

**ICT Forum UNI Europa**

**Mångfaldshantering  
i den europeiska IKT-sektorn –  
att bana väg för den sociala dialogen**

26- 28 september 2007  
Ljubljana



**uni** • europa

## Konferensrapport

Karin Hirschfeld  
id.text, Berlin  
Oktober 2007  
info@id-text.de

## Innehåll

<b>1. Mångfaldshantering inom IKT-området: en agenda för fackföreningar, näringsliv och politik</b>	<b>3</b>
<b>2. Utgångsläget: Mångfaldshantering och rättvis fördelning av möjligheter</b>	<b>4</b>
<b>3. Barn, karriär, distansarbete? Kvinnor i IKT-sektorn</b>	<b>6</b>
<b>4. Inget grått hår? Åldersmångfald i IKT-sektorn</b>	<b>9</b>
<b>5. Multinationell? Migration och rörlighet i IKT-sektorn</b>	<b>11</b>
<b>6. Att bana väg för mångfald: mångfald i den sociala dialogen</b>	<b>12</b>



## 1. Mångfaldshantering inom IKT-området: en agenda för fackföreningar, näringsliv och politik

Mångfald är rikedom – och denna tillgång förblir ofta outnyttjad. Detta gäller i hög grad för arbetsplatsstrukturerna inom informations- och kommunikationssektorn, ett område som i allmänhet anses vara en sysselsättningsmotor för framtiden och en sinnebild för det moderna. Manliga arbetstagare dominerar fältet, medan kvinnor endast är svagt företrädda. Arbetstillfällena och karriärmöjligheter, yrkesstatus och lönenivå är ojämnt fördelade. Sektorn betraktas dessutom som ung. Så snart man har fyllt 40 år riskerar man att betraktas som överårig. Även rörlig utländsk arbetskraft utsätts ofta för orättvis behandling, något som har att göra med bristande integration bland personalen och ofta också med spänningar.

Man kan vänta sig att IKT-området mer än någonsin kommer att vara hänvisat till ett brett utbud av arbetskraft i framtiden. Redan nu klagar arbetsgivarna över brist på specialister, men ändå låter de ofta en ständig potential av arbetskraft utanför de traditionella arbetstagargrupperna förbli outnyttjad. Med sjunkande födelsetal och åldrande befolkningar i de västliga industrinationerna kommer behovet av kvalificerade anställda att bli ännu större. En långsiktig politik som beaktar de (potentiellt) anställdas mångfald och erbjuder dem jämställdhet är därför av allt större betydelse för företagets konkurrenskraft.

I det IKT-Forum som hölls 2007 satte över 80 deltagare från 18 länder temat mångfaldshantering från olika perspektiv under lupp: mångfald med avseende på kön och ålder samt migrationsbaserad mångfald. Såväl aspekter av den ekonomiska nyttan som det samhälleliga ansvarstagandet talar för att tiden nu är mogen för större mångfald. Ty: „Rätten till lika behandling är en mänsklig rättighet“, enligt **Peter Skyte** från den brittiska fackföreningen UNITE och ordförande i UNI-Europas IT-utskott.



**Peter Skyte**

„Diskriminering är förödande för de drabbade, men den minskar samtidigt möjligheterna till samhällsutveckling.“ Företagens ansvarstagande bör vara långsiktigt.

**Bo Larsen**, ordförande för UNI-Europas telekomutskott, kritiserade att det nu är många företag som av kortsiktiga besparingskäl inskränker sina förhandenvarande åtaganden inom företagets sociala ansvarsområden.



**Bo Larsen**

För att säkerställa att mångfald införs i företagen är politiska åtgärder och rättsliga regleringar ett viktigt steg, men det räcker ingalunda för att säkerställa en rättvis fördelning av anställnings- och karriärmöjligheter. Detta betonade **Bernadette Ségol**, UNI-Europas regionsekreterare. En brist på mångfald är samhälleligt och psykologiskt förankrad: „En låg nivå av mångfald ger trygghet eftersom man vet mera om likartade personers förhållningssätt och beteenden.“



**Bernadette Ségol**

Ségol underströk att mångfald i företagen innebär många produktivets- och kreativitetspotentialer, men att den samtidigt är förbunden med möjliga konflikter och nya utmaningar för företagsledningen: „Främjandet av mångfald ligger i företagets ekonomiska intresse, men det måste hanteras på ett bra sätt“. Fördelarna med heterogent sammansatta personalstyrkor är därför inte gratis för företagen – de behöver förändrade attityder, nya instrument och differentierade erbjudanden för de enskilda målgrupperna. Om ett företag lyckas tillvarata och styra den bestående mångfalden kan det emellertid få avsevärda konkurrensfördelar. Att höja medvetenheten om detta och öppna den sociala dialogen för temat mångfald är en viktig uppgift för fackföreningarna.

## 2. Utgångsläget: Mångfaldshantering och rättvis fördelning av möjligheter

Han är orakad och ungdomligt nonchalant klädd, och hans blick är hela tiden riktad mot datan. Hans värld består i stort sett bara av bildskärm och programmeringsrader. Så beskrivs enligt schablonmässigt urtypen för en datafreak, en högtintelligent enstöring. Huruvida denna bild stämmer med verklighetens high-tech-experten, om sektorns anställningsvillkor tillåter en bredare mångfald och vilka konkreta steg i riktning mot mångfald som behöver tas, var temat för **bakgrundsrapporten av Juliet Webster** från Work and Equality Research, London.



**Juliet Webster**

Mångfald på IKT-området befinner sig faktiskt bara i sin linda, vilket Websters beskrivningar av den aktuella situationen visar. När det gäller personalen i IKT-sektorn är andelen kvinnor mycket mindre än i samhället i sin helhet: inom EU är 19% av de anställda inom denna bransch kvinnor (i många länder till och med bara 6%). Även vid befordringar är kvinnor underrepresenterade. För det mesta finns det avsevärda löneskillnader mellan män och kvinnor – i Stor-

britannien till exempel uppgår de till 20 %. De rådande arbetsformerna och de ofta extrema arbetstiderna försvårar i synnerhet sammanjämkningsen av yrke och familj, särskilt för kvinnor med ansvar för hem och familj. Kvinnor som återvänder till arbetet efter en barnledighet upplever knappast att de får något stöd när de återgår till sitt yrke. Följden blir följande resonemang: „För det första vet inte kvinnor hur de skall ta sig in i IKT-sektorn, och om de gör det, stannar de ofta inte kvar“.

Även när det gäller de anställdas ålder satsar IKT-företag många gånger ensidigt på begränsade arbetstagargrupper. „Åldern“ i denna sektor börjar tidigt. Människor med lång yrkeserfarenhet kan bara med svårighet finna en ny anställning om de har överskridit 40-års-tröskeln. Argumenten är: „Äldre“ är inte lika friska som yngre, de har svårare för att lära sig, är överkvalificerade och för dyra och inte längre helt i stånd att fullgöra sina åligganden. Arbetstidsmodeller som exempelvis deltidarbete eller flexibla arbetstider som syftar till att tillmötesgå de äldre anställdas behov är bristvaror. Totalt är det inom IKT-området bara 20 % av de anställda som är äldre än 45 år – det är långt färre än i andra sektorer inom näringslivet.

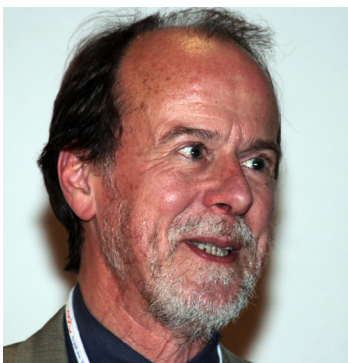
En viktig dimension av mångfaldspolitikerna är bemötandet av mobila anställda. Migrerande arbetskraft ”sätts ofta in för att fylla en akut expertbrist och tjänar ofta till att kompensera bristande mångfaldshantering som är relaterad till kön och ålder“. Inte sällan blir de mobila anställda utsatta för ojämlig behandling jämfört med den inhemska arbetskraften. Deras lönenivå ligger i många fall under de lokala lönerna och är dessutom ägnad att hamna under rådande standard. IKT-anställda från fjärran länder befinner sig ofta i större beroende av enskilda arbetsgivare och är särskilt utsatta för diskriminerande behandling. Jämställdhet beträffande anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter är det ofta inte tal om.

Sammanfattningsvis är High-Tech-området, enligt Webster, förvånansvärt omodernt när det gäller rekrytering och åtgärder för att förmå personalen att stanna kvar inom företaget. Resultatet av en bristfällig mångfald visar sig i höggradigt segregerade personalstyrkor – övervägande „vita unga män“. Den kreativa potentialen i heterogena team förblir outnyttjad. Inte minst etableras „arbetsformer som gör det omöjligt utom för ett fåtal grupper att arbeta där“, men som i allmänhet inte är särskilt beständiga. Med tanke

på den stora stressen, de extremt långa arbetspassen och osociala arbetstiderna är det inte för inte som svår förslitning och utbrändhet anses vara vanliga och ihållande konsekvenser av att arbeta i IKT-företag.

Samtidigt är heterogena personalstyrkor av olika skäl mycket eftersträvansvärda från företags synpunkt: de ökar utbudet av tillgänglig arbetskraft och tillåter ett mera omfattande utnyttjande av ett brett spektrum av kompetenser. Mångfald skapar också en större närhet till kunderna, eftersom personalen avspeglar mångfalden i kundgrupperna. Inte minst gör mångfalden det möjligt för företagen att visa upp sitt eget åtagande när det gäller socialt ansvar – många marknadsför sig nu med sin interna mångfald (även om verkligheten inte alltid motsvarar den marknadsföring man gjort av sig själv). Därtill kommer att mångfaldspolitik skyddar arbetsgivarna mot från juridisk synpunkt relevanta beskyllningar för diskriminering.

En mångfaldshantering som tar itu med behovet heterogena personalstyrkor (och även deras behov) bör inbegripa följande områden: medarbetarrekrutering, personalutveckling och åtgärder för att förmå anställda att stanna kvar inom företaget, flexibla pensionsavgångar och integrerande företagskulturer. I detta sammanhang är det också viktigt med en ständig övervakning av mångfaldshanteringen. På alla dessa områden kan fackföreningarna inta en pådrivande roll – det kan vara genom att visa på bästa praxis, coaching för högre chefer, åtgärder för jämställdhet vid utbildning eller utarbetande av omfattande handlingsplaner. I dessa sammanhang är det, enligt Webster, viktigt med långsiktighet. Ty „när det gäller mångfaldspraxis finns det alltid en risk att allt snabbt återgår till det gamla vanliga“ – åtminstone så länge denna praxis inte är djupt förankrad i företaget.



**Bob Collins**

**Om jämställdhetspolitik på nationell nivå** handlade det föredrag som hölls av **Bob Collins**, ordförande för Equality Commission for North

Northern Ireland. Kommissionen inrättades 1998 som en självständig offentlig organisation, och dess uppdrag är att verka för jämställdhet och bekämpa diskriminering. Under de senaste 50 åren har man kunnat notera ett allt större politiskt åtagande när det gäller att främja jämställdhet: såväl i Europeiska unionen som på nationell nivå har det kommit en rad lagar som relaterar till olika aspekter av ojämlikhet – det kan röra sig om ras, kroppsliga funktionshinder, religion eller sexuell läggning. Erfarenheten visar emellertid att „tillämpningen av lagar är ofta den största utmaningen“. Lika mångsidigt är arbetet i Jämställdhetskommissionen. Den bedriver aktiv politisk rådgivning och får yttra sig i många olika frågor. Den har ett nära samarbete med arbetsgivarsidan. Med hjälp av forskningsresultat belyser kommissionen enskilda aspekter av diskriminering och jämställdhet. Den erbjuder rättshjälp åt de medborgare som drabbats av diskriminering och följer många fall ända upp i Europadomstolen. Även om Collins ser stora möjligheter att främja mångfaldsvänliga attityder och praktiker förblir framgångarna bräckliga. Ty nu liksom tidigare finns det aktörer som inte alls ser mångfalden som något berikande utan som ett problem. Framsteg beträffande jämlikhet är dessutom för många ett tema för „goda tider“ och något som snabbt föses undan i kriser. Att just IKT-sektorn, som mer än någon annan sektor jämföras med modernitet, fortfarande i allt väsentligt praktiserar homogenitet i stället för mångfald beskriver Collins som en anakronism och utpräglad „ironi“. „Vi måste fortfarande försöka övertyga folk om att det handlar om fördelar för det egna företaget“.



**Shoji Morishima**

**Shoji Morishima**, ordförande i NWJ, fackföreningen för de anställda i det japanska telekomföretaget NTT och i UNI Telecom visade på vilka områden en fackförening **kan driva fram mångfaldshantering i företag**. Framförallt när det gäller mångfald som är relaterad till kön och ålder har NWJ kunnat notera och bidra till en positiv utveckling i företagen. Dit hör exem-

pelvis tydligare karriärvägar för personal i de mellersta och högre åldersgrupperna: för att även erfarna medarbetare som inte har någon direktörposition i sikte skall kunna erbjudas uppmuntrande perspektiv driver NTT Data sedan 2005 ett karriärutvecklingsprogram. Det möjliggör en systematisk genomgång av arbetsplats-relaterade kompetenskrav, en certifiering av de personliga kompetenserna och en utplacering av de anställda inom särskilda specialistområden. Med utsikten till en certifiering på hög nivå hoppas man att även medarbetare utanför den hierarkiska befordringsgången skall motiveras till personlig vidareutveckling och knytas varaktigt till företagen. För att öka kvinnors benägenhet att stanna kvar i yrkeslivet och främja sammanjämknings av familj och yrke började NWJ med framgång agera för föräldradeltidighet och deltidsarbete under småbarnsåren. Ty erfarenheten visar att „kvinnorna axlar ett större ansvar för barnuppfostran än männen“. Cirka 45 % av kvinnorna sade att de hade problem med att få familj och yrke att gå ihop. Med möjlighet till distansarbete skall kvinnorna dessutom få bättre möjlighet att ta hand om sina barn vid sidan av yrkesarbetet. För närvarande diskuteras införandet av ett system som reglerar kvinnors återkomst till arbetet efter en föräldradeltidighet.

### 3. Barn, karriär, distansarbete? Kvinnor i IKT-sektorn



**Bill Taylor**

En överblick över **könsrelaterade orättvisor i brittiska IKT-företag** gavs av **Bill Taylor**, politisk rådgivare åt fackförbundet CWU: trots att kvinnor utgör 46 % av samtliga brittiska förvärvsarbetande utgör de bara 19 % av arbetskraften inom IKT-området, och antalet har sjunkit sedan 2001. Att inte fler kvinnor finns i IKT-sektorn beror på omständigheter som rått före inträdet i arbetslivet: fastän mer än hälften av alla högskolestudenter är kvinnor är andelen kvinnliga studenter på IT-utbildningar bara drygt en

fjärdedel. „Valet av studieinriktning är av största betydelse för den senare karriären“, säger Taylor. „Men många kvinnor betraktar IKT-sektorn som ett manligt dominerat område“. Och hitintills har det funnits ett visst fog för det. Ty faktum är att de män som är anställda inom branschen har ca 20 % högre lön än sina kvinnliga kollegor. Kvinnorna är svagt företrädda på ledningsnivåerna. „Det råder en brist på kvinnliga förebilder, och många företag tillämpar mycket traditionella rekryteringsstrategier“. Likaså är kulturen med enormt långa arbetsdagar främst anpassad till levnadsvanor som förekommer bland män utan ansvar för hem och familj. För att uppmuntra fler kvinnor att söka sig till anställningar inom IKT-branschen och skaffa sig de kvalifikationer som krävs har CWU nu börjat kämpa för åtgärder på flera plan: flexibla arbetstidsmodeller, rättvisa förtjänstmöjligheter och öppen och klar lönesättning, nätverk för kvinnor och uppmuntran till kvinnor att skaffa sig tekniska kvalifikationer – och detta bör genomföras så snart som möjligt. Som ett positivt exempel beskriver Taylor det regeringsstödda programmet CC4G (Computer Clubs for Girls), som inrättades år 2005 och ingick i undervisningen i mer än 3000 skolor. Cirka 100000 flickor deltog. Målet var värva flickor till informations- och kommunikationsteknik och att redan på ett tidigt stadium hjälpa fram talanger. Framgången kan avläsas i ett allt större antal kvinnliga elever som deltar i IKT-kurser. Även mediekampanjer skall bidra till att förbättra IKT-områdets image hos kvinnor och att motivera dem till att söka sig till denna bransch.



**Jackie Jones**

Om en **kampanj för att rekrytera kvinnor till telekomområdet** berättade **Jackie Jones**, ledare för området Business Improvement från tele- och datatjänstbolaget Openreach. Detta dotterbolag till British Telecom, som producerar infrastrukturer för telekommunikation för BT och andra tjänsteleverantörer inom tele- och kommunikationsområdet, agerar på en starkt expanderande marknad – behovet av ingenjörer är stort. Personalstyrkan är „övervägande vit,

manlig, medelålders och med lång anknäring till företaget“. Kvinnor är bara svagt företrädda i tekniska yrken. Detta bör ändras. „Vi vill avspegla det samhälle där vi verkar“. Med „Open2all“ startade Openreach 2006 ett initiativ med målsättningen att värva fler kvinnliga anställda telekommunikationsingenjörer. Programmet omfattar tre kärnområden:

- Vid **Personalrekrytering** bör man inrikta sig specifikt på kvinnor genom användande av exempelvis nya kanaler och annonseringsformer, alltmedan de personalansvariga får mångfaldsutbildning, ty „rekrytering är inte fördomsfri“. Likaså skall nyligen omarbetade urvalstest möjliggöra ett rättvist urval bland de sökande.

- En förändrad **rollddefinition** syftar till en bättre balans mellan arbete och privatliv – framför allt genom flexibla och barnvänliga arbetstider.

- Sist men inte minst skall **företagskulturen** förändras varaktigt för att kunna erbjuda kvinnor en vänlig miljö. Förändringsarbetet skall omfatta toleransutbildning och åtgärder för medarbetarkommunikation, som syftar till ömsesidig respekt och avskaffande av stereotyper. Med en aktuell rekryteringskampanj som kallas „Fresh Air“ har antalet kvinnliga nyanställda kunnat ökas avsevärt. „Men mångfald får man inte fram över en natt“. För att uppnå målet en verkligt heterogen personal behövs tålmod.



**Berivan Öngörur**

Om **könsrelaterad jämställdhet i den svenska IT-sektorn** handlade det i en presentation av **Berivan Öngörur**, forskare vid det svenska tjänste-mannaförbundet SIF. Även om Sverige just när det gäller jämställdhet räknas till en av de mest framgångsrika nationerna, dominerar männen även här: när olika sektorer rankades beträffande jämställdhet mellan könen hamnade IT-området på elfte plats. Kvalificerade kvinnor stöter under sin yrkesutveck-

ling snabbt mot „glastaket“: trots att cirka 23 % av personalen är kvinnor är det bara cirka 10% av platserna i företagsstyrelsen som innehas av kvinnor. Som en följd av den ekonomiska tillbakagången vid millennieskiftet sjönk andelen kvinnor som då studerade vid tekniska skolor till 18% – under boomen 1999/2000 hade andelen tidvis varit uppe i 29 %. Fördelarna med ett större antal kvinnor på IT-området är avsevärda enligt Öngörur: kvinnor tillför andra kompetenser. Därutöver kan de bidra till att öka företagets marknadsanpassning: „Kvinnor vet bättre vad kvinnor vill ha – och det handlar ju i alla fall om 50% av kunderna“. Ty hittills „är det i huvudsak männen som har tolkat hur IT skall se ut“. Kvinnliga chefer har större förmåga att förstå de kvinnliga anställdas behov; de erbjuder dem bättre karriärmöjligheter och kan fungera som förebilder. Som en annan viktig punkt betraktar Öngörur de långa arbetsdagarna som är så viktiga i branschen. Men uppgiften att underlätta för kvinnorna att få yrke och barnuppfostran att gå ihop tidsmässigt och att stödja dem vid deras återkomst till arbetet efter föräldraledighet är bara en sida av saken. För att uppnå verklig jämställdhet är det „viktigt att även få männen tillbaka till familjen“. Jämställdhet betyder alltså att man vidgar även mansrollen och gör det möjligt för männen att bli medvetna om sitt ansvar för hem och familj.

I den anslutande **debatten och i arbetsgrupperna** diskuterade delegaterna vilka åtgärder som skulle kunna vidtas för att öka kvinnornas närvaro på IKT-Området och skapa större jämställdhet. Det har visat sig att det bara finns ett fåtal åtgärder som kan leda till resultat på kort sikt – exempelvis mediekampanjer eller annonserier. För grundläggande och framförallt „krisbeständiga“ förändringar är djupgående ändringar och längre tidsperspektiv nödvändiga.





■ För att få in fler kvinnor i IKT-sektorn bör mångfaldsstrategier sättas in redan på **utbildningsstadiet**. Dels bör flickor tidigt – kanske redan i förskoleåldern – få möjlighet att skaffa sig tekniska kunskaper; och dels gäller det att stärka kvinnornas självförtroende beträffande detta hittills manligt präglade område. Totalt handlar det här om investeringar som betalar sig först på lång sikt.

■ En annan sak som behövs är en förändrad image av de naturvetenskapliga och tekniska ämnesområden som hittills av hävd har betraktats som en manlig domän. Här kan exempelvis **mediekampanjer** fästa uppmärksamheten vid kvinnors färdigheter och möjligheter inom tekniska yrkesområden – ibland ganska framgångsrikt, så som Jackie Jones exempel från British Telecom visar.

■ En viktig förutsättning för att kunna främja mångfald i företagets rekryteringspolitik är att de berörda beslutsfattarna i utbildningsfrågor går igenom och granskar sina befintliga urvalskriterier. „Man måste i första hand ändra rekryterarnas mentalitet, för de anställer ofta folk som är som de själva“. Likaså bör sammansättningen av urvalsgrupperna avspegla heterogeniteten hos de arbetsökande.

■ Lika viktigt som att värva kvinnor till IKT-sektorn är det emellertid att behålla dem i företagen och på lång sikt erbjuda dem en attraktiv arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter. För att förmå kvinnliga IKT-anställda att stanna behövs en personalpolitik som särskilt beaktar behovet av familjeanpassade **arbetstider** eller distansarbete, föräldraledighet och i samband därmed regleringar för återgången till arbetet. Likaså bör tider för möten och utbildningserbjudanden anpassas till de (deltidsarbetande) föräldrarnas arbetstider, så att det blir möjligt för dem att till fullo delta i företagets beslutsprocesser och att tillvarata utvecklingsmöjligheterna. Sammanfattningsvis bör kulturen med långa arbetsdagar granskas, ty den innebär en (familjefientlig) belastning även för män: „Alltför långa arbetsdagar är ett problem för alla“.

■ Sist men inte minst måste det hittills manligt präglade IKT-området genomgå en kulturomvandling för att mångfald skall kunna betraktas som normalitet. Till detta skulle mångfaldsutbildningar för de anställda – inte minst för cheferna – kunna bidra; de kan främja respekten för „de andras“ arbetsformer och förhållningssätt

och hjälpa till med att undanröja förutfattade meningar. Såväl kvinnliga som manliga rollförebilder bidrar ytterligare till att stärka självmedvetandet, och manar till efterföljd. Exempel på sådana förebilder är kvinnliga chefer som framgångsrikt förenar karriär och moderskap samt yrkesverksamma fäder som anpassar sin arbetstid så att de kan ta hand om sina barn.

#### 4. Inget grått hår? Åldersmångfald i IKT-sektorn

Stigande ålder blir för många människor ett systemsättningshinder. Detta gäller i särskilt hög grad i IKT-sektorn, ett område som ständigt förknippas med ungdom, högt innovationstempo och ständigt nya kunskaper. **Gerhard Rohde** från Union Network International och **Maria Schwarz-Wölzl** från Zentrum für soziale Innovation, Österrike, rapporterade både om **aktuell statistik och om det europeiska Mature-projektet** som skall bidra till att förbättra de äldres anställningsmöjligheter.



**Gerhard Rohde, Mirjana Oblak och Maria Schwarz-Wölzl**

Trots att det är allmänt känt att Europas samhällen åldras, riskerar företagen som mestadels är oförberedda att hamna i den „demografiska fällan“. Parallellt med ett minskande „tillskott“ av yngre nyutexaminerade akademiker skulle de äldre anställdas betydelse därigenom kunna öka. „Budskapet är entydigt: näringslivet behöver fler medarbetare som är över 50 år“, säger Gerhard Rohde. Likväl är det för närvarande bara 14 % av företagen som har strategier för att värva äldre medarbetare, vilket en enkät från Manpower visar. Bara cirka 21 % av företagen har strategier för att behålla äldre medarbetare. Manpower visar. Bara cirka 21 % av företagen har strategier för att behålla äldre medarbetare.

I synnerhet IKT-området utmärker sig för den höga åldersrelaterade diskrimineringen. Även om antalet förvärvsarbetande är lägre i åldersgrupperna över 50 år även i näringslivet i stort ser det ännu mera drastiskt ut i IT-företagen. Som en studie från Storbritannien, Nederländerna och Tyskland visar börjar antalet anställda sjunka långt tidigare. Det är särskilt tydligt i åldersgrupperna från 55 år och uppåt: de utgör bara 5 % av de yrkesverksamma och spelar därmed endast en marginell roll. Hög ålder uppfattas av många som ett stort minus på arbetsmarknaden. Från ekonomisk synpunkt är åldershomogena personalstyrkor i alla former – unga, medelålders eller gamla – behäftade med risker. Exempelvis utgör äldre personalstyrkor ett ”gyttjeskikt“ för de yngre kollegornas karriärutveckling, och vid stora pensionsavgångar går arbetsgivarna miste om viktig know-how. Företag med många unga medarbetare drabbas däremot ofta av stor personalomsättning eftersom nyutexaminerade, välutbildade anställda är mycket efterfrågade. En balans mellan åldersgrupperna utgör en viktig grund för en hållbar företagsutveckling – och hittills har en sådan balans endast sällan uppnåtts.

„Arbetsgivarna uppmanas att förhålla sig proaktivt till den demografiska omvandlingen“, säger samordnaren för Mature-projektet, Maria Schwarz-Wölzl. För att få en så balanserad åldersprofil som möjligt måste företagen börja med olika processer. Dit hör i första hand en åldersdiversifierad personalrekrytering. Livslångt lärande för medarbetare i alla arbetskategorier skall möjliggöra att de anställda får kontinuerlig vidareutbildning. Genom erbjudanden om behovsrelaterade arbets(tids)arrangemang och alternativa arbetsuppgifter skall äldre medarbetare förmås att stanna kvar i företagen. Likaså är „företagshälsovård ett måste i den demografiska förändringen”.

Det EU-stödda Mature-projektet har som målsättning att främja åldersdiversifierad personalpolitik och lägger därvid tyngdpunkten på företagets rekryteringspraxis. Projektets aktiviteter riktar sig till alla aktörer som har ett inflytande över personalrekryteringen. För detta ändamål erbjuds olika instrument: en e-learning-plattform för personalansvariga skall ge stöd åt en åldersdiversifierad personalrekrytering. Grundstenar är medvetandegörande, utveckling av en företagsspecifik handlingsplan och införande av en anställningspraxis. En därtill hörande Toolbox innehåller mer än 270 ämnen inom hela rekryteringsprocessen: assessments, Checklis

tor, handledningar, exempel på god praxis eller statistiska uppgifter.

**I plenum och i arbetsgrupper** tog de delegerade upp frågan om var man skall lägga tyngdpunkten när det gäller att verka för jämställdhet i IKT-sektorn. Det blev då helt uppenbart att för att kunna föra en åldersdiversifierad policy på ömse sidor – inom företagen och inom fackförningarna själva – krävs ett nytt tänkesätt. Ty hiottills har instrument som förtidspension ofta förordats aktivt även av fackförningarna. „Man uppmanar de äldre att lämna företaget i stället för att motivera dem att stanna kvar“. På det sättet har, enligt en deltagare som uttalar sig om situationen i Tyskland, inställningen „det räcker att arbeta tills man fyller 55“ brett ut sig. „Det finns ingen som ens har en tanke på att stanna till 65-årsåldern“. På grund av det höga prestationstrycket är många arbetstagare glada när de „äntligen får sluta“.



- En åldersdiversifierad personalpolitik måste anpassa arbetsvillkoren till de äldre medarbetarnas förändrade prestationsförmåga och behov. Dit hör erbjudanden om att minska yrkesverksamhetens omfattning på ett flexibelt sätt. Ett centralt krav i detta sammanhang är att de erbjuds **flexibla arbetstidsmodeller**. I första hand gäller det emellertid att skaffa sig mera kunskap om de äldre arbetstagarnas önskemål – till exempel genom en intensiv dialog mellan arbetsgivarna och deras anställda samt fackförningarnas enkäter.

- Såväl yngre medarbetare som deras äldre kollegor för in olika kompetenser i företaget. Även om de nyutbildade är mera uppdaterade när det gäller teknik har äldre ofta stor erfarenhet och specialkunskaper. Det gäller att erkänna och tillvarata de äldre medarbetarnas specifika mervär-

värde – till exempel genom anpassade karriärvägar eller mentorskap för yngre.

■ Även marknadsmässigt kan ålders- och erfarenhetsbaserade kompetenser vara värdefulla om de används med inriktning mot speciella målgrupper: Som exempel kan nämnas att äldre anställda är särskilt lämpade att utforma målgruppsanpassade **erbjudanden till konsumenter i samma generation**. Med tanke på en åldrande befolkning vars „seniorer“ ofta har stora svårigheter när det gäller att hantera ny teknik kan det finnas stora marknadspotentialer här.

■ För att äldre anställda skall kunna ”hänga med” i pågående förändringar är det absolut nödvändigt att de är motiverade för och engagerar sig i **”Livslångt lärande”**, ty utvecklingen i teknikbranschen sker i ilfart. Om de äldre anställda helt koncentrerar sig på hittillsvarande kompetenser och erfarenheter medför det stora risker för deras egen kapacitet.

■ För att även äldre arbetssökande skall kunna komma ifråga **när nya medarbetare skall anställas** krävs en åldersneutral formulering i platsannonserna. Uttryck som „ung, dynamisk, ...“ utesluter äldre personer redan från början. I en åldersdiversifierad personalpolitik där äldre betraktas som värdefulla resurser bör även utbildning av personaladministratörer ingå.

■ Den relativt höga lönenivån för äldre anställda betraktas av många arbetsgivare som ett betydande hinder för rekrytering av äldre. Även detta från facklig synpunkt inte helt enkla tema fördes på tal i diskussionen. „Vi bör kritiskt granska de åldersbaserade löneförhöjningarna“, sade en av de delegerade. „En hög lönenivå som satts enbart på grund av de anställdas ålder bör inte vara bindande“.

Bland deltagarna rådde enighet om att det i första hand gäller att övertyga företagen om att det är viktigt införa större åldersmångfald. Detta skall ske både genom framhållande av den företagsekonomiska nyttan och genom ett långsiktigt tänkande, där den demografiska utvecklingen redan nu beaktas i företagsstrategierna.

## 5. Multinationell? Migration och rörlighet i IKT-sektorn

IKT-sektorn kännetecknas av en höggradig globalisering av marknader, företagsstrukturer och arbetsprocesser. När arbetstillfällen flyttas till nationer med starkt expanderande ekonomier som Indien eller Kina eller vid „nearshoring“, till exempel till östeuropeiska länder, får det stor publicitet. Dessutom har **invandring av IKT-specialister** till Europa fått allt större betydelse. Det föredrag som hölls av **Jane Millar**, forskare vid Institutet för Migrations-forskning vid University College i London handlade om hur de berördas intressen, både på arbetsgivare- och arbetstagar sidan, tillvaratas i invandringspolitiken. I fokus i detta sammanhang stod USA, Storbritannien och Australien, där immigrationen spelar en allt större roll för IKT-sektorn.



**Jane Millar**

Ett populärt land för mobila IKT-experter är Storbritannien: nästan en fjärdedel av alla arbetstillstånd gäller numera IKT-arbete; deras antal har nästan fördubblats sedan år 2000. De flesta är välutbildade specialister från Indien. Särskilt stor betydelse har förflyttningar inom företagen – de är nästan fem gånger vanligare i IKT-sektorn än i andra sektorer inom näringslivet. De flesta av dessa mobila specialister är män och relativt unga. I allt högre grad har nu företagen börjat utsträcka sina rekryteringsbemödanden till att även omfatta utländska studenter.

Det råder en utbredd konsensus om att invandring av högkvalificerade arbetstagare är nödvändig för att möjliggöra en fortsatt tillväxt – med positiva effekter för tillgången till arbete. „Mellan denna politiska retorik och erfarenheterna av att anställa utländska IKT-experter finns det vissa diskrepanser“ enligt Millar. Ty i praktiken undergräver arbetskraftinvandring ofta den inhemska arbetskraftens möjligheter eftersom de mobila IKT-experterna ofta anställs med sämre villkor än deras inhemska kollegor.

I detta sammanhang är immigrationsbestämmelserna i USA, Storbritannien och Australien helt och hållet inriktade på att säkerställa en in-tressebalans mellan arbetsgivarnas behov och de anställdas behov av skydd mot ojust konkurrens och utnyttjande. Därför har man infört en rad kriterier: anställningarna får bara syfta till att avhjälpa personalbrist, och de får inte leda till att befintlig personal trängs undan. För att förhindra att rådande anställningsvillkor urholkas skall det också finnas en garanti för att lönerna och arbetsvillkoren skall stämma med den avtalade nivån. I praktiken, säger Millar, visar det sig att bestämmelserna visserligen är mycket bra när det gäller att fylla ut luckorna vid stort behov av arbetskraft, men att det blir mycket svårare vid en recession. Särskilt vid ofta förekommande personalflyttningar inom företagen är kontrollsystemen otillräckliga; regelbrott beivras nästan aldrig. De mobila specialisternas löner ligger ofta under den loka nivån. Målet att värna alla berördas intressen blir därför „systematiskt försummat“.

För att även arbetstagarna skall skyddas inom ramen för invandringspolitiken är det vissa punkter som bör sättas upp på politikernas, företagens och fackföreningarnas agendor. Dit räknas i första hand ett bättre statistikunderlag – även beträffande expertbrist – och en större insyn. Likaså behövs effektiva kontrollsystem och sanktioner mot regelbrott. En upplyst, seriös debatt över detta tema har nått och jämt inletts: „Tiden är mogen för en öppen diskussion“.

**I plenum och i arbetsgrupperna** rådde enighet om att fackföreningarna skall spela en viktig roll i debatten om invandringen av IKT-expert.



Eftersom man kan förvänta sig att Europas arbetsmarknader i allt större utsträckning kommer att vara hänvisade till invandring, betraktar många

inhemska anställda utvecklingen med oro. Fackföreningarnas uppgift är att bemöta denna oro och säkerställa att de anställda får veta att deras bekymmer har noterats. „Vi fackföreningar vänder oss inte mot invandringen, utan vi understödjer dem. Men den måste skötas på ett bra sätt“, säger en fackföreningsman från Storbritannien. „Vi vill skydda både den inhemska och den invandrade arbetskraftens intressen“. I arbetsgrupper och i plenum fastställdes en rad principer som syftar till att skapa en balanserad invandringspolitik. På enstaka punkter – som till exempel beträffande frågan om reglering av invandringen – behövs ytterligare diskussioner på intern nivå.

- Migration bör också alltid betraktas i förhållande till **köns- eller åldersrelaterad mångfald**. Ofta använder sig företagen av kvalificerad utländsk arbetskraft, för att utjämna befintliga lokala underskott i personalrekryteringen och –utvecklingen. En sammanhängande mångfaldspolitik skall inte bara satsa på „snabb hjälp utifrån“, utan i första hand utnyttja de redan befintliga potentialerna.

- Rent allmänt bör man säkerställa att de utländska IKT-experternas löner och anställningsvillkor motsvarar de **nivåer som är vedertagna på orten**. Därigenom kan man undvika att immigration blir till ett instrument för utnyttjande och social dumpning. Viktiga grundstenar i detta är större insyn i lönesättningen och effektiva kontroller och sanktionsmekanismer vid överträdelse. I principen om jämställdhet ingår också exempelvis arbetsmigranternas medbestämmanderätt och rösträtt i företaget – en princip som ännu inte tillämpas i alla länder.

- I princip bör större uppmärksamhet ägnas åt **integration** av de mobila experterna. Immigranter bör inte behandlas enbart som arbetskraft utan de har också med sig ett privatliv och familjeband. Ett rent ekonomisk-instrumentellt tänkande kan på lång sikt leda till problem. Det finns många delegater som i detta sammanhang förespråkar ett obegränsat uppehålls- och arbetstillstånd.

- I samband med integration och **understödjande av mobila experter** kan fackföreningarna erbjuda vissa saker – det kan vara genom information om arbetstagares rättigheter, juridisk rådgivning eller genom att ge dem språk-

kurser. Det är viktigt att tar reda på exakt vilka behov utländska experter har. Med hjälp av ett närmare samarbete med utländska IKT-experter vill fackföreningarna också motverka att det uppstår spänningar och misstro.

Temat ”Expertinvandring” står numera högt upp på den politiska agendan. I Europa diskuteras ett „Blue Card“ som man fått inspiration till genom USA: s Greencard. Fackföreningarna betraktar detta initiativ som ett viktigt tema för den sociala dialogen och vill delta intensivt i debatten för att säkerställa att de anställdas intressen i invandringsstrategin ägnas tillräckligt stor uppmärksamhet.

## 6. Att bana väg för mångfald: mångfald i den sociala dialogen

Mer mångfald i företag är ett av de stora målen för politiker, arbetsgivare och fackföreningar – framför allt, men ingalunda enbart, på IKT-området. Här handlar det inte bara om socialpolitiska och värderelaterade överväganden. Mångfald ligger mycket mer i företagets eget intresse: under avsevärd tid kommer de nämligen att konkurrera alltmer om knappa humanresurser. Under en **estraddiskussion** blev ännu fler olika hörnstenar fastställda.

Maria Schwarz-Wölzl från det europeiska Mature-projektet hänvisade till mångfaldskonceptets omfattande betydelse: varje individ är „annorlunda“ och har många identiteter – de växlar alltefter situation eller levnadsfas. Att inskränka temat „mångfald“ till enstaka grupper – det må vara kvinnor, migranter eller andra – fångar inte problematiken. I detta sammanhang kommer vi säkert också att få se hur många traditionella stödprogram för kvinnor misslyckas. „Det är personen och inte grupptillhörigheten som skall stå i förgrunden“.

Bob Collins, ordförande i den nordirländska jämställdhetskommissionen, drog en klar slutsats: „Mångfaldspolitik är inte en generös gåva till dem som ingenting har; den är en absolut förpliktelse i det 21 århundradet“. Här handlar det om ekonomiska intressen och även om „erkännande av människorna som individer, inte som enbart ekonomiska enheter“. Ansvaret för mer mångfald ligger härvid inte bara hos poli-

tikerna, utan även hos företagen och hos varje enskild person.

På arbetsgiversidan har sensibiliteten för mångfaldsteman ökat, enligt Laurent Zylberberg från den franska telekomleverantören Orange och den europeiska branschorganisation ETNO. Zylberberg ser här ytterligare utvecklingsbehov. „På telekomområdet finns det många multinationella företag och en mängd kulturer. Men det återspeglas sällan i administrationen“ – ofta är det landets egna invånare som dominerar där. „Företagen måste grundligt tänka igenom morgondagens krav och samtidigt handskas med dagens krav“. Den sociala dialogen skulle kunna bidra till att gemensamt lyfta fram teman, värva bundsförvanter och främja utbytet av exempel på god praxis.

Hur olika mångfaldsfrågor konkret kan se ut berättade Rob Killer, ordförande i koncernföretagsrådet på T-Systems. I det tyska dotterbolaget till det gamla monopolföretaget Telekom ligger de anställdas genomsnittliga ålder klart över 40 år. „På grund av besparingsåtgärder“ har nästan inga unga medarbetare rekryterats – personalstyrkan är äldre än vad som är bra för företaget“. Cirka 100 000 arbetstillfällen har försvunnit under de senaste åren. Program som „Girls Day“ skall locka flickor till tekniska yrken – med delvis betydande framgång. Problemet är: „Efter avslutad utbildning är det bara en liten andel av dem som anställs“. Och likväl finns det „ljuspunkter“, som när det gäller barnomsorg. En intensiv kunskapsöverföring mellan fackföreningar skulle kunna bidra till att lyfta detta fram detta tema.

Chadia Bendada, mångfaldsrådgivare vid det belgiska fackförbundet LBC-NVK, berättade om det institutionaliserade och systematiska stöd som ges till belgiska arbetsgivare i samband med mångfaldshantering. Vid temat mångfald skall arbetsgivare och fackföreningar sitta vid samma bord. „De bästa handlingsplanerna innehåller ett nära samarbete mellan arbetsgivare och fackföreningar. Vi har visserligen olika intressen, men vi har samma mål“. Men mångfald tillhör också fackföreningarnas interna agenda. Trots en heterogen medlemskår är de flesta fackligt aktiva vita äldre män. „Om vi fortsätter på den här vägen kommer vi till sist därhän att vi talar om målgrupper som vi egentligen inte känner“, varnar Bendada. „Vi måste tala med människorna i stället för att tala om dem.“

I arbetsgrupperna fastställdes tyngdpunkterna för en hållbar mångfaldshantering, och de pre-

senterades sedan i plenum. Dessutom behandlades de nya medlemsgruppernas anspråk och den sociala dialogens utveckling beträffande temat mångfald. Följande punkter definierades som centrala aspekter i en gemensam agenda:

### **Nytänkande – att erbjuda lika möjligheter**

Om man skall kunna skapa likadana anställningsmöjligheter, utvecklingsperspektiv och arbetsförhållanden för personer som är helt olika beträffande bakgrund, ålder och kön måste man satsa på olika nivåer. Dit hör bland annat en fördomsfri rekrytering, engagemang hos medarbetarna, uppmuntran till livslångt lärande – speciellt hos äldre anställda – och flexibla arbetstidregleringar. Företagen skall också tillåta personer med familjeansvar samt äldre arbetstagare att åta sig ansvarsfulla befattningar. I grund och botten gäller det att ta itu med „extremt övertidsarbete“.

### **Mångfald i fackföreningarna**

Självkritiskt påpekar fackföreningsrepresentanterna att det i första hand är i de egna leden som mer mångfald skall förverkligas – till exempel genom fler kvinnor i de beslutsfattande organen eller ett närmare samarbete med utländska arbetstagare. Här handlar det om ett nytänkande: „Vi måste handla som vi lär“. Fackföreningarna vill genom kollektivavtal eller specifika tjänster övertyga hittills eftersatta grupper om värdet med fackföreningsanslutning. Samtidigt bör fler möjligheter till deltagande skapas för nya medlemsgrupper. Andra viktiga grundstenar: riktade marknadsföringsaktiviteter och ett målgruppsanpassat tilltal.

### **Ingå kollektivavtal, övervaka regler**

Enstaka mångfaldsteman – till exempel Livslångt lärande för alla eller personalrekrytering – bör beaktas mera i kollektivavtal eller lokala avtal. Beroende på ämnet är det företags-, bransch-, nations- eller Europeanivån som står i fokus. En annan viktig uppgift för fackföreningarna är övervakandet av de gällande reglerna för mångfald och jämställdhet. UNI Europa får en central roll i lobbyarbete och utveckling av den sociala dialogen beträffande temat mångfald. Med tanke på arbetsgivarsidan betonar fackföreningarna den sociala dialogens stora betydelse för den sociala freden och nyttan med

„gratis management-rådgivning“ som företagen kan få genom fackföreningarna.

### **Höja kunskapsnivån, bevisa mervärdet**

Bara om den företagsekonomiska nyttan med mångfald är klart märkbar går det att värva arbetsgivare för detta tema. För att kunna underbygga att mångfald lönar sig krävs flera tillförlitliga uppgifter och fakta. UNI Europa kan understödja kunskapsförmedling och den Informationsutbyte mellan Fackföreningarna och därmed leverera viktig argumentationshjälp. I grund och botten gäller det i första hand att genomföra ett övertalningsarbete om långsiktigt tänkande riktat mot arbetsgivarna – ty många företag har en kortsiktig planering, trots att det i samband med temat mångfald brukar handla om långsiktighet: „Vi måste göra det tydligt för företagen vilka vinster de kommer att gå miste om i framtiden om de medarbetare fattas som kan skapa dessa vinster“.

### **Attraktiva arbetsgivare?**

Positiva exempel på mångfaldsorienterade företag som är framgångsrika på marknaden kan spela en viktig roll när det gäller att motivera företag och mana till efterföljd. Fackföreningarna vill aktivt understödja god praxis och tydligt brännmärka negativa exempel. Även etiketter eller rankinglistor, genom vilka företag positionerar sig som attraktiva arbetsgivare“, kan vara medel för att främja mångfald. Här är det viktigt att man kontrollerar fakta och granskar de verkliga arbetsvillkoren i företagen. Även här har UNI Europa en central roll när det gäller att förvärva och förmedla kunskaper.

Mångfald är ett långtidsprojekt för politiker, företag och fackföreningar. „Vi har fortfarande en lång väg framför oss“. Angående vissa frågor krävs ytterligare diskussioner om program i fackföreningarna; för tillämpningen är konkreta vägledning och aktiviteter på olika områden nödvändiga – inte minst inom fackföreningarna själva. Beträffande det arbete, som fackföreningarna fortfarande har framför sig lönar det sig emellertid också att göra en återblick. Under detta IKT-Forum var många kvinnor och olika åldersgrupper företrädare både i plenum och på podiet. För inte alltför många årtionden sedan hade det förmodligen sett helt annorlunda ut.





**uni** • europa



UNI-Europa  
General secretary : Bernadette Ségol  
Email : [uni-europa@union-network.org](mailto:uni-europa@union-network.org)  
<http://www.uni-europa.org>

Published with the financial support of the European Commission  
DG Employment and Social affairs