



# HÄLSO- FRÄMJANDE INTEGRATION OCH JÄMLIK FOLKHÄLSA

ETT FORSKNINGS- OCH  
UTVECKLINGSPROJEKT I SAMARBETE  
MELLAN HÖGSKOLAN VÄST OCH  
UDDEVALLA KOMMUN

Per Assmo  
Thomas Winman  
Marie Westerlind

Rapport i  
korthet

**E**uropa och Sverige upplever just nu de största flyktingströmmarna sedan andra världskriget. Migrationen skapar behov och utmaningar som det offentliga måste identifiera och anpassa sig till. Inte minst är det viktigt att det svenska samhället organiseras så att alla medborgare, oavsett bakgrund, kan ta del av de kommunala resurserna.

För att möta utmaningarna bedriver Uddevalla kommun olika former av integrationsarbete. Ett exempel på det utgörs av projektet *Hälsofrämjande integration och jämlik folkhälsa i Uddevalla*, vilket har initierats av kommunen i samarbete med Högskolan Väst mot bakgrund av kommunens strävan efter att uppnå folkhälsomålet att öka förutsättningarna för god och jämlik hälsa. Föreliggande rapport sammanfattar den del av projektet som syftar till att, utifrån kommuntjänstemännens kunskaper och erfarenheter, belysa behov av och möjligheter att utveckla och etablera kommunala integrationsverksamheter för att tillgodose lokala behov.

Fokus för delprojektet har med andra ord varit att undersöka vilka kompetenser och resurser kommunen kan använda för att främja integration och hälsostatus bland invandrare i Uddevalla. Arbetet har genomförts främst i form av workshoppar och FoU-cirklar med tjänstemän och andra aktörer. Genom att det skett en nära samverkan mellan kommunala verksamheter och andra organisationer har resultaten en lokal förankring. Således kan de sägas utgöra viktiga redskap för kommuners verksamhetsutveckling och resursallokering, och på så sätt förbättra de hälsofrämjande åtgärderna för en ökad hälsopromotiv inkludering i lokalsamhället.

## FÖRFATTARE



**Per Assmo** är professor i kulturgeografi vid Högskolan Väst, där han också är koordinator för SANORD (Southern Africa Nordic Centre) samt ansvarig för såväl internationella programmet för politik och ekonomi som masterprogrammet inom arbetsintegrerade politiska studier. Han är också Extraordinary Professor i politiska studier vid University of the Western Cape i Sydafrika. Hans forskningsintressen inkluderar hållbar utveckling, migration och integration samt internationalisering av högre utbildning och arbetsintegrerat lärande. Han har inom många av dessa områden utvecklat tidsrumsliga perspektiv och analysmetoder utifrån begreppet tidsgeografi.



**Thomas Winman** är docent i pedagogik vid Högskolan Väst, där han också har varit ledare för ett flertal forsknings- och utvecklingsprojekt som rör professionell kunskapsutveckling och organisering av inkluderingsarbete. Hans forskning är grundad i en sociokulturell och aktivitets-teoretisk idétradition och behandlar frågor om kommunikation, inkludering och socialisering i institutionella miljöer. Bakom den ligger ett intresse för hur människor utvecklar kunskaper – hur de tar till sig, kollektivt upprätthåller och genererar kunskaper och förhållningssätt – inom ramen för olika organisationer och institutioner i samhället.



**Marie Westerlind** är disputerad i pedagogik med inriktning mot arbetsintegrerat lärande. Hennes forskningsområde är arbetsintegrerat lärande med fokus på professionell kunskap och lärande. Marie arbetar på Institutionen för individ och samhälle på Högskolan Västs avdelning för socialt arbete och socialpedagogik.

Den analysmodell som främst har använts utgår ifrån grupperns behov och möjligheter, kompletterade med analys av kommunala verksamheters organisation och implementering. Framträdande mönster förknippade med integrationsarbetets utmaningar har kopplats till diskussioner om ansvarsområden och avvägningen mellan funktion och profession.

För att förstå vilka arbetsuppgifter, ansvarsområden och perspektiv som anses viktiga i det framtida integrationsarbetet har tre huvudinriktningar identifierats: **1) Individorientering: brobyggare som kulturtolk.** Fokus ligger här på att ge den enskilda individen hjälp och stöd i navigeringen i det nya hemlandet. **2) Förvaltningsorientering: brobyggartjänsteman.** Inriktningen tar sin utgångspunkt i de specifika behov och utmaningar som projektets deltagare upplevde sig möta i integrationsarbetet, såväl inom som mellan förvaltningar. **3) Verksamhetsorientering: verksamhetsorienterad brobyggare.** Inriktningen fokuserar på de behov och utmaningar som specifika verksamheter möter i sitt integrationsarbete. Rollen är huvudsakligen av professionskaraktär, vilket kräver både dubbel kulturell kompetens och professionskunskap.

Projektet värderar inte de olika inriktningarna sinsemellan, utan vill främst belysa vad de kan innebära utifrån ett organisations- och integrationsperspektiv. Det förekommer naturligtvis överlapp och relationer mellan dem, men även väsentliga skillnader. Inom alla inriktningar framhålls olika former av relationsskapande uppgifter, såsom samordning, samverkan, nätverksbyggande samt informations-spridning för att skapa förståelse och förtroende.

## INNEHÅLL

<b>Bakgrund</b> .....	<b>4</b>
Integrationsarbete.....	4
Brobyggare i Uddevalla kommun.....	5
<b>Konceptuella utgångspunkter</b> .....	<b>6</b>
Hälsofrämjande integration.....	6
Identitet, inkludering och exkludering.....	7
<b>Genomförande</b> .....	<b>8</b>
Syfte och mål.....	8
Arbetsintegrerat lärande som metod.....	8
<b>Resultat</b> .....	<b>11</b>
Individorientering: brobyggare som kulturtolk.....	11
Förvaltningsorientering: brobyggartjänsteman.....	15
Verksamhetsorientering: verksamhetsorienterad brobyggare.....	17
<b>Analytisk diskussion</b> .....	<b>19</b>
Kommunikation, språk och förståelse.....	19
Identitet och tillhörighet.....	19
Integrationsarbetets inriktningar.....	20
<b>Slutkommentar</b> .....	<b>21</b>
Mål, visioner och arbetsformer.....	21
<b>Referenser</b> .....	<b>23</b>

# BAKGRUND

Sedan andra världskriget har Sverige varit ett invandringsland. Orsakerna till migrationen har emellertid förändrats över tid. Under 1950- och 60-talet gick svensk ekonomi på högvarv och bristen på arbetskraft gjorde att många sökte sig till Sverige för att finna arbete. Under 1970-talet började svensk ekonomi gå sämre och arbetskraftsinvandringen minskade kraftigt. Under 1980- och 90-talet kom flyktingar att stå för en allt större del av migrationen. Under de senaste decennierna har flyktingströmmarna varit fortsatt stora, och dessutom kommer många anhöriga till tidigare anlända flyktingar till Sverige (så kallad anhöriginvandring).

Vid millennieskiftet uppgick Sveriges befolkning till knappt nio miljoner invånare, och 2017 var den drygt tio miljoner. Den största anledningen till befolkningsökningen är migration, i huvudsak av människor på flykt. Kriget i Syrien medförde stora flyktingströmmar, och under 2015 kom cirka 163 000 människor till Sverige. Vid slutet av 2015 var 17 procent av Sveriges befolkning född i ett annat land. Migrationen antas fortsätta och 2060 beräknas 22 procent, eller nästan tre miljoner, av befolkningen vara född utanför Sverige (SCB 2016, SCB 2017).

Migranter är en heterogen grupp människor med vitt skilda bakgrunder och olika förutsättningar. I den offentliga debatten används olika begrepp om delar av gruppen, vilket kan vara förvirrande. Begreppet *flykting* innefattar enligt Genèvekonventionen personer som har tvingats fly på grund av krig eller är drabbade av förföljelse på grund av krig, ras, nationalitet, sexuell läggning eller religiös eller politisk uppfattning. En flykting som kommer till Sverige måste anhålla om asyl. Asylansökan behandlas av Migrationsverket. Under handläggningstiden är personen *asylsökande*, men inte folkbokförd i Sverige. När uppehållstillstånd beviljats blir personen folkbokförd. Personen räknas då som *invandrare*. Bortsett från det formella kravet (alltså en person som är folkbokförd i Sverige men född i annat land) är begreppet dock generellt och säger ingenting om en persons födelse-land, bakgrund, familjeförhållanden, språk, utbildning eller hälsostatus.

Begrepp som *personer med utländsk bakgrund* inkluderar på samma sätt alla utrikesfödda, men även alla som är födda i Sverige och har två utrikesfödda

föräldrar. Den sistnämnda gruppen benämns ibland *andragenerationsinvandrare*.

Begreppet *nyanländ* har kommit att användas alltmer som ett sätt att identifiera de invandrare som mer nyligen har kommit att få uppehållstillstånd i Sverige. De som vanligtvis innefattas under begreppet befinner sig i den tvååriga etableringsfas som kommunen dit de flyttat är ansvarig för.

I denna rapport används begreppet *invandrare* i en avsiktligt vid mening. Anledningen är att rapporten fokuserar på ett integrationsarbete vars målgrupp inkluderar alla som har migrerat till Sverige och bosatt sig i Uddevalla kommun, oavsett ursprung, bakgrund eller tidpunkt. Integrationsarbetet kan därför beröra såväl nyanlända som utrikesfödda som har bott en längre tid i Sverige. I rapportens olika delar görs dock vissa distinktioner så att en mer precis definition av begreppet används med hänsyn till individens eller grupperns specifika behov och förutsättningar.

## Integrationsarbete

Människors livsvillkor förändras genom migration. Invandrare som bosätter sig i Sverige ställs inför ett flertal utmaningar. De möter ett nytt land med ett nytt språk och nya normer, regler och lagar. Många nyanlända bär också med sig trauman, psykosomatiska symptom och andra erfarenheter som påverkar etableringen i Sverige.

Folkhälsokommittén i Västra Götalandsregionen pekar på att många invandrare, speciellt nyanlända, drabbas av utsatthet och utanförskap i det nya samhället. Dessa grupper upplever högre grad av arbetslöshet, större problem att slutföra sin skolutbildning samt generellt sämre hälsa än majoritetsbefolkningen. Skillnaden gäller såväl fysiskt som psykiskt mående, och begreppet hälsostatus är i detta sammanhang kopplat till kulturell, fysisk, social och existentiell hälsa. Kvinnor och unga synes vara de mest utsatta.

Som påpekas av WHO (Folkhälsomyndigheten 2013) finns det ett samband mellan låg hälsostatus, bristande studieresultat, socioekonomisk utsatthet och arbetslöshet. Det ökar markant risken för en negativ spiral av ökat utanförskap och därtill kopplade isolerande och destruktiva beteendemönster. Integration och inkludering i det nya samhället är därför den

enskilt viktigaste faktorn för både individers och familjers förmåga att uppnå en mer positiv hälsostatus, och därtill ökad social sammanhållning, bättre utbildningsresultat, större möjligheter till arbete och en förbättrad socioekonomisk situation.

Migration skapar följaktligen behov och utmaningar som det offentliga måste identifiera och anpassa sig till. Det svenska samhället behöver organiseras så att alla medborgare, oavsett bakgrund, kan ta del av de kommunala resurserna. För att underlätta integrationen behöver (nyanlända) invandrare särskilt stöd. Utifrån regeringens övergripande nationella mål för folkhälsoarbetet ska arbetet med invandrare ”skapa samhälleliga förutsättningar för en god hälsa på lika villkor för hela befolkningen”. I praktiken är det kommunernas ansvar att integrera sina nya medborgare. Det ställer krav på kommunala (och andra offentliga) verksamheter att utveckla och anpassa arbetsmetoder och processer så att invandras behov av hälsofrämjande utveckling synliggörs.

## Brobyggare i Uddevalla kommun

Uddevalla kommun har sedan ett flertal år en positiv befolkningsutveckling, och under kommande tioårsperiod beräknas befolkningen öka med ytterligare 13 procent. Befolkningsökningen beror främst på ett positivt flyttnetto som huvudsakligen utgörs av (nyanlända) invandrare. Gruppen invandrare är mycket heterogen och rymmer människor med olika bakgrund, ålder, arbetsförmåga och behov vad gäller hälsa, utbildning och service. För att främja en god samhällsutveckling för alla invånare och underlätta integrering av dessa inflyttningsgrupper krävs därför kunskap om dessa olika behov.

För att underlätta integrationen har Uddevalla kommun initierat flera olika verksamheter. Bland de formella kan nämnas SFI (svenska för invandrare) och SO (samhällsorientering). Andra insatser har varit mer av projektkaraktär, med målet att överbrygga de ”osynliga” och individuella utmaningar som många invandrare upplever i kontakten med det nya samhället. Som exempel kan nämnas gränsgångare, samhällskommunikatörer, personal på mötesplatser och modersmålspersonal.

Som en vidare utveckling av integrationsarbetet initierade det hälsopolitiska rådet i Uddevalla kommun

ett projekt som arbetade med kartläggning av nyanländas situation och behov samt utvecklade och implementerade ett koncept med brobyggare. Projektet genomfördes 2015–2017 med integrationshandläggare Eva Nilsson som ansvarig. Centralt i projektet var det faktum att hälsa är en viktig faktor för framgångsrik etablering och integration av nyanlända och andra utrikesfödda. Fokus låg bland annat på förutsättningar för egenmakt, delaktighet, jämlik hälsa, hälsoinformation och föräldrastöd.

Brobyggarfunktionen byggde på ett identifierat behov av att koppla kommunens resurser till nyanlända familjers behov. Den var tänkt att fungera som en språklig och kulturell länk mellan nyanlända familjer och professionella/civilsamhället. Brobyggarna valdes ut på grund av sina personliga erfarenheter och kunskaper i svenska, sin kännedom om svenska normer, regler och kommunala verksamheter samt kunskaper i språk, kultur, värderingar och sociala maktstrukturer inom någon av de etniska invandrargrupper som finns i Uddevalla.

Genom personlig kontakt, olika nätverk och sina respektive yrkesroller byggde brobyggarna relationer med olika invandrargrupper. Deras uppdrag varierade beroende på vilken kunskap de hade och vilken organisation de tillhörde. Vissa arbetade brottsförebyggande i nära samarbete med kommunens fältenhet, polisen och olika föreningar. Andra deltog i föräldramöten och polisens personalmöten för att informera om vad som hände i de olika bostadsområdena. Ytterligare andra bedrev uppsökande verksamhet mot föreningar, vilket bland annat resulterat i föreningsdrivna nattvandringar i norra Uddevalla. Andra brobyggare var kopplade till socialtjänstens drop-in-verksamhet, kommunens mötesplatser i de mest invandrantäta bostadsområdena Dalaberg och Tureborg samt så kallade mottagningsamtal. Flera brobyggare hade sin organisatoriska tillhörighet i familjecentraler och skolor. De var då framför allt en språklig och kulturell länk mellan föräldrar och det svenska samhället. Tillsammans med modersmålslärare assisterade brobyggare också olika föräldrastödjande kurser.

I många fall arbetade brobyggarna med att skapa en relation till en individ eller familj och ett förtroende mellan parterna. På så sätt kan brobyggarna sägas ha haft en komplex roll, innefattades såväl tolkning av och assistans i svensk samhällsstruktur som stöd i mer personliga frågor.

# KONCEPTUELLA UTGÅNGSPUNKTER

såväl politiska diskussioner och pedagogiska utvärderingar som forskningssammanhang ställs allt oftare frågor om samhällets roll när det gäller inkludering av personer med utländsk härkomst. Det gäller inte minst inom socialtjänst, skola och andra sammanhang där invandrade personer på olika sätt kan uppleva sig exkluderade från samhället. Att ge möjlighet till delaktighet i olika sociala gemenskaper skapar villkor för ett ömsesidigt samhälle. Ett öppet samhälle karaktäriseras av att alla individer är inkluderade i utbildningsväsendet, på bostads- och arbetsmarknaden och som konsument.

## Hälsofrämjande integration

Detta projekt har titeln *Hälsofrämjande integration*, då hälsa, med dess olika definitioner av välmående, är en viktig aspekt i alla former av integrationsarbete. Att känna sig inkluderad, synlig, delaktig och accepterad är viktigt för självkänsla och välbefinnande. Hälsa är komplext och kan ses som bestående av flera aspekter, vilka kan förstås var för sig men för individen oftast

hänger ihop och överlappar varandra. Det innebär att hälsa för individen handlar om en subjektiv upplevelse av välbefinnande på flera plan. Hälsan påverkas av såväl yttre som inre faktorer samt av förutsättningar, förväntningar och drömmar.

Enligt WHO:s definition beskrivs hälsa som ”ett tillstånd av fullkomligt fysiskt, psykiskt och socialt välbefinnande, inte endast frånvaro av sjukdom eller funktionsnedsättning”. I definitionen finns tre viktiga aspekter. För det första betonas att fysiska, psykiska och sociala faktorer har betydelse. För det andra talar man om ett ”tillstånd av välbefinnande”, vilket innebär att hälsa är knutet till den personliga upplevelsen. För det tredje är hälsa inte endast frånvaro av sjukdom eller funktionsnedsättning, vilket innebär att god hälsa och välbefinnande är något som kan uppnås även om man är sjuk eller har en funktionsnedsättning (Folkhälsomyndigheten 2013).

I 2013 års folkhälsorapport introduceras ett stycke som belyser migration och hälsa. Det framgår att personer med utländsk bakgrund ofta har sämre hälsa, vilket relateras till orsaker såsom livsstil, sedvänjor och



Adobe Stock/hzkes

Enligt WHO:s definition beskrivs hälsa som ”ett tillstånd av fullkomligt fysiskt, psykiskt och socialt välbefinnande, inte endast frånvaro av sjukdom eller funktionsnedsättning”.

sociala maktstrukturer på familj- och gruppnivå samt okunskap. Hälsomässigt negativa levnadsmönster kan brytas och förändras, men det är en lång process som också hänger samman med socioekonomisk utsatthet.

Socioekonomisk utsatthet och exkludering från majoritetssamhället ser olika ut för olika grupper. Invandrare är en heterogen grupp som rymmer individer med olika bakgrund, upplevelser, utbildning, familjeförhållanden, religion och språk. Flertalet invandrare har kommit till Sverige för att de tvingats att fly från krig och förföljelse, eller som anhöriga till människor som flytt. Flyktingar har ofta upplevt utsatthet, hot, osäkerhet, stress och trauma. Efter att de anlänt till Sverige blir de asylsökande, vilket innebär en period av isolering utan möjlighet till etablering. Väntan på beslut om uppehållstillstånd är en tid av ovisshet som kan innebära ytterligare psykisk påfrestning.

## Identitet, inkludering och exkludering

Dagens samhälle blir alltmer differentierat. Med andra ord är det ett mångfaldssamhälle. Madsen (2006) beskriver den nutida samhällskroppen som uppdelad i flera sociala arenor med mer eller mindre lösa kopplingar till varandra, vilket ställer krav på oss att kunna hantera flera roller parallellt och leva upp till de inträdeskrav som ställs för var och en av dessa arenor. Att vara förälder förutsätter ett annat förhållnings-sätt än att vara granne, vilket gör att både de egna och omgivningens förväntningar på den roll vi intar är kontextberoende.

Ziehe (2003) menar att teknologiseringen av samhället innebär förändringar i framför allt ungdomars sätt att känna och tänka, vilket innebär att gamla socio-kulturella normer och värderingar förändras. Denna typ av samhällsutveckling bidrar till att vissa individer och grupper söker sin tillflykt till traditionella värderingar och tillhörigheter, medan andra bejakar mång-

falden och de möjligheter till frihet som det nya och moderna innebär.

Något som är centralt för hur vi ser på oss själva och våra möjligheter är socialisationsprocessen. Människor inlemmas på olika sätt i samhället för att lära sig agera som samhällsmedborgare utifrån de normer, rättigheter och plikter som förväntas. Socialisering är kort sagt en process som resulterar i internalisering av förhärskande normer och värderingar. Men för att vara medborgare idag krävs nya former av kunskaper, färdigheter och attityder. Eftersom det nuvarande samhället är så differentierat och splittrat omfattar socialiseringsprocessen mer än bara övertagandet av befintliga normer och värderingar. Vi kan inte längre orientera oss enbart genom att lära av gamla traditioner, utan vi behöver genom socialisationen lära oss att vara medskapare av våra egna livsvillkor.

Madsen (2006) menar att vi för att kunna utvecklas behöver mötas och träna i olika sammanhang. Identiteten förstås därmed inte som grundläggande egenskaper i en person utan som en relation mellan människan och hennes sociala omvärld. Socialisation ligger då inte på vad människan *är* utan på vad hon *gör*. Dewey (1998) menar därför att vi måste lära tillsammans, av och med och för varandra.

Ytterligare ett socialisationsperspektiv handlar om vår sociala identitet. När vi betraktas av någon som inte står oss nära handlar identitetsbildningen om den information som denna kan få genom att studera yttre attribut och signaler såsom utseende, ålder, kön och språk. Om vi förknippas med en positiv social identitet underlättar det för oss att få en positiv identitetsutveckling, och om vi förknippas med en negativ social identitet kan det utgöra ett hinder (Dewey 1998, Madsen 2006). Sammanfattningsvis är det viktigt att knyta integration och socialisation till en process där vikten av att få tillträde till olika arenor blir central. Utanförskap ökar risken att utveckla en ovilja till integration i majoritetssamhället.

# GENOMFÖRANDE

## Syfte och mål

Uddevalla kommun strävar efter att omvandla folkhälsomålen till praktisk handling, vilket innebär att man vill hitta och utveckla modeller som passar i den lokala miljön och tillgodoser de lokala behoven. Det övergripande syftet med detta forskningsprojekt är att studera vilka redskap de kommunala verksamheterna behöver för ett mer jämlikt folkhälsoarbete. Projektet har därför strävat efter att, utifrån kommun-tjänstemännens kunskaper och erfarenheter, belysa behov av och möjligheter att utveckla och etablera hälsofrämjande integrativa verksamheter i kommunens arbete. Centralt har varit att analysera hur brobyggaren som funktion kan göra riktade insatser i integrationsarbetet och hur denna typ av verksamhet kan utvecklas i framtiden.

Då projektarbetet har skett i nära samarbete med yrkesverksamma i såväl kommunala som andra verksamheter får resultaten en bred lokal förankring. De kan därmed sägas utgöra viktiga redskap för kommuners verksamhetsutveckling och resursallokering, och på så sätt förbättra de hälsofrämjande inkluderande åtgärderna i lokalsamhället.

För att skapa en djupare bild av och förståelse för integrationsarbetets målgrupp har projektet genomfört ett stort antal enkätundersökningar/intervjuer, vilka främst inkluderat nyanlända flyktingar från Syrien, men också flyktingar och anhöriga från Iran, Irak, Afghanistan och Somalia. Dessa resultat redovisas i en separat rapport.

## Arbetsintegrerat lärande som metod

Projektet har arbetat med en form av arbetsintegrerat lärande (AIL) som tar sin utgångspunkt i människan som social, skapande och lärande. På ett övergripande plan inramas AIL av att vi deltar i olika aktiviteter (arbete) där vi utvecklar olika förmågor (lärande) för att hantera olika situationer, diskurser och ordningar. En central utgångspunkt för AIL är att allt arbete sker i meningsskapande processer där deltagarnas intresse och förmåga att hantera olika situationer fördjupas genom utveckling av olika kunskapsdomäner.

Med utgångspunkt i WHO:s policyramverk *Hälsa 2020* fick projektdeltagare från olika kommunala verksamheter delta i seminarium och FoU-cirklar där sektorsövergripande insatser inom socialtjänst, utbildning, sjukvård, föräldraskap, boende och samhällsbyggnad lyftes fram. De medverkande verksamheterna utsåg själva personal som skulle vara delaktiga. Erfarenheter och kunskaper hos de olika aktörerna bidrog till en gemensam förståelse på både process- och resultatnivå.

## Fokus på invandrare och föräldraskap

Projektet fokuserade på integrationsarbetets utmaningar för olika grupper av invandrare. Tidigt gjordes en avgränsning i och med användningen av begreppet *föräldraskap*, då det satte fokus på den viktiga grupp som familjer utgör. Ytterligare en anledning till avgränsningen, förutom projektets begränsade tid och finansiella resurser, är att denna grupp är i aktiv ålder och förväntas bygga sig en framtid i Sverige. Påpekas bör dock att även med denna avgränsning omfattade projektet en mångfacetterad grupp utrikesfödda föräldrar och barn i olika konstellationer och med olika förutsättningar och utmaningar.

## Projektdeltagare som målgrupp

För att utröna vilka utmaningar, kompetenser, resurser och möjligheter kommunen (och andra aktörer) har för att främja integration och hälsostatus bland invandrare i Uddevalla genomfördes projekt bland tjänstemän från olika kommunala sektorer, såsom socialtjänst, barn och utbildning, kultur och fritid, samhällsbyggnadsförvaltning och kommunledning. Medverkade gjorde också personer från regionala organisationer, frivilligorganisationer och religiösa samfund samt kommunpolitiker. Totalt deltog 32 personer i olika arbetsgrupper. Utöver dem bidrog tio tjänstemän och politiker från Borås kommun under ett FoU-cirkelmöte med sina erfarenheter kring integrationsarbete. På så sätt har projektet fått kunskap och information från olika professioner med olika erfarenheter.

De 32 projektdeltagarna var:



**Eva Annerås** – socialtjänsten, Musslan  
**Lasse Bendes** – präst, Dalabergskyrkan  
**Anya Wrigman** – utvecklare, Mötesplats Tureborg  
**Linda Mellander** – Bryggan, enheten för nyanlända barn  
**Eva Nilsson** – integrationssamordnare  
**Said Osman** – enhetschef, integrationsenheten  
**Siv Tengberg** – handläggare, integrationsenheten  
**Linnea Lindgren** – integrationssamordnare  
**Narges Rafigh** – skolsköterska  
**Ehsan Oudeh** – brobyggare/fritidsledare  
**Sharif Bassey** – brobyggare  
**Zinab Parnian** – brobyggare/samhällsväglare  
**Matin Zaibullah** – brobyggare  
**Ann-Sofie Skälegård** – Hälsokällan Fyrbodal  
**Henrik Erlandsson** – Hälsokällan Fyrbodal  
**Stefan Skoglund** – ordförande, socialnämnden  
**Cecilia Sandberg** – ordförande, barn- och utbildningsnämnden  
**Annelie Högberg** – ordförande, kultur och fritid  
**Fredrika Abrahamsson** – etableringskoordinator, integrationsenheten  
**Marie Svensson** – anhörigkonsulent, socialtjänsten  
**Elisabeth Mild** – förskollärare, öppna förskolan Dalaberg  
**Aida Redzic** – teamledare, Mötesplats Dalaberg  
**Erika Johansson** – utvecklare  
**Ghada Kahale** – samhällskommunikatör  
**Jamil Jawhaar** – samhällskommunikatör  
**Sanna Lannesjö** – integrationssamordnare, Lysekils kommun

**Luul Liiban** – ordförande, Hilac/somaliska föreningen  
**Jawid Hamani** – svensk-afghanska föreningen  
**Nina Bergman** – utredare, kommunledningskontoret  
**Ingela Sörensson-Nilsson** – enhetschef, modersmåls-  
 enheten  
**Henrik Svenman** – handläggare, bostadssociala frågor, Uddevallahem  
**Annette Andersson** – dramapedagog, kultur och fritid

Dessa nyckelpersoner har arbetat med att diskutera vilka utmaningar och möjliga lösningar kommunen har i sitt framtida integrationsarbete. De har befruktat varandras erfarenheter från olika kommunala verksamheter vad gäller invandrade familjers behov. Med andra ord har det skett en form av arbetsintegrerat lärande där projektledarna har initierat och stött processer som genererat viktiga data och där deltagarna har lärt av och med varandra.

## Enkäter, workshoppar och FoU-cirklar

Arbetsmässigt har projektet innefattat ett flertal komponenter. Som ett första led inhämtades våren 2017 ett faktaunderlag från invandrare i kommunen. Det gjordes genom enkätundersökningar med personer som fått uppehållstillstånd i Uddevalla och som deltog i någon av kommunens aktiviteter, såsom samhällsorientering och SFI (svenska för invandrare). Därmed var huvuddelen av respondenterna vad som definieras som nyanlända. Enkäten bestod av 70 frågor, utformade för att ge en bild av respondenternas bakgrund, nu-



Med utgångspunkt i WHO:s policyramverk *Hälsa 2020* fick projektdeltagare från olika kommunala verksamheter delta i seminarium och FoU-cirklar [...]

varande situation och framtidsutsikter. Dessutom ingick frågor kring deras sociala nätverk, kontakter med hälso- och sjukvård, känsla av trygghet samt lokala resmönster. Enkäterna besvarades med hjälp av studentmedarbetare från Högskolan Väst (programmet för politik och ekonomi, IPPE) som hade språkkunskaper och kulturell förståelse nog för att förklara frågorna och tolka respondenternas svar.

Totalt genomfördes 117 enkätintervjuer, vars resultat presenteras i en separat rapport. Informationen som samlades in nyttjades sedan som lokal empirisk bakgrundsdata i projektets huvudsakliga arbete som skedde i workshoppar och FoU-cirklar.

I september 2017 genomfördes initialt två workshoppar ledda av projektledarna från Högskolan Väst. Utifrån insamlad data presenterade de olika tematiska frågor om integrationens utmaningar, främst gällande skolprestation bland invandrarungdomar samt olika invandrargrupperns geografiska och socioekonomiska mobilitet och isolering. Under oktober–december genomfördes ytterligare tre workshoppar. Deltagarna delades in i tvärssektoriella arbetslag som fick i uppdrag att beskriva det kommunala integrationsarbetets största utmaningar. Därefter fick arbetslagen i uppgift att finna lösningar på dessa utmaningar. Avslutningsvis skulle lösningarna utmynnas i en lämplig arbetsplatsannons med därtill hörande arbetsbeskrivning.

## Analysmodell

Den analysmodell som främst har använts utgår ifrån grupperns behov och möjligheter, kompletterade med analys av kommunala verksamheters organisation och implementering. Framträdande mönster förknippade med integrationsarbetets utmaningar har kopplats till diskussioner om ansvarsområden och avvägningen mellan funktion och profession. Om det svåra i avvägningen vittnar inte minst brobyggarna i projektet.

Under projektets gång kunde projektledarna med hjälp av mönstren identifiera tre huvudinriktningar. Inför det avslutande workshoparbetet användes dessa inriktningar som utgångspunkt för att förstå vilka

arbetsuppgifter, ansvarsområden och perspektiv som anses viktiga i det framtida integrationsarbetet, till exempel för att utveckla brobyggarfunktionen.

Det förekommer naturligtvis överlapp och relationer mellan de övergripande inriktningarna, men även väsentliga skillnader. Projektet värderar dem inte sinsemellan, utan vill främst belysa vad de kan innebära utifrån ett organisations- och integrationsperspektiv:

**Individorientering: brobyggare som kulturtolk.** Med denna inriktning ses brobyggare som en funktion som främst arbetar med hjälp och stöd mot enskilda individer eller familjer. Man kan säga att brobyggaren här är en delmängd av en offentlig myndighet som interagerar och kommunicerar med allmänheten. Brobyggare med denna inriktning fungerar som en kontakt mellan kommunens beslutsfattare och medborgare, antingen personligen eller via telefon eller internet.

**Förvaltningsorientering: brobyggartjänsteman.** Inriktningen tar sin utgångspunkt i de specifika behov och utmaningar som projektets deltagare upplevde sig möta i sin arbetsvardag. Brobyggartjänstemannen ska ha en (del av en) specifik tjänst och jobba för att utveckla integrationsarbetet inom en förvaltning. Trots att fokus ligger på förvaltningens verksamhet ska tjänstemannen också vara en länk till integrationsarbetet i andra förvaltningar och verksamheter. Här är brobyggandet mer av strategisk karaktär. Brobyggaren arbetar med strukturer och processer som är inkluderande.

**Verksamhetsorientering: verksamhetsorienterad brobyggare.** Denna inriktning tar sin utgångspunkt i behov och utmaningar som upplevdes i mer specifika verksamheter. Tanken är att ha en brobyggare som är knuten till exempelvis en skola, ett äldreboende eller en vårdcentral och kan assistera personalen för att överbrygga sociala och kulturella skillnader. Denna roll är huvudsakligen av professionskaraktär, vilket kräver en brobyggare som både har dubbel kulturell kompetens och är en del av verksamheten, och därmed har utbildning inom området.

# RESULTAT

Projektet har kommundienstjänstemän och representanter från ideella föreningar delat erfarenheter och synliggjort behov och möjligheter för att såväl utveckla som etablera integrationsverksamheter i Uddevalla kommuns arbete. Den brobyggarfunktion som kommunen utvecklade 2015–2017 var utgångspunkt i diskussionerna som fördes, men deltagarna uppmuntrades att tänka utanför ”ramen” för att finna nya relevanta lösningar och arbetsformer.

I diskussionerna kom olika föreställningar om brobyggarens/integrationsarbetarens roll och ansvar till uttryck. Dessa föreställningar samt andra tankar och åsikter kring integrationsarbetet presenteras nedan under tre olika rubriker. Man ska dock komma ihåg att det inte finns några skarpa linjer mellan de tre inriktningarna och att det i många fall finns överlappningar och likheter dem emellan.

## Individorientering: brobyggare som kulturtolk

Brobyggarna i Uddevalla kommun hade tydliga drag av en roll som ofta benämns *kulturtolk*. Uppgiften för en kulturtolk är i första hand att bistå individer och familjer med stöd utifrån en förståelse för deras specifika språk- och kulturbakgrund.

I fallet med brobyggare innebar det att fungera som en länk mellan individ/familj och samhälle och därmed överbrygga hinder som exempelvis brist på information om rättigheter och möjligheter samt språk- och kulturbarriärer. På så sätt ökade individens/familjers förutsättningar att ta del av olika kommunala resurser och verksamheter.

*Det behövs en brygga mellan olika grupper i samhället, till exempel mellan unga och gamla eller personer med olika bakgrund. Och det som behövs då är att man förklarar eller utbildar om koder. Alltså vad man menar med olika saker. Alltså inte vad som står utan vad det innebär.*

En kompetens som lyftes fram som absolut nödvändig för den som ska fungera som en länk mellan grupper beskrevs som kunskap om olika kulturella koder men

också som en kommunikativ kunskap där innebörden av och förståelsen för olika perspektiv blir centrala.

*Det behövs interkulturell kompetens och det kräver kunskap. Och det handlar om bakgrundskunskap snarare än expertkunskap. Det är viktigt att den här brobyggarfunktionen inte representerar en folkgrupp eller etnicitet.*

Andra argument lyfte betydelsen av den legitimitet som etnisk tillhörighet kan ge rollen som brobyggare, men här betonas vikten av att brobyggarfunktionen inte representerar en specifik etnicitet utan intar ett mer neutralt förhållningssätt. Den interkulturella kompetens som lyfts fram indikerar en förmåga att skapa en ömsesidig förståelse för vad en speciell situation eller fråga handlar om utifrån olika perspektiv, utan att ta ställning för en viss position. Den kunskap som krävs beskrivs som generell bakgrundskunskap om olika kulturer och traditioner. Betoningen läggs med andra ord på den kommunikativa förmågan att föra en situation framåt, mot ökad förståelse.

Flera konkreta exempel som lyftes fram i diskussionerna handlade om föräldrar med behov av att förstå hur skolsystemet i Sverige är organiserat, vad som förväntas av dem i relation till deras barns skolgång och framtid samt synen på barnuppfostran i Sverige. Ordet kulturrock användes återkommande i relation till barnuppfostran och skola för att beskriva situationer då deltagare menade att brobyggare kan underlätta kommunikationen mellan olika parter genom att överbrygga hinder relaterade till kultur och språk. En seminariegrupp berättade till exempel att många (invandrar)föräldrar uttrycker att det är svårt att uppfostra och stötta sina barn i Sverige då det skiljer sig från hur de själva tänker kring det.

*Ja, det blir lite svårt och som förälder känner man sig nog osäker på hur man stöttar sitt barn bäst, så att det ska bli bra i framtiden. Man vill väl både att de ska komma in i det svenska samhället och samtidigt ha sina egna kulturella...*

*Jag har träffat föräldrar som säger att det är svårt för dem att vara förälder i Sverige ibland, ”för när jag bodde i mitt hemland så gjorde vi så här och vi pratade med barnen så här, och det var vi som bestämde”, har jag hört att de har sagt, ”att i mitt hemland så bestämmer vi över barnen, men här blir det något annat, barnen ska vara delaktiga på ett annat sätt”. De ifrågasätter och vill kanske vara mer delaktiga i allt...*

Citaten indikerar att det finns föräldrar som brottas med frågor som rör deras barns framtid och hälsa, att de uttrycker en risk att barnen ska förlora sin kulturella identitet samtidigt som de värnar om att de ska vara delaktiga i samhället. Den kulturella tillhörigheten framställs här som viktig, samtidigt som det ges uttryck för en både-och-position avseende möjligheterna till aktivt deltagande i samhällslivet – det vill säga att det ena inte behöver utesluta det andra, utan att det handlar om en samtidig tillhörighet i olika kulturer. När det gäller skolan beskrev deltagarna ett behov av att skapa broar mellan erfarenheter av olika skolsystem.

*Och så tror vi att det finns en form av kulturkrock om man kommer från ett mer auktoritärt skolsystem, eller om ens föräldrar gör det. Och sen är det väldigt liberalt i svensk skola, eller det bygger på tanken att det är eleven själv som ska äga sitt lärande och så där. Och är man inte van vid det tänket så är det lite svårt.*

Den form av svårigheter som citatet pekar på kan relateras till kommunikation mellan olika kulturella system där förväntningarna på såväl skola som föräldrar och barn skiljer sig åt och, precis som i exemplet med barnuppfostran, där olika förgivettaganden om verkligheten ligger till grund för hur situationer förstås.

*... många nyanlända vet inte mycket om det svenska skolsystemet och det kan hända att många har fel uppfattning om vad som händer i skolan – vad barnet gör i skolan, läxorna och lektionerna och mycket annat, typ sex och sånt. Då är det bra att föräldrarna har mer kunskap, då vet de vad som pågår i skolan och då vet de vad deras barn lär sig och mycket annat.*

*Skolorna skiljer sig mycket från det land man kommer ifrån [...] när det handlar om disciplin och vad läraren får göra och vad som representerar respekt mellan lärare och elever.*

*Här finns ingen disciplin och barnen misstolkar: ”Åh, vi har frihet här!” Du kan säga vad du tycker och tror – ”du ska bli självständig här” – och lämna ansvaret till eleverna. Och de är inte vana att ta emot det här ansvaret och bli självständiga.*

Erfarenheter från olika skolsystem innebär skilda föreställningar om vad som ska ske i skolan. Det handlar om en *kontextspecifik kunskap*. Citaten indikerar att det för de föräldrar som har (eller kanske saknar) erfarenhet av skola och utbildning från ett annat land är av stor betydelse att det skapas förutsättningar som gör det möjligt för dem att förstå hur det svenska skolsystemet fungerar, vad som sker i skolan och vad som förväntas av olika aktörer, såsom lärare, elever, föräldrar och elevhälsan. Dessa förväntningar handlar enligt deltagarna bland annat om relationen lärare–elev–föräldrar och vilket ansvar var och en har för att skolsituationen ska fungera för den unga.

Tillitsfulla relationer som en aspekt av hälsa kom till uttryck på olika sätt under seminarierna. En deltagare som arbetat som brobyggare i kommunen lyfte exempelvis fram betydelsen av tillitsfulla relationer mellan förskolepersonal och nyanlända föräldrar.

*Som brobyggare jobbar jag med förskolan. Till de som skolar in sina barn – jag har varit med efter sommaren och hjälpt till väldigt mycket som brobyggare – sa jag att de måste lita på personalen. De [nyanlända] känner sig osäkra över att lämna sitt barn. Det är väldigt annorlunda i de länder de kommer från, att lämna sitt barn. Det gäller tider och mat och annat. De tror att personalen är barnvakt. De måste förstå att det är förskola, med tider och rutiner. Det är väldigt viktigt att börja med förskolan.*

Citatet indikerar att brobyggare kan spela en viktig roll i mötet mellan föräldrar och myndigheter genom att skapa en relationell bas och en förståelse kring sammanhanget som ökar föräldrars förutsättningar att delta på mer jämlika villkor. I citatet betonas dock främst brobyggarens arbete med att hjälpa föräldrar förstå sammanhanget och vad som förväntas av dem.

Många deltagare uttryckte att dubbel kulturell och språklig kompetens är en nödvändighet för att arbeta som brobyggare och överbrygga den här formen av kulturella klyftor. För att det ska bli möjligt för individer och familjer att ta ett steg vidare från en position som ”främling” i ett nytt land och ta sig fram i samhället krävs dock enligt deltagarna mer än enbart verbal överföring av information.

*... det räcker inte att liksom vara en tolk, utan det måste vara någon som kan förklara det kulturella sammanhanget och var man har hamnat och så.*

Citatet indikerar att brobyggares dubbla språkkunskaper kan fungera som en gemensam nämnare som ökar förutsättningarna för (nyanlända) invandrare att engagera sig i exempelvis sina barns skolsituation, men att det även krävs en förmåga att begripliggöra ett nytt kulturellt sammanhang. Det är rimligt att anta att dubbel kulturell och språklig kompetens utgör en del av den kunskap som behövs för att tolka mellan olika kulturer. Men för att skapa en kommunikativ situation på mer jämlika villkor där invandrades erfarenheter blir en resurs i försöken att skapa förståelse handlar det även om en relationell kompetens som berör förhållningsätt och bemötande. Till det kommer kunskap om hur kommunen och olika verksamheter fungerar samt vad rollen som brobyggare innebär när det gäller just förhållningsätt och bemötande.

*... hitta den kopplingen och den dialogen, den respekten för varandra.*

Det rådde hög samstämmighet om att förhållningsättet har betydelse för att människor ska känna sig trygga nog att bygga en tillvaro i ett nytt land. Det framgick – inte minst av deltagaren bakom citatet nedan som själv har invandrat till Sverige – att det inledningsvis kan finnas en rädsla över att förlora sin identitet, och att stöd och bekräftelse samt förståelse för vad den nya livssituationen innebär i vardagslivet har betydelse.

*Jag hade den rädslan länge, att jag skulle tappa min identitet, varifrån jag kom, kultur, traditioner, religion... det var rädsla, man är rädd för det. Men så småningom, när man får information från andra som har varit här: ”Nej, du kan behålla det här och du vinner en svensk kultur och traditioner och allting.” Det tar tid att komma ut i svenskt samhälle, men på den tiden jag kom hit tog det ännu längre – det tog fyra, fem år för mig, men med all den hjälp som finns kring de som kommer nu tar det två år.*

I projektdiskussionerna framgick att brobyggarna hade en komplex roll där de utgjorde ett stöd i ett stort antal frågor av olika karaktär. Viktigt i sådana sammanhang var ofta förtroende och kulturell förståelse. Inte sällan innebar det att brobyggaren hade en dubbel roll – som förespråkare för sin kulturella (etniska) grupp och som kommunal tjänsteman.

En deltagare uttryckte vikten av att som brobyggare kunna kommunicera om både individuella möjligheter och samhällseliga krav för att människor ska ha rimliga möjligheter att göra aktiva val och agera utifrån vad en situation innebär för dem.

*Vi pratar om möjligheter, men vi pratar inte om motprestationer och vilka krav vi ställer. Att om du ska komma hit, då måste du göra det här och det här och det här. Vet man inte att de har förstått det, då gör man många en otjänst... för de kommer inte att nå upp till det, men förstår inte varför. Det tänker vi handlar om både elever och föräldrar, att man måste veta vilka mål och vilka krav som ställs.*

En annan deltagarna uttryckte att rollen som brobyggare kräver legitimitet, en samhällelig förankring och mandat att handla i olika situationer, men också att det handlar om att skapa en ömsesidig förståelse mellan olika aktörer.

*Jag kan vara en hur god samhällsmedborgare som helst, men kommunen tar inte emot mig [hjälp mig inte] om jag inte har något att komma med [krav]. Jag måste ha någon tjänst eller annan befogenhet så att jag kan agera. Annars blir det bara ensidig information från mig till den närmast mig [nyanlända], men informationen behövs lika mycket åt andra hållet. Sen får man väl titta på var behovet är störst. Är skolan och förskolan det stora? Och familjerna? Är det där man ska börja? Är det där vi ska ha de här experterna som ska jobba åt båda håll?*

I citatet framställs skola och förskola som viktiga arenor där brobyggare utifrån en förankring i verksamheten kan vara en länk mellan familj och professionella. En av deltagarna som arbetat som brobyggare i förskolan lyfte fram betydelsen av att skapa förtroende mellan lärare och föräldrar då det kan vara förenat med stor osäkerhet att exempelvis skola in och lämna sina barn där.

*Personalen har sagt att det är mycket lättare om det när de nyanlända från olika kulturer lämnar sina barn finns brobyggare med som förklarar hur och varför det fungerar som det gör, vilka krav och regler som [gäller] och vad man kan förvänta sig av förskolan. Det blir en snabbare förståelse för [och acceptans av] vad en förskola är. Och att man måste kunna lita på varandra.*



Av diskussionerna framgick att den individorienterade brobyggarfunktionen, kulturtolken, är en komplex roll som förväntas stötta individer och familjer i många olika frågor.

I citatet uttrycks att det handlar om att skapa tillit mellan människor och att en kulturell förståelse kan ha betydelse för utvecklingen av förtroendefulla relationer. Ett annat exempel på brobyggare som kulturtolk där den dubbla rollen och vikten av förtroende blir tydlig är etniska föreningar. Några deltagare uttryckte i diskussionerna att det inte räcker att kommun och skola tar ansvar, utan att etniska föreningar kan behövas för att skapa förståelse för krav och förväntningar i samhället, exempelvis i relation till skolan.

*Det räcker inte att kommunen eller skolan agerar, det behövs en brobyggare som både informerar och visar på de krav som ställs [av samhället]. Detta kan man göra genom större inkludering av föreningsverksamhet. Det kan vara somaliska föreningen som hjälper till. Där känner sig alla somalier trygga. Då kan de [föreningen] vara kontakten mellan skola och föräldrar och elever. Det finns många som tänker ”den här personen förstår inte mig”, så jag tänker att somaliska föreningen kan vara en central vägledning.*

Den somaliska föreningen framställs i citatet som ett förtroendeskapande sammanhang där människor med specifik etnisk (somalisk) tillhörighet känner sig trygga. Deltagaren uttryckte att det finns ett behov av trygghet bland invandrare, men också av en brobyggare som förstår såväl den enskilda gruppens kulturella särdrag och behov som hur den svenska strukturen och dess

regler är uppbyggda. En etnisk förening erbjuder såväl kulturell som språklig tillhörighet, vilket kan skapa förutsättningar för förtroende och vara betydelsefullt för människors upplevelse av identitet och deras tillgång till sociala kontakter och gemenskap. Föreningen kan på så vis även utgöra en plattform för att driva individens och/eller gruppens intressen och dessutom ses som en mobilisering för att medlemmar ska känna sig erkända för sin kulturella tillhörighet och samtidigt utgöra en del av samhället i stort.

Det är rimligt att anta att individuella fördelar med medlemskap i en etnisk förening kan kopplas till gruppens sociala och kulturella syften. För en kommun kan en etnisk förening utgöra en resurs som dialogpartner och ge legitimitet till kommunens styrning och utveckling mot ett integrativt hälsofrämjande arbetssätt. För brobyggarfunktionen kan förankringen i en etnisk förening innebära att en person inte behöver kunna allt, att stöttandet av individer blir ett mer kollektivt ansvar inom den kulturella gruppen. Samtidigt skulle det bli en delikat uppgift att balansera mellan olika intressen.

Även om specifika grupperingar, som exempelvis etniska föreningar (under seminarierna nämndes andra etniskt baserade föreningar utöver somaliska föreningen), kan stärka relationerna mellan människor, ge dem en gemensam kulturell identitet och på så vis vara viktiga för hälsan kan ett alltför ensidigt fokus på att stärka den kulturella tillhörigheten innebära konsekvenser för delaktigheten i samhället i stort. En risk i sammanhanget kan vara att det istället för inkludering bidrar till exkluderande processer då det inte

med säkerhet gynnar utvecklingen av relationer och tillgången till andra arenor i samhället. Den form av exkluderande processer där etniska föreningar åberopar eller ges en unicitet i relation till övriga medborgare riskerar att stärka föreställningar om ”vi” och ”dom” och bidra till ökad segregation.

Ett annat dilemma som rör brobyggarens dubbla roll handlar om relationen mellan den egna gruppens intressen och samhällets. De inkluderande strukturer som utvecklas inom etniska/kulturella grupper kan generera spänningar i relation till enskilda individers rätt att gå utanför de kulturella gränserna. Ska brobyggaren stödja individer att gå utanför gränserna eller ska hen arbeta för att upprätthålla etablerade strukturer?

## Sammanfattning

Av diskussionerna framgick att den individorienterade brobyggarfunktionen, kulturtolken, är en komplex roll som förväntas stötta individer och familjer i många olika frågor. Centrala utmaningar handlar om att skapa broar mellan olika kulturella och språkliga system, så att människor får tillgång till de resurser och verksamheter som kommunen erbjuder och förstår vad som förväntas av dem i olika sammanhang. Den individorienterade funktionen kan således ses som ett svar på (nyanlända) invandrades behov såväl av trygghet som av att förstå hur olika samhällsfunktioner fungerar och vad det innebär för dem i relation till exempelvis barnuppfostran och skola.

Brobygggararbetet förutsätter, förutom dubbel kulturell och språklig förståelse, en förmåga att göra information begriplig och meningsfull för enskilda individer och familjer. Ytterligare en aspekt av den kommunikativa förmågan handlar om relationell kompetens, om att skapa förtroende genom ett respektfullt bemötande som erkänner individens/familjens kulturella tillhörighet. Genom att få sin kulturella tillhörighet bekräftad ökar ens möjligheter att utveckla en trygg identitet i sitt nya land. Kulturtolken blir på så vis betydelsefull när det gäller att vägleda individer i det nya samhället.

Rollen som kulturtolk är dubbel då den innebär att vara förespråkare för både sin egen kulturella (etniska) grupp och det svenska samhället.

## Förvaltningsorientering: brobyggartjänsteman

Förvaltningsorienteringen innebär ett strategiskt fokus på utveckling och organisering av integrationsarbetet och kommer till uttryck i bland annat handledande, utbildande och samordnande/samverkande arbete både inåt i organisationen och utåt mot externa aktörer. Brobyggartjänstemannen har sin arbetsplats på en

förvaltning och ansvarar för att utveckla strukturer och processer, både inom förvaltningen och mellan förvaltningar, som ökar förutsättningarna för enskilda och grupper att delta på lika villkor. Denna form av brobyggarfunktion gör det möjligt reflektera över organiseringen av arbetet, vilket i sin tur möjliggör kunskaps- och erfarenhetsutbyten för att utveckla nya lösningar i situationer som upplevs vara problematiska. Exempel på ansvarsområden för en förvaltningsorienterad brobyggarfunktion kan vara att ”bygga kontakter inom kommunen och näringslivet”, ”skapa skraddarsydd utbildningar för näringslivet” och ”utbilda företag i kulturförståelse”.

En central utmaning för brobyggartjänstemannen är att skapa broar mellan nuvarande och framtida organisering av integrationsarbetet, det vill säga att möta aktuell problematik med adekvata lösningar gällande metoder, arbetssätt och styrning av verksamheten. Det kan exempelvis handla om hur organisationens riktlinjer och arbetssätt fungerar i relation till olika kulturella uttryck. Det kan också handla om att förhålla sig till bland annat utgångspunkter och arbetssätt genom vilka vi förstår fenomen, fattar beslut och sätter ramarna för vad som är möjligt och inte i verksamheten. För att möta behoven gäller det för den förvaltningsorienterade förvaltningstjänstemannen att bidra med kunskap (från relevanta kunskapskällor) som rör kulturspecifika frågor för att stärka kunskapsbasen i förvaltningen.

Bland deltagarna fanns stor samstämmighet kring att utbildning, arbete och boende/boendemiljö är viktiga faktorer för ökad jämlikhet när det gäller hälsa för såväl vuxna som unga. Exempelvis beskrevs möjligheten till förvärvsarbete som avgörande för möjligheten att aktivt välja var man vill bo.

*Vi som har fastigheter, vi skickar ut en massa enkäter till våra boenden runt omkring och gör så kallade trygghetsvandringar och så vidare. Det som ständigt kommer upp är att ”jag vill vara stolt över där jag bor och jag vill vara trygg där jag bor”. Det är egentligen de två primära sakerna som kommer upp...*

En utmaning att hantera i relation till segregation handlar enligt deltagarna om var samhällets service ska finnas tillgänglig. Bland annat lyftes argument som handlar om att organisera samhällsservice så att den bidrar till ökad rörelse mellan olika områden.

*En annan väldigt viktig del som vi kom fram till i slutet var att etablera samhällsservice så att rörelsemönster uppstår mellan områdena. Då hade vi några konkreta exempel, alltså [...] MVC och BVC upp på Dalaberg som*

*då flyttar ner på stan, ja, det är okej, då får alla kvinnor som är på Dalaberg röra sig ner till centrum. Men nej, de behåller en barnmorska! Helt plötsligt får du inget rörelsemönster.*

*Barnmorskor är ju ett exempel på något offentligt som alla har behov av och som alla har rätt till, men även såna valmöjligheter – att få folk att röra på sig för att det är något attraktivt, att anordna saker i utanförskapsområden så att folk väljer – gör att man får en annan syn på någonting och liksom ändrar tankemönstret.*

De av brobyggartjänstemannens arbetsuppgifter som riktas inåt mot den egna förvaltningen beskrevs främst som handledning och utbildning av personal. Personalen inom skolan lyfte situationer som kan vara svåra att hantera och sa att de har behov av såväl utbildning som handledning i frågor som rör kulturmöten och interkulturell kompetens för att kunna bemöta elever på ett värdigt sätt utan att backa från laddade situationer och frågor.

*Och så pratade vi lite om till exempel handledning för lärare. Det behöver inte vara handledning, men lite åt det hållet. Att man får bekräftelse på att man gör rätt, att man vågar ta svåra frågor och svåra diskussioner och inte backar i det [...] Vi pratade om det att man kan bli utsatt för rasistkortet, att man, ja men ”du behandlade mig så här och då är du rasist”. Alltså som elev eller som person känner man sig [ibland] särbehandlad, och då upplever man att samhället eller den personen är rasistisk mot en. Det kan vara ganska svårt att hantera som lärare, kan jag tänka mig, och man behöver bekräftelse i att det är rätt att ta i de här frågorna. Ni pratade om sexuella frågor, att man måste prata om vissa saker och det kan vara väldigt svårt, att man får stöttning i det.*

Av citatet framgår att en del ämnen, till exempel sexualitet, kan vara svåra att samtala om, och det indikerar att det krävs både relationell och interkulturell kompetens för att genomföra samtalen på adekvata och respektfulla sätt.

På liknade sätt uttrycks även att lärare behöver visa elever att de har höga förväntningar på deras prestationer i skolan, samtidigt som det kan vara svårt att veta var ribban ska ligga i förhållande till enskilda individer och deras förutsättningar.

*... det har att göra med vilka krav man som lärare kan ställa, om man känner sig trygg i att de här kraven kan jag faktiskt ställa utifrån den här elevens situation.*

Personalen inom skola uttryckte att det finns relationell kompetens hos dem, men att de kan behöva bekräftelse i sitt arbete i relation till vilka förväntningar de kan ha på elever. Det är rimligt att anta att de sätt i form av krav och förväntningar på vilka personal inom skola bekräftar de ungas sociala identitet kommer att ha betydelse för hur de unga ser på sig själva och sina framtida möjligheter.

Ett exempel på hur samverkan kan behövas mellan olika grupper gavs av en representant från Uddevallahem som berättade om hur olika grupper konkurrerar om lokaler för specifika aktiviteter. I citatet nedan ges uttryck för ett behov av någon som kan samordna olika gruppers intressen och skapa ökad förståelse för andras behov och det gemensamma ansvar som bör finnas för att möjliggöra aktiviteter.

*... vi vill ju att det ska samsynkas, för fortfarande idag så är det väldigt många olika grupper som: ”Vi behöver, vi behöver, vi är lite speciella!” Och vi tycker alla är speciella, men alla kan inte få egna lokaler. Tyvärr är det så. Men om det är samsynkat på något sätt, att de är där på måndagar och de är där på tisdagar och de är där på onsdagar och de är där på torsdagar, så finns det andra möjligheter. Men alla kan inte räcka upp handen och säga ”jag vill ha”.*

Ett argument för att integrera brobyggarfunktionen i en yrkesroll handlar om politik, ekonomi och behovet av hållbara lösningar över tid. En av deltagarna på besök från Borås sa:

*I min roll landar jag ju många gånger i ekonomi. Politiska beslut och ekonomi om vi ska göra satsningar och bygga upp lösningar som är hållbara över tid. Ett fantastiskt förslag var det väl du som gav? [vände sig till kollega i Uddevalla] Att man skulle kunna använda modersmålslärarna som brobyggare. Att man inte utser en person som enbart är brobyggare, utan att man utser en person som i en del av sin yrkesroll är brobyggare.*

De utmaningar som verksamheter och yrkesverksamma möter innebär att gamla lösningar inte räcker till. Traditionella metoder, processer och arbetssätt svarar inte alltid på aktuella behov bland medborgarna.



Ett behov som lyftes fram i diskussionerna är behovet av vidareutbildning bland yrkesverksamma i frågor som rör kultur och mångfald.

*Men vi är väldigt dåliga på att ha utbildning inom våra förvaltningar om kulturutbyte. Det är det som behövs för att vi överhuvudtaget ska kunna förstå de människor som kommer hit.*

I citatet ges uttryck för att det behövs kompetensutveckling inom förvaltningarna för att öka förståelsen för (nyanlända) invandrades situation. Som indikeras i citatet nedan handlar det med all sannolikhet även om lärandeprocesser mellan förvaltningar då hanteringen av vissa frågor är ett gemensamt ansvar.

*Vi pratade om det i vår grupp, att brobyggarna egentligen har två olika syften. Dels att man jobbar inåt i sina egna organisationer, och nu pratar vi om kommunala förvaltningar. Men också att [man jobbar] med regionala delar som BVC med mera. Men också att vara länken mellan olika språkgrupper...*

Det förekom även röster som var kritiska till att låta brobyggerrollen vara en del av en annan yrkesroll:

*Om jag ska klaga på modersmåls läraren för att hon inte lär mina barn riktigt, så kan jag inte fråga om annat. Hon representerar skolan på ett helt annat sätt. Ska jag kunna tro att hon alltid är på min sida när det gäller frågor mellan mig och skolan? Aldrig i livet! Det är viktigt att man tänker på det att personen [brobyggaren] bygger upp ett förtroende, och inte är knuten till en speciell verksamhet.*

En variant på funktionen som brobyggartjänsteman kom i diskussionerna till uttryck som en form av brobyggerlänk. Funktionen som brobyggerlänk handlar om att alla inom en verksamhet, exempelvis polisen, skolan och socialtjänsten, skulle behöva utveckla sin mångkulturella kompetens och fungera som brobyggare som en del i sin tjänsteutövning. En deltagare uttryckte:

*Jag tycker att vi alla ska vara brobyggare. Jag tror det är enda sättet. Jag tror det är omöjligt att täcka in alla behov som finns med en utsedd funktion. Vi ska alla bygga upp den kunskapen och förmågan.*

I citatet uttrycks en upplevelse av behov som så omfattande att de omöjligt kan mötas av en enda specifik funktion i exempelvis en förvaltning. Istället argumenteras det för att det behövs en interkulturell kompetens bland alla tjänstemän för att länka mellan olika kulturella system och förståelser. Ett mer radikalt förslag som lyftes fram i en workshop var att alla tjänstemän ska ha ett visst antal timmar i sin tjänst för att agera som brobyggare och stödja invandrare att navigera i samhället.

## Sammanfattning

Den förvaltningsorienterade brobyggartjänstemannens roll har inte varit tydligt representerad i kommunens projekt. En central utmaning för en brobyggartjänsteman är att utveckla processer och strukturer inom och mellan förvaltningar som gör det möjligt för människor att delta i olika sammanhang på lika villkor. Det innebär bland annat att utveckla förståelsen av situationer utifrån flera olika perspektiv genom att bidra med kulturell, social och samordnande kompetens. Det gäller att möta medborgares behov av stöd med adekvata metoder och förhållningssätt för att inte riskera att cementera en problematik genom att använda gamla lösningar på nya utmaningar. Brobyggare i den här funktionen arbetar både inåt mot den egna förvaltningen och utåt mot externa aktörer i form av exempelvis samverkan och nätverkande.

## Verksamhetsorientering: verksamhetsorienterad brobyggare

Den verksamhetsorienterade brobyggerfunktionen kan kopplas till Uddevallas brobyggare med fokus på en specifik verksamhet, oftast belägen i ett specifikt geografiskt upptagningsområde. Det kan exempelvis handla om att vara länken mellan en familj och skolan. Funktionen kan delvis liknas vid att vara kulturtolk, men en viktig skillnad är att den verksamhetsorienterade brobyggaren verkar inom ramen för en specifik verksamhet och har kunskap i såväl kultur som rådande verksamhetsstruktur. Syftet med funktionen är att brobyggaren ska fungera som ett stöd åt kollegor för att överbrygga frågor som rör sociala och kulturella skillnader och bidra till utveckling av förtroendefulla relationer mellan föräldrar och personal inom skola/förskola.

Exempel på den verksamhetsorienterade brobyggerfunktionen återkom i flera diskussioner där skolpersonal upplevde ett behov av stöd för att kunna förklara elevers och föräldrars rättigheter och skyldigheter. Inom skola/förskola finns också ett generellt behov av brobyggare som bidrar till att skapa bra relationer mellan elever och deras föräldrar och lärare.

*Har man inte stöttning hemifrån och har svårt för sig, då hänger man inte med på lektionerna. Och det är jättesvårt att stötta elever hemifrån om man inte själv har utbildning med sig, eller ens språkkunskaper. Det gör att det krävs andra saker på dessa skolor.*

*Det är väldigt viktigt att ha någon som stöttar första tiden i klassen, till exempel en studiehandledare som också har den uppgiften. Det räcker inte att liksom vara en tolk, utan det måste vara någon som kan förklara det kulturella sammanhanget och var man har hamnat och så. Och det är viktigt att det finns andra stödfunktioner också, som till exempel kurator och socialpedagog [...] så att lärarna kan koncentrera sig på den stora kunskapsprocessen. Det måste finnas andra som tar hand om det andra, helt enkelt.*

*Lärarna måste få vara lärare, de måste få jobba med det de ska jobba med. Ta hellre in andra som kan hjälpa till i klassen. Läxhjälp ska finnas och vara normalt.*

*Mer vuxna in i skolan, studievägledare, socialpedagoger, kuratorer, föräldrabildning och bra relation mellan elever och lärare. Att man jobbar mer på att man ska ha bra relationer.*

*Att det finns bristande stöd till elever med särskilda behov kan ju vara en orsak, för om de här eleverna inte får det stöd de behöver så påverkar det andra elever.*

Centrala kompetenser för att arbeta som verksamhetsorienterad brobyggare uttrycktes av deltagarna som kunskap om hur exempelvis skolsystemet fungerar

både i Sverige och i ursprungslandet, dubbel språkkompetens samt förmåga att jämföra och tolka mellan olika kulturer.

I diskussionerna lyftes även betydelsen av att vara engagerad inom civilsamhället och hur olika former av frivillig verksamhet kan fungera som en plattform för brobyggarfunktionen. Samtidigt innebär ett sådant engagemang ett moraliskt ansvar för individer. Flera deltagare påpekade också att det krävs legitimitet för att fungera i rollen som brobyggare och att det inte räcker med ett civilt engagemang. En utmaning för kommunen blir att hinna organisera en formell struktur för en sådan legitim funktion.

*Jag måste ha någon tjänst eller annan befogenhet så att jag kan agera. Annars blir det bara ensidig information från mig till den närmast mig [nyanlända], men informationen behövs lika mycket åt andra hållet. Sen får man väl titta på var behovet är störst. Är skolan och förskolan det stora? Och familjerna? Är det där man ska börja? Är det där vi ska ha de här experterna som ska jobba åt båda håll? För det är ju därifrån som vi bygger kompetensen vidare.*

## Sammanfattning

Samarbetet mellan elever, föräldrar och skolan i ett specifikt geografiskt upptagningsområde framstod i diskussionerna som centralt för den verksamhetsorienterade brobyggaren. En sådan brobyggare arbetar med att överbrygga kulturella och språkliga hinder för att möta behov av ökad förståelse å ena sidan bland personalen i skolan, å andra sidan bland föräldrar gällande det svenska skolsystemet. Dubbel kulturell kompetens, språkkunskaper, kunskap om det svenska skolsystemet samt kommunikativ kompetens beskrevs vara viktigt i den här funktionen.

# ANALYTISK DISKUSSION

**B**egreppet integration används på flera olika sätt och reduceras ibland till att snarast beskriva en ensidig anpassningsprocess. Det här projektet har tvärtom sin bas i en strävan efter delaktighet och samförstånd mellan samhällsmedborgare och aktörer där integration förstås utifrån ett tvådimensionellt perspektiv och betraktas som en ömsesidig process. Resultaten i den här studien ger stöd åt tidigare forskning om migranters hälsa som visar att invandrare har sämre självskattad hälsa, mer psykisk ohälsa och högre grad av otillfredsställda vårdbehov.

Det är känt att människors hälsa och välbefinnande kan relateras till graden av delaktighet i majoritetssamhället och möjligheterna att påverka den egna livssituationen. I integrationsarbetet bör man utgå ifrån individens unika situation och förutsättningar. (Nyanlända) invandrare möter många utmaningar på sin väg att bli integrerade i majoritetssamhället. Det finns många exkluderande tillstånd och processer som måste överbryggas. Utmaningarna berör sådant som boendesegregation, skillnader i socioekonomiska förhållanden och tillgång till arbete och utbildning, men också frågor om tillhörighet, delaktighet och acceptans. Att behandla alla människor lika kan tyckas naturligt, men projektdeltagarna uttryckte att det i mångkulturella och invandrantäta områden sällan är möjligt eller ens önskvärt.

Studien visar att ojämlikhet i hälsa kan ha olika orsaker och yttra sig på olika sätt i olika etniska grupper. De vanligaste tecknen är svag förankring på arbetsmarknaden, låg utbildningsnivå, svagt socialt stöd och svaga sociala nätverk. Brobyggarfunktionen kan göra skillnad genom att utgöra ett nav mellan invandrare och olika samhällsfunktioner, mellan kulturer och mellan olika kunskapsdomäner/verksamheter. Enligt studien kan målen för brobyggare formuleras enligt följande:

- informationsinsatser för att förebygga ohälsa
- utveckling av metoder för hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande arbete
- främjande av målgruppernas fysiska, psykiska och sociala välbefinnande.

## Kommunikation, språk och förståelse

Kommunikation är en viktig del av allt socialt arbete och det kompliceras när det föreligger hinder av språklig förståelse mellan personal och medborgare. Tydlig kommunikation är en förutsättning för att gemensamt driva en aktivitet (till exempel en undervisningssituation) framåt. Språkförbistring och kulturell oförståelse gör att kommunikationen blir bristfällig och att risken för missförstånd och alienation ökar.

Språkliga hinder kan delvis överbryggas med hjälp av tolkar, men god kommunikation handlar även om en ömsesidig förståelse kring det man pratar om. Kommunikationen med medborgare är med andra ord förknippad med kulturella aspekter, och ibland kan det vara svårt att veta om det är språkliga eller kulturella skillnader, eller en kombination av de båda, som försvårar mötet mellan professionella och medborgare.

## Identitet och tillhörighet

Studien visar att språk, skola, utbildning och arbete är viktiga integrationsfaktorer. Identitet, tillhörighet och en positiv självbild är nära relaterat till tillgången till arbete och utbildning, så de kulturtraditioner som invandrarfamiljer har med sig när de kommer till Sverige kan initialt innebära en trygghet gentemot det nya samhället.

Projektdeltagarna lyfte fram betydelsen av identitet och tillhörighet bland annat i beskrivningar av hur människor med samma kultur, traditioner, värderingar och språk ofta söker sig till varandra. För exempelvis skolungdomar innebär dock skillnader mellan hemmet och skolan att eleven måste ikläda sig två skilda identiteter – en hemma och en i skolan. En annan vanlig företeelse är att barnen, eftersom de oftast lär sig språket före övriga i familjen, får en roll som tolk åt sina föräldrar. Det innebär en förändrad identitet för båda parter och att föräldrar blir beroende av sina barn och av den information de ger.

Identitet och tillhörighet kan också relateras till boende och boendesegregation. Koncentrationen av invandrargrupper till vissa bostadsområden kan inte enbart förklaras av tillgång och efterfrågan. I studien förklaras valet av bostadsområde som ett aktivt val, då

människor söker trygghet och tillhörighet genom att (inledningsvis) bosätta sig tillsammans med människor från samma land, som talar samma språk och befinner sig i samma situation.

Den här typen av etnisk/kulturell/religiös tillhörighet kan dock innebära att vissa grupper har nästan hela sitt sociala sammanhang inom gruppen, oftast inom ett specifikt geografiskt (bostad)område. Det kan ha en negativ normerande effekt där upplevelsen av exkludering förstärks. Den negativa effekten av en negativ självbild och känslan av utanförskap kan förstärkas ytterligare av att det aktuella bostadsområdet har hög arbetslöshet, högt bidragsberoende och lägre skolprestationer.

Möjligheten till utbildning och/eller förvärsarbete med egen inkomst ger individer tillgång till fler arenor och en chans att identifiera sig med andra sammanhang. En sådan positiv förändring kan i förlängningen utgöra en möjlighet att välja ett boende utanför de initiala referensramarna.

## Integrationsarbetets inriktningar

Projektet visar att det offentliga integrationsarbetet är komplext. Att finna generella lösningar som passar alla invandrargrupper är sällan möjligt eftersom människor har olika bakgrund och behov. Ett mer anpassat offentligt integrationsarbete kan vara en viktig nyckel till att människor blir integrerade i det svenska samhället.

### Individ – förvaltning – verksamhet

I projektet hölls diskussioner kring olika fokus och inriktningar på kommunens integrationsarbete. Som synes i redovisningen kan man identifiera tre huvudsakliga inriktningar: individ, förvaltning och verksamhet. I praktiken har dessa inriktningar eller fokusområden inte alltid klara avgränsningar, men i diskussioner om kommunens integrationsarbete kan det vara intressant att försöka skilja dem åt.

En funktion inom integrationsarbetet kan vara en form av kulturtolk som fokuserar på att stödja individer och familjer. Man kan säga att denna funktion utgör en överbyggnad mellan individer och offentlig verksamhet. Även om brobyggaren som kulturtolk måste ges en viss grad av utrymme för individuell bedömning av vad som är lämpligt i arbetet måste hen också kunna navigera inom det kommunala/offentliga systemet med dess föreskrifter, lagar och administrativa processregler. Samtidigt förutsätter rollen stor kulturell och social kompetens för att vara behjälplig i olika skeden av integrationsprocessen.

En annan inriktning kan fokusera på mer inåtriktad verksamhet, det vill säga hur en förvaltning arbetar med integrationsfrågor och hur olika förvaltningar samverkar i frågorna. Den här typen av integrationsarbete tar sin utgångspunkt i de specifika behov och utmaningar som projektdeltagarna upplevde sig möta i sin arbetsvardag. Arbetet ska vara ett stöd främst i förvaltningens vardagliga arbete, men också i dess strategiska utveckling. I det här fallet är brobyggaren en tjänsteman med arbetsuppgifter av mer strategisk karaktär som arbetar med inkluderande strukturer och processer inom och mellan förvaltningar. Utan tillgång till denna kompetens är risken att en förvaltning, och dess samverkan med andra förvaltningar och intressen, utvecklas utifrån rådande diskurs utan att se de nya utmaningar som integrationsarbetet innebär.

En tredje inriktning kan utgöras av en mer tematisk funktion där brobyggartjänsten är kopplad till speciella verksamheter. I diskussionerna gavs exempel på verksamheter såsom skola/förskola/särskola och primärvård där samverkan med individer och familjer utgör ett viktigt integrationsarbete. Tanken är att det ska finnas en brobyggare knuten till verksamheten som personalen kan ta hjälp av för att överbygga sociala och kulturella skillnader och missförstånd. Det är alltså mer än bara en tolkhjälp och funktionen kräver kunskap om verksamheten och hur den fungerar i ett svenskt förvaltningssystem. Därutöver krävs dubbel kulturell kompetens.

# SLUTKOMMENTAR

**S**yftet med projektet har varit att, utifrån tjänstemännens kunskaper och erfarenheter, belysa behov av och möjligheter att utveckla och etablera olika former av integrationsarbete i kommunens arbete. Rapporten pekar inte ut en inriktning som mer relevant än andra. Istället är förhoppningen att den kan fungera som underlag för kommunens fortsatta arbete med att se på vilka utmaningar, kompetenser, resurser och möjligheter som kan användas som viktiga redskap för verksamhetsutveckling och resursallokering för att främja integration och hälsostatus bland invandrare i Uddevalla. I arbetet kan nedanstående utgöra ett stöd.

## Mål, visioner och arbetsformer

Implementering av nya mål, visioner och arbetsformer tar tid och kräver tålamod. Arbetet ska ses och hanteras som ett sätt för verksamhetsstyrning och verksamhetsutveckling, med starka konnotationer till kvalitet och kompetens på både professions- och organisationsnivå.

Det innebär att mål, visioner och arbetsformer bör hänga samman med metoder och metodutveckling. Ibland kan det ta flera år innan en ny metod har integrerats och blivit en del av det ordinarie arbetet. Implementeringsprocessen kan sägas bestå av nedanstående tre faser.

### Fas 1: behovsinventering

Allt förändringsarbete bör starta med en inventering av vilket behov man och insikten om att nya metoder, strukturer eller processer är medel för att hantera behovet. En bra utgångspunkt är att identifiera vilka förändringsbehov som finns och försöka välja det bästa sättet att tillgodose dessa. Behoven behöver vara transparenta och förståeliga – till skillnad från diffusa eller motstridiga – för alla som implementeringen berör. Ofta önskas mätbara mål som gör att implementeringen går att följa, vilket medför krav på realism och tidsbundenhet.



[Förhoppningen är att rapporten kan] fungera som underlag för kommunens fortsatta arbete med att se på vilka utmaningar, kompetenser, resurser och möjligheter som kan användas som viktiga redskap för verksamhetsutveckling och resursallokering för att främja integration och hälsostatus bland invandrare i Uddevalla.

## Fas 2: implementering

Efter behovsinventering och beslut om metod eller process, är nästa steg att säkra tillgången till nödvändiga resurser. Det kan handla om lokaler, tid, material, ekonomi, personal och organisationsstruktur. Allt förändringsarbete innebär också att berörda parter ska acceptera arbetet och förändringarna det medför. En del i förankringsprocessen är att skapa förståelse och enighet kring vision och mål, även inom andra delar av organisationen än den direkt berörda. Grundläggande frågor som behöver tydliggöras är: Varför? På vilket sätt? Vilka berörs? Vilka resurser finns respektive behövs? Vad krävs av mig? Vad krävs av organisationen? samt Vilka potentiella hinder och framgångsfaktorer finns?

## Fas 3: användning av metoden

När de nya målen, visionerna och arbetsformerna börjar användas kan det hända att den professionella känner sig obekvämt och osäker. I denna fas misslyckas därför många förändringsarbeten. Risken är att den professionella istället för att använda exempelvis en ny specifik metod på ett förväntat sätt, ändrar och anpassar den efter eget huvud. Varje metod innehåller delar som utgör dess essens, så kallade kärnkomponenter, och en viktig del i implementeringen är kärnkomponenterna används på det sätt som är avsett. För att säkerställa att det sker kan det vara bra att ge verksamheten integrerad och löpande handledning i den nya metoden.

### Kriterier som underlättar implementeringen

- **Relevans:** mål, visioner och arbetsformer uppfattas som relevanta av de presumtiva användarna.
- **Relativa fördelar:** mål, visioner och arbetsformer framstår som mer effektiva jämfört med en metod som redan används.
- **Överensstämmelse:** mål, visioner och arbetsformer stämmer överens med de förhållanden som råder, exempelvis existerande regler och värderingar samt det arbetssätt som ska förändras.
- **Användbarhet:** begripliga mål, visioner och arbetsformer implementeras lättare än komplexa och svår använda.
- **Testbarhet:** personal har möjlighet att prova hur de nya målen och arbetsformerna fungerar i mindre skala och samtidigt få konsultativt stöd.
- **Synliga resultat:** snabba positiva resultat av förändringsarbetet är motivationshöjande – när effekterna av de nya målen, visionerna och arbetsformerna kan förväntas långt senare behövs kompletterande kortsiktiga mål.
- **Anpassningsbarhet:** om de nya målen, visionerna och arbetsformerna kan anpassas till det sammanhang där de införs ökar chanserna att lyckas med implementeringen.

# REFERENSER

**Dewey, J.** (1998). *Individ, skola och samhälle: pedagogiska texter*. Urval, inledning och kommentarer av S. Hartman & U. Lundgren. Stockholm: Natur & kultur.

**Folkhälsomyndigheten** (2013). *Ett policyramverk för sektorsövergripande insatser för hälsa och välbefinnande i WHO:s Europaregion*. Stockholm: Folkhälsomyndigheten.

**Madsen, B.** (2006). *Socialpedagogik: integration och inklusion i det moderna samhället*. Lund: Studentlitteratur.

**SCB** (2016). *Sveriges framtida befolkning 2016–2060*. Stockholm: Statistiska centralbyrån.

**SCB** (2017). *Integration – flyktingars flyttmönster i Sverige*. Stockholm: Statistiska centralbyrån.

**Ziehe, T.** (2003). *Ny ungdom: om ovanliga läroprocesser*. Stockholm: Norstedts.

**E**tt stort tack till Said Osman, chef på integrationsenheten i Uddevalla, som har initierat och drivit samarbetet mellan kommunen och högskolan. Ett stort tack också till integrationsamördnare Eva Nilsson som har skött det praktiska arbetet med att samla och organisera de tjänstemän och andra aktörer som har deltagit i projektet. Slutligen vill vi tacka alla deltagare. Det är ni som är kunskapskällan och de som kan driva det verkliga integrationsarbetet framåt. Vi hoppas att vi i denna rapport har kunnat återge era synpunkter på ett rättvist sätt.

**M**ångfaldscentrum på Högskolan Väst verkar för ett utökat och långsiktigt engagemang för mångfalds-, inkluderings- och hållbarhetsfrågor bland lärare, forskare, studenter, annan personal och samverkanspartners. Arbetet syftar till att vara pådrivande för en levande debatt inom området. Centrum främjar kunskapsbildning och kunskapsspridning genom att stimulera och stödja forskningsprojekt samt genom att samla och synliggöra forskningsresultat. Centralt för arbetet är att skapa och främja nya arenor, mötesplatser och nätverk för forskning, utbildning och samverkan inom området. Här spelar Högskolan Västs profil *arbetsintegrerat lärande* en viktig roll. Mångfaldscentrum bidrar på så sätt aktivt till att Högskolan Väst är ett samhällsengagerat lärosäte där inkludering, kreativitet och nytänkande präglar såväl forskning och utbildning som relationerna till det omgivande samhället.

#### Mångfaldscentrum, Högskolan Väst

[www.hv.se/mangfaldscentrum](http://www.hv.se/mangfaldscentrum)



**Per Assmo, Högskolan Väst**  
[per.assmo@hv.se](mailto:per.assmo@hv.se)



**Said Osman, Uddevalla kommun**  
[said.osman@uddevalla.se](mailto:said.osman@uddevalla.se)