



ÖVNINGAR FÖR CHEFER OCH LEDNINGSGRUPPER

Stödmaterial - motverka utsatthet och förebygg arbetsrelaterad stress



Myndigheten för
arbetsmiljökunskap

ÖVNINGAR

För chefer och ledningsgrupper

Olika typer av övningar som görs i grupp är ett bra sätt att ge chefer och ledningsgrupper kunskap och förståelse för utmaningar som medarbetare med annan etnisk bakgrund eller religion kan uppleva.

Övningarna har fokus på att identifiera konkreta uppgifter eller områden att börja arbeta med för att synliggöra och åtgärda dessa frågor i den egna organisationen, i linje med Diskrimineringslagens föreskrifter om aktiva åtgärder mot diskriminering och Arbetsmiljöverkets riktlinjer om systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM).

Varje övning innehåller syfte och beskrivning av genomförandet. Övningarna är skrivna för att kunna genomföras av den egna organisationen. Där kompletterande information eller kunskap krävs för att genomföra övningen hänvisas till denna information/kunskap. Om organisationen bedömer att kunskap saknas, eller om förutsättningar att ta till sig kunskapen inom organisationen är begränsad, ta gärna stöd av extern expertis i genomförandet av övningarna/aktiviteterna.

Övningarna är grupperade i workshops och dialogövningar. Välj den eller de övningar som passar er verksamhet.

Tips!

Inför samtliga övningar kan deltagarna uppmanas att spela spelet "687 dagar på Mars" på egen hand. På så sätt har man fått möjlighet att enskilt reflektera över situationer och faktorer i arbetsmiljön som kan skapa stress hos medarbetare med annan etnisk bakgrund eller religion.

FÖRTECKNING ÖVER ÖVNINGAR

WORKSHOPS

A: Juridiska ramar och arbetsgivaransvar	4
B: Kartläggning av riskfaktorer för utsatthet	5
C: Scenariobaserad riskanalys	6
D: Inkluderingsgranskning	8
E: Utveckling av indikatorer för uppföljning	9

DIALOGÖVNINGAR

F: Medarbetardialoger och kartläggning av organisationskulturen	10
---	----

WORKSHOPS

A: Juridiska ramar och arbetsgivaransvar

Syftet med denna aktivitet är att ge chefer och skyddsombud en grundlig förståelse för de lagar och regler som gäller, samt deras ansvar för att skydda anställda från diskriminering och arbetsrelaterad stress. I passet lär sig deltagarna om de juridiska skyldigheterna kring diskriminering och hur arbetsgivare är skyldiga att agera.

Genomförande

Förberedelse: Inled med en presentation som täcker grundläggande aspekter av Diskrimineringslagen och Arbetsmiljölagen i relation till etnisk tillhörighet och religion på arbetsplatsen. Fokusera på vad lagen säger om arbetsgivarens ansvar för att förebygga diskriminering och främja en god arbetsmiljö. Till stöd för detta finns PPT-presentationen "Lagar och regler - översikt av bestämmelser som rör diskriminering, jämlikhet, mångfald och inkludering".

1. **Fallstudier:** Gå igenom verkliga fall (anonymiserade) där organisationer har brutit mot dessa lagar, och diskutera konsekvenserna för de drabbade samt organisationen. Hur kunde dessa situationer ha hanterats bättre?

[DO.se: Tvister, domar ococh tillsynsbeslut - sök fall](#)

2. **Frågestund:** Ge deltagarna möjlighet att ställa frågor om hur dessa regler och lagar tillämpas på deras specifika arbetsplats och diskutera hur de kan integreras i dagliga rutiner och policys samt vad som bör vara nästa steg i arbetet.

B: Kartläggning av riskfaktorer för utsatthet

Denna övning syftar till att ge ledningsgruppen en djupare förståelse för hur specifika riskfaktorer bidrar till arbetsrelaterad stress och ohälsa, samt att identifiera vilka områden som behöver undersökas och åtgärdas först. Övningen innebär att ledningsgruppen identifierar och kartlägger riskfaktorer för arbetsrelaterad stress och ohälsa, särskilt för medarbetare som kan vara utsatta på grund av etnisk tillhörighet och/eller religion.

Genomförande

Förberedelse: Inled med en presentation som täcker grundläggande aspekter av Diskrimineringslagen och Arbetsmiljölagen i relation till etnisk tillhörighet och religion på arbetsplatsen. Fokusera på vad lagen säger om arbetsgivarens ansvar för att förebygga diskriminering och främja en god arbetsmiljö. Till stöd för detta finns PPT-presentationen "Lagar och regler - översikt av bestämmelser som rör diskriminering, jämlikhet, mångfald och inkludering".

1. **Identifiering av riskfaktorer:** Låt gruppen brainstorma kring potentiella riskfaktorer för arbetsrelaterad stress och ohälsa, såsom diskriminering, bristande inkludering, mikroaggressioner eller obalans mellan krav och resurser. Dela upp riskfaktorerna i kategorier som organisatoriska, sociala och individuella faktorer.
2. **Diskussion:** Diskutera hur dessa riskfaktorer kan påverka medarbetare från olika etniska och religiösa bakgrunder. Vilka av dessa faktorer kan vara mer framträdande i er specifika organisation?
3. **Prioritering:** Prioritera de mest kritiska riskfaktorerna och identifiera vilka som kräver omedelbar åtgärd. Bestäm konkreta steg för att kartlägga och hantera dessa risker i organisationen.

C: Scenariobaserad riskanalys

Denna övning syftar till att hjälpa ledningsgruppen att konkretisera riskerna för arbetsrelaterad stress och ohälsa kopplat till utsatthet för diskriminering och att utveckla praktiska åtgärder för att förebygga dessa risker. Övningen innebär att ledningsgruppen genomför en riskanalys baserad på scenarier som speglar utmaningar relaterade till diskriminering och utsatthet.

Genomförande

1. **Scenariointroduktion:** Presentera några scenarier som är relevanta för den egna arbetsplatsen, till exempel: "En medarbetare från en etnisk minoritet upplever att deras prestationer ignoreras och att de exkluderas från viktiga projekt." Varje scenario ska inkludera potentiella riskfaktorer för stress och ohälsa. För exempel på/inspiration till scenarion, se tabellen sist i dokumentet.
2. **Riskbedömning:** Låt gruppen diskutera varje scenario och identifiera de specifika riskerna som kan uppstå, både för den enskilda medarbetaren och för arbetsmiljön som helhet. Diskutera också vilka konsekvenserna kan bli om dessa risker inte hanteras.
3. **Förebyggande åtgärder:** Diskutera vilka åtgärder som kan vidtas för att minimera riskerna i varje scenario. Koppla dessa åtgärder till de "Aktiva åtgärder" som krävs enligt Diskrimineringslagen och SAM, såsom att utforma inkluderande rekryteringsprocesser eller genomföra regelbundna arbetsmiljöundersökningar.
4. **Implementeringsplan:** Skapa en plan för hur dessa förebyggande åtgärder kan implementeras i organisationens dagliga arbete och säkerställ att ansvarsfördelningen är tydlig.

Exempel på scenarion

SCENARIO I: EXKLUDERING FRÅN VIKTIGA MÖTEN	
Bakgrund	Diskussionspunkter
Sara, en erfaren projektledare med muslimsk bakgrund, märker att hon konsekvent inte blir inbjuden till informella möten där viktiga projektbeslut fattas. Dessa möten sker ofta under lunchen då Sara går till bön, vilket hennes kollegor är medvetna om. Som ett resultat känner hon sig utanför och har svårt att bidra till projektets framgång.	➤ Vilka är de potentiella riskerna för arbetsrelaterad stress och ohälsa i denna situation? ➤ Hur påverkar exkluderingen Saras förmåga att utföra sitt arbete effektivt? ➤ Vilka åtgärder kan vidtas för att säkerställa att alla medarbetare, oavsett religiös praktik, får samma möjligheter att delta i viktiga arbetsmöten?

SCENARIO 2: MIKROAGGRESSIONER OCH DESS PÅVERKAN	
Bakgrund	Diskussionspunkter
John, en svart medarbetare på en stor advokatbyrå, upplever regelbundet små, men sårande kommentarer från kollegor om sitt hår, sitt sätt att tala, och sina kulturella referenser. Kommentarererna är inte direkt elaka, men de är ständigt återkommande och får John att känna sig annorlunda och obekvämt på arbetsplatsen.	➤ Hur kan dessa mikroaggressioner påverka Johns arbetsrelaterade stressnivåer och psykiska hälsa på sikt? ➤ Vad är den potentiella effekten på Johns engagemang och prestation? ➤ Hur kan organisationen identifiera och hantera mikroaggressioner för att förebygga sådana situationer?

SCENARIO 3: DISKRIMINERING I BEFORDRINGSPROCESSEN	
Bakgrund	Diskussionspunkter
Ahmed, en kvalificerad ingenjör med flera års erfarenhet, ansöker om en ledig chefsposition. Trots att han har lika mycket, om inte mer, erfarenhet och utbildning som de andra sökande, får han veta att han inte ens var en av de övervägda kandidaterna. När han diskret frågar om varför, får han intrycket att hans etniska bakgrund kan ha spelat en roll, även om det inte sägs rakt ut.	➤ Vilka tecken på diskriminering kan finnas i denna situation? ➤ Hur kan denna typ av upplevelse påverka Ahmeds psykiska hälsa och hans känsla av tillhörighet på arbetsplatsen? ➤ Vilka åtgärder bör organisationen vidta för att säkerställa en rättvis och transparent befordringsprocess?

SCENARIO 4: RELIGIÖSA KLÄDNORMER OCH TRAKASSERIER	
Bakgrund	Diskussionspunkter
Leila, som bär hijab, har nyligen börjat arbeta på en marknadsföringsbyrå. Flera kollegor har gjort kommentarer som "Du måste vara varm i det där" eller "Du behöver inte bära den där här." Även om kommentarerna verkar oskyldiga, får de Leila att känna sig obekvämt och ifrågasatt på sin arbetsplats.	➤ Hur kan dessa kommentarer påverka Leilas psykiska välbefinnande och arbetsrelaterade stress? ➤ Vad kan arbetsgivaren göra för att utbilda personalen om respekt för religiösa klädnormer? ➤ Vilka strategier kan ledningen implementera för att skapa en arbetsmiljö där alla medarbetare känner sig trygga och respekterade?

SCENARIO 5: OSYNLIGGÖRANDE I TEAMARBETE	
Bakgrund	Diskussionspunkter
Miguel, en medarbetare med latinamerikansk bakgrund, känner att hans idéer ofta ignoreras eller förbises i gruppmöten, trots att han har expertis inom ämnet. Andra, som presenterar liknande idéer, får erkännande och stöd. Detta osynliggörande börjar påverka MIGUELS motivation och hans upplevelse av hur mycket han värdesätts inom teamet.	➤ Vilka effekter kan osynliggörande ha på MIGUELS arbetsrelaterade stress och känsla av inkludering? ➤ Hur kan teamledare bli bättre på att säkerställa att alla röster hörs och värderas lika? ➤ Vad kan göras för att förhindra att sådana situationer uppstår och för att skapa en mer inkluderande teamkultur?

D: Inkluderingsgranskning

Syftet med övningen är att säkerställa att organisationens policys och rutiner är i linje med Diskrimineringslagen och SAM, och att de på ett effektivt sätt bidrar till att förebygga arbetsrelaterad stress och ohälsa relaterad till etnisk tillhörighet och religion.

I övningen granskar och utvärderar ledningsgruppen organisationens policys och rutiner ur ett mångfalds- och inkluderingsperspektiv.

Genomförande

1. **Policygenomgång:** Låt ledningsgruppen granska befintliga policys och riktlinjer som påverkar arbetsmiljön, såsom arbetsmiljöpolicy, diskrimineringspolicy, och rutiner för hantering av trakasserier. Fokusera på hur dessa dokument behandlar frågor som rör etnisk tillhörighet och religion.
2. **Gruppdiskussion:** Diskutera i grupper om det finns områden där policys eller riktlinjer behöver förbättras för att bättre stödja en inkluderande arbetsmiljö. Ställ frågor som: "Har vi tillräckliga rutiner för att identifiera och hantera fall av diskriminering? Är våra rekryteringsprocesser inkluderande?"
3. **Benchmarking:** Jämför era policys med branschens bästa praxis och aktuella riktlinjer från Arbetsmiljöverket och Diskrimineringsombudsmannen (DO).
4. **Förbättringsplan:** Utveckla en förbättringsplan där specifika policys och rutiner identifieras för revidering eller utveckling. Bestäm vem som ansvarar för att genomföra dessa förändringar och sätt upp en tidsram.

E: Utveckling av indikatorer för uppföljning

Syftet med övningen är att utveckla konkreta verktyg för att systematiskt följa upp och utvärdera hur organisationen arbetar med att förebygga arbetsrelaterad stress och ohälsa, särskilt för medarbetare som kan vara utsatta på grund av etnisk tillhörighet och religion.

Denna övning hjälper ledningsgruppen att utveckla och implementera indikatorer för att följa upp hur väl organisationen arbetar med att motverka arbetsrelaterad stress och ohälsa kopplat till särskild utsatthet.

Genomförande

1. **Introduktion till indikatorer:** Börja med en genomgång av varför indikatorer är viktiga för att mäta framsteg inom områden som arbetsmiljö, mångfald och inkludering. Diskutera exempel på indikatorer som kan användas, såsom antal rapporterade diskrimineringsfall, medarbetarens upplevelse av stöd från ledningen, eller resultat från arbetsmiljöundersökningar.
2. **Brainstorming:** Låt grupperna brainstorma fram specifika indikatorer som skulle vara relevanta för att mäta och följa upp arbetet med att minska arbetsrelaterad stress och ohälsa kopplat till etnisk tillhörighet och religion. Frågor att överväga kan vara: "Vilka mätetal kan ge oss en tydlig bild av hur väl vi stödjer våra medarbetare?" och "Hur kan vi kvantifiera våra framsteg inom mångfald och inkludering?"
3. **Val av indikatorer:** Diskutera och välj ut de mest relevanta och praktiskt genomförbara indikatorerna. Säkerställ att dessa indikatorer kan kopplas till de "Aktiva åtgärder" som Diskrimineringslagen kräver, samt till SAM.
4. **Implementering:** Utveckla en plan för hur dessa indikatorer ska samlas in, analyseras och rapporteras. Diskutera hur resultaten kan användas för att göra fortlöpande förbättringar i organisationens arbetsmiljöarbete.

DIALOGÖVNINGAR

F: Medarbetardialoger och kartläggning av organisationskulturen

Denna övning syftar till att ge ledningsgruppen en tydlig bild av hur arbetsplatskulturen påverkar medarbetare från olika etniska och religiösa bakgrunder och att identifiera konkreta åtgärder som kan vidtas för att förbättra arbetsmiljön och minska arbetsrelaterad stress.

Övningen är en interaktiv övning där ledningsgruppen engagerar medarbetarna i dialoger för att kartlägga arbetsplatskulturen och identifiera områden för förbättring.

Genomförande

1. **Inledning:** Introducera syftet med medarbetardialogerna, det vill säga att identifiera hur arbetsplatskulturen påverkar olika medarbetargrupper och deras upplevelse av stress och inkludering.
2. **Dialogsessioner:** Organisera dialogsessioner där medarbetare i mindre grupper får diskutera frågor som: "Hur upplever ni att vår arbetsplats stödjer mångfald och inkludering?" och "Vilka aspekter av vår arbetsplatskultur behöver förändras för att minska arbetsrelaterad stress för alla medarbetare?"
3. **Återkoppling:** Ledningsgruppen samlar in feedback från dessa sessioner och analyserar resultaten. Särskild uppmärksamhet ges åt återkommande teman eller problemområden som kan kopplas till etnisk tillhörighet eller religion.
4. **Kulturkartläggning:** Utifrån feedbacken genomförs en mer strukturerad kartläggning av arbetsplatskulturen för att identifiera vilka kulturella normer eller praxis som kan bidra till exkludering eller stress.
5. **Handlingsplan:** Utveckla en handlingsplan för att adressera de problemområden som identifierats. Planen bör inkludera konkreta åtgärder som att genomföra utbildningsinsatser, revidera interna kommunikationsstrategier, eller förbättra stödfunktioner för medarbetare.