



# MODTAGEKULTUR PÅ ARBEJDSPLADSEN

15 råd til at sikre den gode modtagelse af etniske minoritetskollegaer



## Forord

Denne pjece henvender sig til arbejdspladser, der ønsker at skabe en god modtagekultur og have et særligt fokus på medarbejdere med etnisk minoritetsbaggrund. Undersøgelser viser, at de første 90 dage i ansættelsen er afgørende for medarbejderens fortsatte trivsel. Derfor er arbejdspladsens modtagekultur vigtig – både for arbejdspladsen og for den nye medarbejder. Der er desuden behov for et særligt fokus på kvinder med flygtningebaggrund, da blot 10,4% af disse er i beskæftigelse op imod 33,8% af mændene. Pjecen giver derfor forslag til, hvordan man som arbejdsplads bedst muligt kan modtage og fastholde denne gruppe.

Målgruppen for pjecen er især tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, men kan læses af alle, der gerne vil arbejde for en velfungerende og mangfoldig arbejdsplads.

Pjecen er tænkt som et opslagsværk, og er opdelt i 15 opmærksomhedspunkter, hvor hver side indeholder introduktion til en udfordring samt anbefalinger i form af ”gode råd og fif”. Pjecen indeholder desuden henvisninger til, hvor der kan findes mere viden.

Med ønsket om at skabe arbejdspladser med god modtagekultur og derved bidrage til den fremtidige integration,

FIU-Ligestilling  
November 2018

## Indholdsfortegnelse

1. Tænk over arbejdspladsens modtagekultur	4
2. Skab en inkluderende modtagekultur	6
3. Etablér et godt første (kultur)møde	8
4. Italesæt arbejdspladsens uskrevne regler	10
5. Undgå (indirekte) diskrimination på arbejdspladsen	12
6. Gør opmærksom på den flade ledelsesstruktur	14
7. Lav en personalepolitik som sikrer modtagelse og fastholdelse	16
8. Understøt særligt udsatte kollegaer (LGBT+ personer, personer med handicap og udsatte flygtninge)	18
9. Nedbryd fordomme om kvindelige flygtninge	20
10. Hjælp din kollega med at etablere et netværk	22
11. Understøt din kollegas danskundskaber	24
12. Udfordr din egen forudindtagethed	26
13. Fortæl din nye kollega om arbejdsmarkedsregulering i Danmark	28
14. Forklar din kollega om dansk arbejdsmarked og OK-forhold	30
15. Understøt din nye kollega via mentorforløb på arbejdspladsen	32
Best practice: De Forende Dampvaskeriers gode historie	34
Eksempel på en virksomheds personalepolitik, der medtænker mangfoldighed og modtagekultur	36
Litteratur	38

# 1.



## Tænk over arbejdspladsens modtagekultur

### Udfordring

Undersøgelser viser, at de første 90 dage i en ansættelse er afgørende for, om den nyansatte medarbejder finder sig til rette på arbejdspladsen. Derfor er en god modtagelse og introduktion af den nye medarbejder vigtig – både for arbejdspladsen og for den nye medarbejders fremtidige trivsel og fastholdelse. Det kan være svært at starte på en ny arbejdsplads. Der er nye mennesker, nye traditioner og rutiner samt en masse praktisk man ikke nødvendigvis kender. Det kan være store ting, som hvem man skal spørge om hvad – og det kan være små ting som, hvor toilettet er. Der er meget nyt for alle, men når man kommer fra et andet land, og måske er vant til at gøre tingene på andre måder, er der særligt meget nyt. Derfor er den kultur arbejdspladsen har omkring nyansatte essentiel. Den skal tænkes igennem, så nye medarbejdere, uanset kultur og baggrund, kommer til at trives. Kunsten er at skabe en modtagekultur, der kan rumme menneskers forskellighed og særlige behov.



### **Gode råd og fif**

- Vær med til at sikre at både formelle og uformelle retningslinjer ved modtagelse af nye medarbejdere tager højde for, at der kan være forskellige introduktionsbehov
- Gør en god modtagelse af nye medarbejdere til et fælles anliggende – og kendt på arbejdspladsen
- En god modtagekultur består af nogle skriftlige retningslinjer for, hvordan nye medarbejdere modtages den første dag, introduceres til arbejdet de kommende dage og en forventning til, hvordan kollegaer er åbne og inddragende
- En god modtagekultur tager højde for, at nye medarbejdere har forskellige behov, da de har forskellig baggrund
- Vær opmærksom på, at der er noget, du kan være blind for, fordi du har en anden baggrund. En ung etnisk dansk kvinde, har andre behov end en ældre mand med minoritetsbaggrund. Forsøg at sætte dig i din nye kollegas sted

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du finde mere viden om arbejdspladskultur og arbejdsmiljø på [www.arbejdsmiljoviden.dk/Om-Videncenteret](http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Om-Videncenteret)

Du kan desuden finde inspiration til etablering af modtagekultur og den gode start på [www.arbejdsmiloweb.dk](http://www.arbejdsmiloweb.dk)

# 2.

## Skab en inkluderende modtagekultur

### Udfordring

Når man skal modtage flygtninge eller andre etniske minoritetsdanskere på arbejdspladsen, er det vigtigt at være opmærksom på, om modtagekulturen er inkluderende eller ej. Når man som etnisk minoritetsdanser for første gang skal ind på det danske arbejdsmarked, kan man måske have tendens til at føle sig meget anderledes, og hvis modtagekulturen ikke er inkluderende, kan det hurtigt føre til, at den nye kollega mistrives og føler sig udenfor. At have en inkluderende arbejdspladskultur er altid godt, men en inkluderende *modtagekultur* er særlig betydningsfuld for fastholdelse og trivsel i den første tid.

Modtagekulturen på en arbejdsplads skabes af ledere og medarbejdere i fællesskab, og I kan derfor arbejde med at forbedre modtagekulturen, så den bliver mere inkluderende. I hverdagen kan det f.eks. være ved at vise interesse for den nye kollega og hans/hendes baggrund, og vise tålmodighed når der opstår sproglige udfordringer. Hvordan man vil modtage nye medarbejdere, kan med fordel italesættes og aftales ved teammøder, så alle medarbejdere bliver ”medspillere”.



### **Gode råd og fif**

- Nedskriv hvordan en kollega med flygtninge- eller etnisk minoritetsbaggrund skal modtages: hvem modtager, hvordan introduceres der til arbejdet og hvor man skal henvende sig med spørgsmål
- Forklar overenskomstregler samt formål med en tillids- og arbejdsmiljørepræsentant
- Implementér mentorforløb på arbejdspladsen. Mentoren kan eksempelvis være ansvarlig for at tage imod den nye kollega første dag, tage vedkommende med til frokost, og være tryghedsperson i den første tid
- Vær opmærksom på om din nye kollega virker til at trives i hverdagen. Deltager han/hun f.eks. i samtalerne til frokost? Eller isolerer kollegaen sig? Hvis kollegaen isolerer sig, kan det typisk være et tegn på, at han/hun ikke føler sig velkommen eller har dårlige oplevelser med sig
- Modtagekulturen bliver ikke inkluderende fra den ene dag til den anden. Vær opmærksom på (indirekte) diskrimination, sprogbrug eller opførsel der kan modarbejde den gode modtagekultur. I kan eventuelt opfordre ledelsen til at arrangere temamøder, hvor I taler om modtagekultur
- Evaluér modtagelsen af den nye kollega efter de 3 første måneder sammen med medarbejderen
- Et eksempel på en virksomheds personalepolitik, der medtænker mangfoldighed og modtagekultur, kan ses i bilag bagerst

# 3.

## Etablér et godt første (kultur)møde

### Udfordring

Det første møde mellem arbejdsplads og den nye medarbejder er essentielt for medarbejderens fremtidige trivsel og samarbejde med virksomheden. Det er derfor vigtigt at have fokus på at skabe et godt første møde og på at blande forskellige kulturer, så den nye medarbejder hurtigt bliver en del af arbejdspladsen.

I isolerede jobfunktioner, såsom i opvasken, er det særligt vigtigt at det første møde indebærer at medarbejderen kommer i kontakt og dialog med andre etniske danskere. Hvis din nye kollega er flygtning, kan der være særlige behov, der er hensigtsmæssige at tage hensyn til ved det første møde. Flygtninge er ofte traumatiserede, og har derfor behov for tryghed på arbejdspladsen. Trygheden kan i begyndelsen af ansættelsen eksempelvis bestå i, at medarbejderen interagerer med andre flygtninge af samme nationalitet på større arbejdspladser. Dette kan være fint i starten, men på længere sigt er det vigtigt at have fokus på, at medarbejderne blandes med etniske danskere.





### **Gode råd og fif**

- Sørg for at der er styr på det praktiske såsom adgangskort, plads, information om personalepolitik, omklædning, toiletadgang, spise-pauser, mm.
- Vær opmærksom på om der er sproglige barrierer, som arbejdspladsen skal tage hensyn til
- Beslut hvilken kollega, der kan agere mentor for den nye kollega
- Invitér din nye kollega ind i det faglige og sociale fællesskab på arbejdspladsen
- Det kan være en god idé at spise morgenmad sammen eller drikke en kop kaffe den første dag, hvor der introduceres til praktiske ting, og hvor den nye medarbejder kan hilse på sine kollegaer
- Spørg ind til den nye kollega. Er der noget, som han/hun ikke forstår, eller har brug for at tale om?
- Tag kollegaen med til frokost og sørg for at han/hun føler sig velkommen til sociale arrangementer
- Fortæl om dansk arbejdspladskultur. Hvad vil det sige, at have en tillidsrepræsentant? Hvad vil det sige at være fagligt organiseret, og hvilke rettigheder og pligter giver det?
- Overvej om det giver mening at foreslå ledelsen at lave rotationsdage, hvor I bytter plads med hinanden, så man får nye "sidemakkere"

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du læse mere i FIU-Ligestillings pjece *Når en kvindelig flygtning bliver min kollega – 27 anbefalinger til tillidsvalgte om inklusion på arbejdspladsen*. Her kan du læse om, hvilke forberedelser I kan gøre, inden modtagelsen af en ny kollega

# 4.



## Italesæt arbejdspladsens uskrevne regler

### Udfordring

Alle arbejdspladser har deres egne sæt uskrevne regler, uanset om vi tænker over det eller ej. Det betyder, at vi som kollegaer og tillidsvalgte bliver nødt til at tænke over, hvilke uskrevne regler der faktisk findes på vores arbejdsplads: *Hvad* er det egentlig vi *gør* i vores dagligdag, *hvorfor* gør vi det, og er det hensigtsmæssigt? "Reglerne" har stor indflydelse på, hvordan vi opfører os, når vi er på arbejde – og hvordan vi forventer andre opfører sig. Det kan f.eks. være en fælles forståelse af mødetider og pauser, som ikke er en decideret regel, men som har eksisteret så længe, at vi ikke længere tænker over det.

Det kan være svært at skifte arbejdsplads, og udgør en særlig udfordring for flygtninge eller andre etniske minoritetsdanskere, der ofte kommer fra en anden arbejdskultur, hvor reglerne måske er nogle andre. Det er derfor vigtigt at være tydelig i kommunikationen til den nye kollega om, hvordan I arbejder og taler sammen på jobbet. Det kan være ved at italesætte *hvem* og *hvornår*, man kan spørge om hjælp, eller om man selv skal tage initiativ til at løse opgaver fremfor at vente på chefen. Det kan også være ved at italesætte, hvilken omgangstone der er på arbejdspladsen, hvad snakker man om i frokostpausen eller lignende.

### Gode råd og fif

- Tal om uskrevne regler på jeres arbejdsplads, herunder hvordan I er afhængige af hinanden ift. arbejdsopgaver, mødetider, frokostpauser, humor osv. Det kan være godt for alle – også de der har været ansat i mange år
- Italesæt de uskrevne regler over for den nye kollega, så han/hun får en bedre forståelse for, hvordan arbejdspladsen fungerer. Snak f.eks. med din nye kollega om Den danske model
- Hvis din nye kollega træder ved siden af, er det vigtigt at sige tingene som de er. Det vil øge trivslen og mindske misforståelser, der kan lede til snak i krogene
- Vær opmærksom på sproglige misforståelser. Hvis den nye kollega i forvejen er ved at lære dansk, kan ting som vittigheder og ironi især være svære at forstå
- Vis din nye kollega, at han/hun trygt kan komme til dig som tillidsvalgt, hvis der er nogle spørgsmål

### Hvis du vil vide mere

Kan du læse om, hvilken betydning uskrevne regler har for etniske minoritetsdanskere i: *Uskrevne regler på det danske arbejdsmarked* af Mehmet Yüksekkaya

Du kan desuden bruge denne hjemmeside som et sjovt redskab til at italesætte de uskrevne regler sammen med din nye kollega: [www.kollegahjaelp.dk](http://www.kollegahjaelp.dk)

FIU-Ligestilling har derudover udarbejdet materiale om Den danske model, som du kan vise din nye kollega [www.fiu-ligestilling.dk](http://www.fiu-ligestilling.dk)  
Materialet findes på flere sprog

# 5.



## Undgå (indirekte) diskrimination på arbejdspladsen

### Udfordring

Diskrimination er forskelsbehandling på baggrund af etnicitet, køn, alder, handicap eller seksuel orientering. Diskriminationen kan både foregå direkte og indirekte, og begge dele er ulovligt. Direkte diskrimination er f.eks., hvis en arbejdsgiver ikke vil ansætte en person grundet personens etniske baggrund. Indirekte diskrimination er f.eks., hvis en arbejdsplads ikke vil ansætte en kvinde med tørklæde under påskud af, at hovedbeklædning er forbudt, men at andre medarbejdere godt må bære kasket eller hat.

Diskrimination foregår ofte i det skjulte, og er tit utilsigtet, men det gør det ikke bedre - eller mere lovligt. Derfor er det nødvendigt at sikre forebyggende initiativer samt undersøge hvilke normer i virksomhedens kultur, der enten favoriserer eller diskriminerer bestemte medarbejdere.

Særligt ikke-vestlige kvindelige flygtninge kan opleve diskrimination på arbejdsmarkedet, da de ofte mødes med en forestilling om, at de ikke "gider" arbejde eller at de har et anderledes ligestillingsyn med traditionelle kønsroller.

### **Gode råd og fif**

- Det er vigtigt, at alle medarbejdere mødes med samme forventninger, og får samme muligheder – uanset køn, etnicitet, hudfarve, kultur, handicap eller seksuel orientering
- Indirekte diskrimination er ofte noget, der forekommer uden at nogen er opmærksomme på det – også den diskriminerede. Informer din nye kollega om hans/hendes rettigheder. Der findes vejledning til håndtering af diskrimination og forskelsbehandling på flere sprog på FIU-Ligestillings hjemmeside
- Hjælp hinanden med at huske på, at arbejdsgiver er forpligtet til at beskytte medarbejdere mod diskrimination og chikane på arbejdspladsen
- Vær opmærksom på din kollega – særligt de kvindelige – ift. hvordan de behandles af kollegaer og ledelse. Behandles kvindelige flygtninge på lige fod med andre medarbejdere?
- Gør det klart for dine kollegaer, at de kan komme til dig, hvis de oplever ubehagelige episoder
- I din fagforening kan I også blive klogere på, hvad indirekte diskrimination er. F.eks. ved at deltage i kurser udbudt af FIU-Ligestilling. I kan orientere jer på hjemmesiden: [www.fiu-ligestilling.dk/kursuskalender/](http://www.fiu-ligestilling.dk/kursuskalender/)

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du finde inspiration i FIU-Ligestillings pjeces: *Diskrimination og usaglig forskelsbehandling*. Her kan du finde inspiration til forebyggelsesinitiativer til brug på din arbejdsplads. Pjecen findes på flere sprog: [www.fiu-ligestilling.dk](http://www.fiu-ligestilling.dk)

Hvis det er din opfattelse at en kollega diskrimineres eller forskelsbehandles skal du henvende dig til fagforeningen, der vurderer, om der skal køres en sag. Læs mere her: [www.ast.dk/naevn/ligebehandlingsnaevnet](http://www.ast.dk/naevn/ligebehandlingsnaevnet)



# 6.



## Gør opmærksom på den flade ledelsesstruktur

### Udfordring

Ledelseskulturen på en arbejdsplads varierer fra virksomhed til virksomhed, og handler blandt andet om, hvilket forhold de ansatte har til chefen og/eller ledere. Overordnet set er hierarkiet på danske arbejdspladser fladt, hvilket betyder at "afstanden" mellem medarbejdere og leder, er lille. Mange flygtninge og etniske minoriteter kommer fra kulturer, der er præget af en "stor afstand" mellem ansatte og chef, hvor det er uhørt, at ansatte kan gå direkte til lederen med kritik, forslag eller private anliggender. Mødet med en flad ledelsesstruktur kan derfor let føre til misforståelser. Det kan eksempelvis være, at den nye kollega kun tager imod opgaver givet af lederen og ikke af kollegaer, eller at vedkommende afventer nye opgaver frem for selv at tage initiativ. Det handler her ikke om dovenskab, men er i stedet et udtryk for respekt for chefen. Mødet med en flad ledelsesstruktur kan desuden føre til, at din nye kollega ikke tør stille spørgsmål til arbejdsopgaver, komme med forslag og idéer eller sige fra. Dansk ledelseskultur er altså noget, den nye kollega skal lære.

### **Gode råd og fif**

- Hav en god dialog med din nye kollega om ledelseskulturen på jeres arbejdsplads. Dialogen kan blandt andet bestå i, at du fortæller om, hvordan det er at være en del af arbejdspladsen, og hvordan arbejdspladsdemokratiet fungerer
- Forklar din kollega at der er en forventning om, at man som medarbejder siger til/fra, og kommer med forslag samt ideer til, hvordan arbejdet hensigtsmæssigt kan foregå
- Fortæl din kollega om arbejdsmarkedets opbygning og regulering, herunder betydning af Den danske model, Fagforeningsdemokratiet, medarbejderindflydelse etc.



# 7.



## Lav en personalepolitik som sikrer modtagelse og fastholdelse

### Udfordring

Alle arbejdspladser har egentlig en personalepolitik. Det er bare ikke alle, som skriver den ned, eller er opmærksomme på, at der faktisk er nogle rutiner og traditioner, der kan sammenlignes med en politik.

Det er vigtigt at formulere en personalepolitik skriftligt, og før problemerne opstår, samt at den er kendt og formuleret i samarbejde mellem ledelse og medarbejdere/kollegaer. Personalepolitikken skal være med til at understøtte en god modtagekultur, og det er derfor vigtigt, at nye kollegaer også introduceres til den.

### Gode råd og fif

- Det kan i personalepolitikken være en god idé at nedskrive, at I er en mangfoldig arbejdsplads, der ikke tolererer diskrimination eller forskelsbehandling, men går ind for ligestilling uanset køn, etnicitet, handicap, religion, alder og seksualitet etc.
- Personalepolitikken kan bl.a. indeholde retningslinjer for inkluderende omgangstone og adfærd
- En god personalepolitik indeholder klare regler for, hvad der sker, hvis reglerne overtrædes
- Da samfundet hele tiden udvikler sig, er det vigtigt at I løbende udvikler og evaluerer personalepolitikken
- Et eksempel på en virksomheds personalepolitik, der medtænker mangfoldighed og modtagekultur, kan ses i bilag bagerst

### Hvis du vil vide mere

Kan du finde flere informationer om mangfoldighed til den nye personalepolitik i folderne: *Idékatalog til mangfoldigt HR-arbejde*

Og i: *Når en kvindelig flygtning bliver min kollega – 27 anbefalinger til tillidsvalgte om inklusion på arbejdspladsen*

Selve udarbejdelsen af personalepolitikken kan du finde hjælp og inspiration til på 3F's hjemmeside: [www.3f.dk/fagforening/personalepolitikker/personalepolitik](http://www.3f.dk/fagforening/personalepolitikker/personalepolitik)

# 8.



## Understøt særligt udsatte kollegaer

*(LGBT+ personer, personer med handicap og udsatte flygtninge)*

### Udfordring

I nogle lande er det ikke normalen, at kvinder indgår på arbejdsmarkedet på lige vilkår som mænd, og nogle steder er der seksuelle orienteringer, der enten er ulovlige eller svært tabubelagte. Der kan også være flygtninge, der har et fysisk eller psykisk handicap, der skal tages højde for. Det er derfor vigtigt at fortælle den nye medarbejder, at man i det danske samfund og på danske arbejdspladser hverken efterlader sit køn, seksualitet, kønsidentitet eller sin funktionsnedsættelse derhjemme. Det er op til den enkelte, hvor åben man har lyst til at være. Det er op til arbejdspladsen og fællesskabet at skabe rum for at man kan "være sig selv".

LGBT+ personer (lesbiske, bøsser, biseksuelle, transkønnede etc.) uanset etnisk baggrund trives traditionelt set ikke på arbejdsmarkedet. Undersøgelser viser at ca. 40% af etnisk danske LGBT+ personer ikke kan være sig selv på arbejdspladsen, hvilket betyder, at LGBT+ personer med ikke-vestlig baggrund også kan have udfordringer med at blive accepteret af kollegaer.

Du skal derfor være opmærksom på, om din nye kollega er særligt udsat og behøver ekstra støtte.



### Gode råd og fif

- Tabuer brydes ved at tale om dem og fordomme imødekommes med ny viden. Snak åbent om LGBT+ og giv plads til at alle tør sige noget. Tal om hvilken humor der accepteres
- Vær opmærksom på om din kollega har særlige behov, som skal tages hensyn til. Det kan være hensyntagen ift. et psykisk handicap i form af PTSD og andre psykiske udfordringer, eller det kan være et fysisk handicap der gør, at kollegaen har brug for særlige hjælpemidler i hverdagen
- Gør det klart for din kollega, at personen kan komme til dig, hvis der er noget personen føler krænkende eller ubehageligt

### Hvis du vil vide mere

Kan du finde materiale om LGBT+ ligestilling i folderne: *Arbejdspladser for alle* og *LGBT+ ligestilling på arbejdspladsen*

Hvis din kollega har et handicap, er der også hjælp at hente på FIU-Ligestillings hjemmeside [www.fiu-ligestilling.dk](http://www.fiu-ligestilling.dk) eller hos Det centrale Handicapråd [www.dch.dk](http://www.dch.dk)

Du kan finde flere informationer om udsatte flygtninge på [www.udsatteflygtninge.dk/](http://www.udsatteflygtninge.dk/) eller LGBT+ flygtninge på LGBT Danmarks hjemmeside: [www.lgbt.dk](http://www.lgbt.dk)

# 9.



## Nedbryd fordomme om kvindelige flygtninge

### Udfordring

Kvindelige flygtninge er i øjeblikket underrepræsenterede på det danske arbejdsmarked. Ifølge Danmarks Statistik var 10,4% af kvindelige flygtninge i beskæftigelse i 2017, hvorimod hele 38% af mandlige flygtninge var i beskæftigelse. Mens flere debattører og overskrifter i medierne peger på, at det er selvforskyldt på grund af kvindernes manglende lyst, erfaring og arbejdsidentitet, kommer vi til at overse nuancerne. For selvom overskrifterne måske passer på *nogle* kvindelige flygtninge, passer de langt fra på alle. For at skabe en god modtagekultur er man som virksomhed derfor nødt til at blive klogere på barriererne, og hvordan man håndterer dem.

Fordomme om kvindelige flygtninge er en af de største barrierer for, at kvinderne kan komme i arbejde, og at de bliver der, når de er kommet i job. Fordomme og forudindtageteth rammer først og fremmest kvindelige flygtninge i ansøgningsprocessen. De oplever at blive sorteret fra på grund af deres navn, dansk kundskaber og tørklæde. De kvinder der får ansættelsen, kan senere opleve diskrimination på arbejdspladsen gennem "velmente" vittigheder om deres etnicitet og religion, eller gennem forventninger til kvindelige flygtninges manglende kunnen. Det er derfor vigtigt, at man på arbejdspladsen fokuserer på at nedbryde fordomme og stoppe diskrimination, når der ansættes kvindelige flygtninge.

### Gode råd og fif

- Hav et åbent sind om din nye kollega og hendes kompetencer. Selvom fordomme om kvindelige flygtninge ikke nødvendigvis kommer fra et "ondt" sted, kan de være skadelige for jeres nye arbejdsrelation og for den gode modtagekultur
- Vær særligt opmærksom på hvordan medarbejdere og ledere modtager kvindelige flygtninge
- Det kan nogle gange være nødvendigt at gøre det klart for din nye kollega, at hun har samme rettigheder som alle andre medarbejdere, og altid kan bede om hjælp. For kvindelige flygtninge der er nye på det danske arbejdsmarked, kan sprogbarrierer og begrænset kendskab til lovgivning og fagbevægelsens arbejde gøre det svært at sige fra over for chikane eller diskrimination
- Tilknyt en mentor til den nye kollega. Det vil fremme trivslen og den gode modtagekultur

### Hvis du vil vide mere

Kan du læse mere om modtagelsen af kvindelige flygtninge i FIU-Ligestillings pjece *Når en kvindelig flygtning bliver min kollega - 27 anbefalinger til tillidsvalgte om inklusion på arbejdspladsen*

# 10.

## Hjælp din kollega med at etablere et netværk

### Udfordring

Som ny i Danmark og på det danske arbejdsmarked er omgangskreds og netværk ofte begrænset. Netværket er essentielt for flygtninge og etniske minoritetsdanskere, da det kan understøtte den sproglige udvikling, der går ud over grammatikundervisningen på sprogskolen.

Det kan derfor være en god idé at understøtte den sociale trivsel ved at hjælpe den nye kollega med at få et netværk. Dette kan gøres på flere måder. Du kan f.eks. opfordre til engagement i fagligt arbejde, invitere den nye medarbejder med i foreningsarbejde eller præsentere andet frivilligt arbejde. Det kan også være, at den nye medarbejder har nogle fritidsinteresser indenfor sport eller andre ting, der kan understøtte etableringen af et nyt socialt netværk.



### **Gode råd og fif**

- Spørg nysgerrigt ind til din nye kollega: Hvilke interesser har vedkommende?
- Er der sproglige barrierer, som skal styrkes?
- Har vedkommende været aktiv i foreninger eller andet i hjemlandet?
- Invitér den nye medarbejder med til sociale arrangementer – både i og udenfor arbejdstid
- Fortæl om den faglige organisering og Den danske model - samt muligheden for at engagere sig i fagligt arbejde
- Foreslå din nye kollega at indgå en mentorrelation med en mentor fra fagbevægelsen. Kontakt FIU-Ligestilling og hør hvilke muligheder der er. I kan enten selv finde en mentor på jeres arbejdsplads, og ellers vil FIU-Ligestilling forsøge at finde en mentor, der matcher din kollega
- Træk på eget netværk – måske kan du hjælpe din kollega i gang via dine egne relationer

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du hjælpe din kollega med at kontakte Røde Kors' netværk af frivillige. Her kan din kollega både møde flygtninge, etniske minoriteter og etniske danskere [www.rodekors.dk](http://www.rodekors.dk)

Du kan også henvise din kollega til Venligboerne Flygtningehjælp, der handler om at møde alle mennesker i nuet. Læs mere på [www.venligboerne.org/venligboernes-organisation/flygtningehjaelp/](http://www.venligboerne.org/venligboernes-organisation/flygtningehjaelp/)



# 11.



## Understøt din kollegas danskundskaber

### Udfordring

Som en del af det kommunale integrationstilbud, tilknyttes de fleste flygtninge og ikke-vestlige minoriteter en sprogskole, når de kommer til Danmark. På sprogskolen lærer de basale ting ved det danske sprog, herunder at læse, grammatik og at skrive. Men der tales ikke meget mundtligt dansk på skolerne, og dette er en udfordring for de flygtninge, som ikke har et netværk, hvor der tales dansk. Som kollega kan du derfor understøtte sprogkundskaberne ved at bakke op om og hjælpe din kollega med sproget i dagligdagen – er der noget, din kollega ikke forstår, eller har brug for at tale om? Hvis der er rummelighed og plads til, at sproget kan udfolde sig, bliver det også hurtigt bedre. Det er derfor også en fordel at opfordre dine andre kollegaer til at være åbne og tale med den nye kollega. Husk dem på, at der skal tales langsomt.

Vær opmærksom på, at etniske danskere bruger mange vendinger, som ikke nødvendigvis giver mening for udefrakommende. Eksempelvis vendingen ”Tag-selv-bord”, der betyder en form for buffet, og ikke at man skal tage et bord med. Desuden bruger vi meget ironi, som kan være svær at afkode. Så tænk over hvilke ord du vælger, og vær sikker på at din kollega tør spørge, hvis der er noget, han/hun ikke forstår.

### **Gode råd og fif**

- Kommuniker klart og tydeligt om begreber og vendinger med din nye kollega
- Hvis din kollega har sproglige udfordringer, og er færdig på sprogskolen, kan du evt. hjælpe din kollega med at undersøge, om kommunen tilbyder mere sprogundervisning
- Forklar din nye kollega om dansk humor og brugen af ironi
- Spørg evt. din kollega om at gentage aftaler, så du er sikker på, at I er enige om, hvad I har aftalt
- Vær opmærksom på om din kollega føler sig inddraget i fællesskabet: Byder kollegaen ind, eller er kollegaen passiv og stille, når snakken falder? Hvis kollegaen er helt stille, kan det være, at du skal spørge lidt ind til, om personen forstår hvad der tales om, uden at det bliver udstillende
- Nogle samtaler er sværere end andre, men hvis der fra starten af er skabt trykke rammer og tillid i relationen, er det lettere at tage svære emner op såsom trivsel, hygiejne osv.

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du også vise din nye kollega mangfoldighedsspillet *Kollegahjælp*, hvor I sammen kan gennemgå danske begreber samt få viden om det danske arbejdsmarked. Kollegahjælp er tilgængeligt på flere sprog. Find det her [www.kollegahjaelp.dk](http://www.kollegahjaelp.dk)

# 12.



## Udfordr din egen forudindtagethed

### Udfordring

Fordomme om personer fra andre kulturer, der ikke ligner os selv, er tit en hæmsko for integration og ligestilling. Ofte bunder fordommene i frygt eller uvidenhed, og de er meget skadelige for modtagelsen af en ny kollega med flygtninge- eller etnisk minoritetsbaggrund. Det er derfor vigtigt at udfordre sin egen forudindtagethed, så man ikke kommer til at dømme den nye kollega på forhånd. Eksempelvis er der en fordom om, at flygtninge ikke vil have et arbejde. Statistikkerne viser dog en helt anden virkelighed. På under fire år er beskæftigelsesraten blandt flygtninge og familiesammenførte, der har været i Danmark i 3 år, steget fra 21% til 38%. De tal er et klart udtryk for, at flygtninge har et ønske om at komme i arbejde, og modbeviser dermed fordommen.

### Gode råd og fif

- Tag snakken og spørg ind på en god måde i stedet for at komme med antagelser. Vi kommer kun fordomme til livs ved at tale om dem
- Ligesom at etniske danskere er forskellige, gør det samme sig gældende for etniske minoritetskvinder og -mænd. Det er derfor vigtigt at møde den nye kollega med et åbent sind, og give ham/hende en mulighed for at vise, hvem han/hun er
- I FIU-Ligestilling arbejder vi løbende med at nedbryde fordomme om etniske minoriteter. Gå ind på vores hjemmeside [www.fiu-ligestilling.dk](http://www.fiu-ligestilling.dk) og se om der er et konkret kursus, der kunne være relevant for dig og din arbejdsplads ift. at arbejde med fordomme

### Hvis du vil vide mere

Kan du læse mere om modtagekultur i FIU-Ligestillings pjece *Når en kvindelig flygtning bliver min kollega - 27 anbefalinger til tillidsvalgte om inklusion på arbejdspladsen*

Du kan også blive klogere med FIU-Ligestillings pjece: *Diskrimination og usaglig forskelsbehandling*, hvor du kan læse om eksempler på diskrimination, og forebyggelsesinitiativer til brug på arbejdspladsen og i fagforeningerne

# 13.



## Fortæl din nye kollega om arbejdsmarkedsregulering i Danmark

### Udfordring

Pligter og rettigheder er en del af den danske kultur, og en del af at være faglig organiseret. Sådan er det ikke i alle lande, og det kan måske være svært at forstå, hvad dette betyder, hvis man ikke er opvokset i Danmark. Fagbevægelsen findes i hele verden, men det er ikke i alle lande, at fagforeninger er frie og demokratiske eller har nogen videre tilslutning. I nogle lande er fagforeningen en del af regeringen, religiøst forbundet eller tæt knyttet til arbejdsgiverne. Det betyder, at nogle flygtninge eller etniske minoriteter der kommer til Danmark, kan have erfaringer med sig fra hjemlandet, hvor fagforeningen ikke var på deres side. Det er derfor vigtigt at afsætte tid til at forklare, hvordan Danmark siden det 19. århundrede har været et velfærdssamfund, hvor høj beskæftigelse og socialt sikkerhedsnet forbindes med kvalificeret arbejdskraft og stærk konkurrenceevne.

Det er nødvendigt at forklare, at rettighederne som arbejdstager ikke kommer af sig selv - de forpligter også. For at bevare Den danske model må vi derfor forklare vores nye kollegaer, at man aktivt skal deltage i demokratiet, og melde sig ind i rigtige fagforeninger.



### **Gode råd og fif**

- Fortæl den nye medarbejder om Den danske model, og forklar hvordan et uorganiseret arbejdsmarked med social dumping, manglende respekt for arbejdsmiljø, sikkerhed og fair konkurrence truer Den danske model
- Forklar om forskellen mellem de traditionelle røde fagforeninger og de gule fagforeninger
- Forklar den nye medarbejder at vores velfærdssystem bygger på solidaritet og regulering, og at alle bidrager til fællesskabet. Først og fremmest betaler alle skat til statskassen, som er med til at holde vores velfærdssamfund kørende – både ift. lægehjælp, uddannelse og ældrepleje. Sort arbejde og social dumping er derved en af de ting, der kan true vores system, og det er derfor vigtigt at vi støtter op om fællesskabet, ved at melde os ind i fagforeninger

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du læse mere på FIU-Ligestillings hjemmeside [www.fiu-ligestilling.dk](http://www.fiu-ligestilling.dk)  
Her findes information og materialer om Den danske model – på flere sprog.

Du kan også gå på opdagelse med dine kollegaer på [www.dendanskemodel.dk](http://www.dendanskemodel.dk) hvor der findes videoer, dokumenter og billedserier.

Desuden findes hjemmesiden *Kollegahjælp*, som både indeholder introfilm, test, ”værd at vide”, fagtermer – på flere sprog.  
[www.kollegahjaelp.dk](http://www.kollegahjaelp.dk)

# 14.



## Forklar din kollega om dansk arbejdsmarked og OK-forhold

### Udfordring

Det kan være svært at navigere i det danske samfund som ny i landet. Udover sproglige barrierer i jobsøgningen, kan det også være svært at forstå, hvilke reguleringer og normer der findes på det danske arbejdsmarked. Det er derfor vigtigt, at din nye kollega forstår Den danske model, hvilke rettigheder det giver, og hvad det vil sige at arbejde under overenskomst – OK forhold.

Fagbevægelsen spiller en vigtig rolle i forhold til velstand, løn og vilkår i det danske samfund, men fagforeningen kan ikke eksistere uden medlemmer. Det er derfor afgørende, at nye personer på arbejdsmarkedet melder sig ind i en fagforening. Du skal forklare din nye kollega, at velfærdssamfundet bygger på solidaritet, hvilket den nye kollega kan støtte op om ved at melde sig ind i en fagforening. Hvis ikke vi har fagforeninger, har vi ikke overenskomster, og dermed ikke sikret løn- og arbejdsvilkår. Det betyder, at hvis vi ikke støtter op om Den danske model, medfører dette løndumping, dårligere arbejdsvilkår, usikkerhed, og et ustabilt arbejdsmarked. Med et ustabilt arbejdsmarked er det lettere for virksomheder at benytte sig af billigere udenlandsk arbejdskraft, som betyder social dumping på det danske arbejdsmarked.

### Gode råd og fif

- Når din kollega starter på arbejdspladsen, så forklar hvilken overenskomst virksomheden har, og hvad det betyder. De kan med fordel gives som en del af de generelle velkomstinformationer
- Inviter kollegaen til en uddybende snak om det danske arbejdsmarked, hvor kollegaen kan spørge ind til de ting, som personen ikke forstår
- Forklar historien om Den danske model. Du kan evt. vise videoen [www.dendanskemodel.dk](http://www.dendanskemodel.dk)
- Forklar hvad social dumping er, og hvad det betyder for jeres arbejde og fremtid, hvis vi ikke sikrer ordentlige løn- og arbejdsvilkår
- Brug eventuelt lønsedlen til at forklare løn og arbejdsvilkår, og forklar hvordan fagbevægelsen har forhandlet 37 timers arbejdsuge, ferie, tillæg og pensionsvilkår mv.

### Hvis du vil vide mere

Kan du i FIU-ligestillings folder *Fagbevægelse, ligestilling og mangfoldighed i mere end 100 år (2015)* læse om fagbevægelsens rejse

Du kan ligeledes finde folderen *Fagforeningen og den danske model sikrer dine og mine rettigheder* på FIU-Ligestillings hjemmeside. Folderen findes på flere sprog

Du kan også orientere dig sammen med din nye kollega på [www.detdanskearbejdsmarked.dk/](http://www.detdanskearbejdsmarked.dk/) hvor I kan finde begreber og forklaringer indenfor det danske arbejdsmarked

# 15.



## Understøt din nye kollega via mentorforløb på arbejdspladsen

### Udfordring

Når en flygtning eller etnisk minoritet kommer til Danmark, har personen måske hverken netværk eller viden om det danske arbejdsmarked. Og dette er essentielt for at slå igennem her i landet og blive ordentligt integreret på det danske arbejdsmarked. Disse udfordringer har vi i fagbevægelsen forsøgt at komme med en løsning på i form af mentorskaber. Ved at integrere mentorordninger på de danske arbejdspladser er tanken, at kommende kollegaer lærer deres rettigheder at kende ved hjælp af en faglig mentor. På denne måde støttes der op om Den danske model, og den nye kollega undgår at blive udsat for social dumping. Mentorordninger er derfor en effektiv metode til at integrere nye medarbejdere på arbejdspladsen, da der tages hånd om de udfordringer, der kan opstå, når forskellige kulturer mødes, samtidig med at den nye medarbejder får en rolig og tryk start. Et mentorskab er en relation mellem en mentor og en mentee, og på arbejdspladsen kan det være mellem en erfaren medarbejder og en flygtning/etnisk minoritetsdansker. Mentorskaber er effektive, fordi de rækker ud over traditionel sidemandsoplæring. Et mentorskab kan bl.a. fokusere på kultur, omgangstone og uskrevne regler på arbejdspladsen, som kan virke fremmede for en person, der er ny i Danmark.

### **Gode råd og fif**

- Det kan være en god idé at aftale, hvem der er mentor for den nye kollega, inden kollegaen starter
- Gør det klart for din nye kollega, at personen kan komme til dig med alle slags spørgsmål
- Mentorarbejdet skal være med opbakning fra ledelsen, så hvis I ikke allerede har en sådan ordning på arbejdspladsen, kan du opfordre til det, og forklare ledelsen hvilket udbytte det giver
- Vær åben og nysgerrig. Forklar din kollega om arbejdsmarkedets skrevne og udskrevne regler
- Sæt tid af til at forklare din nye kollega om Den danske model og vigtigheden af at være faglig organiseret – herunder hvilke rettigheder det giver, men også hvilke ”pligter” det kræver. Forklar fagforeningers opbygning og at fagforeninger kun eksisterer, hvis medlemmer melder sig ind
- Vær nysgerrig på din nye kollegas kultur. Gør det klart at du også lærer ved at være lærer

### **Hvis du vil vide mere**

Kan du finde inspiration til mentorarbejdet i FIU-Ligestillings mentormaterialer.

De opdateres løbende

[www.fiu-ligestilling.dk/mentorprojekt](http://www.fiu-ligestilling.dk/mentorprojekt)

Udover det kan du altid kontakte os i FIU-Ligestilling og få sparring, viden og erfaringsudveksle i forbindelse med mentorarbejdet.

Hold desuden øje med om der er lokale mentorkurser, tæt på hvor du bor

## Best practice: De Forende Dampvaskeriers gode historie

Det kan være svært at ændre på en virksomhedskultur, men virksomheden De Forenede Dampvaskerier<sup>1</sup> (DFD) viser, at det kan lade sig gøre, og at mangfoldighed betaler sig.

'Det skal give mening at være her'. Sådan lyder sloganet i virksomheden, der foruden en medarbejderstab bestående af 57 forskellige nationaliteter, også fokuserer på at have en god modtagekultur for nye medarbejdere. Arbejdspladsen tilbyder forskellige arbejdsfunktioner med forskellige sværhedsgrader, og det betyder, at nye medarbejdere får tid til at komme ind i arbejdets rutiner. Foruden dette arbejder virksomheden med rotationsordninger, der gør at der hver anden time skiftes plads, så medarbejderne får nye "sidemakkere" samt variation i arbejdsdagen.

Motivation og engagement er vigtige elementer i en god modtagekultur, og hos DFD har alle medarbejdere en vigtig rolle i det store puslespil – og den italesættes ofte. Derfor har virksomheden også en flad ledelsesstruktur, der betyder at ALLE nye medarbejdere (også ledere og CEOs), som en del af introduktionen, skal arbejde 14 dage i produktionen, så de har kendskab til arbejdsgange, procedurer og arbejdsopgaver.

I DFD er man opmærksom på at imødekomme udsatte medarbejdere og deres trivsel. F.eks. kan nye medarbejdere med flygtningebaggrund have traumer med i bagagen, som kan vanskeliggøre det at interagere med nye kolleger. Det kan derfor somme tider give mening, at sætte nogle medarbejdere fra samme nationalitet i samme funktion i starten, da det kan give tryghed i den første tid. Efterfølgende er virksomheden opmærksom på at medarbejdere med samme nationalitet fordeles i forskellige teams, så de kan lære nye kollegaer at kende, og indbydes til at tale mere dansk med etnisk danske kollegaer.

Netop sproget er nemlig ofte en udfordring. Men i stedet for at fokusere på begrænsninger ser DFD muligheder, og har derfor udviklet alternative kom-

1. <http://www.dfd.dk/OmDFD/Aktuelt/Pages/DFD-scorer-højt-på-socialt-ansvar.aspx>

munikationsformer. Tøj der skal vaskes og leveres samme dato systematiseres i farver og flag, så der ikke er tvivl om, hvor og hvornår de forskellige sortereringer skal afsted til kunden.

Etniske minoritetsdanskere er derfor en arbejdsmæssig ressource, som DFD udnytter som en del af deres virksomhedsstrategi: Danmark mangler hænder, og den mangfoldige arbejdspladskultur skaber en god dynamik, der samtidig bidrager til socialt ansvar og en stolthed over arbejdspladsens integrationsindsats.

**Der er mange måder at arbejde med modtagekultur og mangfoldighed på arbejdspladsen, og denne virksomhed har fundet deres egen måde. Det handler derfor blot om at finde ud af, hvad der fungerer for jeres virksomhed.**







## Eksempel på en virksomheds personalepolitik, der medtænker mangfoldighed og modtagekultur

### Modtagelse af nye medarbejdere

Ligestilling og mangfoldighed er grundlæggende værdier for vores virksomhed. Vi er en inkluderende og samskabende arbejdsplads, der tiltrækker personer med forskellige kompetencer, uanset baggrund. Ledelses- og medarbejder-sammensætningen skal afspejle samfundets mangfoldighed. Vi tolererer ikke diskrimination eller forskelsbehandling på baggrund af køn, etnicitet, handicap eller seksuel orientering.

For at virksomheden kan leve op til denne vision, kræver det en god modtagekultur. Den første tid i ansættelsen er afgørende for, om den nye medarbejder finder sig til rette i virksomheden.

### Formålet er

- At nye medarbejdere får en god start på jobbet og får lyst at blive
- At alle føler sig velkommen og inkluderet
- At medarbejderen ved, hvor man kan henvende sig ved spørgsmål
- At ingen medarbejder oplever eller udøver diskrimination

### Praksis

Alle er ”medspillere” i modtagelsen af nye medarbejdere og har til opgave at medvirke aktivt til at nye falder til, fastholdes og trives.

Nærmeste leder modtager en ny medarbejder på den første dag, og sætter vedkommende ind i arbejdsopgaverne, samt sikrer formalia som nøgle, info om mødetider, pauser, orientering ved sygdom, info om lønudbetaling, pension, ferie og personalepolitikker.

Lederen præsenterer den ny medarbejder for alle relevante medarbejdere og specielt tillids- og arbejdsmiljørepræsentant, som får mulighed for at snakke med den nyansatte alene, orientere om fagforening, samarbejdsudvalg, etc. Leder informerer om personalepolitikker og trivsel, og sikrer at den nye medarbejder ved, hvor man skal henvende sig.

Når en ny medarbejder starter på jobbet, tilknyttes en erfaren kollega de første tre uger som kontaktperson. Kollegaen fungerer som kontaktperson og understøtter såvel spørgsmål om arbejdets udførelse samt spørgsmål om arbejdspladsens kultur.

Efter 3 uger tages en opfølgende samtale om den nye medarbejders trivsel. Nærmeste leder er ansvarlig for at indkalde til mødet, hvor medarbejder, TR, AMR og kontaktperson deltager. Formålet er at sikre medarbejderens fortsatte trivsel på arbejdspladsen.

Personalepolitikken revideres hvert andet år.



## Litteratur

- Beskæftigelsesministeriet (2018): *Markant flere flygtninge er kommet i beskæftigelse med hjælp fra virksomhedspartnerskab:*  
[www.bm.dk/nyheder-presse/nyheder/2018/07/markant-flere-flygtninge-er-kommet-i-beskaeftigelse-med-hjaelp-fra-virksomhedspartnerskab/](http://www.bm.dk/nyheder-presse/nyheder/2018/07/markant-flere-flygtninge-er-kommet-i-beskaeftigelse-med-hjaelp-fra-virksomhedspartnerskab/)
- Danmarks Statistik (2017): *Markant flere flygtninge i arbejde:*  
<https://www.dst.dk/da/Statistik/nyt/NytHtml?cid=29335>
- FIU-Ligestilling (2013): *Idékatalog til mangfoldigt HR-arbejde for tillidsvalgte*
- FIU-Ligestilling (2016): *Diskrimination og usaglig forskelsbehandling – er ikke den enkeltes problem – men et fælles fagligt anliggende*
- FIU-Ligestilling (2016): *Når en kvindelig flygtning bliver min kollega – 27 anbefalinger til tillidsvalgte om inklusion på arbejdspladsen*
- FIU-Ligestilling (2017): *Kvindelige flygtnings integration på det danske arbejdsmarked*
- Mehmet Yükksekaya (2007): *Uskrevne regler på det danske arbejdsmarked*
- Retsinformation (2018): *Lovtekster om diskrimination*



Idé: Susanne Fast Jensen, 3F  
Tekst: Maria Christiansen, Mélanie Evers  
og Susanne Fast Jensen,  
FIU-Ligestilling  
Layout: andresen design  
Udgivet af FIU-Ligestilling  
Tryk: Trykkes i eget trykkeri i 250 eksemplarer  
Kan downloades på: [www.FIU-Ligestilling.dk](http://www.FIU-Ligestilling.dk)



