

EVALUERINGSNOTAT

360° EQUALITY LAB



Om notatet	2
Baggrund og mål.....	2
Datagrundlag	2
Om 360° Equality Lab	3
Formål.....	3
Tidsperiode og form	4
Overordnet konklusion	4
Anbefalinger	5
Projektets relevans	6
Tilfredshed og erfaringer med processen	7
Implementering og forankringsmuligheder	9

OM NOTATET

Baggrund og mål

Institut for Menneskerettigheder (IMR) har bedt Als Research om at evaluere projektet *360° Equality Lab*, som IMR har gennemført i samarbejde med Borgerservice Aarhus Kommune i 2012.

Formålet med Als Researchs evaluering er, at evaluere på Equality Labs projektforsløb, herunder deltagernes tilfredshed med IMRs ydelser, deres vurdering af forløbets relevans, implementeringsforventninger til handleplaner og projektets forankringsmuligheder.

Dette notat formidler konklusionerne og hovedindtrykkene fra evalueringen.

Datagrundlag

Evalueringens datagrundlag udgøres dels af den dataindsamling, som Als Research har foretaget i forbindelse med afholdelse af et evalueringsseminar for medarbejderne i Borgerservice i Aarhus Kommune og dels af de baggrundsmaterialer, som IMR har tilsendt Als Research i forbindelse med evalueringen.

Evalueringseminaret for medarbejderne i Borgerservice i Aarhus Kommune blev afholdt den 6. marts 2013 og varede 2 timer. Evalueringseminaret indledtes med en kort opsamling på 360° Equality Lab ved Lumi Zuleta fra IMR og en kort introduktion til seminarets form og formål ved Jacob Als Thomsen fra Als Research. Herefter blev Borgerservices medarbejdere delt i tre workshop-grupper, som hver især blev interviewet om og diskuterede deres tilfredshed og erfaringer med projektforsløbet, deres syn på projektets relevans og deres forventninger til implementering og forankringsmuligheder. Workshopdelen varede 1 time, hvorefter hovedindtrykkene blev opsamlet og gennemgået i plenum og der blev foretaget en simpel SWOT analyse ved Jacob Als Thomsen. Det indsamlede datagrundlag fra seminaret i

form af lydoptagelser og noter bygger således på *informanternes selvoplevede vurderinger* af 360° Equality Lab.

Baggrundsmaterialerne fra IMR omfatter:

- *Rapporter*: IMRs rapport om 360° Equality Lab (EL) i Aarhus kommune inkl. anbefalinger og rapport om resultater af spørgeskemaer fra EL workshop for ledere og HR (marts 2012) samt workshops for medarbejdere (maj 2012).
- *Programmer*: Program for EL workshop i marts og maj 2012 samt program for studietur til Dublin for udvalgte medarbejdere, september 2012.
- *Survey summary*: Spørgeskema inklusiv resultater, marts 2012
- *Evalueringsskemaer*: Evalueringsskema for EL medarbejder-workshop i maj 2012 og for studietur til Dublin for udvalgte medarbejdere, september 2012
- *Inspirationskatalog*: Best Practice katalog udarbejdet af IMR vedrørende arbejde med mainstreaming af ligebehandling.
- *Div. handouts*: Handout om Equality Lab projektet og handout om mainstreaming af ligebehandling, uddelt til medarbejderne ved introduktionsmøde i februar 2012.
- *Output-oversigt*: Dokument med overblik over outputs for hele projektperioden.
- *Status-oversigt*: Dokument med opsamling og status på EL workshoppens projektgrupper.
- *Præsentationsmateriale*: Kort præsentation af IMR og 360° Equality

OM 360° EQUALITY LAB

Projektet 360° Equality Lab er blevet gennemført af Institut for Menneskerettigheder med støtte fra EU kommissionens særlige pulje PROGRESS i perioden februar 2012 – marts 2013.

Formål

Formålet med gennemførelsen af 360° Equality Lab projektet i Aarhus kommune har været at forankre og implementere princippet om ligebehandling i Aarhus kommune, både i

forhold til kommunen som arbejdsplads og i forhold til kommunens serviceydelser over for alle borgere. Projektet tager udgangspunkt i kommunen som service- og myndighedsudøver og afprøver redskaber, som skal sikre, at alle borgere har adgang til deres rettigheder på lige vilkår, samt at den service, der ydes til borgerne, overholder antidiskriminationslovgivningen.

Tidsperiode og form

360° Equality Lab projektet er gennemført i perioden februar 2012 til marts 2013.

Projektforløbet har baseret sig på følgende elementer:

- Indledende orienteringsmøde, afholdt i februar 2012
- Undersøgelsesdel i form af dataindsamling (spørgeskemaer og interviews)
- Workshop for ledere og HR, afholdt i marts 2012
- Workshop for medarbejdere, afholdt i maj 2012
- Selvstændigt projektgruppeforløb omkring udvikling af handlingsplaner
- En studietur til Dublin for særligt udvalgte medarbejdere, september 2012
- Evalueringsseminar, marts 2013

OVERORDNET KONKLUSION

Overordnet set giver medarbejderne i Borgerservice i Aarhus Kommune udtryk for at emnet for 360° Equality Lab projektet og projektforløbet er relevant. Ligeledes bliver Equality Labs fokus på, at ligebehandling og mangfoldighed både har relevans indadtil i forhold til arbejdspladsen og udadtil i forhold til borgerbetjeningen, fremhævet som en vigtig styrke.

I relation til Equality Lab projektets form og forløb, havde medarbejderne i Borgerservice en del kritikpunkter, som blev ytret i evalueringsseminarets tre fokusgrupper. De fælles kritikpunkter var: manglende forberedelse af medarbejderne i relation til indholdet og arbejdsopgaverne i forbindelse med workshoppen (i maj), timingen af projektforløbet

iværksættelse, en uvant arbejdsform, uklar ansvarsfordeling og mangel på løbende opfølgning i perioden mellem workshoppen og arbejdsgruppernes afrapportering.

Som følge af ovennævnte kritikpunkter forholder hovedparten af medarbejderne sig skeptisk til, hvorvidt 360° Equality Lab projektet vil medføre konkrete ændringer i den eksisterende praksis på borgerserviceområdet i Aarhus Kommune.

Implementeringsforventningerne er således generelt lave og hovedparten af medarbejderne ser ikke de store muligheder for forankring i form af konkrete ændringer af praksis. I forhold til mangfoldighedsarbejdet internt på arbejdspladsen og i forhold til at øge medarbejdernes bevidsthed om relevansen af ligebehandling, peger flere medarbejdere dog på konkrete forbedringer, som følge af 360° Equality Lab. Det gælder fx en bedre intern forståelse, eksempler på bedre kollegialt samarbejde, øget bevidsthed om lovgivningen på området og øget bevidsthed om relationen mellem ligebehandling og forskelsbehandling.

Anbefalinger

Det er evaluators opfattelse, at følgende punkter med fordel kan indgå i IMRs overvejelser omkring forbedring af det eksisterende projektforsløb:

- Afsæt mere tid til den indledende introduktion af projektforsløbet.
- Tydeliggør (i endnu højere grad) forventningerne til deltagernes arbejdsindsats.
- Sørg for at planlægge forløbet uden for spidsbelastningsperioder (in casu: maj-juli)
- Afsæt gerne mere tid til gruppedannelsesprocessen
- Støt de enkelte grupper mere i emnevalget og i arbejdet med formulere en handlingsplan.
- Sørg for mere løbende opfølgning i gennemførelsesperioden i form af milepæle el. lign.
- Brug flere praksisnære eksempler og tag udgangspunkt i målgruppens vante arbejdsform.

PROJEKTETS RELEVANS

Medarbejderne i Borgerservice Aarhus Kommune gav i forbindelse med evalueringseminaret udtryk for, at det var relevant at have gennemført et projekt med fokus på ligebehandling og mangfoldighed. Dette kom til udtryk i alle tre fokusgrupper og i forhold til begge Equality Labs fokusområder: ligebehandling indadtil i forhold til kommunen som arbejdsplads og ligebehandling udadtil i forhold til kommunens serviceydelser over for alle borgere. Der var således bred enighed blandt medarbejderne i Borgerservice om at projektets emne og projektforløbets overordnede fokus er relevant.

Flere medarbejdere mente, at de problemstillinger, som projektet havde sat fokus på, var problemstillinger, som de var vant til at skulle tage hånd om i forhold til mødet med borgerne og at de største problematikker i forhold til ligebehandling handlede om det interne arbejdsmiljø og behovet for at arbejde med mangfoldighed dér. Samme medarbejdere fremhævede styrken ved Equality Labs fokus på ligebehandling og mangfoldighed også internt på arbejdspladsen.

På det mere konkrete plan var der forskellige holdninger til relevansen af de enkelte elementer i Equality Lab projektet. Blandt de medarbejdere, som forholdt sig kritisk til relevansen af elementer i forløbet, blev kritikken fortrinsvis begrundet med henvisning til formidlingsformen og processen i forbindelse med projektets gennemførelse (se også afsnit om tilfredshed og erfaringer med processen). I alle tre fokusgrupper blev der givet udtryk for at formidlingsformen på workshoppen havde haft for meget fokus på det juridiske og det teoretiske og for lidt fokus på praksisnære eksempler. Flere medarbejdere fremhævede, at der var enkelte gode og relevante eksempler på workshoppen, men overordnet set blev workshoppen betragtet som værende for teoretisk og abstrakt orienteret. Dette havde ifølge hovedparten af respondenterne en negativ betydning i forhold til deres opfattelse af projektets relevans for deres dagligdag som medarbejdere i Borgerservice i Aarhus Kommune.

Blandt de positive tilbagemeldinger omkring de enkelte elementer fremhævede flere medarbejdere den film, der var blevet vist i forbindelse med workshoppen, samt IMRs inspirationskatalog. Begge dele blev betragtet som gode og praksisrettede materialer, der var særligt relevante. Flere medarbejdere efterspurgte flere materialer og elementer af denne art.

De udvalgte medarbejdere, som havde deltaget på studieturen til Dublin, var meget tilfredse med deres udbytte og følte at de havde fået meget ny viden på området. Særligt havde det været relevant at se, hvordan myndighederne i et andet land arbejdede med emnet og at emnet var højere på dagsordenen i Irland end i Danmark. Det havde givet et vigtigt perspektiv på egen praksis.

Endelig pegede flere medarbejdere på relevansen af at blive mere opmærksom på lovgivningen på ligebehandlingsområdet og på forholdet mellem ligebehandling og forskelsbehandling. Herunder at det kan være nødvendigt at behandle borgere med hver deres udgangspunkt forskelligt, for at sikre at alle borgere gives lige muligheder.

TILFREDSHED OG ERFARINGER MED PROCESSEN

I relation til Equality Lab projektets form og forløb, havde medarbejderne i Borgerservice en del kritikpunkter, som blev ytret i evalueringseminarets tre fokusgrupper. Nedenfor uddybes de enkelte kritikpunkter.

Manglende forberedelse og manglende tid: I alle tre fokusgrupper gav respondenterne udtryk for, at de ikke følte sig forberedte på workshoppens sidste punkter omkring formulering og præsentation af handlingsplaner i forhold til at løfte mangfoldighedsarbejdet i Borgerservice og i Aarhus Kommune bedst muligt. Dette betød, at de blev overraskede over selv at skulle formulere emnerne for disse handlingsplaner i løbet af meget kort tid. De fik ikke tid eller hjælp til på forhånd at tænke over de mest relevante emner for handlingsplanerne og de følte heller ikke, at de fik tid nok til at danne de arbejdsgrupper, som skulle arbejde med at udvikle og færdiggøre handlingsplanerne efter workshoppen.

Timing af projektføreløbet: Borgerservice i Aarhus Kommune gennemgik i foråret 2012 en større omstrukturering, bl.a. på IT-området, som i høj grad optog medarbejdernes tid og gjorde det svært for dem at forholde sig til andre projekter i denne periode. Hertil kommer at perioden fra maj til juli er den travleste periode på året i Borgerservice, særligt på grund af de mange pas-ekspeditioner. Det fik derfor negativ betydning for medarbejdernes engagement og deltagelse i Equality Lab, at workshoppen for medarbejderne var planlagt i maj og at gruppernes arbejde med handlingsplanerne skulle foregå henover juni og juli.

En uvant arbejdsform: Medarbejderne i alle tre fokusgrupper gav endvidere udtryk for at de var uvante med den arbejdsform, som blev forventet af dem i forbindelse med de sidste punkter på medarbejder-workshoppen og i arbejdsgrupperne. Flere gav udtryk for at de havde haft svært ved at følge med på workshoppen. Forventningerne om, at medarbejderne selv skulle formulere emnerne for handlingsplanerne og udarbejde disse var uvante for mange. Flere nævnte specifikt, at de savnede yderligere instruktion og at forløbet gik for hurtigt, da de ikke er vant til at arbejde med kreative brainstorm øvelser og med en projektorienteret arbejdsform. Enkelte nævnte, at der i deres gruppe havde siddet repræsentanter fra kommunens udviklings-afdeling, som var mere vant til at arbejde projektorienteret og som derfor havde "overtaget og overhalet" medarbejderne fra Borgerservice.

Uklar ansvarsfordeling og mangel på løbende opfølgning: Ifølge medarbejderne blev gruppedannelsesprocessen på workshoppen i maj afsluttet uden en klar ansvarsfordeling i de enkelte arbejdsgrupper. Flere af tovholderne gav udtryk for, at de først havde fået tildelt deres rolle som tovholder lige inden workshoppen sluttede og uden at de havde en klar forståelse af det fremadrettede arbejde, der blev forventet af dem. Hertil kom, at der ikke skete en løbende opfølgning på arbejdet i de enkelte arbejdsgrupper i den efterfølgende periode. Resultatet blev at der gik lang tid, hvor grupperne ikke mødtes efter workshoppen og at mange af medarbejderne, ifølge eget udsagn, glemte hvilken arbejdsgruppe de sad i og hvilke handlingsplaner, de skulle arbejde med. Først da ledelsen efter sommerferien skrev en mail og spurgte til resultatet af gruppernes arbejde gik tovholderne i gang med at arbejde

videre med handlingsplanerne. I flere tilfælde blev dette arbejde ikke udført i fællesskab i grupperne, men alene af den enkelte tovholder. Enkelte medarbejdere havde således den opfattelse, at deres gruppe var blevet nedlagt. Det var heller ikke alle medlemmer af grupperne, som deltog i gruppens fremlæggelse af egne resultater.

I hvilken udstrækning de ovennævnte kritikpunkter kan tilskrives problemer ved selve Equality Labs forløb og i hvilken udstrækning de har at gøre med interne forhold hos Borgerservice i Aarhus kommune kan ikke afgøres på baggrund af det datagrundlag, som dette evalueringsnotat bygger på. Uanset hvad står det klart, at en stor del af medarbejderne ikke følte sig forpligtede overfor deres gruppes arbejde og ikke tog ejerskab. En medarbejder udtrykte det på følgende måde: "Vi burde nok også selv have taget mere ansvar. Vi har ikke taget ansvar. Vi har en meget travl hverdag. Hvis man skal lave sådan noget, så skal man tage højde for hvilke øvrige ting, der kører. Ledelsen skal følge op på tovholderne."

IMPLEMENTERING OG FORANKRINGSMULIGHEDER

Medarbejderne i Borgerservice i Aarhus kommune gav på evalueringsseminaret generelt udtryk for lave forventninger til implementeringen af de enkelte handlingsplaner og til forankring af Equality Labs resultater i den daglige praksis i Borgerservice. Dette skyldes især de kritikpunkter i forhold til projektets forløb og form, som er nævnt ovenfor. De fleste medarbejderne var på grund af disse problemstillinger ikke bekendte med det nærmere indhold af de enkelte handleplaner og de mente ikke, at Equality Lab forløbet på kort sigt havde medført eller ville medføre konkrete ændringer i den udadrettede praksis på borgerserviceområdet.

I forhold til at arbejde med mangfoldighed indadtil på arbejdspladsen og i forhold til at øge medarbejdernes bevidsthed om relevansen af ligebehandling, pegede flere medarbejdere dog på konkrete forbedringer, som Equality Lab forløbet havde været med til at sætte i gang. Det gjaldt for eksempel en øget opmærksomhed på vigtigheden af at arbejde med mangfoldighed internt på arbejdspladsen. Samtidig blev der givet enkelte eksempler på

bedre kollegialt samarbejde, på øget bevidsthed om lovgivningen på området og på øget bevidsthed om hvad ligebehandling er. Én pegede fx på, at det var blevet nemmere og mere legitimt at give en borger videre til en kollega og snakke med hinanden om håndteringen bagefter. Andre fremhævede, at de var blevet mere opmærksomme på lovgivningen på området og endelig fremhævede flere, at forløbet havde hjulpet dem til en bedre forståelse af deres kolleger.

I forhold til forankringsmulighederne på længere sigt pegede flere dog på, at en sådan forankring ville kræve et projektforbånd med flere praksisnære eksempler, mere løbende instruktion, bedre tid og et andet forløb omkring udviklingen af handlingsplaner.