



## Allmänna rekommendationer om innehållet i likabehandlingsplaner

Lagen om likabehandling (21/2004) förpliktar myndigheterna att utarbeta en plan för likabehandling för att främja etnisk likabehandling och förhindra diskriminering på grund av etniskt ursprung i sin verksamhet (4 §). Likabehandlingsplanen bör också täcka myndighetens verksamhet i egenskap av arbetsgivare<sup>1</sup>. Trots att den lagstadgade skyldigheten att utarbeta en plan gäller endast etniskt ursprung ger likabehandlingsplanen större nytta i myndighetsverksamheten om den dessutom omfattar andra förbjudna diskrimineringsgrunder, särskilt religion eller övertygelse, ålder, funktionshinder och sexuell läggning.

Myndigheter som är skyldiga att utarbeta en likabehandlingsplan är statliga och kommunala myndigheter, självständiga offentligrättsliga inrättningar och myndigheterna i landskapet Åland när de i landskapet sköter uppgifter som ankommer på riksmyndigheterna. Skyldigheten att utarbeta en likabehandlingsplan gäller också offentligrättsliga föreningar och statens affärsverk i den mån de sköter offentliga förvaltningsuppgifter.

Diskriminering är förbjuden i Finland med stöd av både grundlagen och speciallagstiftning. Lagen om likabehandling förbjuder direkt och indirekt diskriminering, trakasserier och instruktioner eller befallningar att diskriminera bland annat på grund av ålder, etniskt eller nationellt ursprung, nationalitet, språk, religion, övertygelse, åsikt, hälsotillstånd, funktionshinder och sexuell läggning<sup>2</sup>. Lagen om likabehandling ålägger också myndigheterna att främja likabehandling på alla ovannämnda grunder och att ändra omständigheter som förhindrar att likabehandling uppnås. En person eller en grupp av personer kan utsättas för diskriminering på flera grunder samtidigt eller på olika grunder i olika situationer. Det kallas för multipel diskriminering eller intersektionell diskriminering.<sup>3</sup> Därutöver förekommer situationer där en närstående till en person som tillhör en grupp som löper risk för diskriminering kan utsättas för diskriminering. I detta fall är det fråga om diskriminering på grund av närstående<sup>4</sup>.

Med *direkt diskriminering* avses att en person behandlas mindre förmånligt än någon annan och med *indirekt diskriminering* skenbart neutrala bestämmelser och föreskrifter, som särskilt missgynnar en person jämfört med andra. Trakasseri är uppsåtlig eller faktisk kränkning av en persons eller människogrups värdighet och integritet så att en hotfull, fientlig, förnedrande, förödmjukande eller aggressiv stämning skapas. Instruktioner eller befallningar att diskriminera är också en form av diskriminering<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Diskrimineringsnämndens utlåtande 27.11.2006

<sup>2</sup> Lagen om likabehandling förbjuder diskriminering, utöver på de grunder som nämns här, också "av någon annan orsak som gäller hans eller hennes person". Detta har tolkats så att lagen förbjuder diskriminering på grund av bland annat politisk verksamhet och fackföreningsverksamhet. Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män förbjuder diskriminering på grund av kön.

<sup>3</sup> Exempel: en åldring som tillhör den romska befolkningen, en person med funktionshinder som tillhör en sexuell minoritet, en invandrarkvinna

<sup>4</sup> Exempel: en person som har ett barn med funktionshinder utsätts för diskriminering vid anställning

<sup>5</sup> Exempel: en vaktmästare har instruerats att inte låta personer som tillhör en viss etnisk minoritet eller invandrargrupp komma in på restaurangen

## 1. Syfte med likabehandlingsplanen

Likabehandlingsplanen definierar mål, ramar, lösningar och konkreta åtgärder som myndigheten ska följa för att målmedvetet och systematiskt främja likabehandling och bekämpa och förebygga diskriminering i sin verksamhet och sin roll av arbetsgivare. Vilka mål som ställs upp för likabehandlingsplanen beror på myndighetens uppgifter och verksamhetens natur. Exempelvis är målsättningarna hos en lokal servicemyndighet helt andra än för en myndighet inom centralförvaltningen, på grund av myndighetens uppgifter och verksamhetsfält. Likabehandlingsplanen utarbetas utgående från lokala förhållanden vilket innebär att det inte är möjligt att ta fram modellplaner på riksnivå. En handbok har tagits fram till stöd för arbetet med likabehandlingsplaner och i den ingår exempel på bland annat målformulering för planen, planeringsprocessen, innehåll och uppföljning. Handboken finns exempelvis på [www.yhdenvertaisuus.fi](http://www.yhdenvertaisuus.fi) (på finska).

### 1.1. Mångfald i samhället och arbetslivet

Vårt samhälle har alltid varit mångfacetterat och bestått av människor av olika åldrar, med olika kulturella bakgrunder och olika utgångslägen. Till följd av internationaliseringen och förändringen av befolkningens åldersstruktur har mångfalden blivit allt större vilket medför anpassningskrav för tjänsteleverantörer och utbildare, näringslivet, informationsförmedlingen och i människors umgänge sinsemellan. För att upprätthålla välfärden och en balanserad utveckling måste man uppmärksamma de olika befolkningsgrupperna, inklusive olika minoriteter, och trygga ett likvärdigt bemötande och lika möjligheter för alla. Ett likadant bemötande garanterar inte alltid likabehandling eftersom människors behov och möjligheter avgörs av deras utgångslägen och livssituationer. Specialåtgärder kan vara nödvändiga för att principerna för god förvaltning ska fullföljas för olika minoriteters del. Ett sätt att förbättra jämlikheten och samhörigheten inom olika befolkningsgrupper är att genomföra likabehandlingsplaner. Med hjälp av planerna kan man också förebygga marginalisering av minoriteter och inbördes konflikter i befolkningsgrupperna. I bästa fall är likabehandlingsplanen ett kvalitetsverktyg för myndigheten som hjälper att utveckla såväl myndighetens normala verksamhet som olika special- och utvecklingsåtgärder.

I arbetslivet syns den tilltagande mångfalden i att det på arbetsplatserna finns anställda av olika åldrar, olika kön och olika nationalitet, anställda med funktionshinder, anställda som bekänner sig till olika religioner, som har familj eller är ensamstående, personer med olika sexuell läggning mm. För att man på arbetsplatserna ska kunna dra nytta av de anställdas varierande kompetens och erfarenhet behövs en personalpolitik som hjälper arbetsplatsen ta personalens individuella behov i beaktande och som hjälper arbetsgivaren ordna arbetsförhållandena och arbetsfördelningen så att var och en av de anställda kan uppnå sin bästa prestation. Olika utredningar visar att ett medvetet utnyttjande av mångfalden bland annat leder till en ökning av de anställdas innovativitet tack vare att deras olika utgångslägen, erfarenheter och kompetens tas till vara och tack vare att hela arbetsplatsen tar ansvar för resultaten, arbetsklimatet, motivationen och välbefinnandet i arbetet. Alla dessa faktorer gör arbetsplatsen attraktivare och förbättrar arbetsgivarens möjligheter att få den arbetskraft han behöver. Genom att beakta likabehandlingssynvinkeln förbättras även kvaliteten hos och tillgången på tjänsterna.

### 1.2. Identifiering, bekämpning och förebyggande av diskriminering

Att identifiera diskriminering är en utgångspunkt och förutsättning för likabehandling. Myndigheten ska aktivt och konsekvent leta fram och eliminera processer och strukturer som orsakar ojämlikhet. Då en likabehandlingsplan utarbetas blir myndigheten tvungen att bedöma sin nuvarande verksamhet, arbetspraxis och anvisningar ur likabehandlingssynvinkel och försäkra sig om att arbetsanvisningarna, de

olika planerna och programmen, inklusive myndighetens interna planer, inte innehåller några element som försätter människor i ojämlik ställning på grund av etniskt ursprung eller någon annan förbjuden diskrimineringsgrund. Myndigheter begrundar och motiverar i allmänhet t.ex. sina anvisningar mycket noga och det kan därför vara en utmaning att identifiera diskriminerande element eller uttryck i dessa. Då man i egenskap av myndighet och arbetsgivare utvärderar sin verksamhet är det viktigt att försöka se på saken ur samma synvinkel som användarna och de som verksamheten är inriktad på. Det är nyttigt att inleda samarbete med representanter för olika minoriteter och personalen redan i början av planeringsprocessen.

#### *Likabehandling i verksamheten*

Myndigheten bör beakta målet att trygga likabehandling enligt lagstiftningen i all sin verksamhet. Likabehandlingsplanen ska innehålla åtgärder och medel för en eventuell situation där myndigheten blir tvungen att reagera på diskriminering i sin egen verksamhet och i sitt verksamhetsfält. Förutom i den egna verksamheten kan en sådan situation uppstå exempelvis i samband med köp och finansiering av tjänster eller annan verksamhet. Om det visar sig att den valda tjänsteleverantören inte bemöter alla kundgrupper lika ska myndigheten ingripa i situationen. Detsamma gäller situationer där ett tillvägagångssätt som strider mot lagen om likabehandling föreslås för myndigheten, såsom att stänga ute representanter för minoriteter från verksamhet som finansierats med offentliga medel. Alla myndigheter omfattas av skyldigheten att i enlighet med förvaltningslagen styra personer som blivit utsatta för diskriminering till de myndigheter som behandlar diskrimineringsärenden så att de kan föra sitt ärende framåt.

#### *Likabehandling på arbetsplatsen*

På arbetsplatserna har varje anställd rätt att ingripa mot diskriminering och det är chefens skyldighet att reda ut de misstankar om diskriminering som en anställd framlägger eller som kommit chefen till kännedom. På arbetsplatserna finns dessutom personalrepresentanter till stöd för anställda som utsatts för diskriminering och som fungerar som intressebevakare. Man bör ingripa mot diskriminering och trakasserier jämlikt, oberoende av diskrimineringsgrund.

Diskriminering, trakasserier eller mobbning är ofta oavsiktliga och beror på okunskap, men man bör observera att de inte heller i detta fall är tillåtna. Det är viktigt att man i likabehandlingsplanen konkret antecknar till vem eller vilka instanser man ska anmäla upplevd eller observerad diskriminering. Chefen är i allmänhet alltid den första man vänder sig till, såvida han eller hon inte själv är inblandad i diskrimineringen.

### **1.3. Positiv särbehandling och skälig anpassning**

Med positiv särbehandling avses stöd till en grupp personer som är utsatta för diskriminering och som inom ett visst område är i sämre ställning än andra med åtgärder som är ämnade att ge dessa personer en mer jämlik ställning jämfört med andra<sup>6</sup>. I praktiken innebär detta att man under en bestämd tid vidtar åtgärder för att minska gruppens underrepresentation och/eller lindrar de olägenheter som uppstår då de blir utsatta för diskriminering. Positiv särbehandling är således inte diskriminering av andra grupper eftersom de personer eller grupper av personer som den inriktas på anses vara i behov av särskilt skydd t.ex. på grund av sitt etniska ursprung, sin ålder, arbetsoförmåga, familjeförsörjningsplikt eller sociala status.

Med skälig anpassning avses nödvändiga och ändamålsenliga ändringar och anpassningar genom vilka man säkerställer att personer med funktionshinder på samma villkor som andra kan åtnjuta eller utöva alla mänskliga rättigheter och grundläggande friheter. Anpassningsåtgärderna är inte sådana att de är oskäligt betungande för t.ex. arbetsgivare eller den som ordnar utbildning. När det gäller att bedöma skäligheten

---

<sup>6</sup> 7 § i lagen om likabehandling, 14.11.2008/690

beaktar man t.ex. arbetsgivarens resurser samt möjligheterna att få stöd ur allmänna medel eller från annat håll för åtgärderna. Bestämmelser om skälig anpassning finns i lagen om likabehandling och ingår i FN:s konvention om funktionshindrade personers rättigheter. I konventionen har försummelse av anpassningen definierats som en form av diskriminering.

## 2. Planens omfattning

Enligt lagen om likabehandling bör en likabehandlingsplan utarbetas i den omfattning som myndighetens verksamhet förutsätter. I praktiken har t.ex. de kommunala myndigheterna gjort upp sina planer så att planerna för de stora städerna är sammanställda av planer som är uppgjorda sektorvis, medan planerna för de små kommunerna oftast är uppgjorda gemensamt av en arbetsgrupp med representanter för de olika sektorerna. Oberoende av hur planeringsprocessen är organiserad är det viktigt att försäkra sig om att ingen viktig sektor, såsom ungdomssektorn eller den kommunala räddningsverksamheten, blir utanför planen.

Även om minoriteter har en liten relevans i myndighetens verksamhet och klientbas bör en likabehandlingsplan göras upp oberoende, åtminstone för att främja den etniska likabehandlingen. Någon annan grupp, t.ex. seniorer, kan dessutom vara starkt representerad även om de etniska minoriteterna inte är det. Om myndigheternas plan endast täcker den etniska jämställdheten består grupperna i fråga enbart av dem som hör till ursprungsbefolkningen samerna, den romska befolkningen och övriga traditionella minoriteter (bl.a. de tatariska och judiska gemenskaperna i Finland) samt grupper som uppstått genom invandring. Samernas rättsliga ställning skiljer sig från de övriga minoriteternas: De är en ursprungsbefolkning med eget språk och egen kultur (i hela landet) samt självstyrelse i fråga om dessa (inom samernas hembygdsområde). Utöver det som stadgas i samiska språklagen om samernas rättigheter inom sitt hembygdsområde har de också utanför sitt hembygdsområde rätt till tjänster på samiska, såsom barndagvård.

När planen görs upp så att den omfattar även andra grupper som löper risk för diskriminering, såsom funktionshindrade personer, seniorer, äldre och unga människor samt personer som hör till religiösa, sexuella och språkliga minoriteter, hittar man bland myndigheternas klienter och verksamhetsformer en omfattande mängd personer som berörs av planen.

Om man i verksamhetsresultaten har upptäckt problem som anknyter till någon minoritet måste planen behandla denna grupp mer ingående, även om gruppen i fråga är liten. En sådan situation kan vara t.ex. utbildning av barn som hör till den romska befolkningen eller att utrymmen görs tillgängliga så att funktionshindrade kan utnyttja myndigheternas tjänster enligt sina fysiska förutsättningar.

Karaktären hos myndighetens verksamhet har också betydelse för planens omfattning. En myndighet som i sin verksamhet har möjlighet att ingripa i individens frihet och rättigheter eller i betydande ekonomiska eller sociala frågor bör ha en mer omfattande likabehandlingsplan än andra. Sådana myndigheter är bl.a. polisen, fängvårdsmyndigheterna och barnskyddsmyndigheterna. En mer omfattande likabehandlingsplanering behövs också för förhållanden där personer som hör till olika grupper bor och verkar tätt tillsammans, såsom i fängelser, på förläggningar för asylsökande och då man fullgör sin värnplikt.

### 3. Sammanslagning av planer

Enligt motiveringarna i lagen om likabehandling kan en likabehandlingsplan vara antingen en separat plan eller en del av en annan plan, såsom jämställdhetsplanen i lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män eller programmet för integrationsfrämjande i lagen om främjande av invandrades integration. I praktiken har det visat sig vara en bättre lösning att göra upp en separat plan, vars genomförande och uppföljning i tillämpliga delar kan utföras jämsides med jämställdhetsplanen.

Det kan bli problematiskt att kombinera en jämställdhetsplan enligt lagen om jämställdhet och en likabehandlingsplan då den förstnämnda ofta berör endast personalpolitik. Att sammankoppla likabehandlingsplanen med ett program för integrationsfrämjande är ofta svårt av den anledningen att det sistnämnda endast berör invandrare, medan likabehandlingsplanen bör innefatta åtgärder som berör främjandet av likabehandling också för andra etniska grupper, såsom den romska befolkningen och den samiska ursprungsbefolkningen.

### 4. Planeringsprocessen

Viktiga steg i planeringsprocessen är bl.a. att tillsätta en arbetsgrupp, att sköta den interna informationen i myndighetsorganisationen, att samla information och att sammanställa själva planen. I processen ingår även samarbetsförfaranden, utlåtanden, information och godkännande<sup>7</sup>. Följande steg efter planeringsstadiet är att genomföra planen. I genomförandet ingår även information, utbildning, uppföljning och bedömning. Planen ska gälla en viss tid, exempelvis tre år åt gången, eftersom den måste uppdateras med jämna mellanrum då förhållandena och verksamhetsfältet förändras.

#### 4.1. Samarbete med olika befolkningsgrupper

Likabehandlingsplanen ska innehålla konkreta åtgärder som det ska vara möjligt att följa upp. För att säkerställa att åtgärderna tillgodoser verkliga behov och hjälper människor i särskilt utsatt ställning som löper risk för diskriminering är det nödvändigt att man samlar information om de relevanta människogruppernas åsikter och erfarenheter. Barn, unga och seniorer bör också få bli hörda på ett sätt som passar varje åldersgrupp. Beroende på myndighetens verksamhetsform kan samråd t.ex. ordnas så att representanter för minoriteterna bjuds möjlighet att delta i planeringsgruppen, eller via diskussionsmöten i de olika stadierna av processen. I samernas hembygdsområde ska myndigheterna ta hänsyn till skyldigheten att diskutera frågor som har betydelse för samernas språk, kultur och ställning som ursprungsbefolkning med Sametinget, frågor som t.ex. undervisningen i samiska i skolan och utvecklingen av socialvården och hälsovården. Under planeringsprocessen och när likabehandlingsplanen följs upp är det även en god idé att samarbeta med medborgarorganisationer, t.ex. de samiska organisationerna.

Målet är att planeringsprocessen ska innehålla ett s.k. förutseende rättsskydd som garanterar att de människor som planen är inriktad på har möjlighet att påverka den. Man bör gärna samarbeta med organisationer, sammanslutningar och organ som representerar minoriteterna då planen utarbetas och även då man informerar om den och bedömer resultaten av uppföljningen och utvecklingen på området likabehandling.

---

<sup>7</sup> En detaljerad beskrivning av planeringsprocessen finns i planeringshandboken på webbplatsen [www.yhdenvertaisuus.fi](http://www.yhdenvertaisuus.fi)

## 4.2. Information och utbildning

Myndigheten bör gärna informera om likabehandlingsplanen i ett så tidigt skede som möjligt. Detta stöder insamlandet av information och gör personalen bättre beredd att delta i planeringen och genomförandet. Att informera personalen, klienterna eller eleverna och de närmaste samarbetsgrupperna är en viktig del av genomförandet. Personalen behöver få utbildning rörande planens syfte och innehåll så att de kan ta dem i beaktande också på andra områden än i genomförandet av de konkreta åtgärderna. Det är särskilt viktigt att cheferna och direktionen får utbildning eftersom de har ett stort inflytande över normerna och attitydsklimatet i arbetsgemenskapen och kan bidra till att respekten för jämlikhet och mångfald ökar.

## 5. Innehållet i likabehandlingsplanen

Bästa sättet att inleda planeringsprocessen är med en nulägesanalys. Analysen ska differentiera de olika områdena och dimensionerna i myndighetens verksamhet och den ska även omfatta myndighetens personalpolitik. Oberoende av om nulägesanalysen är avsedd att omfatta endast etnisk diskriminering eller flera olika former av diskriminering bör den även omfatta könskonsekvenser och multipel diskriminering.

För myndighetsverksamhetens del ska man bl.a. analysera hur likabehandling och minoriteter syns i de strategier, handlingsprogram och anvisningar som styr myndighetens verksamhet. Vidare ska man utreda vilka insatser som myndigheten redan genomför för att främja likabehandling. Information som beskriver verksamhetsfältet och klientbasen är viktig bakgrundsinformation (fakta och statistik, olika kartläggningar och utredningar, kundrespons och annan kvalitativ information som speglar resultaten av myndighetens arbete). Minoriteternas erfarenheter och åsikter kan utredas i samråd med deras representanter om det inte finns färdiga fakta att tillgå. När man utför en nulägesanalys är det viktigt att komma ihåg att alla minoriteter<sup>8</sup> inte är synliga eller identifierbara i klientbasen. Trots detta bör de gärna tas i beaktande i planen.

När det gäller likabehandling inom myndigheten brukar det i allmänhet finnas åtminstone viss information om personalen (ålder, kön, yrkesfördelning) men det blir ofta nödvändigt att utreda vissa andra saker som t.ex. attitydsklimatet och erfarenheterna om diskriminering. Information om personalens erfarenheter och situation kan t.ex. återfinnas i beredningsunderlagen för organisationens jämställdhetsplan, enkäter om arbetshälsa och motsvarande underlag.

En bra likabehandlingsplan är konkret och anpassad till specifika lokala omständigheter. Den ska exempelvis innehålla en kort beskrivning av nuläget, av utvecklingsmålen jämte motivering och av de konkreta åtgärder som ska vidtas. Planen kan innehålla kortsiktiga och långsiktiga mål samt konkreta åtgärder med vilka målen ska uppnås. Den som läser planen ska få en klar bild av syftet med åtgärderna, vem som har ansvaret för dem, vilka lösningar som tillämpas och vilka tidsramar som gäller.

### 5.1. Likabehandling i myndighetens verksamhet

Avseende myndighetens verksamhet ska likabehandlingsplanen innehålla utvecklingsåtgärder som t.ex. kan hänföra sig till tjänster avsedda för allmänheten, eventuella specialtjänster, service- och

---

<sup>8</sup> T.ex. sexuella minoriteter och könsminoriteter och många religiösa minoriteter

klientsituationer, rådgivning, handledning och information, samarbete med olika befolkningsgrupper, ingripande i diskriminering som upptäcks i verksamheten och verksamhetsfältet, tillgänglighet, upphandlingspolitik, lagberedning, beredning av anvisningar osv. Likabehandlingsplanen ska även innehålla specifika åtgärder som gäller enskilda minoriteter och diskrimineringsgrunder samt vid behov lösningar för skälig anpassning och positiv särbehandling.

När det gäller att utveckla tjänsterna kan åtgärderna röra utveckling av servicestrategin, identifiering av olika klientgruppers behov, likabehandling, elektronisk och fysisk tillgänglighet, bemötande av olika minoriteter (personligt ombud, information samt lösningar för klientmöten, bl.a. tolktjänster och tekniska hjälpmedel för kommunikation), upphandlingsförfarandet för köpta tjänster osv.

Det övergripande målet, beroende på verksamhetens karaktär, är att integrera likabehandling så att jämlikhetseffekterna av exempelvis offentliga upphandlingar, strategidokument och lagstiftning bedöms och tas i beaktande i beredningsprocesserna. När man gör upp en likabehandlingsplan bör man beakta de mål och åtgärder som definieras i andra dokument och program (t.ex. äldre- och handikappolitiska program samt integrationsprogram). På motsvarande sätt bör också målen och åtgärderna i likabehandlingsplanen integreras i myndighetens övriga program och dokument. Likabehandlingsplanen bör gärna omfatta budgeteringen och resultatstyrningen för att säkra att resurserna inte dimensioneras så att det uppstår strukturer som motverkar likabehandling.

Enligt lagen om likabehandling ska myndigheter göra upp en likabehandlingsplan som säkrar likabehandling oavsett etnisk bakgrund. Minimikravet är alltså att planen ska främja likabehandling i myndighetens verksamhet när det gäller den samiska ursprungsbefolkningen (även på orter utanför hembygdsområdet där det bor samer, åtminstone i de större städerna), traditionella minoriteter som t.ex. romer samt de nya språk- och kulturminoriteter som har uppkommit till följd av invandring. Man bör även beakta multipel diskriminering av ovannämnda minoriteter. Kön eller ålder är ofta en av grunderna till multipel eller intersektionell diskriminering men man bör gärna ha uppmärksamhet också för andra kombinationer<sup>9</sup>. Man bör dessutom bedöma könskonsekvenserna av likabehandlingsplanen.

Nyttan med en plan som omfattar flera olika diskrimineringsgrunder är att myndigheten på basis av den kan främja likabehandling på ett systematiskt sätt oberoende av vilken diskrimineringsgrund eller vilket livsområde det är fråga om. Åtgärderna i en plan som omfattar flera diskrimineringsgrunder definieras per minoritet och diskrimineringsgrund på basis av de utvecklingsbehov som har kommit fram i nulägesanalysen och i responsen från minoriteternas representanter.

## 5.2. Myndigheten som arbetsgivare

När det gäller myndighetens roll som arbetsgivare kan planen bl.a. behandla frågor som anknyter till ledning, rekrytering, arbetsarrangemang, avancemang i arbetslivet, löner, arbetsvillkor, arbetshälsa och utveckling av arbetsförhållandena.

Ledning har en väsentlig roll när det gäller att främja likabehandling och en positiv atmosfär i arbetsgemenskapen. Utmaningarna för en god ledning av mångfald i den offentliga sektorn härrör bl.a. från förändringarna i arbetskraftens åldersstruktur, de växande ålderskillnaderna och behovet att öka den etniska mångfalden så att personalen bättre ska motsvara befolkningsstrukturen. Utmaningarna kan även gälla rekrytering av personer med funktionshinder och diskriminering på grund av sexuell läggning. Det gäller att bygga upp normer för arbetsgemenskapen och påverka attityderna,

---

<sup>9</sup> Exempelvis personer med funktionshinder som tillhör det samiska urfolket eller invandrare som tillhör en sexuell minoritet eller könsminoritet.

arbetsmotivationen och kvaliteten i verksamheten via handledningssamtal och med stöd från cheferna och direktionen.

Tidigare erfarenheter har visat att det finns skäl att klarlägga eventuella frågor rörande kvalifikationskrav när likabehandlingsplanen utarbetas för att undvika att t.ex. personer med invandrarbakgrund grundlöst hamnar i sämre ställning som arbetssökande. I samband med planeringsprocessen är det också nödvändigt att kartlägga behovet av och möjligheterna till skälig anpassning, t.ex. tillgänglighetsåtgärder och arbetsutrustning, för att kunna anställa personer med funktionshinder. Likabehandlingsplanen kan föreslå att en särskild "likabehandlingsklausul" införs i rekryteringen. Likabehandlingsklausulen uttrycker arbetsgivarens önskemål att lediga tjänster söks av personer av olika åldrar och kön och även av personer från språkliga, kulturella och andra minoriteter<sup>10</sup>.

Personalutbildning är ett viktigt verktyg för att höja personalens kompetens i likabehandlings- och diskrimineringsfrågor och för att bearbeta negativa attityder och fördomar mot minoriteter. Likabehandling går hand i hand med arbetshälsa och utveckling av arbetsförhållandena – i en diskrimineringsfri arbetsgemenskap mår man bättre och arbetar effektivare, och allas kunskaper och styrkor tas till vara. Arbetarskyddet är en integral del av likabehandlingspolitiken och bidrar till målen inom denna bl.a. via identifiering av diskriminering och ingripande i diskriminering och mobbing på arbetsplatsen. I likabehandlingsplaneringen lönar det sig att ta till vara och slå ihop den kompetens och de strukturer som finns på områdena arbetshälsa och arbetarskydd för att förebygga och följa diskriminering och ta fram olika former av positiv särbehandling.

## 6. Genomförande av planen och utvärdering av åtgärdernas effekter

För att likabehandlingsplanen ska kunna genomföras och uppföljas på ett effektivt sätt måste den innehålla konkreta mål och åtgärder. En plan av allmän karaktär kräver en egen genomförandeplan.

En lösning som är bra och kan rekommenderas är att åtgärderna införs i den årliga resultatplanen eller det årliga handlingsprogrammet och att de resurser som behövs för att genomföra dem avsätts i budgeten. De mål och åtgärder som omfattas av resultatstyrningen följs av de olika nivåerna i organisationen och beskrivs i årliga rapporter. Likabehandlingsplanen ska gärna läggas upp så att den innehåller både åtgärder på kort sikt och åtgärder på lång sikt. Varje individuell åtgärd kan genomföras och följas år för år. Övergripande utvärderingar görs vid bestämda tidpunkter, exempelvis vart tredje år, varvid planen ses över i sin helhet.

Likabehandlingsplanen kan definiera en serie indikatorer på basis av vilka effekten av de olika åtgärderna ska bedömas. Om åtgärderna konstateras vara ineffektiva eller om det har skett väsentliga förändringar i verksamhetsfältet bör planen ses över och revideras. Genom att följa upp likabehandlingsplanens effekter kan myndigheten hela tiden utveckla sin verksamhet, t.ex. för att iaktta behov som man inte har varit medveten om då planen gjordes upp. En viktig del av uppföljningen är att samla in synpunkter och respons från olika minoriteter och åldersgrupper. Planen ska innehålla konkreta tidsramar för åtgärderna och uppföljningen, definiera ansvar och beskriva de olika lösningar och metoder som används i uppföljningen.

Trots att det ingår i myndigheternas tjänsteåligganden att göra upp och genomföra en likabehandlingsplan och en försummelse av detta åliggande omfattas av laglighetskontroll innehåller lagen om likabehandling inga bestämmelser om riksomfattande tillsyn och uppföljning av likabehandlingsplaner. Riksdagens justitieombudsman, justitiekanslern och minoritetsombudsmannen

<sup>10</sup> Likabehandlingsklausuler används t.ex. av Europeiska kommissionen.

har inom ramen för sin laglighetskontroll övervakat att myndigheterna uppgör och genomför likabehandlingsplaner. Denna laglighetskontroll är emellertid endast kontroll i sista handen. Det är även viktigt att regionala och lokala myndigheter inom ramen för sin behörighet övervakar och ger stöd till lokala aktörers planeringsarbete. Inrikesministeriet främjar likabehandling och motverkar diskriminering genom att ge stöd till likabehandlingsplanering, tillämpa ett system för övervakning av diskriminering och samordna olika projekt. Inrikesministeriet ordnar därför utbildning för myndigheter och sprider information med mål att utveckla likabehandlingsplaneringen både kvalitativt och kvantitativt.

## 7. Uppföljning av situationen i fråga om likabehandling

Det är viktigt att myndighetens verksamhet följs upp med fokus på både direkt och indirekt diskriminering. Genom att bedöma och jämföra denna information kan myndigheten vid sidan av andra förklarande faktorer identifiera konsekvenserna av eventuell indirekt diskriminering. Data som rör utbildning av barn och unga från den romska befolkningen eller från grupper med invandrarbakgrund kan dock endast användas som bedömningsunderlag förutsatt att andra relevanta faktorer vägs in.

Resultatuppföljningen på området likabehandling kan delvis utföras inom ramen för andra uppföljningsprocesser (statistik, kostnader osv.). Övervakningsdata från den lokala nivån kan bl.a. återfinnas i kommunala välfärdsberättelser. Data rörande etnisk bakgrund, sexuell läggning och köns mångfald är särskilt svåra att få tag på och kräver aktiva insatser. Beträffande personer och minoriteter med invandrarbakgrund kan man istället för kriteriet etnisk bakgrund basera uppföljningen på kriteriet modersmål, men när det gäller andra minoriteter blir man ofta tvungen att hitta alternativa metoder. Dessa kan exempelvis vara enkäter riktade till dem som arbetar med kundservice, enskilda utredningar, uppföljande möten med representanter för minoriteter och motsvarande åtgärder. För att kunna övervaka situationen i fråga om likabehandling är det ytterst viktigt att man får information om minoriteternas egna erfarenheter.

Det finns forskning om likabehandling och diskriminering både på det nationella planet och inom hela Europeiska unionen som myndigheterna kan utnyttja i sin egen uppföljning. Exempelvis den nationella årliga hatbrottsstatistiken innehåller även regional och minoritetsspecifik information. Om någon nationell eller europeisk undersökning pekar på likabehandlingsproblem i myndighetens verksamhetsfält eller rörande en viss diskrimineringsgrund eller befolkningsgrupp finns det skäl att utreda saken även lokalt eller inom den egna verksamheten.

För bedömningar som gäller myndighetens roll som arbetsgivare finns det olika enkäter, barometrar och andra redskap att tillgå. T.ex. redskapen för uppföljning och bedömning av arbetshälsa kan också utvidgas till att omfatta likabehandling och diskriminering.