

Kulturell mångfald som en resurs: en verktygslåda för långsiktigt interkulturellt arbete i Västra Götaland

Av Rasoul Nejadmehr
Version: 2010-02-12

Inledning

Västra Götalandsregionen liksom Sverige i stort präglas av kulturell mångfald. Frågan är hur vi kan använda denna mångfald till invånarnas fördel och för en demokratisk utveckling. Kulturell mångfald ska ses som en resurs som ska användas till regionens fördel. Denna verktygslåda vill klargöra samband mellan kulturell mångfald, förnyelse inom kulturinstitutionernas verksamhet, en hållbar utveckling, social sammanhållning och demokrati. Verktygslådan ska hjälpa kulturinstitutionerna i deras praktiska arbete. Till grund för verktygslådan ligger praktiska erfarenheter från arbete inom regionen samt jämförelser med regioner i Storbritannien och Kanada.

Utgångspunkten för denna verktygslåda är att ett ökat samspel mellan olika kulturyrtingar stimulerar kulturellt, socialt och ekonomiskt nyskapande, bidrar till delaktighet och ökad livskvalitet. Verktygslådan är ett hjälpmedel för att ta vara på outnyttjade kulturella potentialer i regionen och skapa strategier för ett större givande och tagande över kulturella gränser. Den introducerar praktiska metoder för att underlätta och stimulera interkulturella arbetssätt.

Verktygslådan förutsätter att kulturinstitutionerna ser på sin verksamhet med nya ögon; verksamheterna ska ses i ljuset av den senaste samhällsutvecklingen. Detta kräver i sin tur kulturell bildning, det vill säga förmåga att skaffa kunskap om olika kulturer och använda kunskapen i praktiken. En annan del av detta är interkulturell kompetens, det vill säga förmåga att kommunicera över kulturella gränser och förstå andra estetiska normer och värderingar än de egna.

Grundantagandet är att god praktik är en läroprocess och att det gäller att beskriva metoder med hjälp av vilka resultaten kan nås. God praktik definieras också som ett etiskt godtagbart sätt att verka med sikte på att nå målen och goda resultat. Om politikens mål är tydliga och om institutionernas mångfaldsarbete följs upp och utvärderas i förhållande till dessa mål så kommer institutioner att nå dessa mål.

3P-metoden, en metod för kartläggning och analys

3P-metoden refererar till *publik*, *personal* och *produktion* och kan användas för kartläggning och analys. Med hjälp av denna metod kan vi systematiskt ta fram fakta och kunskaper om kulturellt utanförskap. Vi kan även ta fram fakta om hur arbetet med mångfald fortgår.

Genom denna metod klargör vi strukturer av makt, maktlöshet och utanförskap. Den handlar om återkommande mönster av hur olika samhällsgrupper får del av kulturen och vilka normer som råder inom kulturlivet. Med kunskap om problemet och problemlösningsmetoden (se nedan) kan de rådande mönstren förändras.

Metoden kan bygga på kvantitativa data, till exempel personalens och publikens sammansättning och produktionens art och innehåll. Den kan också innehålla en mer kvalitativ analys av rådande förhållanden i organisationen ur ett interkulturellt perspektiv. Frågan blir då vem har makt och inflytande och vem som får stå utanför.

Resultat – alla tre P behövs

För att en interkulturell arbetsmetod ska slå igenom i organisationen måste vi ta hänsyn till alla tre P. Kulturellt utanförskap har olika grunder. Genom att undersöka och föra statistik över personalens och publikens sammansättning och produktionens innehåll blir ett visst mönster tydligt. Att förstå att bakgrund är av betydelse i en verksamhet är ett steg på vägen till en organisation där olika grupper är representerade. Genom att diskutera vad mångfald betyder för verksamheten blir det också möjligt att se vad som behöver göras. Det är här som det verkliga mångfaldsarbetet tar sin början. Det är att hitta nya former för verksamheten som går över kulturella gränser och utmanar gamla normer istället för att stärka den rådande maktstrukturen.

Verktyg för analys

Ett lyckat inkluderande arbetssätt kräver en bra analys. Först måste vi ha en klar bild av hur det ser ut i verksamheten. Med analysen som grund kan vi påbörja förändringsarbetet med konkreta mål och praktisk handling. För en systematisk analys behöver vi analysmodeller. Analysmodellen kan bestå av en rad frågor. Med hjälp av dessa frågor kan vi synliggöra övergripande mönster inom organisationen.

3P-metoden (fortsättning)

Personal – hur många?

Genom denna fråga kartlägger vi organisationen utifrån bakgrund, inklusive kön och klass. Hur ser det ut vad gäller personal? Representationen ska kartläggas på alla nivåer och avdelningar i organisationen, framför allt på beslutsfattarnivå. Svaren ger en bild av hur maktförhållanden ser ut bland dem som bestämmer om produktionen och publiken.

Exempel på användbara frågor

- Vem bestämmer?
- Vem får viktiga arbetsuppgifter?
- Hur rekryterar man?

Produktion – vem får vad?

I nästa steg kartlägger vi frågan om hur organisationens resurser fördelas och vilka estetiska normer som prioriteras. Vilka resurser i form av pengar, utrymme och tid satsas på nya produktioner och ny publik? Vilken plats har nya produktioner i repertoaren? Berör förnyelsen hela produktionen eller den är begränsad till vissa projekt? Svaren ger en bild av hur inkluderande en verksamhet är.

Exempel på användbara frågor

- Vem får pengar och resurser?
- Vems behov prioriteras?

Publik – vilka är målgruppen/adressaterna?

Kunskap om personal och produktion är avgörande för publikfrågan. Här kan det handla om lokalens tillgänglighet, om hur höga trösklarna är, om tilltal och språkbruk. Utöver publikens sammansättning i termer av bakgrund är den centrala frågan: har publiken något inflytande över produktionen?

Exempel på användbara frågor

- Har verksamheten social relevans?
- Vems värderingar gäller?
- Vem har högst status?

7-stegsmetoden – en metod för problemlösning

Problemlösning som en ständig pågående läroprocess

3P-metoden tydliggör problem. Detta är otillräckligt om vi inte förmår lösa dem. Förmågan att lösa praktiska problem i vardagen är därför grunden för verktygslådan; utgångspunkten är att kulturellt utanförskap är ett samhällsligt problem som ska lösas. Detta problem ingår i ett kluster av problem och måste därför ses i ljuset av den senaste tidens sociala och kulturella förändringar. Att klargöra dessa samband bidrar till en djupare förståelse av frågan.

Följande modell föreslås för att analysera kulturellt utanförskap och föreslå lösningar på de problem som uppstår. Det finns inga allmänna lösningar utan varje lösning måste relateras till de konkreta situationer där problemen uppstår. I själva verket utgår vi från att det är just vår verksamhet som behöver förbättras istället för att spekulera om abstrakta och allmänna lösningar.

Utgångspunkten är att det inte är kulturell mångfald som är problemet. Problemet är snarare kulturellt utanförskap. Rätt betraktat är kulturell mångfald en resurs som kan lösa problemet med kulturellt utanförskap.

Huvudfråga: Hur löser vi problem när saker och ting inte fungerar som de ska?

Steg 1	Identifiera hinder	Vad är som exkluderar människor från en institution?
Steg 2	Identifiera orsak	Vad är som ligger bakom hindren?
Steg 3	Klargöra problem	Vilken typ av problem har vi att hantera?
Steg 4	Förslå lösning	Hur kommer vi till rätta med problemet?
Steg 5	Aktiva insatser	Vilka praktiska insatser behöver göras?
Steg 6	Utvärdering	Har insatserna varit de rätta?
Steg 7	Förslag till förändring	Vad behöver förändras?

7-stegsmetoden (fortsättning)

Denna metod hjälper oss att på ett systematiskt sätt skifta perspektiv och upptäcka våra resurser för utveckling och förnyelse inom våra organisationer. Det ska visa på det som exkluderar människor.

Tabellen visar på hur vi kan gå till väga för att lösa problem. Metoden identifierar fyra typer av hinder det vill säga strukturella, semantiska, kognitiva och kulturella med korresponderande problembeskrivningar.

Dessa frågor hjälper oss att förstå kontexten (sammanhanget)

Hinder	Orsak	Problem	Lösning	Insats	Utvärdering	Förslag till förändring	Läge 2
Strukturellt	Ett enda perspektiv blir dominerande och utesluter de andra	Representationsproblem	Rättvisa, rättvis representation	Jämlik rekrytering, varierande produktion	Kvantitativ utvärdering		
Semantiskt	Ett språkbruk blir dominerande	Bristande kommunikation/förståelse	Översättning/förmåga att förstå de andra/skifta perspektiv	Kompetens utveckling: Interkulturell kommunikation	Diskursanalys		
Kognitivt	En viss typ av kunskap bedöms som värdefull	Stereotyper, fördomar	Kritiskt tänkande	Kompetens utveckling: Interkulturell medvetenhet	Hur många perspektiv har beaktats		
Kulturellt	En referensram/ett värdesystem styr	Monokulturalism/en enda kultur som norm	Interkulturalitet	Kompetens utveckling: Interkulturell dialog	Öppenhet/kulturell mångfald		

Verktyg för att lösa kulturellt utanförskap i regionen

Sedan mångkulturkonsulentfunktionen upprättades har flera nätverk tagit form. De fungerar på olika plan och i olika områden. En bra idé vore att koppla ihop dessa nätverk. Mångfaldsfrågan är av en sådan karaktär att den kräver gemensamma insatser och ansträngningar. Såväl arbetsmetoderna som insatserna måste vara gränsöverskridande. Detta kräver framförallt en öppenhet mot nya idéer och arbetsmetoder från kulturinstitutionernas sida.

Våra verktyg

Chefsgruppen (se bilaga)

- Chefsgruppen är ett viktigt nätverk och kan dra riktlinjerna för mångfaldsarbetet.
- Det är allmänt känt att chefens betydelse i mångfaldsarbetet inte går att överdriva. Beslut med chefsgruppen bakom kan uppnå stora effekter.
- Grundförutsättningen för mångfaldsarbetet är att institutionschefen betraktar mångfald som en utvecklings- och framgångsfaktor, satsar resurser och ser till att saker och ting händer.
- Chefsgruppen kan skapa möjligheter för samarbete över institutionella gränser.
- Chefsgruppen är ett forum för erfarenhetsutbyte och kunskap om omvärlden.
- Chefsgruppen verkar för tydliga målbilder, kontinuerlig kompetensutveckling och ett professionellt ledarskap som kan främja mångfald inom regionen.
- Chefsgruppen trävar efter systematiskt kunskapsöversikt samt kontinuerlig kompetensutveckling i förhållande till kulturpolitiska målen.

Mångkulturkonsulenten

- Mångkulturkonsulenten kan fungera som en resurs.
- Mångkulturkonsulenten kan även fungera som ett perspektiv utifrån som ställer frågor och väcker intresse.
- Mångkulturkonsulenten kommer med förslag gällande utbildningar, mångfaldspalner och så vidare.
- Mångkulturkonsulenten är sammankallande i chefsgruppen och arbetsgruppen.
- Detta verktyg kräver ett fungerande samspel mellan chefen, institutionens representant i arbetsgruppen och mångkulturkonsulenten.
- Mångkulturkonsulenten fungerar som en länk mellan institutioner och civila samhället.

Arbetsgruppen (se bilaga)

- Om chefsgruppen drar upp riktlinjerna, arbetar arbetsgruppen operativt för att de förväntade resultaten ska uppnås.
- Arbetsgruppen är ett nätverk för erfarenhetsutbyte.
- Arbetsgruppen bidrar systematiskt till kompetensutveckling genom att anordna utbildningar.
- Arbetsgruppen bidrar till kunskapsförsörjning genom att ta hänsyn till regionala, nationella och internationella studier och utvärderingar.
- Arbetsgruppen utarbetar ett åtgärdsprogram.
- Meningen med arbetsgruppen är att institutionerna internaliserar mångfaldsperspektivet och arbetar kontinuerligt med frågan.

Antologin Befria oss från mångkulturalism

- Utbildning och kompetensutveckling är en viktig del i mångfaldsarbetet.
- Antologin har skrivits utifrån erfarenheter från arbete med mångfald i regionen. Den kan därför användas i kompetensutveckling och utbildning.
- Boken ger viktiga anvisningar om vad mångfald handlar om; distinktionen mellan mångkulturalism och mångkultur är en sådan. Medan mångkulturalism är en politisk ideologi som handlar om frusna etniska identiteter och om kulturer som skilda från varandra, handlar mångkultur om inkluderande arbetsätt. Mångkulturalism är problemet, mångkultur lösningen.

Våra verktyg (fortsättning)

Radionätverket www.radiotorget.net

- Nätverket har bildats på initiativ av mångkulturkonsulenten och består av ett antal närradiostationer som sänder program på olika språk.
- Detta nätverk är ett verktyg för att nå ny publik genom att göra institutionernas program tillgängliga på olika språk.

Andra nätverk

- Mångfald och folkbildning.
- Interkulturell pedagogik.

Interkulturella aktivister och innovatörer

- I regionen finns många begåvade grupper och individer med förmåga att gå över kulturella och sociala gränser.
- Det handlar om politiker, tjänstemän, konstnärer, eldsjälar och näringsidkare; de ska användas som förebild. I många fall kan de fungera som samarbetspart till institutioner.

Regionala föreningsnätverket

- I detta nätverk ingår arrangerande föreningar, konstnärer och andra aktörer som kan samarbeta med institutioner.
- De kan även fungera som referensgrupper.

Demokratiskt beslutande styrinstrument

- Uppdrag från regionen.
- Regionens kulturvision och policy.
- Mångfaldsplaner.

Goda exempel

- Goda exempel hämtade från kulturinstitutionernas praxis, det civila samhället och kommuners lyckade arbete kan användas som inspirationskälla.

Lärdomar från näringslivet

- Inom näringslivet talar man ofta om mångfalens fördelar i termer av nyskapande, tillgång till marknader, och så vidare. Länder som Kanada och USA ser migration och mångfald som en rikedom.

Uppföljning

Interkulturellt index

Verktysglådan försöker utveckla metoder för kvalitativ och kvantitativ uppföljning, utvärdering och dokumentation.

Följande faktorer är basen för uppföljning och bedömning av institutionernas interkulturella arbete:

- engagemang i samhällslivet
- samspel med civila samhället
- utbildning och kompetensutveckling
- mångfald i produktion, publik och personal.

Dessa faktorer ligger till grund för vårt ”interkulturellt- och öppenhetsindex” . Enligt denna metod kan man bedöma verksamheter och kvalitetsstämpla dem.

Utvärdering

Utvärderingsinstrument enligt programteorin

För att utvärdera mångfaldsarbete inom en institution kan vi konstruera en programteori. Programteori är ingen i förväg given teori. Vi kan konstruera en sådan teori för vårt syfte och utifrån våra egna förutsättningar och behov. Den säger bara att om en viss uppsättning åtgärder utförs så uppnår vi vissa effekter.

Utgångspunkten för programteori är att det finns ett samhälleligt problem som ska lösas, en situation som behöver förbättras. I vårt sammanhang kan vi konstruera följande programteori.

Om följande förutsättningar finns...

- De nationella och regionala kulturpolitiska mångfaldsmålen är konkretiserade och utvecklade på institutionsnivå så att det står klart vad programverksamheten ska innehålla och hur de ska utformas för att leda mot dessa mål.
- Det finns utvecklingsplan och systematiskt kunskapsöversikt.
- Hänsyn tas till regionala, nationella och internationella studier och utvärderingar.
- Institutionen arbetar systematiskt för att kompetensutveckla personalen.
- Personalen tränar sig i att reflektera över och bedöma sin kunskap om omvärlden.
- Institutionen relaterar kompetensutveckling till kulturpolitiska målen.
- Vid utvecklingssamtal diskuteras hur personalens kompetens- och kunskapsutveckling ska stödjas och stimuleras och vilka insatser som behövs för att personalen ska nå målen när det gäller jämlikhet och jämställdhet.
- Vid behov av särskilda åtgärder utarbetas ett åtgärdsprogram.
- Kontinuerliga samtal förs med mångkulturkonsulenten.

...så får det följande effekter

- Personalen tar ansvar för och påverkar verksamheten och sin egen kompetensutveckling i riktning med ökad mångfald.
- Publikens/invånarnas perspektiv i produktionsprocessen stärks.
- Verksamhetens utvecklas så långt som möjligt mot de kulturpolitiska målen om ökad mångfald i kulturlivet.
- Institutionen får förutsättningar att samlat se över och analysera sin verksamhet utifrån ett mångfaldsperspektiv.
- Förändringsbehov blir synliga.
- Alla institutioner blir lika bra på mångfald.
- Västra Götaland har ett mångfaldsarbete i världsklass.

Kvalitetsbedömning

Begreppet kvalitet kan fungera uteslutande. Ofta ställs det mot inkluderande arbetssätt. Vi kan dock få de att fungera tillsammans. Detta kräver en omtolkning av begreppet. Önskar vi förbättrade kvalitet utan att stänga ute människor, måste vi veta vad vi menar med begreppet, ha en välgrundad uppfattning om det och vara klara över vad vi strävar efter; en tydlig färdriktning och klara mål.

Det finns olika sätt att definiera begreppet kvalitet (av latinets *quálitás*: värde, god, egenskap):

- Enligt den traditionella (modernistiska/positivistiska) synen är kvalitet något i förväg givet. Den finns alltid; det gäller att upptäcka, beskriva, analysera, och mäta den genom att rationellt bestämma dess kriterier.
- Enligt den postmodernistiska eller hermeneutiska uppfattningen anser kvalitet bygga på mänskliga värderingar; dess innebörd är inte bestämd en gång för alltid. Den beror på perspektiv och kulturella sammanhang (kontext). Det är genom politiker, de professionella och publik som begreppet kvalitet får sin innebörd och gestaltning. Då blir det en fråga om aktörernas inflytande och deras förmåga och möjligheter att utöva makt i frågor som avgör beslut avseende kvalitetsbegreppet. Enligt det här perspektivet blir mångfald, jämlikhet och jämställdhet kvalitetsfaktorer.

Konfliktperspektivets uppfattning om kvalitet:

- Marknadens begrepp om kvalitet är baserat på utbud och efterfrågan.
- Den administrativa synen värderar verksamhet i förhållande till mål; regionala och nationella mål är styrinstrument.
- Den professionelles syn på kvalitet är baserad på konsensus och överenskommelse.

Hur mäter vi kvalitet?

Den traditionella synen på kvalitet är enumerativ (uppräknande), baserad på följande faktorer.

En verksamhet har bra kvalitet om:

- den beaktar innehållet i samhällets demokratiskt beslutande styrinstrument: *fitness for purpose*
- den täcker så många perspektiv som möjligt: *horisontell representativitet*
- den gör rätt sak på rätt sätt vid rätt tidpunkt: *effektivitet*
- den på kort tid tillägnar sig förmåga att lösa problem: *produktivitet*
- aktörer är nöjda med produktionen: *fitness of use*
- personalen är delaktig och deras kompetens tas till vara: *utfall*
- alla får vara med: *inflytande*
- den inkluderar marginella perspektiv: *inkludering*
- personalen arbetar med perspektivet av eget intresse och känner sig motiverade: *motivation*

Vi kan även ta hänsyn till den hermeneutiska synen på kvalitet. Kvalitet blir då situations- och personberoende; den uppstår, utvecklas och etableras inom ramen för olika kulturinstitutioner, konstarter och i samspel med politiker och professionella. Den bestäms av kontext det vill säga historien och politiska preferenser. Det finns en reservoar av kvalitetsgaranterade verk, kanon, kända namn och genrer (selektion/urval). Det finns inte ett metaperspektiv. Vi måste därför skapa kontaktytor mellan olika perspektiv och intressen.

Förslaget här är att vi kan kombinera de olika synsätten: ta det bästa av varje och skapa en egen bedömningsgrund.

Bilaga

Chefsgruppen

Definition

Chefsgruppen är en styrgrupp bestående av institutionschefer, regionens kulturchef, regionens utredare i mångfaldsfrågor, regionens mångkulturkonsulent samt ordföranden i kulturnämnden. Mångkulturkonsulenten är sammankallande. Gruppen samlas två gånger per år för att diskutera och ta ställning till riktlinjerna för institutionernas mångfaldsarbete.

Vision

Visionen är att mångkultur ska betraktas som en naturlig utveckling av den svenska kulturen och att dessa två likställs.

Mål

Mångkulturperspektivet ska precis som övriga horisontella mål integreras i verksamheterna. Det mångkulturella arbetssättet innebär att all verksamhet ska utformas utifrån många perspektiv, bland annat det etniska. Mångkultur blir då en kvalitet hos alla verksamheter; ju fler perspektiv desto större hänsyn till högre kvalitet.

Syfte

Syftet är att förslag till mångfaldsarbets form och innehåll först ska diskuteras och förankras hos institutionschefer innan de sätts i verket. Vidare ska gruppen fungera som ett forum för erfarenhetsutbyte, kunskapsinhämtning och ett stöd för mångkulturkonsulenten.

Arbetsform

Gruppen arbetar främst genom återkommande möten, högst två möten per år. Dessa möten kompletteras med årligen återkommande institutionsbesök som mångkulturkonsulenten avlägger. Institutionsbesöken ska genomföras i samråd med institutionschefen.

Arbetsgruppen

Definition

Arbetsgruppen består av representanter från olika kulturinstitutioner samt regionens mångkulturkonsulent. Gruppen träffas för erfarenhetsutbyte och diskussion kring det mångkulturella perspektivet. En viktig uppgift för gruppen är att inhämta ny kunskap och identifiera arbetsmetoder som är tillämpbara i institutionernas vardag.

Vision

Visionen är att institutionerna ska betrakta mångkultur som en naturlig utveckling av den svenska kulturen. Detta innebär att man inte ser mångkultur som ett främmande inslag i kulturlivet som löper parallell med det som anses vara kultur, utan kultur och mångkultur likställs och institutionernas verksamheter blir mångkulturella.

Mål


Målet är att arbetet med det mångkulturella perspektivet ska ingå i varje representants ordinarie uppgifter. Och att representanten får i uppdrag att tillsammans med mångkulturkonsulenten arbeta för ökade kunskap om det

Ingående institutioner

Göteborgsoperan
Göteborgs Konserthus
Folkteatern
Göteborgs Stadsteater
Regionteater Väst
Västarvet
Kultur i väst
Nordiska Akvarellmuseet

Ingående institutioner

Göteborgsoperan
Göteborgs Konserthus
Folkteatern
Göteborgs Stadsteater
Regionteater Väst
Västarvet
Kultur i väst
Nordiska Akvarellmuseet



mångkulturella arbetssättets villkor. Detta ska ske genom fortbildningar, kurser och liknande åtgärder.

Syfte

Syftet är att varje institution arbetar målmedvetet och långsiktigt med den mångkulturella visionen och de mångkulturella målen. Detta innebär ökad kunskap om att mångkultur i första hand betyder att utforma verksamheter utifrån många perspektiv, bland annat det etniska. Mångkultur blir då en kvalitet hos all verksamhet som bedrivs.

Arbetsmetoder

Gruppen träffas fyra gånger om året. Förutom att man tar vara på varandras kunskap och erfarenheter bjuds externa talare in. Studiebesök, utomlands och i andra regioner, samt internt tillhör också gruppens arbetsmetoder.