudtaget för invandrare för den delen). Vilka tidsscheman kan man använda? Hur lång tid har en nyanländ kvinna på sig att fundera? Finns det något nationellt intresse för att bekämpa skillnaderna?
- **antagandena och idéerna hos intressentpersonalen i mottagarlandet** – Om personalen är av den starka och oombytliga åsikten att svarta kvinnor från afrikanska länder eller arabisktalande kvinnor eller andra i första hand är mödrar, fruar (och kan vara en av många fruar till samme man), att de inte kan eller vill arbeta eller lämna huset, kommer de bemöta henne på det viset. De kommer att ha förslag på hur kvinnorna kan stanna hemma med ersättning av en viss nivå och faktiskt tro att de åstadkommit något.
- **invandrarkvinnornas faktiska önskemål och behov** – tillfrågas hon alls om sin åsikt, ambitioner eller önskad livsriktning? Dessutom, lyssnar man på henne när hon uttrycker sina ambitioner, önskan och uppfattas det utifrån *uppfattningen om vem hon är* (snarare än den person hon verkligen är)?
- **medvetenheten om hur genus är uppbyggt och används även i förmätna neutrala kontexter** – eftersom könsneutralitet i allmänhet är en strategi för att dölja ojämlikhet, erfordrar medvetenhet om genusets påverkan en fundamental förändring och grundläggande utbildning i hur man inte ska stärka ojämlikhet.

En vidareutveckling av igma-modellen skulle därför innehålla instrument och nivåer för att implementera genuskänslighet i mötet mellan invandrarkvinnor och lämplig personal. Genuskänsligheten erfordrar genusmedvetenhet som första steg och som ett andra förslag

om hur man faktiskt "träffar" kvinnan i mötet. En tredje nivå skulle vara indikatorer som kan mäta hur resurserna distribueras och föreslås.

Layout för de olika kapitlen

I följande kapitel kommer metodens olika aspekter att förklaras mer i detalj, och för var och en av aspekterna förklaras hur de kan hanteras på ett mer genuskänsligt sätt. Först kommer metoden att förklaras på en mer allmän nivå, samt viss terminologi som kommer att användas i den här handboken. För de största elementen i metoden kommer det också indikeras vad det betyder att hantera dem på ett mer genuskänsligt sätt. I separata kapitel kommer specifika aspekter täckas:

- behovet av att fokusera på den enskilda klienten och på att utveckla yrkesvägar, och hur man gör det på ett mer genuskänsligt sätt;
- igma femina-metoden och case managements roll, och vad det betyder att agera case manager på ett genuskänsligt sätt;
- igma femina-metoden och intressentsamarbete och hur mer genuskänsliga strategier kan bidra till bättre samverkan;
- i slutet av den här handboken kommer ett separat kapitel att ägnas åt arbetsgivarengagemang och hur man kan anordna arbetsgivarengagemang på ett mer genuskänsligt sätt.

Under utbildningen och övningarna kommer dessa aspekter att utarbetas mer i detalj för att göra dem mer förståeliga och lämpliga för de yrkesverksammas specifika kontext.

2. Allmänna aspekter för igma femina-metoden

I det här kapitlet kommer tre typiska igma-begrepp att introduceras och förklaras inom kontexten för igma femina-projektets målgrupp. Det första begreppet är mer av en metodfilosofi än ett begrepp: behovet av att ta hand om varje individs process. För att kunna väcka medvetenhet om individuella processer introduceras begreppet gradvisa framsteg. Introduktionen av det här begreppet har slutsatser om hur man kan ge vägledning och hur vägledningen måste erbjudas samt om vilka tjänster som behöver erbjudas och i vilket syfte detta måste göras. På liknande sätt är både idén om individualiserade tjänster samt begreppet gradvisa framsteg lika tillämpliga när man erbjuder mer genuskänsligt stöd. Detta kommer att förklaras i kapitlets tredje del. Slutligen kommer det sista stycket att ta upp debatten om hur man kan erbjuda tjänster och av vilken anledning de måste erbjudas på ett speciellt sätt.

Från tjänst till individuell process

Istället för att prioritera tjänster (vilka tjänsteorganisationer som exempelvis faktiskt erbjuder sig att hjälpa invandrar- och flyktingkvinnor) så vänder sig igma-metoden 180° och fokuserar på och prioriterar främst individens process (det vill säga, vad som faktiskt behövs). Utgångspunkten är att varje individ verkligen är unik men vad gäller aktivering, deltagande, inträde på arbetsmarknaden, förvärvande av medborgarskap och inkludering etc., så följer alla individer mer eller mindre en liknande process. När processen jämförs med en individ kan den vara mer intensiv och detaljerad än för en annan, beroende på tidigare kunskap och erfarenhet, nivån av färdigheter och kompetenser i självförvaltning och självbetraktelse, och/eller den situation och kontext som individen befinner sig i.

Gradvisa framsteg

Att avslöja och bli medveten om den här processen är ett av de första målen i igma-metoden. Genom att erbjuda våra tjänster och sättet på vilket vi erbjuder dem så kan vi inte vara effektiva om vi inte känner till den process som en individ genomgår. I nedanstående diagram symboliserar den blå pilen individens process: den process som ligger under en (yrkes-)väg. Man får en djupare förståelse för den här processen genom att bryta ner den i små väldefinierade steg. Varje steg leder till en viss utveckling, tillväxt eller uppnående på den vägen. Varje steg erbjuder också stöd (eller kanske bara förberedelsen) för nästa. Alla steg tillsammans bildar en sorts stege, vägen mot det avsedda resultatet av alla våra kombinerade

tjänster: vårt mål som ett gemensamt nätverk som arbetar med en särskild målgrupp. Detta är vad igma-konceptet "gradvisa framsteg" handlar om.



Steg-konceptet antyder inte att alla individer kommer att klättra på stegen på samma sätt och i samma hastighet. Eftersom individerna är olika kommer de att klättra på stegen på olika sätt: några klättrar långsamt steg för steg, andra klättrar snabbt utan att ens använda alla individuella steg. Allt beror på de färdigheter och kompetenser, personlig bakgrund, personligt stöd etc. som individen har. Det är intressentorganisationernas (bättre: den personal som ansvarar för att stötta och vägleda klienter) utmaning att individualisera stödet till individerna på ett sådant sätt så att det möjliggör för varje individ att klättra på stegen i sin egen takt. För den ansvariga personalen betyder detta även att man känner sin klient mycket väl. I igma-metoden används begreppet "profilering" för att referera till processen att kartlägga färdigheter och kompetenser samt varje individs utvecklingsbehov som måste uppfyllas för att man ska kunna nå yrkesvägens mål. Det betyder till och med mer än så.

Igmas profilering och individuell vägledning

Färdigheter och kompetenser är bara en bråkdel av vad som gör en individ till en riktig individ. På liknande sätt är det att besitta färdigheter och kompetenser inte heller en garanti för att hitta ett jobb, eller att integreras i ett nytt land. Människor medför mer än bara färdigheter och kompetenser som förvärvats genom arbete eller utbildning. De för med sig hela sin personlighet, kontext och tidigare erfarenheter, hopp och drömmar samt rädslor, omsorger

och bekymmer. Allt blandas ihop med deras motivation, möjligheter och alternativ. För att man ska kunna hjälpa klienterna att få reda på sina karriärmål och få dem att gå vidare till nästa uppnåeliga steg i yrkesvägen så måste man kunna se på klienterna som helhet. Inom igma läggs mycket uppmärksamhet på profilering för att man verkligen ska kunna förstå vad som pågår och hur klienten kan stöttas på bästa möjliga sätt. Gradvisa framsteg, ett steg framåt på yrkesvägen, är bara möjligt om vi besitter information som ger oss självförtroendet att nästa steg är möjligt och uppnåeligt. Profilering uppnås delvis genom vad som traditionellt kallas för bedömning. Emellertid avslöjas ytterligare information som en del av vår interaktion med en klient samt en del av de aktiviteter som vi anordnar för våra klienter. Detta har några konsekvenser. Man måste inse att:

- Processen i att lära känna våra klienter slutar faktiskt aldrig;
- Det är en långsiktig process;
- Det begränsar vår relation till klienterna: utan tillit är det omöjligt att utveckla kunskap om klienten och förståelse; att skapa tillit tar tid;
- Det begränsar vårt samarbete med intressenterna. Eftersom de är delvis ansvariga för att arrangera aktiviteter med klienterna får de också profilinformation, information som våra tjänster kan gagnas av.

I igma-metoden kommer några verktyg att presenteras för att underlätta profileringsprocessen och coachning mot klientens mål. Kapitel 5 kommer att utveckla några aspekter på nivån för intressentsamarbetet, inte bara ur perspektivet att kunna samla in information till klientprofilen utan även beträffande hur man kan dela med sig av slutsatserna för denna information, hur man kan arrangera tjänster på ett sådant sätt att det möjliggör för den särskilda klientens utveckling, baserat på uppdaterad profilinformation. I nästa kapitel kommer vi att förklara om hur en case managers roll anses vara ett viktigt element för att kunna kontrollera och arrangera detta.

Individualiserade tjänster, gradvisa framsteg och genuskänsligt stöd

Vad gäller genus finns det ett absolut behov av att förstå hur kvinnor/femininitet och män/maskulinitet är uppbyggda på det viset, och att genuskonstruktionen ligger i både hur individerna uppför sig, formas, uttrycker sitt kön och hur andra i omgivningen med hjälp av behandling och beteende formar förväntningar för könsuttryck. Slutsatsen med den här insikten är att det måste finnas en medvetenhet på individnivå i varje möte med människor om att kön är en grundläggande del i mötet. När det handlar om möten mellan personal och invandrarkvinnor och flyktingkvinnor, läggs maktdimensionen på den specifika situationen

och det som är möjligt att uttrycka vad gäller önskemål. Det är mycket viktigt att de boende/personalen i mottagarlandet på en djupare nivå inser att invandrarkvinnorna kommer behöva en avsevärt lång tid för att, överhuvudtaget, kunna uttrycka hur de visualiserar sin möjliga framtid utan att behöva hålla fast vid mottagarpersonalens fördomar. Ett perspektiv är att det är mycket möjligt att hon inte ser sig själv som en invandrare som ska stanna i det nya landet, utan att landet är ett tillfälligt gömställe medan landet hon flyr från ska få fred, eller åtminstone bli möjligt att återvända till. Detta skulle betyda att hon skulle behöva en sådan behandling och ett budskap från personalen som omfattar möjlig kulturdistanst och att förslag på framtida situationer rörande jobb eller utbildning kan vara användbara för invandrarkvinnan om hon skulle återvända.

Det finns flera perspektiv i mötet mellan invandrarkvinnor och flyktingkvinnor och personal som leder till risk för diskriminering:

- Genuskonstruktion och hur man är kvinna i vissa kontexter utan att provocera dem;
- Uppfattningen om vem invandrarkvinnan är för mottagarpersonalen och hur den förväntningen konstruerar henne som en kulturell könsbestämd person;
- Tidsperspektivet och invandrarkvinnans mål – att betraktas som en person som kan, och vill, försörja sig själv med hjälp av arbete eller utbildning antingen i framtiden efter att ha återvänt till hemlandet eller som någon som stannar permanent i det nya landet.

Synkroniserade tjänster eller en i taget?

Ovanstående beskrivning av igma-processen kan lätt leda till ett enkelt missförstånd: att igma-metoden är ett rättfärdigande för en nästan oändlig rad tjänster som varje gång erbjuds en och en. Eftersom stegen också tas ett och ett bör tjänsterna följa efter varandra. Emellertid är den här slutsatsen inte exakt vad igma-metoden står för eller marknadsför. Grundidén är att ytterligare tjänster som syftar till att övervinna utvecklingsproblem kan erbjudas så snart individen kan använda sig av dem. Med hjälp av steg-metaforen kan man be individen att klättra upp för nästa steg av stegen på ett lyckat sätt endast om steget som individen står på är tillräckligt hållbart. Likaså, om individen har nått en särskild miniminivå för kompetens, endast då kan individen erbjudas en framgångsrik ingång till nästa steg: inträdes-”kraven” för nästa steg måste uppfyllas. Från ett perspektiv där man skapar inspirerande och kraftfulla läromiljöer är det även förnuftigt att se på sätt att synkronisera och kombinera aktiviteter på. Exempelvis kan volontärarbete, ett mindre jobb etc. bli en kraftfull språkträningsmiljö när det kombineras med språkträning, eller så kan det bli en väldigt bra inriktning för arbetslivets krav och kanske därför för behovet av att utbildas. Trauman eller hälsoproblem, personliga

omständigheter och exempelvis trossystem som inte tas omhand eller går förbi obemärkta kan orsaka en oöverstiglig barriär på yrkesvägen för kvinnor i allmänhet och invandrarkvinnor i synnerhet.

3. Om personliga karriärer

Detta kapitel tar upp ämnet personliga karriärer, som är en av de tre nivåerna av den integrerade igma-metoden. I första stycket kommer begreppen karriär och yrkesväg att förklaras och hur vårt karriärtänk påverkas av faktorer runt omkring oss samt faktorer inifrån. Andra stycket kommer att beskriva hur vissa förutfattade meningar och åsikter är rotade i vårt samhälle och därmed påverkar och hindrar en karriärutveckling för kvinnorna. Tredje stycket kommer att utveckla behovet av yrkesplanering som en kompetens som alla medborgare bör besitta för att kunna "överleva" i det moderna samhället. Eftersom kompetensen yrkesplanering är en av de färskaste kompetenserna som individerna bör besitta, kräver den här kompetensen ytterligare coachning av människor mot arbete eller utbildning. Detta kommer att utvecklas i stycke 4. Både begreppet karriär samt yrkesplanering kommer att vara utmaningar för coachens eller rådgivarens uppgifter. Dessa slutsatser kommer att förklaras i kapitlets sista två stycken. Ett kommer att ta upp slutsatserna generellt och det andra skräddarsyr en genuskänslig metod för karriärer.

Vad är en karriär eller yrkesväg?

Vissa ser på karriär, yrkesvägledares och case managers arbete som att man helt enkelt följer en rak väg som leder från A till B. Man kan urskilja en tydlig startpunkt och ett tydligt slut på yrkesvägen. Enligt den visionen vet vi var individen står (punkt A) och vart vi vill att individen ska gå (punkt B). Den stöttande rådgivningsvägen verkar ganska organiserad, likaså är de instrument som används under rådgivningen. Vi tar in standardprodukter (för att kartlägga färdigheter och kompetenser) och standardtjänster för att matcha personen och yrkesvärlden. Fokus ligger på att hitta en matchning, vi frågar inte om huruvida matchningen faktiskt bidrar till en persons välmående, långsiktiga ambitioner etc. Men ibland tar vi in andra produkter eller tjänster i enlighet med främjarens vision om karriärutveckling. Det kan vara en lokal/nationell myndighet eller en annan finansiär men i princip är allas mål att korta ner och göra matchningen smidig. Den här synen kan sammanfattas som en produkttypsstrategi. Inom karriärteorin kallas detta ofta matchningsteori (se t.ex. Parsons och Holland). Karriären är ett alternativ till den nya matchningen, yrkesvägen är den efterföljande vägen för att förvärva arbetsrelaterade färdigheter och kompetenser. Det kan jämföras med att gå till läkaren för att få ett recept.

Det finns en annan vision om karriär och yrkesväg som gradvis har utvecklats från sent 1950-tal och framåt. På grund av influenser från psykologiska och sociologiska teorier i dessa nya

teorier så läggs mer uppmärksamhet på personens erfarenheter, omgivning och dennes subjektiva tänkande och troende. Ett karriärval utvecklas som ett resultat av ens självkänsla, ens omgivning, familj, vänner, omständigheter och erfarenheter, personliga åsikter, motivation, sätt att hantera chansmöjligheter, etc. Alla dessa faktorer är element som påverkar en yrkesväg. Därför är en karriär sällan en rak linje som kontrolleras av logiska förklaringar. Mål som ser tydliga ut i början visar sig vara otydliga och nya utvecklas konstant och/eller ploppar upp. (För mer information, se t.ex. utvecklingsteorierna, Rogers klientcentrerade teori och Krumboltz sociala lärande och chansteori.)

Det finns många teorier och perspektiv men ingen kan i sig själv beskriva det breda området av karriär och karriärutveckling. Vi behöver aspekter från teorins båda domäner för att få en lång rad interventioner tillgängliga för att ta itu med individuella frågor. Iigma-metoden visar ett ursprung för båda tanketyperna: ett skarpt öga för att utvärdera individen och för att ta de olika influenser som kanaler/aspekter har på en persons karriär (uppfattning) i beaktande.

Yrkesvägar ur ett kvinnoperspektiv

Kvinnor och män möter olika förutsättningar när de närmar sig arbetsmarknaden och utbildningssystemet. En nivå för dessa olika förutsättningar är att män och kvinnor från födseln (eller innan modern gjort ett ultraljud) konstruerats som motsatser, binära positioner, vilket påverkar möjliga resultat för rådgivning (samt andra delar av personens liv). Vanliga resultat är att kvinnor och män gör olika saker, t.ex. har olika jobb och studerar på olika utbildningar och, viktigast, "ska" vilja ha olika karriärer, arbeten och utbildningar. En kvinnas livsväg och därmed karriär "ska" kunna omfatta familj och barn, göra läxor och ta hand om maken (om man tar för givet att det rör sig om heteropar), barn och föräldrar vid sidan av arbete (om hon måste arbeta). Beroende på hur könsspecifikt mottagarlandet är kan invandrarkvinnan få möjlighet att ansöka om jobb eller utbildning. Ett exempel är Sverige, som har ett högt antal kvinnor i åldrarna 18-65 i arbete eller utbildning, runt 87 %. Detta innebär att kvinnorna inte bara tillåts arbeta, utan "ska" göra det och anses kunna försörja sig själv och eventuella barn. Andra länder har andra förutsättningar och i hög utsträckning beror de på den övergripande situationen och arbetsmöjlighet, landets ekonomiska situation och konfliktnivå, för att nämna några. Trots att kvinnor tillåts och "ska" arbeta i Sverige fungerar kvinnor dock inte i samma förutsättningar som män. Förutom familjesituationen och hur uppfattningen om en familj (snarare än hennes egen situation) påverkar de föreslagna möjligheterna, finns det även en uppfattning om vad kvinnor är lämpliga och passande för, och vad män är lämpliga och passande för att göra. De flesta kontexter har någon form av könsspecifik arbetsmarknad och uppfattningar om vem som skulle passa som läkare, lärare

eller brandman. När man befinner sig i en rådgivningssituation aktiveras dessa genuskonstruktioner och uppfattningar om vem som passar för att göra vad både hos den ansökande kvinnan och hos den mottagande personalen. Båda agerar efter uppfattningarna snarare än den specifika individens möjligheter, om de inte har medvetandegjorts om hur genusen är konstruerade och agerar efter den konstruktionen. För att kunna stärka genuskänsligheten i mötet måste genusmedvetenhet finnas.

Yrkesplanering som kontinuerlig utmaning

En individ måste göra val om och om igen. Den snabbt föränderliga arbetsmarknaden tvingar människor till detta upprepade gånger och oftare än tidigare. En livstidsanställning är inte längre en rättighet eller en standardsituation. Dessa nya begränsningar för individen kräver en annan strategi till målen för yrkesrådgivning och -vägledning.

I dagens värld förväntar vi oss att människor ska hantera sin karriär på egen hand. De flesta arbetsgivare delar den åsikten. Och till och med våra sociala stödsystem antar den åsikten som ny standard. Inom yrkesutbildning integreras allt fler självförvaltningsfärdigheter (för livslångt lärande) i utbildningsprogrammen. Därför måste yrkesrådgivning och case management inriktas på att möjliggöra för individerna att bli självförvaltande. Detta ger konsekvenser för personal som ansvarar för att anordna yrkesvägledningstjänster samt för personal som ansvarar för att ungdomar i riskzonen ska uppnå inträde till sysselsättning eller utbildning (inom igma: case managern). Enligt vår åsikt måste man se rådgivningen som en process där människor lär sig att hantera den egna karriären, en attityd som de behöver för resten av sina liv.

Den senare strategin har konsekvenser för yrkesrådgivarens och case managerns roll. I det här fallet erbjuder rådgivaren inte specifika instrument eller färdiga lösningar för individens (kortsiktiga) karriärmål. Istället betyder rådgivning att förbereda, vägleda och stötta individen på ett sådant sätt att denne kan finna sin egen väg självständigt, lära sig att övervinna hinder och hitta lösningar på vägen. Därför är rådgivningen inriktad på att lära individen att hantera karriärproblem och att lära sig från tidigare erfarenheter. Rådgivaren lär individen att hantera sina kunskaper och att få grepp om framtiden. Detta kan endast göras framgångsrikt om rådgivaren/case managern kan skapa en tillitsrelation med klienten och kan identifiera villkoren för att lära klienten dessa kompetenser. Den här visionen och det relaterade målet kan sammanfattas som att utveckla klientens kompetenser och färdigheter för livslångt lärande. När tjänsten domineras av outputfinansiering är detta inte ett generellt accepterat mål. Dessa tjänster kan enkelt påverkas av attraktionen att kunna uppnå en snabb vinst.

Därför tenderar de mer tidskrävande utvecklingsproblemen att falla ur innehållsfokus från den erbjudna tjänsten.

Coachning mot självförvaltning och livslångt lärande

Det kanske i de flesta situationer inte accepteras att personalen som en del av jobbet arbetar med olika målgrupper, att stötta och utveckla kompetenser och färdigheter för livslångt lärande. Men vilka kompetenser och färdigheter talar vi egentligen om? Enligt Europeiska kommissionen finns det åtta nyckelkompetenser och det är viktigt att alla kan bemästra dessa kompetenser i ett kunskapssamhälle, och lika viktigt för innovationskapaciteten för våra företag och vårt samhälle. Dessa nyckelkompetenser skapar mervärde på arbetsmarknaden, stärker företagets konkurrenskraft och bidrar till social sammanhållning samt aktivt medborgarskap genom att erbjuda flexibilitet, anpassningsbarhet, tillfredsställelse samt motivation. Livslångt lärande är viktigt för hållbar sysselsättning och som en grundläggande proaktiv attityd är det även viktigt för att bibehålla vår arbetskapacitet under vår livstid. Av dessa anledningar stimulerar Europeiska kommissionen initiativ som bidrar till utvecklingen av dessa kompetenser. De åtta nyckelkompetenserna är:

1. Kommunikation på modersmålet
2. Kommunikation på främmande språk
3. Matematisk, vetenskaplig och teknisk kompetens
4. Digital kompetens
5. Lära att lära
6. Social och medborgerlig kompetens
7. Initiativförmåga och företaganda
8. Kulturell medvetenhet och kulturella uttrycksformer

Alla dessa nyckelkompetenser är i viss utsträckning relaterade till varandra men hur som helst är det generella målet för dem utvecklandet av självständighet, kritiskt tänkande, kreativitet, initiativ, problemlösning, riskbedömning, beslutsfattande och konstruktiv hantering av personliga känslor. När man tittar på de ovanstående åtta kompetenserna är det lätt att förstå varför de flesta idag införlivas i vanlig utbildning, och även i integrationskurser för nyanlända. För Lära att lära och Initiativförmåga och företaganda är detta dock annorlunda. Som en del av problemlösning och utveckling av självständighet är båda viktiga kompetenser. Inom igma-metoden underlättas utvecklingen av båda kompetenserna på sättet som individen coachas på. Inte genom att ta över klientens ansvar utan att hjälpa denne att reflektera om vad som

behövs för att denne på egen hand ska kunna klättra upp för framstegsstegen. Att coacha klienten till att bli självledande och därmed bli oberoende av våra tjänster.

Allmänna utmaningar för en coach som arbetar med individer

Ovanstående har vissa slutsatser för sättet som coachen och individen arbetar tillsammans

Exempelvis:

- Behovet av att verkligen förstå klienten (i vidare mening) och att veta vad som pågår, vad som får klienten att röra sig framåt och använda sig av befintliga (motivations-) krafter.
- Att säkerställa en god och tillitsfull relation för att kunna göra ovanstående och stötta klienterna i att reflektera över några (ibland) tuffa situationer i sina liv;
- Att kunna strukturera all interaktion, hitta (dolda) hinder och skapa en situation för klienterna att (själva) hitta lösningen som uppfyller deras nuvarande behov ("klättra på stegen");
- Att sätta upp lärandesituationer som stärker självförvaltningen när detta är möjligt;
- Att hantera fallet: vilket betyder att uppnå ett överenskommet resultat och anordna/säkerställa aktiviteter därefter och visa på resultatet (gradvisa framsteg);

Det ger också coachen utmaningar i hur denne agerar inom det lokala nätverket. Coachen verkar inte i ett vakuum. Coachen är en del av en organisation, och därför även del av ett organisationsnätverk som tillsammans ansvarar för att nå upp till klientens mål. Ett nätverk där alla sorters aktiviteter äger rum med både önskade och oönskade mål. Enligt igma-metoden medför detta även ytterligare ansvarsområden: hur kan coachen bidra till nätverket? Att stärka det som redan pågår och minska chanserna för oönskade resultat?

Utmaningar för en coach rörande coachning i genusmedveten yrkesväg

Coacher och rådgivare har ett ansvar, att se bortom könet, eller åtminstone vara medvetna om hur könet påverkar (resultaten av) ett möte med deltagarna. Eftersom det finns en djupgående maktdimension i mötet räcker det inte med att helt enkelt fråga kvinnan vad hon vill. Resultaten av ett möte beror på hur rådgivaren/coachen är villig och kan åsidosätta sina egna fördomar och antaganden om kön. Både villighet och möjligheten att göra detta erfordrar att man vet hur genus är konstruerat. Vad betyder egentligen genuskonstruktion och hur kan det tillämpas på en viss individs beteende, t.ex. mitt eget?

Att gå bortom genus är att fråga sig själv vad man tar för givet när man möter en annan människa. Om man tar familjeansvar eller graviditet för givet, då är det en genuskonstruktion.

Om barnen anses vara ett hinder för vissa utbildningar, anställningar eller en lärlingsposition på ett företag, då är det en genuskonstruktion (eftersom väldigt få skulle anse faderskap vara ett hinder för en viss utbildning medan moderskap skulle kunna vara det). Om vissa yrken inte skulle föreslås på grund av förklaringar för fysisk styrka, arbetets natur (så som brandman men även inom barnomsorg), då är det en genuskonstruktion. Tillagd till den nivån av genuskonstruktion finns det en resursdistribution och vem som anses behöva resurserna. Rådgivaren och coachen måste veta hur olika möjligheter presenteras för män och kvinnor, så som extra tid för rådgivning eller liknande. Bara om man vet exakta siffror för hur resurserna fördelas, leder detta till medvetenhet om att det är en genuskonstruktion när man en gång fått den informationen. Att inte veta hur de fördelas leder till en insikt om detsamma vilket vanligtvis också är könsspecifikt till männens fördel.

Detta betyder att det finns flera lager där det finns genuskonstruktioner i möten och att medvetenheten måste uppenbara konstruktionen för alla dessa för att göra det möjligt för rådgivaren och coachen att arbeta på olika sätt. Det måste finnas medvetenhet om ens egna handlingar, om kontextkraven, om kvinnornas handlingar och hur dessa handlingar leder till ett visst resultat för att förändra det här systemet.

Så detta handlar delvis om att bli medveten om ens egna förutfattade meningar som coach, och hur man ska hantera dem. Hur man kan hjälpa klienten hitta sina egna förutfattade meningar och hantera dem.

Att kombinera alla dessa ansvarsområden är vad som gör coachens roll både komplex och utmanande. I nästa kapitel kommer vi att gå in mer i detalj och beskriva coachens olika aspekter samt att beskriva roller och ansvarsområden för en specifik coach: case managerns.

4. Iigma-metoden och case management

I det här kapitlet kommer fokus ligga på igma-coachens yrkesroller och kompetenser. Dessa ansvarsområden och roller är nära anknutna till EU:s yrkesprofil för väglednings- och yrkesrådgivare som utvecklats i NICE-projektet och som erkänns i de flesta EU-länderna. Första stycket beskriver igma-coachens specifika uppgift. Den här beskrivningen används sedan för att lägga till/justera innehållet i profilen för yrkesrådgivaren vilket gör den kontextsäker. Andra stycket kommer att utforska igma-coachens specifika roller och ansvarsområden, med ett extra ansvarsområde: att vara case manager. Sista stycket kommer att utveckla genuskänslig rådgivning och vilka ytterligare ansvarsområden igma-coachen och case managern har för att kunna arbeta på det sättet. Vad betyder det här för en profil som beskrivits i de två tidigare styckena?

Om igma-coachens profil

Personal som använder sig av igma-metoden (med personal menar vi coach eller på området "integrationsagent") verkar inom eller å lokala/regionala stödstrukturers vägnar. För att anordna aktiviteter på ett effektivt sätt och för att använda tillgängliga tjänster så effektivt som möjligt (samarbeta och kombinera där det är möjligt) erfordras en kombination av en lång rad aktiviteter. Det hör även till att ha rätt färdigheter och kompetenser för att kunna göra detta.

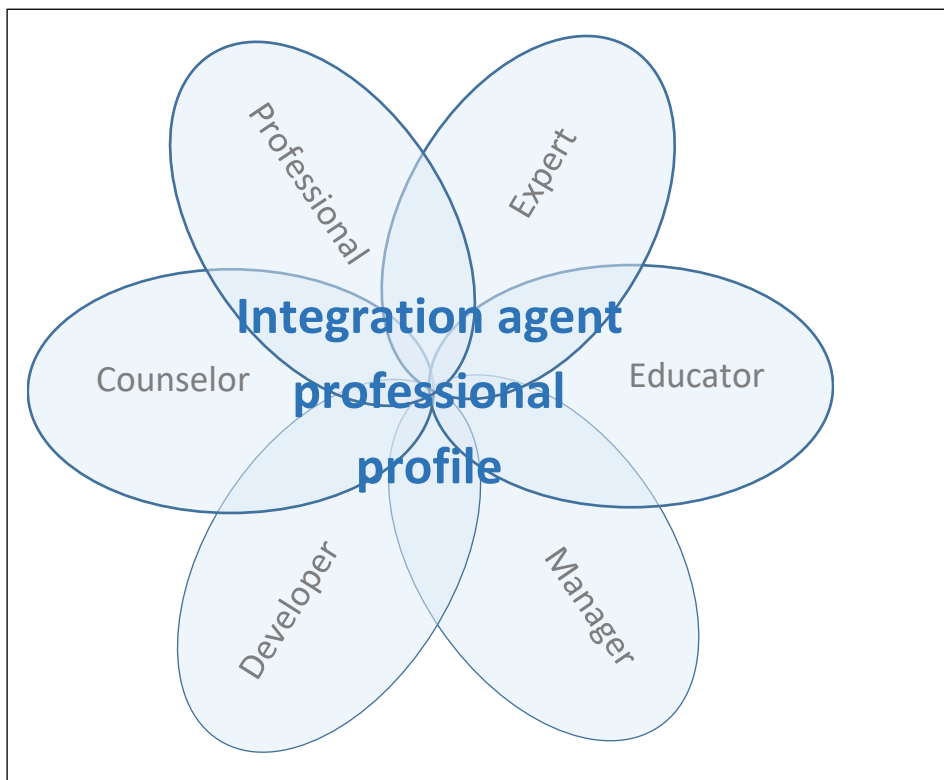
I allmänhet sammanfattas *de viktigaste yrkesmässiga aspekterna* för coachens jobb på följande sätt:

- Att anordna och driva uppsökande aktiviteter för att kontakta individerna och få dem att använda sig av tjänsterna;
- Att genomföra en problemanalys och typerna av klienternas intagningsaktiviteter;
- Att kartlägga de tjänster som finns tillgängliga i det regionala nätverket samt på arbetsmarknaden;
- Att kartlägga klienternas möjligheter och hinder (klientcentrerat arbete);
- Att säkerställa en överenskommelse med individerna och nätverket om mål och åtgärder;
- Att anordna och implementera överenskomna åtgärder;
- Att övervaka pågående arrangemang och åtgärder;
- Att säkra processen ifall störningar uppstår;
- Att utvärdera resultat samt processkvaliteten;

- Att upprepa processen vid behov (gradvisa framsteg);
- Att rapportera på ett öppet sätt;
- Att följa upp individerna efter att det officiella programmet eller åtgärden avslutats;
- Att bidra till den egna organisationens (lärandeorganisationens) policy och ledning;
- Att bidra till nätverksparternas (lärandenätverkens) policy och arrangemang;
- Att bidra till den egna yrkesmässiga utveckling (lärande som yrkesverksam).

För att uppnå ovanstående mål i coachens arbetskontext måste denne vara kompetent i följande *sex allmänna professionella roller*:

- Yrkesutbildare;
- Informations- och utvärderingsexpert;
- Manager;
- Ingripare och utvecklare av sociala system;
- Yrkesrådgivare;
- Reflexiv yrkesverksam.



Mycket av igma-coachens arbetskaraktär har en stor likhet med yrkes- och vägledningspersonal som verkar i utbildnings- och arbetsvärlden: denne vet hur man utvecklar en yrkesväg, hur man motiverar individerna, hur man kan vägleda klienten till att vidta åtgärder och utveckla sin egen yrkesväg. Skillnaderna relaterar till klientens kontext samt till de servicestrukturer som är involverade, vilket utmanar coachen till att korsa gränser mellan instituten.

- **Utbildare:**

I rollen som yrkesutbildare stöttar coachen individerna i att uppnå och utveckla sina karriärkompetenser för att de ska kunna hantera sin egen utbildning samt sin egen karriärutveckling (vilket inkluderar en väg inom volontärarbete). Den här rollen stärker individuella förmågor i "Lära att lära" och gör klienten mer självförvaltande samt oberoende av servicesystem. Utbildaren måste vara särskilt uppmärksam på klientens idéer, identifiering av denne, på vad denne anser sig själv vara. I det svenska mötet med AF visade det sig, exempelvis, att det kan finnas ett starkt motstånd mot att vara tvungen att anpassa sig till den svenska kulturen i referens till svensk jämställdhet – vanligt uttryckt att vara svensk "i huvudet" – vilket naturligtvis placerar ut hinder i inlärningsprocessen. Utbildarens genusmedvetenhet skulle leda till möjligheter att förstå på vilken nivå denne ska möta klienten.

- **Yrkesinformations- och utvärderingsexpert**

I rollen som yrkesinformations- och utvärderingsexpert stöttar coachen individerna i att bedöma sina personliga egenskaper, uppfattningar och behov och sätter dem i kontakt med information (källor) om möjligheter och krav på den regionala arbetsmarknaden och utbildningssystemen. Experten måste vara medveten om de underliggande ojämlika genusstrukturerna som förhindrar kvinnor från att ansöka om, eller överhuvudtaget vilja ha, jobb eller utbildning som inte ligger inom normen för det land de kommer ifrån. Det svenska exemplet igen kan vara att inse motståndet mot att män ska arbeta med barnomsorg (vilket håller på att bli vanligare i Sverige) eller att kvinnor ska arbeta inom byggbranschen. Normerna är kontextbundna men vissa är normer för en större region så som EU, norra Europa eller liknande. Yrkesinformationen som knyter an till informationskällor eller vad som skulle anses vara möjligheter baseras på normer om vad män och kvinnor "ska" göra eller "tillåts" göra i särskilda kontexter.

- **Manager för program och tjänster:**

I rollen som manager för program och tjänster säkerställer coachen att tillhandahållandet av yrkesvägledning och -rådgivning ges i nära samarbete med relevanta tillhandahållarnätverk. Coachen säkerställer att kvalitet och relevans för de tjänster som ges är i enlighet med

individuella behov och karriärmål (gradvisa framsteg-perspektiv) samt erbjuds på ett effektivt sätt. Tveksamheten att röra sig utanför normen, eller instinkten att stanna kvar i normen (så som att ansöka endast till utbildningar, nätverk eller arbeten som bekräftar normen) är en solid del inte bara i kvinnornas tänkesätt utan även i samma utsträckning i tänkesätten hos leverantören, arbetsgivaren eller nätverken. Om det finns en stark normkonstruktion för genus, t.ex. på en arbetsplats, spelar det ingen roll om coachen och deltagaren är genusmedvetna eftersom motståndet på arbetsplatsen också måste hanteras.

- **Ingripare och utvecklare av sociala system:**

I rollen som ingripare och utvecklare av sociala system stöttar coachen individerna både i att förebygga misslyckanden och i krissituationer. Dessutom förbättrar coachen utbildnings- och arbetsrelaterade miljöer genom nätverkande, konsultation och påverkansarbete. Sist men inte minst bidrar coachen till att de tjänster som det regionala nätverket tillhandahåller (integration av tjänster) är effektiva.

- **Rådgivare:**

Som yrkesrådgivare stöttar coachen individerna i att hjälpa dem förstå sin situation, i att reflektera och i att hitta lösningar. Huvudmålet är att öka individernas självförvaltning rörande utbildning och arbete.

- **Reflexiv yrkesverksam:**

Coachen är en reflexiv yrkesverksam som reglerar relationerna mellan klienter, sig själv och andra intressenter (t.ex. arbetsförmedling, lokala myndigheter, policyskapare etc.). Genom att göra så skapar och bibehåller coachen konstruktiva relationer, vilket även innebär att hitta en balans mellan sin egen roll och andra personers intressen för att hantera potentiella rollkonflikter. För att säkerställa sin professionalism engagerar sig coachen i reflexiva förfaranden, använder sig av kritiskt tänkande, antar professionella värderingar och håller fast vid etiska normer.

Ovanstående roller kräver utveckling av kunskap och färdigheter för att man ska kunna agera på tre olika yrkesområden, samt anordna feedback från samma områden och förbättras därefter:

- Den individuella yrkesverksammas område;
- Organisationen där den yrkesverksamma arbetar;
- Det regionala tillhandahållarnätverket med ansvar för att främja integration på arbetsmarknaden, i utbildning och i samhället.

Implementeringen av igma-metoden säkerställer för feedback från dessa olika områden. De sex ovan beskrivna rollerna uttrycks bäst i funktionen hos en case manager.

Vad är en case manager?

En case manager är den person som ansvarar för klientens önskade resultat, som övervakar och har koll på klientens process från start och framåt. Case managern ansvarar för att anordna tillhandahållandet av tjänster på ett effektivt sätt och så att klienten kan utvecklas mot ett fastställt mål. För en effektiv integration av nyanlända, exempelvis i samhället, betyder detta inte bara att man anordnar för rådgivning, omsorgsarrangemang, utvärdering etc., utan även – och ofta parallellt med detta – anordnar en (volontär-)arbetsplacering för att hjälpa de nyanlända att orientera sig på arbetsmarknaden och stärka sin medvetenhet om behov och alternativ, att bekanta sig med arbetslivets normer och värderingar, etc. Case managern är koordinatören som beslutar om erfordrade tjänster för en särskild klient och sättet på vilket de levereras (separat, en i taget eller så parallella, kombinerade och integrerade som möjligt). Case managern kontrollerar huruvida de faktiskt levereras på ett lyckat sätt.

För att kunna fatta beslut måste case managern ha information om klienten och detta erfordrar input från nätverket: intagningsinformation, information från en coach eller mentor som vägleder klienten i en specifik fas på yrkesvägen, en särskild tjänsteleverantör etc. Case managern behöver inte själv nödvändigtvis leverera specifika tjänster. Case managern åtminstone organiserar, skapar villkor, sätter andra i en position så att de kan göra sitt jobb ordentligt (så som en regissör av en film regisserar skådespelarna). Huruvida case managern även gör ett faktiskt arbete med en särskild klient beror på lokal kontext och resurser, samt hur policyn för nyanlända är organiserad på lokal nivå. Ju mindre kommun desto mer troligt är det att case managers roll kombineras med en specifik tjänsteleverantörs roll.

Genom att införliva det här konceptet inom det lokala (och delvis regionala nätverket) sätts de viktigaste delarna på plats för ett bättre samarbete mellan de olika tillhandahållarna och för bättre tjänstintegration samt för bättre informationsutbyte.

Inom implementeringsprogrammet för igma för organisering och implementering av case managers roll så kommer olika alternativ att diskuteras och utarbetas samt några verktyg som stöttar case managers arbete.

Om genuskänslig coachning och case management

Genuskänslig coachning och case management erfordrar genusmedvetenhet. Det finns inga genvägar eller smarta lösningar som för rådgivning till jämställdhet utan kompetens om hur kvinnor är konstruerade. Kompetensen om vad genus är, hur det förklarar individernas konstruktion till vissa stereotyper – genuskonstruktioner, hur kvinnor och femininitet, män och maskulinitet blir kvinnor och män genom kontexternas krav (så som hem, jobb, coachens kontor) - är en nödvändig del av rådgivningen. Den första åtgärden är därför att coachen och coachmanagern genomgår genusutbildning.

Utbildningen bör som bäst leda till svar på följande frågor:

- Hur könsdiskriminerar jag? Coachen och case managern bör vara medvetna om sina egna uppfattningar om hur de anser att kvinnor "ska vara" för att inte provocera eller irritera. Ett exempel kan vara att om coachen är av den uppfattningen att kvinnor inte kan ha arbeten där fysisk styrka krävs, då kommer kvinnan som träffar coachen inte att erbjudas arbeten som normalt associeras med maskulinitet eftersom det finns en djupgående men omedveten uppfattning om att maskulina arbeten erfordrar mycket mer muskelkraft. Om man är medveten om könsdiskrimineringen leder det till ett mer öppet sinne om vem som är lämplig för vad.
- Hur könsdiskriminerar min organisation? Om det finns en orubblig uppfattning i organisationen att kvinnor inte behöver jobb lika mycket som deras män (oavsett om de har män eller inte), då kommer det inte finnas lika mycket resurser riktade mot kvinnor som mot män. Ett exempel skulle vara en tid att prata med experter om lämpliga yrken.
- Hur könsdiskriminerar jag, som rådgivare eller case manager? Hur tilltalar coachen/rådgivaren/case managern kvinnor? Vilka frågor ställs? Anses kvinnorna vara mycket mer känsliga och ömtåliga, utsatta för religiösa uttryck eller annat som formar hinder?

5. Iigma-metoden och lokalt samarbete

I det här kapitlet kommer vi igen att fokusera på begreppet gradvisa framsteg som nämndes i kapitel 2. I första stycket presenteras ett exempel på gradvisa framsteg. I följande stycken förklaras hur framstegsbegreppet bidrar till att skapa en gemensam förståelse mellan olika intressenter om vad som behöver göras och hur det måste göras. Den här gemensamma förståelsen lägger grunden till bättre samarbete mellan de olika intressenterna och därmed blir det mer effektivt.

Igmas framstegs-stege

Som indikerades i ett av de tidigare kapitlen utgör begreppet gradvisa framsteg (stegen) igma-metodens stomme. Det är inte bara ett sätt att skapa förståelse och hur inträde på arbetsmarknaden, eller återinträde i utbildning, äger rum och vad som behövs ur individens perspektiv. Det ger också grunden till case managerns arbete och ett sätt att mäta effekten av vägledning och erbjudna tjänster. I det här kapitlet kommer vi att visa ett tredje sätt där gradvisa framsteg används.

Nedanför presenteras ett exempel på en framstegs-stege.

1. Identifiering
2. Engagemang
3. Initierande vägledning
4. Utforskande
5. Tidigare och ömsesidigt engagemang

6. Indikation
7. Självförvaltning
8. Sätta upp mål
9. Framstegplanering
10. Hängivenhet

11. Uppföljning utforskning/utvärdering
12. Fallgranskning
13. Personliga och sociala färdigheter
14. Grundläggande färdigheter
15. Anställningsfärdigheter
16. Personlig orientering på arbetsmarknaden
17. Länkat lärande
18. Jobbsökarfärdigheter
19. Utbildningsperiod/arbetsplacering
20. Medling (Anställning, utbildning)
21. Efter medling
22. Eftervård i anställning eller utbildning

23. Fungera framgångsrikt på ett jobb eller utbildningsprogram (under en period om minst ett halvår)

Inom igma-metoden utmanas intressentorganisationerna tillsammans att formulera ovanstående väg för gradvisa framsteg för deras specifika målgrupp samt att definiera varje steg på den här vägen. Därmed formar intressentorganisationerna tillsammans en sorts delad förståelse, en delad vision om vad individerna kan gå igenom. Den ovanstående stegen för gradvisa framsteg utvecklades av alla intressentorganisationer i Newcastle (Storbritannien) för att beskriva utvecklingsrutten hos unga som hoppat av skolan och som inte ännu besitter en miniminivå av kvalifikationer. I en gemensam brainstorming-session med tjänsteleverantörer och policy (chefer, yrkesverksamma, politiker) kom alla överens om den ovan presenterade beskrivningen av ungdomens utvecklingsprocess. Var medveten om att man inte sa att ALLA ungdomar går igenom de här stegen, men särskilt för de svåra fallen kan det erfordras att vidta åtgärder eller att göra arrangemang för vart och ett av de 23 stegen.

Delad förståelse och samverkan

En delad förståelse för processerna är ett krav för samverkan. Genom att definiera klientprocessen i detalj kan intressenterna på samma sätt också utveckla en bättre förståelse

om hur de (kan bidra) bidrar och hur de kan sammankoppla sina tjänster med varandra. Inom igma-implementeringen diskuterar intressenterna gemensamt om vad de kan erbjuda för vart och ett av stegens steg och hur tjänster kan kombineras/integreras för att täcka målgruppens behov på bästa möjliga och effektiva sätt. Exempelvis kan en arbetsplaceringsperiod användas för många utvecklingsfrågor, så länge som man tydliggör för vilket ändamål arbetsplaceringen erbjuds och varför en utbildningsorganisation skulle vilja arbeta tillsammans med en arbetsgivare. Effektiviteten med språkträning och kunskap om ett samhälles värderingar kan ökas genom att kombinera språkträningen med volontärarbete, en arbetsplacering eller ett mindre jobb. Även här så länge som de åtgärder som vidtas placeras i perspektivet för målgruppens utvecklingsrutt och inte som slutstation.

Delad förståelse och god styrning

En annan effekt av att definiera klientprocessen i mindre och väldefinierade steg är att en sådan beskrivning kommer att göra utvecklingsprocessen synlig och därmed "mätbar". Det blir nu för varje individ när som helst möjligt att konstatera vilket steg i utvecklingsprocessen denne befinner sig på. Som en del av implementeringsprocessen kommer intressenterna gemensamt att definiera och besluta hur de ska använda sig av detta mätningssystem. Knyter stegen an till ett befintligt klientadministrationssystem eller inte? Finns det villighet att integrera ytterligare åtgärder och indikatorer relaterade till stegen? Extra åtgärder kan vara:

- Tidsregistrering: hur mycket tid som tillbringas på varje steg i stegen
- Införlivande av detaljerade parametrar för att beskriva själva målgruppens egenskaper
- Införlivande av detaljerade parametrar som beskriver anledningar till att lämna programmet eller till att tillfälligt sluta
- Införlivande av parametrar som beskriver vart klienterna tar vägen när de lämnar eller avslutar programmet

Naturligtvis är registrering av extra information bara logisk om det är tydligt vad informationen kan användas till och hur man kan samla in den på ett enkelt sätt. Detta är något som intressenterna måste enas om och diskutera som del av igas implementering. Ifall intressenterna beslutar om en någotsånär utarbetad nivå av datainsamling så kan feedbacken av dessa data ge värdefull information om:

- Vilka klienter kan röra sig framåt fort, varför?
- Vilken del av stegen är mest tidskrävande och för vem? Vad kan man göra för att lösa detta?
- Vilka klienter når programmets mål?

- Vilka gör det inte och varför?
- Vilka klienter hoppar av och varför? Vad kan vi göra för att förebygga detta?
- Vilka klienter slutar tillfälligt och varför? Vad krävs?

Svar på frågor som dessa ger intressenterna möjlighet att visa på god styrning: ge bevis för effekten av de offentliga medel som spenderats, skapa möjlighet att lära och förbättra. Igamma tillhandahåller några mallar och exempel för att sätta igång diskussionen och besluten för den här aspekten i metoden.

Arbetsgivarengagemang

Sist men inte minst ger den delade visionen om alla erforderade steg även en kontext för att arrangera arbetsgivarengagemang. För aktivering och deltagande av nyanlända kan de lokala/regionala arbetsgivarna bidra på många sätt. De kan bidra till exempel genom att erbjuda tjänster för arbetslivserfarenhet, genom att erbjuda tjänster som relaterar till färdighets- och kompetensnivå, genom att erbjuda smakprov som stimulerar motivation, jobb- och karriärinriktning, genom att erbjuda en möjlighet till nyanlända att bidra på något sätt och skapa en slags känsla av mening. Av vilket skäl arbetsgivarna är involverade kommer att bero på vilken position individen befinner sig på på stegen. För case managers är det utmanande att utveckla ett nätverk med arbetsgivare som kan erbjuda den här mångfalden av stöd och involvering. Nästa kapitel kommer att vidareutveckla arbetsgivarens roll.

6. Iigma-metoden och arbetsgivarengagemang

Det här kapitlet kommer att fokusera på arbetsgivarengagemang. Vi kommer att se på två aspekter av arbetsgivarengagemang. Arbetsgivarengagemang och -stöd behövs för att kunna överbrygga klyftan mellan de nyanländas kunskaper och färdigheter som behövs för att få en hållbar position på arbetsmarknaden. I första stycket kommer uppmärksamheten att ligga på hur man kan närma sig och bygga upp ett arbetsgivarnätverk (rekrytering) som behövs. Det andra stycket kommer att se på det stöd som arbetsgivarna kan gynnas av när en nyanländ faktiskt är på plats hos dem för arbetsplacering eller praktikperiod, och förvandla den här perioden till en succé. Slutligen kommer sista stycket att ta upp genusfrågan. Vilken sorts ytterligare uppmärksamhet krävs för att skapa förhållanden där arbetsgivarna verkligen ger varje person i målgruppen lika möjligheter?

Om arbetsgivarrekrytering

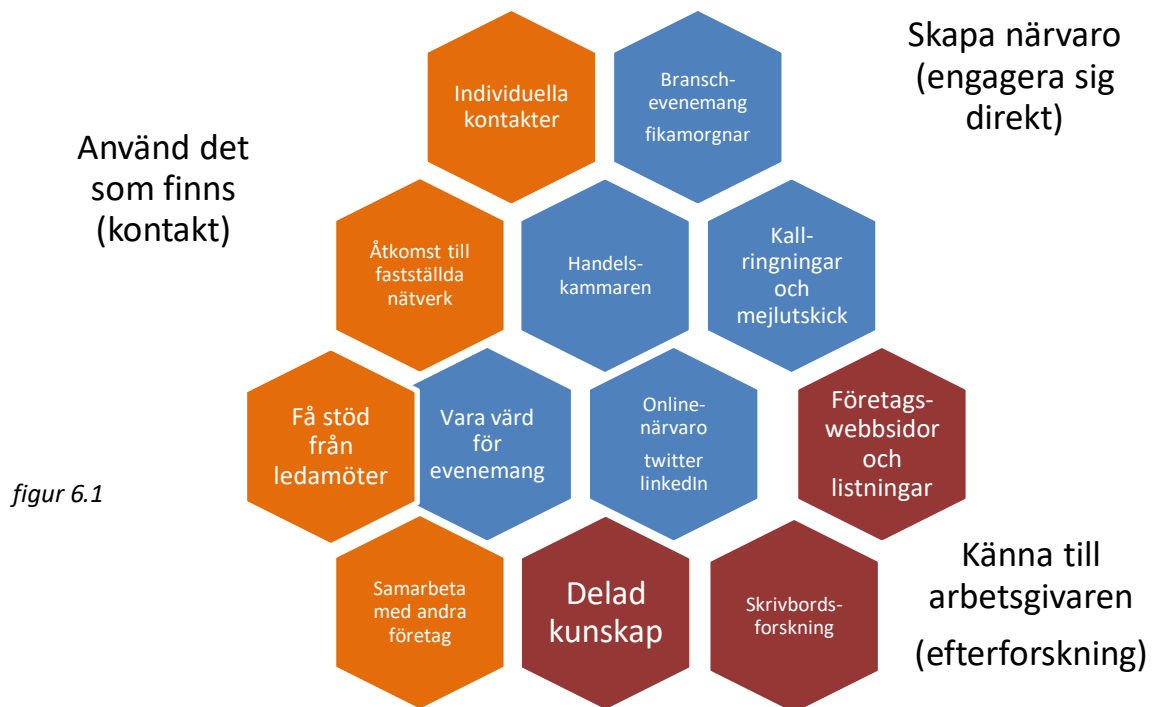
Att bygga ett arbetsgivarnätverk för att engagera sig en viss målgrupp kan vara utmanande och i vissa fall kräva att man omutbildar sig i uppfattningar som kan vara historiska och även starkt influerade av media. Därför bör arbetsgivarengagemangets allmänna principer antas, med ytterligare anpassning för att stötta arbetsgivarens förståelse och fördelar med den specifika klientgruppen, i igma-feminas fall flykting- och invandrarkvinnor.

Arbetsgivarengagemangets principer:

Man kan bygga ett relevant arbetsgivarnätverk med hjälp av en rad avsiktliga åtgärder, i syfte att skapa en positiv relation med viktiga kontakter och främja en förståelse för din organisation/projekt. Den här 'relationen' kommer att ge en möjlighet att marknadsföra programmets mål och resultat, och att få stöd från arbetsgivaren för att uppnå dessa.

Att skapa en relation till arbetsgivaren kan stöttas av organisationens rykte (märke), förtroende för tidigare interaktioner, bevis på lyckad leverans och projektresultat, och vidare främjas av direkt kontakt med organisatoriska representanter med färdigheter i relationsbyggande.

Att skapa relationer för att bygga ett arbetsgivarnätverk kan göras med en rad olika metoder:



Att närma sig arbetsgivarengagemang från arbetsgivarens perspektiv, deras ställningar och behov, ger grunden för att utveckla en skräddarsydd intervention med en större framgång. Flera sätt att ta kontakt med arbetsgivare med hjälp av befintliga kontakter och direkt engagemang syns i *figur 6.1* ovan, dock kan tredje elementet 'efterforskningar om arbetsgivaren' hjälpa till i att öka framgången för en första kontakt. Att utföra en bakgrundsforskning på arbetsgivaren för att få insikt i deras företag, storlek, fokus, detaljer för bolagsstyrning/praxis för ansvarstagande företag och lämpliga inkluderingspolicyer, kan ge en möjlighet att matcha deras företagsfilantropi eller andra lämpliga agendor, med engagemang för målgrupperna invandrar- och flyktingkvinnor. Där dessa policyer inte finns, och utöver där de finns, är det viktigt för engagemangsprocessen att man är utrustad med fördelarna att arbeta med klientgruppen.

Fundera över arbetsgivarkraven:

Arbetsgivarna vill	Arbetsgivarna vill inte
• Erkänna fördelarna med engagemanget/kontakten • Erkänna fördelarna med att arbeta med klientgruppen • Att förslaget passar in i deras organisationsagenda • Vara till fullo informerade om projektkraven • Engagera sig i tydliga, effektiva, positiva interaktioner • Visa engagemang för mångfald och inkludering • Implementera personalnätverksgrupper för att ta upp viktiga frågor för funktionsnedsatta och svarta, asiatiska och etniska grupper i minoritet (BAME) • Förknippas med organisationer som ger mervärde till deras företagsstyrning och företagspraxis och policyer	• Engagera sig i interaktioner som är tidskrävande utan någon uppenbar fördel • Arbeta med nätverk som är oorganiserade eller har otydliga mål • Att man kontaktar dem utan fakta/siffror • Att man kontaktar dem med ostrukturerade förslag • Investera pengar i program utan positiva resultat som passar deras agenda eller framtida utsikter om avkastning • Engagera sig i företags ansvarsprojekt som liknar konkurrenternas • Få onödiga eller tidskrävande frågor att ta itu med

Om man funderar över de tre förenklade elementen i arbetsgivareengagemang (*figur 6.1*): att göra efterforskningar om arbetsgivaren, att använda sig av befintliga kontakter och att skapa närvaro med hjälp av direkt engagemang, ger detta möjligheten att engagera sig med arbetsgivarna och marknadsföra projektets mål. Att kombinera den här strategin med en förståelse för arbetsgivarens behov och ett starkt förslag för engagemang från målgruppen kan ha en mätbar effekt på framgången.

Om arbetsgivarstöd

När arbetsgivarna en gång engagerat sig i att tillhandahålla en arbetspraktik/arbetsplacering bör de säkerställa att detta blir lyckat och öka sannolikheten att de engagerar sig med andra individer från klientgruppen. Varje placering och praktik bidrar direkt till ryktet för klientgruppen, programmet och den organisation som håller i det.

Erfarenhet av att samarbeta med arbetsgivare i placeringen av nyanlända har visat att tidig och fortsatt intervention, marknadsföring av information, förväntningar och lösningar för stöd för både arbetsgivare och individ har en positiv inverkan på placeringens resultat och långsiktiga resultat.

Typiskt paket med arbetsgivarcentrerat stöd

- Möte innan placeringen med erfaren representant
- Informationspaket för arbetsgivare, innehållande programdetaljer och avsedda resultat för arbetsgivaren/individen
- Resurs för frågor och svar, som betonar beaktningsområden som är specifika i arbete med målgruppen
- Lista med viktiga kontakter för arbetsgivarundersökningar eller specifikt stödbehov som uppstår under placeringen
- Ett schema med stödaktiviteter, inklusive direkt stöd för individen och regelbunden uppföljning/feedbackaktiviteter med arbetsgivaren
- En avslutande enkät för att utvärdera hur pass lyckad placeringen och arbetsgivarupplevelsen var

Förutom arbetsgivarfokuserade stödaktiviteter kan en förberedelse av individen för arbetsplaceringen, skapandet av en förståelse för arbetsgivarens förväntningar, åtaganden, arbetstid, arbetsmiljö, rättigheter och lämpligt uppförande för arbetsgivare och anställd, utgöra grunden till en lyckad placering både för arbetsgivaren och individen.

Om arbetsgivare och genuskänslig uppmärksamhet

Anneli: ur perspektivet genuskänslig strategi:

1. Vad betyder genuskänslig strategi när coachen bygger upp ett arbetsgivarnätverk (rekrytering): ge råd om eller antyd hur man kan rekrytera dem på ett genuskänsligt sätt
2. Likadant vid samarbete: vilka råd/tips kan arbetsgivarna få när det gäller att bekämpa fördomar, lika möjligheter, välkomnande när nyanlända börjar jobba hos dem.

Kanske kan en kort lista över allmänna rekommendationer vara okej eftersom detta väldigt väl kan tas upp i detalj under utbildningen.

Förslag på "indikatorer" eller åtgärder

- Vad är uppfattningen av resursfördelning? Är coacherna medvetna om hur de delar upp tiden ur ett genusperspektiv? Ger de lika mycket tid till kvinnor och män under rådgivningen? Har de faktiskt mätt eller diskuterat med kollegor hur de använder resurstiden med invandrarna? I det svenska exemplet visade det sig att rådgivarna på AF eller coacherna tenderar att ge män mycket mer tid än kvinnor och att de faktiskt fann det mer givande att ge männen mer tid.
- Hur rekommenderar coacherna ytterligare coachning eller andra resurser än vad de själva medför till mötet? I det svenska exemplet kommenterade AF-coacherna att de tenderar att skicka män till ytterligare rådgivning i en mycket högre utsträckning än kvinnorna.
- Är rådgivningen inriktad på en långvarig vistelse i mottagarlandet, med utgångspunkt att anpassa sig till mottagarlandet? Kan det möjligen vara bra att diskutera utbildningsmöjligheter som kvinnorna kan ha användning av i både mottagarlandet och om de skulle kunna återvända till hemlandet, för att kunna öppna upp en diskussion om vad som skulle vara intressant för kvinnan. I det svenska exemplet visade det sig att det finns ett starkt motstånd från vissa sökande att bli "svenska i huvudet" som skulle styra de möjliga valen att antingen inte söka heltidsjobb eller utbildning eller något som bekräftar kulturidentifieringen. Rådgivarna diskuterade den här typen av motstånd som en utmaning eller något som de behöver övervinna medan det kan vara mer fruktsamt att använda det som en källa till att få reda på hur specifika individer skulle kunna vara mer intresserade av att uttrycka behov eller önskemål om vad de ska göra.
- Har rådgivaren frågat kvinnan/kvinnorna om deras tidigare kompetens och utbildning (nära kopplat till hur lång tid varje möte tar)? Kan den tidigare erfarenheten skapa en stabil grund för ett fortsatt arbetsliv?
- Familjesituationen är en parameter även om rådgivaren ska vara försiktig så att denne inte avbildar kvinnorna som fruar, mödrar och döttrar med utökat ansvar för hemmet och livet som hemmafru.
- Tar sig rådgivarna tid att få reda på om det finns några speciella anledningar för kvinnorna att göra vissa val? I det svenska materialet visade det sig att det finns kulturella anledningar för thailändska kvinnor att faktiskt arbeta heltid för att kunna skicka hem pengar till sina föräldrar (och det finns naturligtvis andra exempel också). Uppfattningen att invandrarkvinnor som grupp har likvärdiga behov som knyter an till att vara hemmafru måste utmanas.

- Har rådgivarna utbildning i genusmedvetenhet?
- Har rådgivarna gjorts medvetna om deras egna uppfattningar om genus och normer?

Bilagor

Moduler och innehåll i utbildningsplanen

Modul 1 igma femina-metoden

- Den professionella profilen
- Intressentsamarbete
- Gradvisa framsteg
- Case management
- Väcka genusmedvetenhet

Modul 2 Yrkesrådgivning och coachning

- Vägledning och motivation
- Vägledning och kommunikation
- Vägledning och gradvisa framsteg
- Vägledning och åtgärdsplanering
- Vägledning i ett genusperspektiv

Modul 3 Profilerings och utvärdering

- Nyckelkompetenser för sysselsättning och utbildning
- Nyckelkompetenser för aktivt medborgarskap
- Utvärdera hårda och mjuka färdigheter
- Utvärdering ur ett genusperspektiv

Modul 4 Iigma feminas arbetsgivareengagemang

- Nätverkande
- Insamling av information om arbetsmarknaden
- Socialt ansvar och social innovation
- Lärlingskap och mentorskap
- Genusmedvetenhet och arbetsgivarens roll

Alla moduler erbjuds på två olika nivåer. Nivå 1 tar upp kunskap och nivå 2 riktar in sig mot tillämpning.