

## **Platsar mångfalden i det nya arbetslivet?**

En studie om lokala förändringsprocesser - En kartläggning

Lena Gonäs

Wuokko Knocke

## Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
2. Några utgångspunkter och begrepp.....	4
2.2 Arbetsmarknaden i den nya ekonomin.....	5
3. Det mångvetniska samhället och mångfalden.....	8
3.1 Mångfald som god affär.....	8
3.2 Mångfaldens mångfaldiga innebörd.....	9
4. Kön, klass och etnicitet som socialt organiserande principer.....	13
5. Urval och metod.....	15
6. Den lokala miljön – en interaktiv handelsplats.....	17
6.1 Ett skift i näringsstrukturen.....	17
6.2 Nyttillkomna och försvunna företag.....	19
7. Avveckling och utveckling - två parallella processer.....	21
7.1 Konsekvenser av nya drag i produktionsförhållandena.....	23
8. Det industriella kapitalet och den lokala miljön.....	26
8.1 Beroende och sårbarhet.....	26
9. Finns det något som kan kallas ’det nya arbetslivet’?.....	30
10. Tidsdimensionen.....	37
10. 1 En ny lojalitet – förändringsbenägen och omställningsbar.....	38
11. (Marknads)värdet av kön och etnisk mångfald.....	40
11.1 Den offentliga sektorn: Arbetskraftbrist eller kulturella behov?.....	41
11.2 Om etnisk mångfald i den privata företagsamheten.....	43
11.3 Kvinnor som mångfaldskategori.....	47
11.4 ”Mångfald är av godo”.....	50
11.5 Enfald om mångfald.....	53
12. Aktörer och strategier.....	54
12.1 Lokala aktörer.....	55
13. Slutsatser och angelägna forskningsfrågor.....	58
13.1 Angelägna frågeställningar för fortsatt forskning.....	60
Referenser.....	61

## 1. Inledning

Finns det något som man kan kalla 'det nya arbetslivet'? Svaret tycks bero på vem man frågar vare sig det gäller forskare i den teoretiska debatten eller forskare som hämtar sina empiriska data från fältet. Svaren beror vidare på i vilken tidsperiod man tar sitt avstamp eller vad man tar som sin, eller konstruerar som sin, benchmark, (jfr. Wood, 1982, s. 19) för att använda oss av en mera aktuell terminologi. Det är sålunda viktigt att ange vilken replipunkt man utgår ifrån för att avgöra vad som kan tänkas vara kvalitativt nytt i arbetslivet. I denna kartläggning är syftet främst att beskriva och analysera vad som skulle kunna ses som de avgörande delarna i 'det nya arbetslivet' och att granska om det går att tala om ett antal karakteristika som utmärker 'det nya arbetslivet' och som det råder enighet om. Vårt mera långsiktiga syfte är att få kunskap om hur processer som integration och segregation verkar i detta sammanhang. En frågeställning rör vilka som platsar i det nya arbetslivet och där handlar det för oss om skärningspunkten mellan kön, etnisk bakgrund och klass. En härmed sammanhängande fråga gäller på vilket sätt som globaliseringstendenserna avspeglar sig på den lokala arbetsmarknaden och påverkar krav på kvalifikationer och kompetens samt individuella egenskaper hos dem som söker ett arbete. Grundläggande för oss är frågan om de nya arbetsmarknads- och arbetslivsvillkoren skapar möjligheter till en uppbrytning av nuvarande segregationsmönster eller om de bidrar till att forma nya mönster av segregation och underordning. I denna kartläggning är vår målsättning att diskutera utvecklingstendenser och begrepp som speglar karaktären på de förändringar som kan definieras som nya tendenser i arbetslivet. Vi avslutar rapporten med att ange ett antal områden lämpliga för fördjupade studier.

Något som ingen tycks ifrågasätta är att näringslivet befinner sig i en förändringsprocess, som har samband med eller beror på det som kallas 'den nya ekonomin'. Fenomenet 'den nya ekonomin' har från forskarhåll än så länge fått större uppmärksamhet än 'det nya arbetslivet'.<sup>1</sup> I synnerhet har nationalekonomer både internationellt och i Sverige visat intresse för 'den nya ekonomin', inte i främsta rummet med utgångspunkt i den nationalekonomiska teorin, utan snarare som studieobjekt (se Ekonomisk Debatt, nr. 6, 2000). Ur vilket perspektiv man än studerar 'den nya ekonomin' eller 'det nya arbetslivet' så tycks enighet råda om att det är informations- och kommunikationsteknologin – IKT – som i huvudsak står för och är grunden för det nya, vare sig det är fråga om ekonomin eller arbetslivet. En huvudingrediens i den nya ekonomin är enligt ekonomerna en drastisk sänkning av informationskostnaderna, men också oerhört mycket snabbare informationsflöden som dessutom varken begränsas av tid och rum. Något som också betonas av forskare är att humankapitalet blir en allt

---

<sup>1</sup> En kartläggning på området finns i; Lundgren K, Wirberg S. (1997) IT-rapporten. Om kunskapsbaserad ekonomi, sysselsättning och förändrade kompetenskrav. Stockholm; Arbetslivsinstitutet.

viktigare faktor genom de annorlunda kvalifikationer och färdigheter som efterfrågas (Magnusson, 1999).

Kartläggningen har varit koncentrerad till Norrköping, där den lokala förändringsprocessen genomgått ett antal faser. Från att ha varit ett utpräglat industrisamhälle och en arbetarstad, bl.a. med kvinnodominerad textilindustri, är Norrköping idag betydligt mera differentierad. Handel och kommunikation samt nysatsningar på frakt och logistik är dominerande och växande näringsgrenar. Inte minst Norrköpings gynnsamma geografiska läge har här haft betydelse. När det gäller industrisysselsättningen fanns det länge och finns fortfarande ett stort beroende av ett fåtal stora företag, varav Ericsson var ett. Andra stora företag är Whirlpool, Sydkraft, Billerud – Skärblacka, Holmens bruk, Fiskeby Board och Telia. Beroendet av Ericsson gällde såväl företagets egen tillverkning av elektriska/elektroniska komponenter som de underleverantörer och 'avknoppade' verksamheter som hade Ericsson som huvudsaklig eller som enda kund.

I och med Ericssons nedläggning av tillverkningen i två steg, 1997/98 och 1999, förlorade närmare 2 900 personer sitt arbete och det som kom att kallas för 'Norrköpingsmodellen' tog vid (Ahlstrand, 2001). I juni 1999 startade Ericsson, facken, bemanningsföretaget Proffice, Trygghetsrådet, Länsarbetsnämnden, Arbetsförmedlingen, Norrköpings kommun och Länsstyrelsen 'Norrköpingsmodellen' i syfte att skaffa ny försörjning åt den uppsagda personalen. Det lokala näringslivet och den lokala arbetsmarknaden stod åter inför en förändringsprocess, som ännu inte är avslutad, och de hade att konfrontera ytterligare en kritisk period under 2001 i och med den djupa krisen inom IKT-branschen. Vintern 2003 aviserade Ericsson nedläggning av de kvarvarande verksamheterna i Norrköping, vilket berörde omkring 150 personer. Arbetsmarknadsstyrelsen redovisade våren 2003 effekterna av olika insatser i samband med förändringar inom telekomsektorn. Här framgår att resultaten av omställningarna varierar lokalt mellan de olika platser där Ericsson och Flextronics International varslade om uppsägning (AMS, 2003). Förklaringar till variationerna handlar om den lokala arbetsmarknadens struktur, de varslades kompetens och erfarenhet, inriktningen på olika stödåtgärder från företag och samhälle samt inte minst den lokala eller snarare regionala efterfrågan på denna typ av arbetskraft. I en studie av Ericssons övergång från elektromekanik till elektronik i produktionsprocessen på 1980-talet studerades fyra företagsförändringar på olika lokala arbetsmarknader och dess konsekvenser för de anställda och arbetsmarknaden (Gonäs, 1991, Gonäs & Westin 1993). Möjligheterna att få nytt arbete för industriarbetarna präglades av den lokala arbetsmarknadens struktur. Männerna från de nedlagda Ericsson företagen hade betydligt större möjlighet att få nytt arbete i de traditionella industrikommunerna än kvinnorna. Kvinnorna kunde å andra sidan dra nytta av den mer differentierade arbetsmarknaden i de större regionala centra där också Ericsson la ned eller inskränkte verksamheten. Den lokala arbetsmarknadens differentiering hade betydelse för i vilken utsträckning de könsvisa segregationsmönstren förändrades i

och med omvandlingsprocessen. Liknande resultat fann Gunnel Forsberg inom livsmedelsindustrin (1989) och Susanne Johansson (2000) när det gällde den offentliga sektorns omvandling.

Norrköping är idag ett samhälle som präglas av både industriproduktionens strukturomvandling och det vi kallar det ”post-industriella samhällets” eller kunskapssamhällets utveckling. Begreppen kräver dock en precisering. Vi kan se två parallella och till synes motstridiga tendenser, både avveckling och utveckling, vilket framgår tydligt av vår resultatredovisning. Universitetsutbyggnaden, tillväxten av informations- och kommunikationsteknologin med nya typer av tjänsteföretag gör att bilden är mångsidig och sammansatt. Dessa sektorer har tillvuxit sysselsättningsmässigt under hela 1990-talet samtidigt som såväl det mer traditionella industriarbetet som den offentliga sektorns vård och omsorgsarbete minskat i omfattning under perioden (Näringslivskontoret, Norrköping 2002).

Det är i denna minst sagt komplexa situation av lokala och mer övergripande förändringsprocesser som vi med utgångspunkt i denna kartläggning vill få ett grepp om vad som skulle kunna betecknas som avgörande delar i ’det nya arbetslivet’. Nästa steg för oss är att undersöka var i ’det nya arbetslivet’ mångfalden i termer av kön och etnisk bakgrund får sin plats.

## 2. Några utgångspunkter och begrepp

I detta avsnitt behandlar vi de teoretiska utgångspunkter som vi haft i vår förstudie och de begrepp som vi velat utveckla. Klart är att litteraturen om den nya ekonomin är omfattande och att de uppfattningar som fanns om sambanden mellan informationsteknologin och ekonomisk utveckling fick sig en törn i och med den kris som inträffade inom IKT-sektorn. Den nya ekonomin kan definieras på många sätt. Ett sätt är att beskriva karaktäristiska drag på olika analytiska nivåer. Ur ett makroperspektiv är de avgörande dragen en stark ökning av investeringar i ny teknologi, produktivitetstillväxt och låg inflationsnivå. Produktivitetstillväxten är svårämbar; det pågår omfattande diskussioner inom ekonomkåren om hur den skall mätas, dessutom är tillväxten väldigt differentierad och skiljer sig åt mellan sektorer. De snabbaste produktivitetstökningarna sker inom IKT- och kunskapsintensiva sektorer. Samtidigt finns krympande sektorer eller sådana med mycket låg eller praktiskt taget ingen produktivitetstökning på samma lokala arbetsmarknad. Denna differentiering påverkar i sin tur arbetskraftsbehovet. Detta ger till resultat att det trots en generell lågkonjunktur finns både produktivitetstökning och tillväxt inom vissa sektorer medan andra stagnerar eller försvinner. Sysselsättningsutvecklingen sker inte främst inom de verksamheter som har den högsta produktivitetstillväxten, även om de har en snabb ökningstakt procentuellt sett. Kanske är ett av de karaktäristiska dragen i det som kan kallas det nya i ekonomin och det nya arbetslivet de samtidiga processerna av avveckling och utveckling som kan iakttas i såväl organisationer som på arbetsmarknaden i stort.

På mikronivå kan man uttrycka det så att det sker en ökad effektivisering av produktionsresurserna. Arbetskraften kan producera mer med hjälp av den nya teknologin. Samtidigt ställs krav på ökad flexibilitet och beredskap för omställning hos arbetskraften.

Nationalekonomen Richard B. Freeman (2002) anger följande definition hämtad från US Department of Commerce på den nya ekonomin:

”an economy in which IT and related investments drive higher rates of productivity growth” ... and where ”IT-related changes in the organization of production and the composition of employment also support atypically high rates of productivity growth in periods of economic slowdown” (Freeman 2002)

Informationsteknologin förändrar inte enbart investeringarnas innehåll utan också organiseringen av produktionen samt efterfrågan på arbetskraft. De anställda måste ha en kompetens och ett kunnande som är anpassat till den nya tekniken och arbetets krav. Freeman pekar på att de nya teknologierna tillsammans med en stigande utbildningsnivå hos arbetskraften med fler sysselsatta inom servicesektorn och en ökande andel kvinnor bidrar till att skapa en arbetsmarknad som skiljer sig avsevärt från den industridominerade arbetsmarknad som karaktäriserade 1900-talet (Freeman 2002 a.a.). Informationsteknolo-

gins och Internets betydelse inom servicesektorn i vid mening är nödvändig att beakta när vi diskuterar den nya ekonomins innebörd och konsekvenser.

Castells, och Reich, för att nämna några, har på olika sätt pekat på informationsteknikens betydelse för arbetsmarknad, organisation och individ. Castells (1996-1998, 2001) pekar på de globala nätverkens betydelse och den snabba omställningstakten när det gäller produktion och verksamheters lokalisering. Reich (2001) å sin sida pekar på behovet av att skapa en positiv flexibilitet där omställningskraven på arbetsmarknaden borde användas för att skapa vad han kallar en ny social ordning och en förbättring av balansen mellan arbetsliv och övriga livsområden.

## **2.2 Arbetsmarknaden i den nya ekonomin**

Den stora frågan är inte om det blir alltmer vanligt att använda informationsteknologi och Internet i arbetet, utan vilka effekter som uppstår på arbetsmarknaden och på arbetsplatserna av att använda denna teknik. Informationsteknologin och produktivitetstillväxten är en omdiskuterad fråga. Svårigheterna att mäta konsekvenserna av den dramatiska börskraschen gör att många idag ser med viss försiktighet på de tidigare produktivitetskalkyler som gjorts på området. Man kan som Freeman studera sysselsättningstillväxten i olika sektorer. För USA framgår att en högre sysselsättningstillväxt under åren 1980-2000 fanns i de sektorer som hade en lägre investering i IKT än de som hade den högsta andelen IKT-investeringar. Den högre produktiviteten i de IKT-investerande företagen ledde till en förskjutning av sysselsättningsökningarna till andra sektorer (Freeman 2002 a.a.). I slutrapporten från en OECD-studie av de bakomliggande orsakerna till skillnaderna i olika länders tillväxttakt pekar organisationen på att omfattningen av IKT-investeringar, både i hård- och mjukvara, var en orsak till skillnaden mellan länderna (OECD 2001). Bidraget från IKT-investeringar till ökningen av den ekonomiska tillväxten var betydligt högre i USA än i många andra länder. I de länder som hade en hög tillväxttakt per capita, ökade både sysselsättningen och arbetskraftens produktivitet. En slutsats från utredningen var att frågan om arbetskraftens utbildningsnivå är avgörande för att kunna tillvarata de positiva effekterna av den nya tekniken och en, som man säger, effektivare kombination i utnyttjandet både av den nya tekniken och av den högt utbildade arbetskraften. Denna effektivare kombination, menade man, kan nås bättre i nystartade företag än i redan existerande verksamheter. Utredningen pekar på behovet av att utforma politiska åtgärder i OECD-länderna för att både stödja utnyttjandet av ITC, humankapital, innovationer, entreprenörskap och uppnå stabilitet i ekonomin och i institutionerna. Makroekonomisk stabilitet, som balanserad budget och låg inflation, menar utredarna, är en förutsättning för goda ekonomiska tillväxtförhållanden. Samma sak gäller möjligheterna att nå de globala marknaderna; alla hinder för handel och kapitalflöden måste undanröjas. Väl fungerande marknader för produktion, finansiella transaktioner och arbete är en nödvändighet och för att skydda arbetskraften från de snabba omställningar som man kan förutse. OECD menade att det är

viktigt att det existerar en aktiv arbetsmarknadspolitik med effektiv rådgivning och arbetsförmedling (OECD, 2001 a.a.). Statens roll är att skapa förutsättningar och undanröja hinder för produktion och handel samt att underlätta arbetskraftens omställning.

Inom ramen för EU kan vi säga att framväxten av den gemensamma sysselsättningsstrategin är ett sätt att dämpa konsekvenserna av kapitalets fria rörlighet och eventuella sysselsättningskriser inom ramen för den monetära unionen EMU (se Lissabonöverenskommelsen). Speciellt de sysselsättningspolitiska riktlinjerna rörande arbetskraftens s.k. anställningsbarhet (employability) och förmågan hos både företag och arbetskraft till att anpassa sig till förändrade ekonomiska och sociala förutsättningar (adaptability) är två centrala områden i sysselsättningsstrategin (se t.ex. Gonäs 2004). Både kraven på att en politik för att höja kompetensen hos arbetskraften och kunna stödja förändringar i produktionens organisation och inriktning finns som uttalade mål i strategin och skall vara förankrad i varje enskilt EU-medlemsland.

Samtidigt som arbetsmarknaden omvandlas är den traditionella uppdelningen efter kön och etnisk bakgrund förvånansvärt hållfast. Såväl kön som 'ras' och etnicitet kan betraktas som inte i första hand individuella egenskaper utan som socialt organiserande principer som ligger till grund för de ojämlikheter som fortfarande genomsyrar arbetslivet (Acker, 1989 och 1999). De bidrar till att forma köns-, klass- och etniska uppdelningar på arbetsmarknaden. Frågan är vilka uppdelningar som kan skönjas i de förändringar som vi nu ser att arbetslivet genomgår. Är det t.ex. så att den ökade utbildningsnivån hos de unga kvinnorna får genomslag i förskjutningar i de hierarkiska strukturerna och att kompetensen hos den utlandsfödda arbetskraften i större utsträckning tas tillvara i ett mer globaliserat arbetsliv? Den brittiska geografen Doreen Massey (1984, 1995) visar i sina studier att det är i lägen av genomgripande strukturell omvandling som det finns öppningar för ändrade sociala relationer. För en liknande tolkning står Joan Acker (1989), som menar att det i tider av genomgripande strukturomvandling finns möjligheter till förändring av könsmönstren. Antingen kan strukturer som medför underordning och till synes könsneutrala mönster som medför nackdelar för kvinnor, försvagas eller också struktureras segregationsmönster om för att framträda i nya former.

En viktig tendens är de förändrade kompetenskraven på arbetskraften. En stigande andel sysselsatta inom kunskapsproduktion och kvalificerade tjänster är en förutsättning för den nya ekonomin. Begreppet postindustriellt tjänstesamhälle kan tjäna som en slags beskrivning av den arbetsmarknadsstruktur som utvecklats under de senaste decennierna. Sysselsättningen inom industriell tillverkning har minskat kraftigt. Utgående från en delrapport till den regionalpolitiska utredningen kan vi säga att omkring 450 000 arbetstillfällen inom varutillverkning och råvaruproduktion försvann under perioden 1970 till 1997 (Larsson 2000, rapport 18). Under samma period ökade sysselsättningen inom serviceproduktionen med 500 000. Totalt var närmare 1,8 miljoner personer syssel-



satta med serviceproduktion i Sverige 1997, enligt denna indelning i verksamhetstyper, vilket omfattade omkring 50 procent av samtliga sysselsatta. Speciellt intressant är en typ av verksamhet som innefattar finansmäkleri, bokförläggare, totalentreprenörer, (spindleri) vilket ökade antalet sysselsatta med drygt 100 000 under perioden 1970-1997, som således räknas utöver de som angivits som hörande till serviceproduktionen. Kategoriseringen baseras på den svenska näringsgrensindelningen SNI, men grupperingen är ny och är gjord i syfte att kunna tydliggöra näringslivets och tjänstesektorns utveckling (Larsson, a.a. s. 90). Utvecklingen har varit entydig när det gäller andelen sysselsatta med eftergymnasial utbildning. Den ökade från 19 procent av de anställda 1986 till 29 procent 1997 och ökningen omfattade alla verksamhetstyper. Mest framträdande var ökningen av andelen högutbildade inom kunskapsintensiv uppdragsverksamhet. Den högsta andelen med hög formell kompetens återfanns inom undervisningssektorn, där närmare 70 procent hade eftergymnasial utbildning (Larsson, a.a. s. 101). För alla verksamhetstyper har storstäderna högst andelar med högre utbildade i förhållande till övriga regioner. Speciellt karaktäristiskt är detta för tillverkningssektorn. Samma mönster gäller för de mer IKT-relaterade verksamhetsgrenarna, kunskapsintensiv uppdragsverksamhet och nätverksbaserad verksamhet. Ungefär 60 procent av verksamheterna i både dessa grenar finns i storstadsregionerna. Totalt omfattade dessa två grenar drygt 400 000 sysselsatta år 1997 i Sverige.

Om vi återvänder till svensk näringsgrensindelning SNI 92, och använder de två områden som där utgör telekombranschen, teleproduktindustrin och telekommunikation, så utgjorde antalet anställda under 1997 drygt 70 000 personer (SCB kortperiodisk sysselsättningsstatistik, AMS Telekomgruppen). Det motsvarade ungefär 2 procent av samtliga sysselsatta. Telekombranschen omfattar således förhållandevis få individer räknat på detta sätt. Väljer vi istället att försöka avgränsa de som utför tjänstearbete i någon form och inkluderar det kunskapsintensiva uppdragsarbetet och nätverksorganiserad verksamhet, lägger därtill undervisning, servicearbete, detaljhandel och transporter så kommer vi upp till över 80 procent av samtliga sysselsatta. Tjänstesamhället kan därvid sägas vara en beteckning som speglar den svenska näringsstrukturen men som för vårt vidkommande är mindre meningsfull. Samma sak gäller begreppet det postindustriella samhället. Vi har i stället valt att främst relatera oss till förändringsprocesser inom tillverknings- och tjänstearbete som är relaterade till införande av informations- och telekommunikation i verksamheterna och till det kunskapsintensiva tjänstearbetet. Begrepp som det postindustriella kunskapsamhället bidrar inte nämnvärt till att ge oss precision i vårt arbete. Däremot kommer vi att dröja vid begrepp som flexibilitet, differentiering, samtidighet och förändringstakt. Begreppen har funnits med i debatten om det nya arbetslivet och vårt bidrag består i att försöka se resultaten av omvandlingsprocesserna i ett perspektiv där både kön och etnisk bakgrund har sin plats i analysen.

### 3. Det månetniska samhället och mångfalden

Det var någon gång under 1990-talets första hälft som begreppet mångfald började allt oftare höras i det offentliga samtalet. Den mångfald man då syftade till preciserades med tilläggen etnisk och/eller kulturell mångfald och var tänkt att motverka den diskriminering och segregering som de invandrade befolkningsgrupperna och deras barn var utsatta för. I regeringens proposition 'Sverige, framtiden och mångfalden – från invandrapolitik till integrationspolitik' (SOU 1997/98:16) slås fast att Sverige är ett mångkulturellt samhälle och att samhällets etniska och kulturella mångfald bör tas som utgångspunkt för den generella politikens utformning och genomförande på alla samhällsområden och nivåer. Detta är den politiska plattform som ligger till grund för den etniska mångfalddiskursen.

Idag finns det i det offentliga samtalet eller mångfalddiskursen en diskussion med långt fler ingångar. En ingång, som i stor utsträckning inspirerats av influenser från USA, är den som rör näringslivet och vad mångfald sägs kunna bidra med för företagen i positiva termer. Den andra ingången gäller de politiskt-rättsliga aspekterna som har formulerats kring mångfaldbegreppet och som kodifierats i lagen mot etnisk diskriminering i arbetslivet (Lag 1999:130). En tredje ingång - av en något annan karaktär - är kritiska forskargranskningar av mångfalddiskursen och dess ideologiska och praktiska implikationer i arbetslivet.

I denna kartläggning har vi varken för avsikt eller möjlighet att på ett uttömmande sätt behandla mångfaldbegreppet än mindre att analysera det i hela sin komplexitet eller närmare granska dess diskursiva hörnstenar, som handlar om individers eller grupperns 'olikhet'. Andra forskare har i dessa avseenden gjort väsentliga bidrag som exempelvis i Sverige Paulina de los Reyes (2001) med boken *Mångfald och differentiering* och Prasad m.fl. (1997) i den internationella forskningen. I en internationellt jämförande rapport om hantering eller ledning av mångfald – *management of diversity* – belyser John Wrench (2002) hur internationella organ i sina policydokument och företag såväl i USA, olika EU-länder och Sverige förhåller sig till den etniska mångfalden i sin institutionella praktik. I föreliggande rapport vill vi främst lyfta fram de mer eller mindre samstämmiga och de mer eller mindre meningsfulla kategoriseringar som omfattas av mångfaldbegreppet. Vi vill genom detta komma fram till en konceptualisering av begreppet som kan vara hållbart för denna kartläggnings syfte.

#### 3.1 Mångfald som god affär

Som bekant har begreppet mångfald, ibland i sin amerikanska variant 'diversity', i varje fall sedan 1990-talet diskuterats, debatterats och varit föremål för näringslivets uppmärksamhet samt för forskarintresset och då i huvudsak med anknytning till arbetslivet. Det vanligaste argumentet för etnisk eller kulturell mångfald, det område som sålunda först omfattades av diskursen, har varit att

mångfald lönar sig. Det är också titeln på en av de första skrifterna i ämnet, som utgavs av DO 1996, som sedan följts av en uppsjö av broschyrer och artiklar i samma anda. En etniskt mera mångfaldigt sammansatt arbetsstyrka, hävdas det, höjer den organisatoriska effektiviteten, ger tillgång till nya marknadssegment och ökar produktiviteten.

Lönsamhetsargumentet var länge det helt dominerande, men har efterhand kompletterats med andra argument. Ett vanligt affärsargument, som tillkommit, är att mångfald är ett vapen i konkurrensen om kunderna på den lokala och internationella marknaden genom det tillskott av särskild 'kulturkompetens' som personer med annan etnisk bakgrund besitter. Genom en etniskt mångfaldig arbetsstyrka, säger man, har företagen lättare att nå en mångetnisk kundkrets alternativt knyta framgångsrika affärskontakter på den globala marknaden. Ett argument för etnisk mångfald, som har blivit högaktuellt inför den stundande arbetskraftsbristen, är att företagen och organisationerna riskerar att gå miste om nödvändig kompetens och inte minst personalförsörjning om personer med invandrabakgrund missgynnas eller utestängs från arbetsmarknaden.

Nytto- eller lönsamhetsaspekten stod länge i diskursens centrum. Efterhand har även etiska argument om demokrati och rättvisa vunnit i styrka. Diskriminering på etniska eller kulturella grunder anses som förkastlig både av rättsliga och moraliska skäl. Diskriminerande beteende riskerar att ge företaget 'bad will', hävdas det, även om ingen studie visat att så skulle vara fallet för Sveriges del. Som också denna kartläggning visar, ingår inga etiska funderingar eller bekymmer om företagets rykte i respondenternas överväganden. När man på etiska eller rättvisegrunder pläderar för etnisk mångfald i arbetslivet är lagen mot etnisk diskriminering i arbetslivet (Lag 1999:130) det instrument som är till för att bevaka och sanktionera diskriminerande handlingar på grundval av etnisk eller religiös tillhörighet i arbetslivet. Eftersom de flesta anmälda fallen klaras genom förlikning, har rättslig prövning av diskriminering i arbetslivet hittills varit alltför sällsynt för att veta om lagen de facto utgör ett skydd mot diskriminering.

### **3.2 Mångfaldens mångfaldiga innebörd**

Retoriken eller diskursen om mångfald, ofta kopplad till retoriken om integration, har blivit ett slags mantra när Sveriges utlandsfödda invånare och deras barns situation på arbetsmarknaden diskuteras. Begreppet har efterhand vidgats att omfatta alltfler mångfaldskategorier som på olika grunder löper risken att diskrimineras eller segregeras på arbetsmarknaden eller inom arbetsorganisationerna. De kategorier som uppfattas ha ett slags 'naturlig' hemhörighet under mångfaldsbegreppet är de som täcks av de fyra (anti)diskrimineringslagarna och diskrimineringsombudsmännen: kön, etnicitet, funktionshinder och sexuell läggning.

Av exemplen nedan framgår att olika skrifter och dokument utöver de lagreglerade kategorierna omfattar ytterligare mångfaldighet under mångfaldsbegreppet

och vad man menar att begreppet skall tjäna till. I inledningen till en rapport i rapportserien *Mångfald i arbetslivet* fastslås följande:

Med begreppet mångfald avses ett dynamiskt utnyttjande av individers kompetens och resurser oavsett bakgrundsfaktorer som exempelvis kön, etnicitet, utbildning, ålder, funktionshinder. En strategi för mångfald i arbetslivet bör främja en ökad integration, bättre kompetensutnyttjande och en mer adekvat kundorientering i såväl privat som offentlig verksamhet” (Fägerlind & Ekelöf, 2001)

I förordet till samma skrift återges regeringens definition av mångfald som ”... ett arbetsliv som tar tillvara varje individs kompetens och utvecklingsmöjligheter, oavsett kön, ålder, etnisk tillhörighet, sexuell läggning eller ev. funktionshinder” (ibid., s. 5). I rapporten refereras också till två författare som med mångfald syftar till ”...ett arbetsliv där människors kompetens tas till vara oavsett kön, ålder, etnisk eller kulturell tillhörighet, funktionshinder, social bakgrund och sexuell läggning” (ibid., s. 6).<sup>2</sup> I en skrift utgiven av Näringsdepartementet (odaterad) sägs följande:

Vad som är väsentligt för mångfald på arbetsmarknaden är de olikheter som har social och kulturell relevans och påverkar någons karriärmöjligheter. Kön, etnisk bakgrund, ålder, social bakgrund, funktionshinder och sexuell läggning är olikheter som kan påverka personers möjligheter i arbetslivet (s. 5).

I denna definition är ett viktigt stickord ’olikhet’ som på ett eller annat sätt antas påverka möjligheterna i arbetslivet för dem som är ’olika’ i förhållande till en underförstådd måttstock av ’icke-olikhet’. En berättigad fråga som ställs av Paulina de los Reyes (2001) är vilka som är kvar som inte räknas in i någon mångfaldskategori och därmed som bärare av ’olikheter’. Att notera är att ålder återfinns i alla de refererade definitionerna, vilket tyder på att åldersdiskriminering blivit ett alltmer besvärande fenomen på arbetsmarknaden.<sup>3</sup> Utbildning och social bakgrund, dvs. två markörer som normalt räknas som avgörande för klasstillhörighet, är ytterligare några tillägg som görs till mångfaldsbegreppet utöver de lagstadgade diskrimineringsgrunderna.

När man i någon av texterna anger att en aspekt i mångfalden är etnisk eller kulturell tillhörighet finns det anledning att beakta det lilla ordet eller. Ofta sätts likhetstecken mellan etnisk och kulturell tillhörighet, något som kan vara missvisande, eftersom den etniska och kulturella tillhörigheten inte behöver sammanfalla. Även om den etniska tillhörigheten eller snarare den etniska bakgrunden kan uppfattas som något konstant, interagerar den med varierande tillhörigheter i sociokulturell och socioekonomisk mening. Exempelvis utgör landsbygds- eller stadsbakgrund, arbetarklass eller medelklass, formellt högutbildade

---

<sup>2</sup> Det som kursiverats är ’kategorier’ som inte täcks av diskrimineringslagarna.

<sup>3</sup> Regeringen har i januari 2002 tillsatt en parlamentarisk kommitté, den s.k. Diskrimineringskommittén, som bl.a. skall utreda frågan om ålder som diskrimineringsgrund.

eller lågt utbildade betydelsebärande skiljelinjer, som kan resultera i skillnader med avseende på normsystem, värderingar samt större eller mindre grad av traditionalism eller modernitet. När man i det offentliga samtalet eller i forskningen träffar på tillskrivningar av kulturell särart eller på icke definierade påståenden om kulturellt avstånd, laddas mångfaldsdiskursen med essentialiserade föreställningar av 'olikheter', som enligt de los Reyes istället för likvärdiga möjligheter skapar och befäster en ojämlik rangordning i arbetslivet (2001, s. 99). I de essentialistiska representationerna av kulturell tillhörighet framstår 'det kulturella' som en gång för alla givet. Individer och grupper som skrivs in i en kulturellt definierad kategori betraktas som ett slags kulturella automater och som medlemmar i ett oföränderligt kollektiv. Utifrån detta synsätt förklaras sedan ekonomisk och social ojämlikhet med hänvisningar till kulturell olikhet och denna olikhet laddas med brister eller avvikanden i förhållande till den dominerande normen, kodifierad i föreställningen om en gemensam 'svenskhet'.

I diskursen om den etniska mångfalden finns det därför anledning att undvika att likställa etniskt ursprung med det efterhand slagordsmässiga begreppet 'etnicitet'. Det etniska och ibland mångetniska ursprunget är i viss mening ett ofrånkomligt faktum för en individ eller grupp – någonstans kommer människor alltid ifrån. Detta betyder inte att en individ eller grupp är låst vid sin 'etnicitet' i kulturella avseenden eller med avseende på normer, värderingar, livsstil etc. Såväl individers som gruppers 'etnicitet' befinner sig i en konstant process av förändring, förhandling och omprövning beroende på sammanhang och situation såväl i tid som i rum. Gränser förflyttas eller låses bl.a. beroende på hur de sociala maktrelationerna i samhället utformas mellan majoritet och minoritet i termer av över- och underordning. Enligt Paulina de los Reyes bör den 'olikhet' som konstrueras eller markeras i etniska termer inte göras "... till en outtalad premis..." (de los Reyes, 2001, s. 122) som tas som intäkt till den rådande etniska ojämlikheten i arbetslivet.

Istället för att markera eller konstruera etniskt baserade 'olikheter' hos individer eller grupper av individer i termer av avvikelser från den föregivet svenska normen, förespråkar de los Reyes en problematisering av de institutionella mekanismer och processer som särskiljer och underordnar utsatta eller marginaliserade grupper i arbetslivet (ibid. s. 177). Bakom generella förklaringar till de klyftor i arbetslivsdeltagande och arbetslivsvillkor som finns mellan den etniskt svenska befolkningen och de invandrade befolkningsgrupperna lyfter de los Reyes (2001) fram följande vanligt förekommande förklaringsgrunder:

- Den makroekonomiska utvecklingen och förändrade kompetenskrav i arbetslivet som resulterar i att den invandrade arbetskraften inte får plats eller enligt min mening inte anses platsa på arbetsmarknaden.
- Man hänvisar till kulturella olikheter mellan den svenskfödda befolkningen och den invandrade arbetskraften.
- Diskriminering av icke svenska personer (ibid., s. 72)

Betoningen ligger på kollektiva egenskaper - formulerade t.ex. i term av brister i språkkunskaper, svenska sociala koder eller social kompetens - som förklaring till den invandrade arbetskraftens svaga ställning på arbetsmarknaden. Den strukturella diskrimineringen baseras på föreställningar av invandrars "olikhet" eller 'annorlundahet' jämfört med majoritetsbefolkningen, där den 'svenska normaliteten' bildar utgångspunkten för konstruktionen av och kontrasten mot 'det invandrade avvikande' eller 'det annorlunda'.

För en progressiv tolkning av den etniska mångfalden förespråkar bl. a. de los Reyes (a.a.) en perspektivförskjutning från tillskrivna och konstruerade etniskt definierade brister och tillkortakommanden på individ- och gruppnivå krav på självrannsakan och förändring av de strukturella och institutionella villkoren på arbetsmarknaden och i arbetslivets organisationer. Eftersom de flesta organisationer är monokulturella, ställer det krav på ledningen att granska den egna organisationens (inom)kulturella och strukturella förhållanden samt dess värderingar, arbetsmetoder, ledningsstil, kommunikationsmönster och sätt att tänka och agera för att på likvärdiga villkor kunna leda och arbeta i en etniskt heterogen organisation. 'Känn dig själv!' – gnothi seauton - är ett visdomsord som kommer från de gamla grekerna. Denna sentens är lika giltig för dagens företag och organisationer om de på ett lyckosamt sätt skall kunna svara mot internationaliseringen av ekonomin och arbetslivets allt snabbare förändringsprocesser. Att granska den egna organisationens funktionssätt är enligt internationella erfarenheter den bästa utgångspunkten för att bereda utrymme för en etniskt mångfaldig arbetsstyrka så att den skall kunna integreras och utveckla sin fulla potential (se Wrench, 2002).

#### 4. Kön, klass och etnicitet som socialt organiserande principer

En brist som länge varit utmärkande för forskningen med avseende på frågor om kön å den ena sidan och 'eticitet' å den andra är att dessa två grundläggande sociala dimensioner behandlats som skilda entiteter, medan klasstillhörighet antingen underbetonats eller helt lämnats åt sidan. Ett signifikant uttryck för detta har varit användningen av begreppet 'invandrare' som en könsneutral och klasslös term. För att komma tillrätta med detta och i syfte att fånga in och belysa hur kön, klass och etnicitet skär in i och konstruerar varandra har forskare börjat teoretisera begreppet intersektionalitet (de los Reyes, Molina & Mulinari, 2002). Begreppet intersektionalitet markerar ett perspektivskifte i förhållande till sådana dikotoma begreppspar som invandrare/svenskar, kvinnor/män, arbete/kapital. Begreppet syftar till den komplexitet som innefattas i vart och ett av dessa motsatspar med avseende på över- och underordning. Begreppet är avsett att teoretisera och belysa hur dessa olika maktasymmetrier interagerar och påverkar varandra beroende på kontext och situation (ibid., s. 22). En fördjupad teoretisk förståelse av intersektionaliteten är ett viktigt steg bort från de ensidiga förklaringsgrunderna för etnisk segregation och diskriminering, som enligt dessa och andra forskare (t.ex. Mattsson, 2001) föds ur den kulturella rasismen.

Även internationellt har framstående forskare som t.ex. Evelyn Nakano Glenn (1999) och inte minst Joan Acker uppmärksammat den feministiska forskningens 'blinda fläckar' genom ett dynamiskt synsätt på klass, kön och 'ras'/eticitet. Följande fastslår Joan Acker (1999) i artikeln 'Rewriting Class, Race and Gender' för att komma till en mera komplex och dynamisk förståelse kring dessa tre grundläggande socialt ordnande principer. Acker, som tar klassbegreppet som sin utgångspunkt, talar om:

- 1) Nödvändigheten av att erkänna eller ha insikt i att klass formas i och genom processer som också skapar och återskapar ras-mässiga och köns-mässiga formationer.
- 2) En förståelse av klass inte som abstrakta strukturer som människor blir inplacerade i utan som något som förverkligas genom aktiva praktiker, dvs. genom handlande, som konstituerar sociala /makt/relationer och strukturer.
- 3) Erkännandet att klass, tillsammans med kön och 'ras'/eticitet, bör förstås från många olika människors, kvinnors och mäns, ståndpunkter och placeringar.
- 4) Att ett klassbegrepp som är adekvat för feministiska ändamål måste vidgas och förankras genom en vidare förståelse av 'det ekonomiska' än den som används nu.

Insikten att kön, klass och den etniska dimensionen ofrånkomligen är invävda i och konstruerar varandra är ett viktigt steg i förståelsen av hur mönster av över- och underordning skapas och återskapas i samhälle och arbetsliv. Dessa förhål-

landen kommer till uttryck i de ojämlika maktrelationer, som reglerar människors sociala, ekonomiska och politiska villkor och även anvisar deras plats i arbetslivet.

I vårt sätt att närma oss mångfald sätts kön och etnicitet i centrum för en analys av 'det nya arbetslivet'. Vi vill i vår granskning försöka att utgå från ett perspektiv som beaktar kön, klass och den etniska dimensionen för att analysera på vilket sätt dessa grundläggande, socialt organiserande principer påverkar företagens funktionssätt och organisering. Inom vilka av arbetsmarknadens olika segment och på vilka hierarkiska nivåer ryms den könsmässiga och etniska mångfalden? På vilket sätt beaktas klass i form av utbildningsbakgrund? Var hamnar representanter för 'mångfalden' på den differentierade arbetsmarknaden? I denna kartläggning behandlas inte de lagstadgade mångfaldsfrågorna som relaterar till sexuell läggning och funktionshinder.<sup>4</sup> Däremot gör den demografiska situationen frågan om ålder högaktuell mot bakgrund av 40-talisternas förväntade pensionsavgångar.

---

<sup>4</sup> På uppdrag av regeringen genomförs f.n. på Arbetslivsinstitutet i projektet 'Homo- och bisexuellas arbetsvillkor' en kartläggning av diskriminering på grund av sexuell läggning.



## 5. Urval och metod

I denna kartläggning har vi använt oss av två uppsättningar intervjuer. År 2001 genomfördes en studie av rekryteringsprocessen på privata företag och offentliga organisationer i Norrköping. I urvalet till denna studie ingick såväl traditionella industriföretag, nyare företag inom den privata tjänstesektorn, spjutspetsföretag inom IT-sektorn, företag och organisationer inom kommun, landsting och statliga myndigheter för att få en så bred bild som möjligt av den aktuella arbetsmarknaden i Norrköping. Tre branscher/sektorer täcktes in av intervjuerna: industriföretag/tillverkning (7), offentlig sektor, kommunal och statlig (11), privata tjänster, inkl. bemanningsföretag (10), totalt 28 intervjuer. Bland industriföretagen fanns olika typer av tillverkningsindustri, både anrika stora fabriker som numera ingick i internationella och nordiska koncerner och mindre, relativt nyetablerade ”avknoppade” företag som arbetade som underleverantörer till större företag eller med tillverkning eller utveckling av nya produkter. Intervjuerna i offentlig sektor omfattade personal- och/eller rekryteringsansvariga i landstingsägd sjukvård, sjukvård i privat entreprenad, kommunal service och tjänster samt representanter för statliga verk i Norrköping. Inom den växande privata tjänstesektorn gjordes totalt sju intervjuer med rekryterare och personalansvariga i företag som levererar olika former av service på uppdrag av kunder t ex olika former av konsulttjänster, marknadsföring, företags-service, bl. a. callcenter, och bemanningsföretag.

De personalkategorier som intervjuades var antingen personal- eller rekryteringsansvariga eller så ingick rekryteringsfrågor i deras befattning vid sidan om andra uppgifter, som t.ex. ekonomiansvarig. Vid två tillfällen var det företagsledaren själv som ställde upp för intervju. Av de intervjuade var 15 kvinnor, i två fall var två kvinnor närvarande, tio av de intervjuade var män och i tre fall var både en kvinna och man närvarande vid intervjun. Rekryteringsstudien har avrapporterats i skriften 'Retorik och praktik i rekryteringsprocessen' (Knocke m.fl., 2003). Intervjuerna från rekryteringsstudien innehåller emellertid också intressant empiriskt material som kan användas för de syften som omfattas av denna kartläggning inte minst som vi kunnat återkomma och göra nya intervjuer på tre av de tidigare företagen/organisationerna.<sup>5</sup> Dessutom gjordes ytterligare fem intervjuer, varav två med kommunala näringslivsaktörer, en arbetsförmedlingspersonal, en på ett IT-konsultföretag och en med en person med ansvar för rådgivning till invandrade personer som vill satsa på egna företag. Av de intervjuade i kartläggningen var tre kvinnor och fem män. Intervjutidens längd var både i rekryteringsstudien och i kartläggningen mellan 1 – 1 1/2 timmer per intervju. Intervjuerna bandades och transkriberades därefter ordagrant.

---

<sup>5</sup> Två av studiens tillverkningsföretag som var underleverantörer till elektronikbranschen hade lagts ner. Ett spjutspetsföretag för utveckling av ny teknologi hade krympt från ca 30 anställda till en anställd. Även andra företag, som inte omfattades av rekryteringsstudien, har mellan 2001 och 2002 lagts ner.

Såväl i rekryteringsstudien och som i denna kartläggning användes personliga intervjuer med utgångspunkt i tematiskt organiserade, ostrukturerade frågescheman som undersökningsmetod. Personliga intervjuer för med sig både fördelar och nackdelar. En svårighet är förknippad med frågornas utformning när syftet är att få insikt i komplexa situationer eller fenomen. Ett annat problem med personliga intervjuer är risken att frågornas utformning styr intervjupersonernas svar i en given riktning, även när forskaren bemödar sig att formulera frågorna så neutralt som möjligt. Problemet blir än mera påtagligt när intervjuarens frågor berör teman som uppfattas som känsliga eller där politisk korrekthet sätter dagordningen. Den dominerande diskursen eller det för tillfället förhärskande offentliga samtalet som finns kring ett fenomen kan sätta de ramar innanför vilka en intervjuperson medvetet eller omedvetet formulerar sina svar (jfr. Hertzberg, 2003, s. 22). Såväl kön och jämställdhet som etnicitet och etnisk mångfald hör till de teman som kan vara behäftade med underförstådda krav på politisk korrekthet, som intervjupersonerna kan sträva efter att anpassa sig till. Jämställdhetsmålet är såväl rättsligt som retoriskt så pass väletablerat att de flesta aktörer är varsamma med att ifrågasätta det. Målet med etnisk mångfald är visserligen betydligt mindre väl etablerat, men rädslan för beskyllningar om främlingsfientliga eller rasistiska åsikter blir en osynlig kontrollerande instans för diskursen på detta område. Svårigheterna blir inte mindre när frågorna syftar till att utmynna i svar från intervjupersonerna som berör såväl jämställdhet som den etniska aspekten. Icke desto mindre bedömdes den öppna eller ostrukturerade intervjuformen som lämplig metod när det gäller känsliga frågeställningar, eftersom den ger möjligheter till klargöranden, följdfrågor och kontrollfrågor. Utöver detta måste svaren tas 'at face value' och kritiskt analyseras i hela intervjuens kontext och i jämförelse med utsagorna från övriga respondenter. Syftet med intervjuerna i kartläggningsskedet är att dessa efter ingående läsning och analys skall bilda utgångspunkten för formulering av frågeställningar för fortsatt forskning.

I kartläggningen har vi även använt oss av statistiskt material som beskriver Norrköpings näringslivsutveckling i olika branscher och sektorer. Vidare har vi granskat statistiska data över den lokala arbetsmarknadssituationen för olika kategorier arbetstagare. Det statistiska materialet beskriver utvecklingen på den lokala arbetsmarknaden under 1990-talet fram till och med 2001. För att få en mer detaljerad bild av de förändringar som skett har vi använt oss av intervju-materialet som bidrar till att ge oss en förståelse av de förändringar som skett inom de branscher och företag som vi valt att studera. Våra informanter har givit oss kunskap om förändringar ur ett organisations- och/eller arbetsmarknadsperspektiv. I den studie som vi planerar att genomföra på basis av detta arbete kommer vi även att gå in på individnivå. I föreliggande rapport är än så länge förhållandena på individnivå speglade genom experter på arbetsmarknadsförhållanden, näringslivsutveckling eller personer från företag och andra organisationer.

## 6. Den lokala miljön – en interaktiv handelsplats

En av våra frågor rörde den lokala miljön och dess förutsättningar att stimulera utvecklingen av nya företag. Är det så att man kan säga att det finns några lokalt specifika förhållanden som kan stimulera tillväxt och expansion? Svaren dröjde kring Norrköpingsregionens historia präglad av en fortlöpande omstrukturering sedan 1950-talet när omvandlingen inom textilindustrin tog sin början (se t ex Rundblad B. 1963, AMS 1968:37). Förändringarna har varit dramatiska och Norrköping har periodvis befunnit sig i djupa sysselsättningskriser. Följande citat illustrerar hur en del beskriver företagsklimatet:

Men att utifrån klimatet då, företagsklimatet, så tycker jag nog att vi är väldigt duktiga på att ändå komma igen och gå vidare. Och att... det är likt boxaren, som går sin match och blir nedslagen och går upp igen och ruskar om sig och går vidare rond efter rond. Och det är ungefär vad Norrköping har gjort.

De stora sysselsättningskriserna, styrda av internationalisering och teknikutveckling, har satt sina spår. Textil- och konfektionsindustrin samt telekommunikationsindustrin har varit branscherna bakom denna ogynnsamma utveckling, men även mer råvarubetonad produktion som pappers- och massaindustrin liksom verkstadsindustrin har genomgått stora förändringar.

### 6.1 Ett skift i näringsstrukturen

Industriomvandlingen har pågått under i princip hela efterkrigstiden och givit upphov till flera resultat, förutom en krympande industrisysselsättning, en mer differentierad arbetsmarknad och en varierad näringsstruktur. Förändringarna under 1990-talet medförde ett tydligt skift i näringsstrukturen. I början av decenniet sysselsatte de tre näringsgrenarna tillverkningsindustri, handel samt vård- och omsorg ungefär lika stora andelar av den förvärvsarbetande (dag) befolkningen, knappt 25 procent var. Mellan åren 1990 och 1994 minskade sysselsättningen inom dessa tre näringsgrenar med omkring 2000 personer per sektor. Sysselsättningen inom vård och omsorgsarbete fortsatte att minska kraftig fram till och med 1997, medan förändringarna inom handel och tillverkning stabiliserade sig och ökade något under denna period. Vid slutet av perioden hade handelssektorn expanderat ytterligare. Bakom förändringen inom vård och omsorg låg kraven på budgetbalans och den kommunalekonomiska situationen.

Anställningsbehovet inom vård, skola och omsorg har ökat under senare år och där har det uppstått brist på arbetskraft. Privata tjänster expanderar, liksom restaurangsidan, där dock expansionen är säsongsbetonad. Handel, lager och logistik utvecklas vidare, inte minst beroende på Norrköpings geografiska läge. Om man skall lägga en lageranläggning för Sverige och Norden, då har vi ett optimalt läge i Östergötland och Norrköping, med alla transportslagen representerade här...det är då det geografiska läget, men också utifrån att vi har väldigt goda transportförutsättningar...

Industrisektorn uppvisar fortfarande problem; omvandlingen inom sektorn är på inga vis avslutad. Nedanstående tabell visar den förvärvsarbetande dagbefolkningen fördelad på näringsgrenar 2001.

**Tabell 1: Förvärvsarbetande dagbefolkning uppdelade på näringsgrenar 2001.**

Näringsgren	Andel förvärvsarbetande		
	Män	Kvinnor	Båda könen
Handel och kommunikationer	26,6	16,9	22,0
Vård och omsorg	4,5	33,8	18,5
Tillverkning och utvinning	23,7	8,9	16,6
Finansiella ftgstjänster	13,3	11,5	12,4
Utbildning och forskning	4,9	11,5	8,1
Personliga och kulturella tjänster	5,7	7,8	6,8
Byggverksamhet	11,8	0,8	6,5
Offentlig förvaltning m m	5,0	7,2	6,1
Jordbruk, skogsbruk och fiske	2,3	0,6	1,5
Ej specificerad verksamhet	1,3	0,6	0,9
Energi, vatten, avfall	0,8	0,3	0,6
Samtliga näringsgrenar	100	100	100

Källa SCB: Registerbaserad arbetsmarknadsstatistik. Norrköpings kommun

Den könsvisa fördelningen över näringsgrenar visar tillverkningsindustrin som nummer fem i rangordning bland kvinnor och som nummer två bland männen. Om vi håller männens och kvinnornas fördelningar över näringsgrenarna åtskilda så finner vi två väldigt olika sysselsättningsbilder i tabell 1. För männen står sysselsättningen inom tillverkning och byggnadsindustri för omkring 35 procent av det totala antalet sysselsatta män. Vård och omsorg sysselsätter knappt 5 procent av alla män. För kvinnorna är bilden nästan den motsatta. Omkring 10 procent av alla kvinnor finns inom industri- och byggnadsverksamhet, medan närmare 34 procent finns inom vård och omsorg. Gemensamt för båda könen är att handel spelar en framträdande roll sysselsättningsmässigt. En skillnad mellan könen som är värd att undersöka vidare rör andelen sysselsatta inom sektorn undervisning och forskning där kvinnorna har en betydligt högre andel än männen.

I antal arbetstillfällen var förlusten av sysselsättningstillfällen inom vård och omsorg lika stor som inom tillverkningsindustrin under 1990-talet. När arbetskraftsbristen inom sektorn blev tydlig i slutet av 1990-talet hade redan ytterligare kriser inträffat inom tillverkningsindustrin. Sett utifrån begrepp som kriser och struktumvandling så kan vi säga att den offentliga sektorn genomgått minst lika dramatiska förändringar som industrisektorn under 1990-talet. En ny tendens när det gäller utvecklingen i Norrköpings kommun under 1990-talet var således den kraftiga minskningen av antalet sysselsatta inom vård och omsorg. Vid decenniets slut låg nedgången på omkring 4000 personer, vilket storleks-

mässigt motsvarade den minskning som skedde inom tillverkningsindustrin under perioden (jfr Grinups B. 2001).

## 6.2 Nyttillkomna och försvunna företag

Vilka är då de specifika lokala förutsättningarna för att starta nya företag eller utveckla de befintliga i denna miljö? De nya företagen finns inom lager och logistik, IKT-sektorn, servicebranschen, lokalvården, bemanningsföretagen, handeln och restaurangbranschen. Bland de företag som försvann fanns främst produktionsföretag inom telekomsektorn och underleverantörer till Ericsson. Tre stora aktörer inom detta marknadssegment har lagt ner verksamheten under de senaste åren:

... idag så är ur produktionssynpunkt Norrköping ganska välstädat, när det gäller telekomsektorn.

Från att ha varit en överhettad marknad där företagen letade efter tekniker har efterfrågan hamnat på en nivå, där tekniker idag är arbetslösa. De företag som etableras är mindre forskningsintensiva än i t ex grannkommunen Linköping:

... om jag nu jämför med Linköping, så kan det finnas skillnad. Man tittar på typ av företag som startas i Norrköping så är det mindre forskningsinriktade nya företag, dvs. mindre avknoppning från universitetet av naturliga skäl därför att universitet inte har funnits här så hemskt länge.

Det handlar mer om servicebranschen där det startats en hel del företag, och där kan man se en skillnad mellan Linköping och Norrköping fortfarande, även om det även i Norrköping finns företag som startar mer utvecklingsinriktad verksamhet. De omfattande förändringarna på arbetsmarknaden har bidragit till att skapa en stark entreprenöranda. Följande citat ger en illustration till utvecklingen i Norrköping.

Så snart det kommer depression inom näringslivet, då är det sämre förutsättningar att starta företag. Och hos oss här i Norrköping, och jag tror att det är så i hela Sverige, det händer precis tvärtom. Då näringslivet går neråt, alltså startas det fler företag... En konstig sak, som jag inte förstår riktigt är varför det är på det viset.

Här pekar intervjupersonen på ett paradoxalt förhållande, som sägs vara typiskt för Norrköping och kanske för Sverige generellt. När näringslivet hamnar i en svacka och marknadsförutsättningarna är dåliga startas fler företag, medan motsatsen tycks gälla i andra länder. Huruvida det förhåller sig så är inte vår uppgift att bedöma. Vad som däremot är belagt i forskningen är att personer i invandrade grupper ofta startar eget för att komma ut ur arbetslösheten (Najib, 1999; Abbasian, 2000).

Samtidigt med omvandlingen av näringslivet förändras den yrkesmässiga sammansättningen på arbetsmarknaden. Monteringsarbetet inom tillverkningsin-

dustri minskar i omfattning. Teknikerna möts av två motstridande tendenser på arbetsmarknaden. Många teknikintensiva företag har lagts ned och många tekniker är arbetslösa. Parallellt med detta finns en efterfrågan inom vissa delar av den kvarvarande tillverkningsindustrin på tekniker. Men den lokala efterfrågan på tekniker motsvarar inte den förlust av arbetstillfällen inom yrkesgruppen som inträffat under de senaste två åren.

Jag jobbade under år 2000 med att hjälpa företag att hitta tekniker, kvalificerade tekniker. Det fanns inte att få tag på. Idag har vi ett överskott av arbetslösa tekniker, så att.. Jag kan känna att det var en överhettad marknad under den perioden och nu har det kanske hamnat på en mer normal nivå. Det anställs fortfarande en hel del tekniker, men inte den här hetsen på tekniker som det var tidigare. Så där har det också varit en förändring.

Vilka jobb eller yrken har då tillkommit under senare år? Privata tjänstesektorn, företagsnära tjänster har ökat, den verksamhet som med den regionalpolitiska utredningens terminologi kallas spindleri (Larsson 2000). Det är både nya och traditionella jobb som berörs i denna utveckling. Marknadsundersökningar, telefonförsäljning, bemanningsföretag anställer både kvalificerad och mindre kvalificerad arbetskraft, antalsmässigt är det sannolikt en övervikt för den mindre kvalificerade arbetskraften. De mer traditionella jobben ändrar karaktär, där anställningstiderna blir kortare och innehållet förändras. Och det är inte bara teknikutvecklingen utan även organisationsförändringar, samt ändrat arbetsinnehåll. Yrkena behåller beteckningen men ändrar innehållet.

Men sedan är det ju så här att yrkena har ju förändrats. Men om jag träffar en kontorist, som blev arbetslös i mitten på 90-talet, och har en lång erfarenhet som administratör, och så skall den personen gå ut i jobb nu, åtta år senare, så har det yrket ändrats så mycket som gör att det egentligen är ett helt annat yrke. Och det betyder ju att den här människan måste byggas på under den här perioden så att man fortfarande kan kalla sig kontorist/administratör/sekreterare på grund av teknikutvecklingen, men också på grund av att delegeringen av arbetet ser annorlunda ut inom företaget.

Omställningen för de enskilda individerna som berörts av omvandlingen under 1990-talet visar ett varierat mönster. Många av dem som förlorade jobbet är fortfarande långtidsarbetslösa. Arbetslösheten i Östergötlands län låg i början av 2003 på 3,5 procent, vilket motsvarade den nationella nivån. För Norrköpings var den något högre, 4,4 procent (LAN 2003). Obalanstalen, (andelen arbetslösa och personer i åtgärder i förhållande till befolkningen 16-64 år) i Norrköping låg på mellan 7 och 8 procent, betydligt högre än såväl riket som övriga kommuner i Östergötland. Det finns olika förklaringar till dessa kvarvarande problem. En förklaring är att kraven på utbildning förefaller att ha ökat generellt för att få ett nytt arbete och att ju högre utbildningsbakgrund desto lättare har det varit att få ett nytt arbete. Samtidigt finns det ett antal motstridande utvecklingstendenser som är viktiga att påpeka.

## 7. Avveckling och utveckling - två parallella processer

Ett förhållande som vi funnit intressant att dröja vid rör de samtidiga och parallella processerna av avveckling och utveckling. Produkter med lågt förädlingsvärde flyttas ut ur produktionen eftersom de är för kostsamma att producera i ett globalt konkurrensperspektiv i höglöneländer som Sverige. Företagen måste för sin överlevnad styra in verksamheten på mer kunskapsintensiva och avancerade produkter. Detta innebär att arbetskraften samtidigt ändrar sammansättning. Anställda utan erfarenhet och kunskap med anknytning till den nya produktionen måste bort. Det kan ske i olika former där övergångsorganisationer och modeller av olika slag utvecklas. Begreppet kunskapsintensiv industriproduktion återkommer i flera av våra intervjuer. Tillverkningsindustrin är en av de sektorer som är längst framme när det gäller IKT i själva produktionsprocessen, även om det inte direkt går att se för konsumenten av slutprodukten.

Det är ju på så sätt att olika branscher ha tagit till sig den här tekniken i olika grad alltså. Man är olika långt framme. Och det gör ju då att efterfrågan kring olika typer kan se väldigt olika ut på de olika branscherna. Om du tar tillverkande industri exempelvis, som är en av dom branscher som har som kanske har högst datamognad om man tittar på, inte kanske ur ett användande perspektiv, utan om man ser på vilka systemstöd det finns ...

Informations- och kommunikationsteknolog blir mer och mer inbäddad i produktionen och all övriga verksamhet. Snarare blir det mer intressant att fråga var IKT inte finns med, vilka verksamheter och produktionsled som fortfarande saknar tillgång till den nya tekniken. I det industrinära tjänsteföretag som ovanstående intervjuer är hämtat från är det industriföretagen som är kunden. Här gäller det att i olika konstellationer tillsammans med specialister på olika områden komma fram till lösningar när det gäller system och dess implementering i produktionen. Samarbetet mellan olika företag sker i form av nätverk där företagen kompletterar och kombinerar fram den specialistkompetens som är bäst för slutkunden. Teknikutvecklingen och förändringen av produktionsprocesserna pågår kontinuerligt. I antologin *The Industrial Dynamics of the New Digital Economy* pekar författarna på risken av att underskatta den kunskap som utvecklas inom de mer traditionella industrisektorerna kring ny teknik och nya produktionskoncept. De visar tvärtom på det starka beroende som utvecklas mellan de teknikinnovativa verksamheterna och den tillämpning som sker inom de ”gamla” industrigrenarna (Christensen & Maskell, 2003).

Generellt, om jag ser utvecklingen då för IT-sektorn har på så sätt varit stark hela den tid den existerat under tjugo år som den funnits. Vi präglas naturligtvis idag av den situation som man generellt pratar om en uppbromsning på IT-marknaden, men det är mer en motreaktion. Vi ser det ju mer som en motreaktion på en viss övertro för några år sedan. Man pratar ju om den där bubblan som sprack, men det har ju inte betytt att marknaden har krympt. Det är fortfarande på så sätt att i absoluta tal så investerar man mer pengar i teknik och vidareutveckling. Det är inget som stannat på kundsidan så att säga.

Förutsättningarna och möjligheterna för att kunna gå över till eller vidareutveckla en kunskapsintensiv produktion är något som återkommer i våra intervjuer med industriföretagen, oavsett om produkterna har avsättning på en inhemsk eller global marknad. Behovet av att kunna avveckla mindre lönsamma produkter och samtidigt utveckla produktionen och införa ny produktionsteknik är en nödvändighet. Det innebär att företagen måste hitta modeller för att genomföra dessa två processer samtidigt. Kraven på det globala företaget att hitta anpassningsmetoder kan illustreras med följande citat.

Vi får ju ändra vår fokus. Det är helt klart. Alla företag är ju unika och vår speciella komplexitet beskrivs lämpligast med att vi håller på att samtidigt som vi drar ner, så bygger vi upp någonting nytt. Och den här processen är inte varken ”timad” eller lätt att matcha mot varandra. Och sedan skall vi dessutom vidmakthålla och utveckla en del saker som att behålla bra folk till exempel. Jag har beskrivit det där på en bild en gång, en uppåt och en nedåt och en rakt fram. Det är vad det egentligen handlar om att styra tre väldigt olika riktade processer samtidigt. Och det är arbetsgivarens komplexitet idag.

Arbetsgivarens roll blir att både organisera och genomföra en neddragning orsakad av att produktionen skall flytta utomlands, samtidigt som utvecklingsarbetet skall fortsätta att vara förlagt till Norrköping. I denna del ingår Norrköpingsenheten i en global utvecklingsenhet och den delen av produktionen kommer att ske i mycket små volymer och anpassad efter marknadens speciella behov. Orsaken till att företaget fortfarande finns kvar i Norrköping är dess teknologiska kärnkompetens, bestående av en grupp på 25 –30 personer på utvecklingsavdelningen som är ”ganska” oersättliga.

Det är högkvalificerad tekniker med specialistkompetens, där man inte kan hitta ersättning på fabrikssidan för att flytta över till, när vi får övertalighet där så försöker vi hitta lösningar och flytta till vår utvecklingsdel, men utvecklingsdelen är så pass kvalificerad så gapet är lite stort då. Då får man gå till universitetsvärlden t ex och försöka hitta de som är duktiga på dom här områdena.

Universitetsutbyggnaden i Norrköping har inte enbart betydelse för detta företag utanför hela arbetsmarknaden när tillverkningsindustrin går över till kunskapsindustri eller kunskapsförmedling. Att behärska den nya tekniken ger också möjlighet till en högra grad av kundanpassning och skapar förutsättningar för att nå ut på marknaden. I ett annat av våra intervjuade företag som påverkats av nedgången inom telekom - industrin genom sin roll som underleverantör är IKT-teknologin mycket betydelsefull när det gäller deras kundrelationer. Möjligheterna att kunna kommunicera och utveckla vad som skall göras och hur under hela produktionsprocessen.

En utav våra hörnstenar är ju affärsidé, det är ju också att vi skall ligga långt framme i teknologin och det förutsätter ju också samarbete med alltså dom som behärskar dom här teknologierna fullt ut. Jag kan nämna som exempel lasersvetsning, som är ett sådant där område ... i sin linda i kommersiell produktion idag, men vi har det och vi håller på att ladda lite grann med det...



Nya jobb som tillkommit i företaget under de senaste åren, som egentligen även det har präglats av nedskärning av antalet anställda (från 200 år 2001 till knappt 130 ett år senare), är kopplat till ny produktionsprocess. I detta fall till en helt ny speciell ytbehandlingsprocess.

Ja, det handlar ju om tekniker, som både skall köra ... för den är så krävande på det sättet, men att kunna jobba med att kunna åstadkomma det slutresultat som kunderna kräver och kunna förstå processen, att kunna sköta processerna. Det är väldigt specifikt och väl kvalificerat. Hela den här sektorn i Sverige, vad gäller ytbehandling, är ju ganska smal.

De arbetsuppgifter som försvunnit från företaget under samma period var enklare monteringsarbeten, maskeringsarbete och liknande som övertagits av en partner, Samhall.

Vid en jämförelse med omvandlingen inom offentlig sektor under 1990-talet går inte riktigt samma slutsatser att dra. Liksom inom tillverkningsindustri fanns kraven på att de s.k. lågtkvalificerade yrkesgrupperna skulle rationaliseras bort. Biträdesgrupper inom vård och omsorg försvann. Nu efterfrågas de igen eftersom deras arbetsuppgifter fortfarande måste utföras och behovet av vård och omsorg ökar på grund av den demografiska utvecklingen. Ett exempel är barnskötaryrket som togs bort och personalen blev arbetslös. Nu anställs de arbetslösa barnskötarna i sin gamla yrkeskategori. Vårdbiträden tillhör samma kategori.

I efterdyningarna av 1990-talets nedskärningar kan vi se en ökad efterfrågan på nygamla yrkesgrupper som vårdbiträden och barnskötare. Samtidigt som den offentliga sektorn genomförde ett kompetenskift så skar den ned verksamheten. Även här en slags parallell med förändringen på industrisidan, dock med den skillnaden att produktionsförändringarna inte var kopplade till efterfrågan på vård och omsorg utan till det offentliga finansieringssystemet. Återigen ser vi resultaten av flera samtidiga och motstridande förändringar, kompetenskift på yrkesnivå kombinerat med en drastisk nedskärning av antalet anställda, vilket ett par år senare ledde till en skriande brist på personal inom vård och omsorgssektorn. Under tiden steg arbetslösheten bland biträdes- och barnskötarkategorierna.

### **7.1 Konsekvenser av nya drag i produktionsförhållandena**

Kraven på omställningsbarhet hos organisationen och bland de anställda ses både som en förutsättning för överlevnad och en orsak till otrygghet och osäkerhet. Till det senare hör att det är svårt att ha en planering av verksamheten över en längre period.

Kortare planeringstider, påverkar

- tryggheten hos de anställda

- anställningsformer – mer tidsbegränsade och korta
- osäkerhet om framtiden
- förkortat tidsperspektiv

För arbetsmarknadsmyndigheterna innebär det att de har svårt att få information om företagens planer och därmed problem med att bedöma arbetsmarknadsutsikterna och planera olika typer av åtgärder.

Pratar man inom industrin så har du alltså order, 14-dagarsorder, idag i mångt och mycket. Och det gör ju också att ställer vi frågorna via våra prognoser 'hur ser det ut om sex månader', så kanske man kan svara. Ställer man frågan hur det ser ut om ett år, så kan man oftast inte svara.

Det enda riktigt säkra blir de demografiska förhållanden. Företagen kan eller vågar inte säga idag om det kommer att bli brist på arbetskraft inom industrin eller ej inom ett år, vilket gör att det är mycket svårare att förutse arbetskraftsbehovet och då får man förlita sig mer på demografiska uppgifter när man gör planeringen. Det är enligt vår informant från arbetsförmedlingen det enda styrinstrument idag, om man skall titta på ett längre perspektiv.

Förutom den förkortade tids- och planeringshorisonten kan vi även säga att arbetsmarknaden förändrats till en differentierad arbetsmarknad, en för hög- och en för lågutbildade:

Jo, men då måste man titta på 90-talet så var det så här också att det var OK att vara arbetslös på 90-talet ... Det fanns ju inga jobb. Och då blev det OK för mig som förmedlare att inte heller förmedla några jobb för det fanns inga jobb att förmedla. Idag har vi en situation där det finns en arbetsmarknad som behöver folk och en arbetsmarknad som inte behöver folk.

I landet som helhet finns en brist på läkare, lärare och sjuksköterskor och ett visst överskott på civilingenjörer, systemvetare och högskoleutbildade. I Norrköping är det svårt att finns spetskompetens inom vissa områden och det förefaller som att arbetsgivarna höjer ribban omedvetet beroende på tillgången på kvalificerad arbetskraft. Civilekonomer har fått jobb som ekonomiassistenter men byter upp sig när marknaden blir bättre. Inom IKT-branschen har man hela tiden krävt utbildning och erfarenhet och man har ofta valt att inte anställa och gå med för få anställda i stället för att ta in någon som inte har erfarenhet eller rätt kompetens. En del av dem som blev arbetslösa efter nedgången inom IKT – branschen har flyttat, andra har byggt på med pedagogik och börjat som lärare.

Många med låga kvalifikationer är äldre arbetslösa, med grundutbildning som sannolikt aldrig kommer tillbaka i ett förvärvsarbete, både svenskar och personer annan etnisk bakgrund.

Nu är det tyvärr så att det finns en åldersdiskriminering på marknaden, som gör att det är väldigt svårt att få ett jobb när du är över 50. Vi har alltså många lågutbildade, många äldre, många invandrare. Tyvärr är det många invandrare som är analfabeter, som inte ens kan sitt eget språk. Det är jättesvårt att lära sig svenska naturligtvis.

## 8. Det industriella kapitalet och den lokala miljön

### 8.1 Beroende och sårbarhet

Med avseende på (o)möjligheten av planering på grund av korta ledtider är beroendet och sårbarheten mycket påtaglig i de företag som inte 'äger' sina produkter utan arbetar som underleverantörer till eller är avknoppade från stora företag. I Norrköping är det främst företag som varit underleverantörer av komponenter till stora bolag inom elektronik- och telekombranschen, inte minst Ericsson, som befunnit sig i en situation av beroende och sårbarhet, vilket framgår ur följande uttalande:

Egentligen, hela neddragningen med Ericsson under -98/99, där det skapades x antal företag som kom till orten, så finns det idag inget kvar utav dom som hade koppling till Ericsson. Inte ett enda.

Två av de företag där intervjuer genomfördes inom rekryteringsstudien våren 2001 hade vid tidpunkten för intervjuerna för denna kartläggning hösten 2002 lagts ner. I ett av företagen insåg man den kritiska situationen redan 2001. Man förberedde en nedskärning av personalstyrkan genom att 140 av de 300 anställda var varslade om uppsägning. Kön fördelningen var 50/50 med kvinnorna i produktionen och administrationen och ett fåtal som tekniker. Ca 30 % av de anställda i produktionen var 'invandrare', både kvinnor och män, och av 80 tjänstemän var fyra 'invandrare'. Planen var att kvarvarande anställda skulle få utbildning för att bredda sin kompetens. Man var också igång med att ställa om produktionen till kontinuerlig drift för att på mycket kort varsel kunna leverera komponenter till kunderna. Trots nedskärningar av personal och andra förebyggande åtgärder lyckades företaget inte att överleva.

Ett annat exempel, ett företag som ingick i en amerikansk koncern med 480 anställda i Norrköping, med både en utvecklings- och produktionsenhet, arbetade som underleverantör av kretskort till elektronikföretag med Ericsson som en av de största kunderna. Företaget som hade varit i ett kraftigt expansionskede år 2000 och fortfarande var i full verksamhet år 2001, försvann helt och hållet från Norrköping år 2002. I detta företag försökte man parera upp- och nedgångar i orderingången med hjälp av inhyrd personal. Fördelningen bland könen var 40 % kvinnor och 60 % män. Kvinnorna arbetade med manuell montering, i förrådet och med administration, medan männen var ingenjörer eller arbetade i produktionen. I produktionen fanns det också många anställda med invandrarbakgrund. Företagets beroende som underleverantör till stora bolag inom elektronikbranschen försatte det i en situation av sårbarhet i och med den kris som drabbade denna bransch. Detta och andra företags beroende som underleverantör till ett eller ett fåtal stora bolag försatte inte bara företaget utan även de anställda i en prekär situation. Sårbarheten spred sig vidare till de anställda och drabbade hårdast dem bland de anställda som hade de sämsta förutsättningarna att hitta nya jobb, lågt kvalificerade kvinnor och personer i

kategorin 'invandrare', för vilka den lokala arbetsmarknaden erbjöd få andra möjligheter till arbete.

Bekräftelsen att låg utbildningsbakgrund försvårar återinträdet på arbetsmarknaden kommer från en av våra intervjupersoner. I citatet framkommer att arbetsgivare utöver rena utbildnings- eller kvalifikationskrav även lägger till nya typer av krav:

IP. Våldigt många är fortfarande arbetslösa som har förlorat sitt jobb på 90-talet. Och det var ju alla möjliga människor.

I. Ericsson-anställda, är dom fortfarande arbetslösa?

IP. Många är fortfarande arbetslösa. Det är klart att ju högre utbildningsbakgrund du har, desto lättare har du att få ett jobb. Men sedan spelar även andra faktorer roll, hur du är som person. Där ställer också arbetsgivaren höga krav naturligtvis.

Arbetsgivarens högre krav gäller både den formella utbildningen, men i hög grad också krav på "hur du är som person" oberoende av utbildningsbakgrund. Det som sägs vara viktigt för arbetsgivaren är att han får tag i "rätt person". Här finns en uppenbar risk att kvinnor som kanske bara har arbetat i tillverkningsjobb med låga utbildningskrav och kategorin 'invandrare', oberoende av utbildningsbakgrund och tidigare erfarenheter, inte uppfattas som "rätt person" av arbetsgivare. Kollektivanställda som tidigare har varit "rätt personer" för produktionsarbete hos underleverantörer till stora bolag, löper den största risken att inte längre få plats på den krympande arbetsmarknaden. En viktig fråga för fortsatt forskning vore att följa upp arbetsmarknadssituationen för dessa kategorier arbetstagare för att få kunskap om vad som hänt med dem sedan deras arbetsplats lagts ner. Hamnar de i långtidsarbetslöshet, öppnas andra arbetsmarknadssegment för dem eller tas det lokala eller arbetsmarknadspolitiska initiativ för att de genom kompetenspåbyggnad åter bli attraktiva på arbetsmarknaden?

I en annan situation av sårbarhet befann sig spjutspetsföretag vars verksamhet bekostades av riskkapital. Typiskt för detta slag av företagsamhet är att den inte har något känt förflutet och att dess framtid bygger på en idé som är under utveckling för att förvandlas till en tekniskt-kommersiell produkt, vars värde på marknaden ännu inte prövats. Under IT-boomens glanstid var riskkapitalister beredda att satsa på spjutspetsföretag, medan läget blev ett helt annat efter kraschen. Riskkapitalföretagen drog in sina pengar i slutet på 2000 och början av 2001. Detta berörde, som en intervjuperson fastslår, i högsta grad också näringslivet i Norrköping:

Har man då företag, ganska många företag på orten, som helt finansieras av riskkapitalister, som alltså egentligen inte är i en produktionsfas ännu utan mer i en utvecklingsfas, så håller ju inte det längre. Och då har vi sett en del konkurser här på orten, där faktiskt företag som är otroligt framgångsrika i sin produktutveckling alltså höjts till skyarna att man har en produkt som är fantastisk.

Ett av dessa mycket intressanta utvecklingsföretag, där vi genomförde en intervju våren 2001, och som fortfarande expanderade i termer av anställda, hade till hösten 2002 krympt ner från drygt 30 anställda till en enda anställd. Följande konstateras om detta sakernas tillstånd:

När riskkapitalisterna drar bort sitt kapital så finns det liksom ingen substans i företaget. Vi hade/företagsnamn/ som exempel, som var ett företag som hade en jättebra idé, men produkten var inte färdig. Produkten var inte klar och 30-35 personer blev utan arbete. Men produkten fortsätter säkert att leva någon annanstans. Det blir intressant att se var den dyker upp.

De som tillsköt riskkapitalet under boomåren, drog sig tillbaka efter det att krisen blivit ett faktum. Därmed ströps möjligheten till den fortsatta utvecklingen av något som bedömdes kunna bli en mycket lovande produkt på marknaden. Det som är slående i detta sammanhang är tempot, snabbheten i förändringen från blomstrande och löftesrik utvecklingsverksamhet till konkurs eller tynande tillvaro.

Mycket av det vi fångat upp i rekryteringsstudien och i denna kartläggning stämmer väl överens med det som Lars Magnusson skriver i boken 'Den tredje industriella revolutionen' (1999). Enligt Magnusson har de företag som arbetar som underleverantörer till stora spjutspetsföretag, genom att erbjuda sina unika tjänster, indirekt fått en stark ställning. Så här säger en av våra intervjupersoner:

Ja, alltså i princip kan man säga att Ericsson sålde ut x antal /verksamheter/ eller att dom inte själva ville vara aktör. De hade en koppling till dom här företagen, som var i efterhand betraktat osund. Men under dom här åren det gick bra, naturligtvis bra för företagen, hade en kund som hade en stor ordergång, då kanske man inte heller ser att man faktiskt måste bredda kundunderlaget för att inte hamna i den här sitsen.

Som vi har sett i vårt material och som citatet ovan bekräftar, har företagen gått mycket bra under en period, men de har samtidigt befunnit sig i en situation av sårbarhet på grund av sin beroendeposition till ett stort bolag. I Norrköping har i varje fall fyra tidigare blomstrande företag fått läggas ned på grund av sitt beroende av i huvudsak en stor kund, Ericsson. Företag som inte äger en unik kompetens eller inte 'äger' sina produkter som ger dem monopolställning och ett högt förädlingsvärde, utsätts för en allt hårdare global konkurrens och tvingas att tävla med konkurrenter från hela världen. Om företaget ingår i en internationell koncern kan den utländske ägaren besluta att en del av produktionen överflyttas till något låglöneland, något som vi ser ett exempel på i vårt intervjumaterial. Räddningen för att företaget skall överleva på orten kan vara koncentration till högre förädlingsnivå på produkterna och/eller en långtgående anpassning till kunderna, eller som en av våra intervjupersoner påpekar "en innovativ produkt" som tilltalar köparna. Denna process för med sig krav på rationalisering av verksamheten, vilket i sin tur påverkar kraven på annorlunda kvalifikationer och andra kompetenser hos arbetskraften liksom det också på-

verkar de löner och arbetsvillkor som kan erbjudas (jfr. Magnusson, 1999, s. 84).

Ett beroende som skulle kunna karakteriseras som mera indirekt, om det inte rör sig om utlandsägd företagsamhet, är den internationalisering och globalisering samt inte minst EUs betydelse som man lokalt och regionalt måste räkna med för att klara sig i konkurrensen:

Internationaliseringen och globaliseringen blir ju alltmer viktig och påträngande. Vi har ju ett regelverk idag som... där vi är beroende utav vad man bestämmer i Bryssel till exempel i mångt och mycket. Vi har mer och mer internationella kontakter. Marknaden i Sverige är ju långtifrån den enda marknaden för många företag, utan det är många företag som har marknaden utanför, till exempel. Ja, sen har du hela arbetskraftssidan då med ... på personalsidan då, som blir mer och mer internationell och mångfacetterad också – till exempel.

I uttalandet från denne kommunale aktör framgår inte mera i detalj i vilka konkreta avseenden det internationella beroendet påverkar det lokala näringslivet med undantag för det beroende som skapas av de bestämmelser som kommer från EU-nivån. Samtidigt har många traditionella tillverkningsföretag, inte minst pappersindustrin, sedan länge haft stora andelar av sina marknader utanför landet. Företag inom frakt och logistik, som är i tillväxande, sprider också sin verksamhet och sina tjänster utanför landets gränser, liksom att något av de nyare tjänsteföretagen har vidgat sin marknad till flera länder inom Norden. Vårt empiriska material ger inte underlag för en mera exakt bild av omfattningen och den geografiska spridningen av internationaliseringen eller globaliseringen av den nytillkomna lokala företagsamheten. Konkret påpekas att förbindelserna med Baltikum håller på att utvecklas och att man räknar med att kontakter med närområden kring Östersjön kan bli av betydelse för näringslivet.

## 9. Finns det något som kan kallas 'det nya arbetslivet'?

I kartläggningen röner frågan om det finns något man kan kalla 'det nya arbetslivet' vitt skilda svar bland aktörer som finns på skilda nivåer i näringslivet, t.ex. kommunala och statliga tjänstemän med ansvar för näringslivs- och arbetskraftsfrågor och personer i företagsledning. Efter ett antal inledande frågor om den lokala företagsmiljön och företagsklimatet var en fråga som ställdes till intervjupersonerna: "Tycker du att det finns något man skulle kunna beteckna 'det nya arbetslivet'". Svaren på denna fråga ger en indikation på att det finns mycket divergerande uppfattningar av vad fenomenet 'det nya arbetslivet' skulle kunna innebära. Svaren bör dock ses i relation till övriga frågor och svar och de mer eller mindre faktaunderbyggda reflektioner som intervjupersonerna artikulerar med avseende på förändringar i det lokala arbetslivet. Satta i intervjuernas vidare sammanhang ger svaren på frågan om 'det nya arbetslivet' inblickar i trender och tendenser som antingen redan är påtagliga eller som kan börja skönjas i arbetslivets utveckling.

För att här koncentrera oss på den konkreta frågan om 'det nya arbetslivet' så var tre av dem vi intervjuade aktörer som hade en roll i den lokala näringslivsutvecklingen på kommunal nivå alternativt hanterade arbetsmarknads- och arbetslivsfrågor. Begreppet 'det nya arbetslivet' var på intet sätt någon vedertagen tankefigur ens bland kommunala toppaktörer, vilket följande intervju-sekvens tydliggör:

IP. Eeeh, du får hjälpa mig på traven där, vad du har tänkt när du gjorde frågeställningen där.

Efter vissa klargöranden om fenomen som i intervjuarens förståelse förknippas med det nya arbetslivet - t.ex. olika typer av flexibilitet, utformningen av anställningskontrakt - fortsatte intervjupersonen sitt svar enligt följande:

IP. Ju industrin är ju väldigt..., har ju bekymmer, utifrån att det är få då som väljer att börja på teknisk utbildning och inte bara på högskola utan också då när det gäller gymnasieskolan och välja då tekniska utbildningar även där.

En något mera distinkt uppfattning om 'det nya arbetslivet' hade en annan kommunal aktör:

IP. Allt färre anställda, allt mindre nischade företag.

I. Om du tycker ja, /att det finns något som kan betecknas det nya arbetslivet/ kan du beskriva vad det står för?

IP. Ja, det är nog att det inte finns så mycket stora företag, att det är mera samverkan mellan företag, mera mobila, mera rörliga.

Efter ytterligare försök till fördjupning från intervjuarens sida räknar denna person upp ytterligare några faktorer som hon menar bidragit till utvecklingen av 'det nya arbetslivet':



Ja, IT, mer kunskapsintensivt, samverkansperspektivet, att det inte är den här industribyggaren längre, utan det är människan som vill förverkliga sin idé och /skaffa/ sin egen försörjning, det tycker jag ingår mycket här.

Här tar intervjupersonen upp en aspekt som vi skall återkomma till, nämligen mera samverkan mellan företag. Nästan undantagslöst framhävde intervjupersonerna förekomsten av mera samverkan i nätverk som ett viktigt inslag i näringslivet. Samtidigt påpekades dock att denna typ av samverkan inte längre var något egentligen nytt utan snarare en etablerad självklarhet.

Den tredje aktören på den offentliga arbetslivsarenan bidrog med följande uppfattning om 'det nya arbetslivet' och vad som i huvudsak karakteriserar det:

IP. Den enda skillnaden jag kan se, det är ju att det är kortare planeringstid nu. Det är liksom så tydligt man kan se det. Man har som företag ingen framförhållning idag. Och om det är det nya arbetslivet eller inte, det vet inte jag. Men det kan vi se väldigt tydligt. Det är väldigt svårt idag som företagare att planera långsiktigt.

I. Men ord som IT, datateknologin, förbinder du det med det nya arbetslivet?

IP. Nej. Det gjorde jag för tio år sedan, inte idag.

I. Därför att...?

IP. Därför att det redan är så implementerat i verksamheten.

I denna intervjusekvens framkommer ett av de mest intressanta dragen av det som skulle kunna betecknas som 'det nya arbetslivet', nämligen (o)möjligheten av långsiktighet och framförhållning i företagets planering. Det snabba tempot i förändringsprocesserna har på olika sätt gjort tidsfaktorn till en mera starkt styrande realitet i arbetslivet än tidigare. Tidsdimensionens olika implikationer behandlas mera ingående i avsnitt 10 (se sid. 40).

Om vi går vidare till de svar som kom från företagsrepresentanter finner vi även där mycket varierande svar om fenomenet 'det nya arbetslivet'. Den första röst tillhör en person i ledningsfunktion på ett tillverkningsföretag som inte äger sina produkter utan är kontraktstillverkare för andra företag. Efter en svacka i orderingången år 2001 med en nedskärning i antalet anställda, har företaget stabiliserats på en lägre bemanningsnivå, men har också lagt ut delar av verksamheten på såväl externa som interna partners. Så här resonerar intervjupersonen om 'det nya arbetslivet':

IP. Ja, alltså, nu är det väl så då att det nya arbetslivet, vad det står för det kan ju vara lite olika kan jag tänka mig, ....

I. Vi vill gärna veta vad du tycker?

IP. Men jag kan väl säga så här att jag tycker att det finns det i den här organisationen, även om det inte i sig är något nytt. För det kanske inte är så väldigt mycket som är nytt under solen på det sättet. Men..., men när jag tänker på det nya arbetslivet, så tänker jag väldigt mycket kompetenser, ansvar, befogenheter långt ut i organisationen och där tycker jag det har skett väldigt mycket saker under dom senaste åren.

I. ... ansvar, men har det delegerats mera..?

IP. Ja, precis.

Breddningen av kompetenser, med andra ord funktionell flexibilitet, och delegering av ansvar och befogenheter räknas av denna intervjuperson - med viss tveksamhet - som tillhörande det nya arbetslivet. Just funktionell flexibilitet är något som ofta återopas i dessa intervjuer liksom i de intervjuer som gjordes i rekryteringsprojektet. Å andra sidan menar forskare på grundval av en ingående studie av närmare 1 500 arbetsplatser att flexibilitet visserligen används som ett nyckelord i diskursen om det nya arbetslivet, men att flexibilitet i själva verket är en retorisk figur som inte motsvaras av det som sker i verkligheten, i varje fall inte i den omfattning som en del forskare hävdar (Karlsson & Eriksson, 2000). Karlssons och Erikssons studie visade att det endast på en bråkdel av de undersökta företagen fanns någon form av flexibilitet. Detta utesluter inte att man laborerar med olika typer av flexibilitet på en del arbetsplatser, vilket exempelvis är fallet på nästa företag.

Detta företag, ett tillverkningsföretag, ingår i en stor internationell koncern som under 2001 beslutade att flytta den delen av verksamheten som bygger på stora volymer från Norrköping till ett låglöneland. För Norrköpingsföretaget har detta inneburit att successivt dra ner på antalet anställda med omkring 500 personer, medan produktionen samtidigt skall ställas om till större koncentration på kundorderanpassning och kvalitetsproduktion. Olika typer av parallella processer tycks vara en påtaglig trend i 'det nya arbetslivet', något som också diskuteras på andra håll i denna rapport. Detta företag befann sig vid intervjudidpunkten i en omställningsfas av samtidig avveckling och utveckling, som beräknades fortgå ännu en tid. Avvecklingen i antal anställda gjordes i detta fall inte genom varsel utan genom att hjälpa de övertaliga att hitta nya arbeten. Utvecklingen gällde framtagande av kvalitetsprodukter och att skapa nya marknadsförbindelser. Frågan om det finns något som kan betecknas 'det nya arbetslivet' rönkte här följande svar:

IP. Om det är det jag tror du menar så är det ju det jag var inne på lite att det nya arbetslivet är ju... Det finns ju flera aspekter på det kanske i och för sig då. Om man tar internt och tänker på hur vårt arbetsliv här förändras så är det ju att dom människor som jobbar måste bli bredare än vad man varit van vid att jobba. /.../

Det andra är väl just att vårt arbetsliv förändras just mot det här att kompetensfrågan blir ännu mer uttalad till nackdel då för de människor, som trots allt inte har så mycket på fötter och inte orkar skaffa sig eller har förmåga att skaffa sig, har kommit till ett arbetsliv som inte har krävt så jättemycket, utan mer att man kan erbjuda sin arbetskraft. Och den förändringen är ju påtaglig, tror jag, att du ... kompetensfrågorna, vårt arbetslivs framtid står i att vi kan sälja vår skicklighet och kunskap.

Citatet bekräftar den tidigare anförda forskarobservationen (Magnusson, 1999) att kompetensuppbyggnad, både när det gäller bredd i bemärkelsen funktionell flexibilitet och djup i bemärkelsen specialistkunskaper, håller på att bli avgörande för en del tillverkningsföretag som måste stå sig i den internationella

konkurrensen. Eftersom mera befogenheter delegeras ut i organisationen innebär detta enligt Magnusson också mer generella krav på omdöme och självständighet i ansvarstagande, vilket bekräftas av denna och andra intervjupersoner.

Två intervjupersoner, vars arbetsuppgifter går ut på stödfunktioner vid nyetablering av företag främst i data/IT-branschen, presenterade följande reflektioner kring 'den nya ekonomin' och 'det nya arbetslivet':

IP: Det är det traditionella som utvecklas, tycker jag. För det är ju fortfarande det där som styr utvecklingen. Det är dom som bestämmer hur mycket IT det ska vara. Det är ju faktiskt så. Det är inte IT-företagen själva som bestämmer det, utan det bestämmer ju dom som ska betala. /.../

I. Så i grunden ligger det i det gamla arbetslivet, men det utvecklas –

IP. Titta bara på bankerna, som är oerhört IT-orienterade. Det är ju ingen skillnad egentligen på banken. Det är bara deras..., det är ett sätt att vara.

I. Men det finns vissa begrepp som har kommit in då t.ex. IT- och datateknologin, downsizing och outsourcing. Har man sett mera av det, kan man se något nytt eller är det också...?

IP Ja, jag är lite krass och jag ser inte att det är så väldigt nytt. Det tycker inte jag att det är, utan det är ju sådant som kommer i vågor. Det har ju funnits förut i en massa olika former.

I. Det är bara det att det bekräftas –

IP. Men det är nya begrepp. Och det finns alltid nya begrepp. Varje tid har sina begrepp.

Intervjupersonen i ett av tillverkningsföretagen menade att det inte finns något nytt under solen och i samma anda reflekterar personen ovan. Om vi lyssnar på nästa person bekräftas en viktig aspekt av det som sägs i citatet ovan. Detta intervjuцитat kommer från en intervju i rekryteringsstudien och frågan då gällde 'den nya ekonomin':

I. Och vad är den nya ekonomin?

IP. Ja, neej. Ja, den har ju fått sig en knäck dom senaste veckorna, den nya ekonomin, genom dom här företagen som tappar 70-80 % av sitt substansvärde. Dessutom vill jag påstå, den nya ekonomin, om den nu finns och hur den definieras, har ju tagit sina första pengar ur den traditionella industrin. Jag menar, det är ju inte, dom har ju inte sålt koncept och datamaskiner och webbdesigners och alltihopa till varandra, utan man har ju sålt det till tillverkningsindustrin.

Vad än vi kallar 'det nya arbetslivet' eller 'den nya ekonomin' så är dessa två fenomen intimt kopplade till den traditionella industriella verksamheten bl.a. genom det som Magnusson definierar som 'industrirelaterade tjänster'. Den traditionella industrin har i hög grad införlivat den nya teknologin i sina tillverkningsprocesser och har dessutom enligt några av våra intervjupersoner skaffat sig mycket god kompetens att hantera de nya teknologiska verktygen. Denna observation tyder på att informations- och kunskapsamhället inte nödvändigtvis betyder att vi befinner oss i ett 'postindustriellt samhälle' utan snarare att det finns täta länkar mellan IKT-sektorn och de industriella processernas omvandling.

Grundaren och ledaren för ett IKT-konsultföretag, som hade etablerats 1993 och fortfarande var i full verksamhet, hade följande att anföra med anledning av frågan om det finns något som kan betecknas 'det nya arbetslivet':

IP. Man brukar prata om platta organisationer och nätverksorganisationer och om man då skulle beteckna sådant som det nya arbetslivet skulle det väl i så fall vara mera av nätverksorganisationer då. /.../ Det har ju varit en trend att vi vill vara platta organisationer och vi vill liksom ha projekt, identifiering, vi vill ha stort ansvar hos folk som jobbar i det här och... För vissa branscher har det väl varit ... För vår del så har det inte varit så svårt. Vi är ju ett konsultföretag och jobbar som konsult, då är det liksom man jobbar åt kund på någon vänster och så blir man lojal med det uppdraget och mot kunden och det man skall göra och väldigt mycket av dom här egenskaperna som man då pratar om eller arbetssätt och synsätt, dvs. att ha initiativkraft och ta ansvar och sådant, det blir liksom på något vis... Så har det alltid fungerat i den här typen av verksamhet, så för vår del är det liksom inte så knepigt.

I detta svar nämns platta organisationer och nätverksorganisation som något som skulle kunna räknas till det nya. I själva företaget var varken det ena eller andra något nytt utan ett sätt att svara mot kunduppdragen. Beroende på uppdragets karaktär knöts kontakter med andra konsulter för att genomföra ett givet projekt. Lojaliteten styrdes av uppdraget och ansvaret gentemot kunden, något som var ett väletablerat arbetssätt inom detta företag. Inte heller i detta intervju svar framkommer något som skulle kunna betecknas som något kvalitativt nytt. Varken platta organisationer eller nätverksorganisationer kan längre räknas som nya inslag i arbetslivet. Även om olika former av samarbete och informationsutbyte i nätverk blivit vanligare, kan vi på grundval av denna kartläggning inte uttala oss om det finns några kvalitativt nya inslag i dessa samverkansformer. För att få en mer detaljerad bild av detta skulle det krävas mera närgången forskning.

Den siste respondenten som kommer till tals med avseende på det nya arbetslivet arbetade med rådgivning till invandrare som ville starta eget. Hans perspektiv var därför ett annat såtillvida att hans förståelse av 'det nya arbetslivet' snarare handlade om 'den nya arbetsmarknaden' i en jämförelse mellan 1990-talskrisen och den aktuella situationen:

IP. Jag tycker att sedan -96/97 och speciellt 98, har en hel del från invandrargruppen fått anställning i Norrköping, i länet rättare sagt. Det har plötsligt börjat bli bättre. Mellan -92 och -93, 95 - 96, det var oerhört svårt att överhuvudtaget tänka sig att få något arbete. Det var bäst att man inte ska tänka på för att inte bli ledsen /skratt/. Och sen plötsligt från -96/97, speciellt -98 började det öppnas och man började få behov för fler anställda. Så det började alltså folk komma in på arbetsplatser och...

I. Hur skulle du beskriva dom viktigaste dragen i det 'nya arbetslivet'?

IP. Det är svårt för mig, eftersom jag inte studerar arbetslivet på det sättet som ni gör. Min problematik är att starta företag. Och jag ser näringslivet som en

länk, som länkar alltså – ju bättre fungerar näringslivet, ju fler rika företag, desto bättre förutsättningar för andra att starta, desto större marknad.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det inte finns någon samstämmighet i intervjuerna om vad som skulle kunna utgöra de avgörande delarna i 'det nya arbetslivet'. Däremot återkommer en del begrepp, inte minst begreppet 'kompetens' och 'kompetensfrågan', i många av intervjuerna inom tillverkningsindustrin. Ett återkommande begrepp är främst om 'bredare kompetens' i bemärkelsen funktionell flexibilitet, att de anställda skall kunna röra sig emellan och utföra olika arbetsuppgifter. Kompetensfrågan sätts någon gång i samband med arbetslivets framtid, där det gäller att konkurrera med företagets skicklighet och kunskap. Huvudargumentet i anslutning till kompetensbreddningen är dock att arbetskraften måste kunna utnyttjas så mångsidigt som möjligt. I något fall kombineras detta argument med ett arbetsmiljöargument, nämligen att man genom rotation mellan arbetsuppgifter vill undvika arbetsskador.

En annan typ av flexibilitet som påtalades i många av intervjuerna var den numerära flexibiliteten. Här gällde det att laborera med arbetsstyrkans omfattning med hjälp av inhyrningar, visstids- och timanställningar, konsulter eller projektanställningar dels för att anpassa produktionen till fluktuationer i orderinångarna dels för att köpa in expertis på tillfällig basis. Så här säger en näringslivskonsult: "Många företag kör på en miniorganisation av fast anställda och sen tar man in konsulter eller skapar projekt". Att man håller sig med minsta möjliga fasta bemanning bekräftas i ett av tillverkningsföretagen, då med explicit hänvisning till kostnadsskäl. En av de kommunala toppaktörerna i näringslivsfrågor rapporterade samma erfarenheter:

I synnerhet på produktionsföretag och liknande, när man då får toppar, så blir det mer och mer vanligt med tillfälliga kontrakt och mer och mer vanligt också att man anlitar personaluthyrningsföretag.

Säsongvariationerna i personalstyrkan kan på en del produktionsföretag handla om fler än etthundra personer i olika former av tidsbegränsade anställningar. Enligt våra intervjudata används däremot inhyrning av personal endast i ett fåtal fall systematiskt av de undersökta företagen, medan olika typer av visstidsanställningar är vanligt förekommande och förväntas tillta i de flesta privata verksamheterna och likaså i den offentliga vård- och omsorgssektorn.

Tidsaspektens betydelse med avseende på framförhållning och (o)möjligheten för mera långsiktig planering påtalas som ett kännbart inslag i 'det nya arbetslivet'. På olika sätt framhålls också att samverkan i näringslivet tilltagit genom olika typer av nätverksorganisationer. Mot bakgrund av Norrköpings erfarenheter av nedläggningar av stora bolag förväntar man sig att näringslivsutvecklingen framöver koncentreras på mindre företag och därmed mindre sårbarhet för det lokala näringslivet och arbetskraften. Vid nedläggningar har förvisso både tekniker och tjänstemannagrupper förlorat sina jobb, men de stora grupper som drabbats har varit arbetare i produktionen, där det funnits en överre-

presentation av lågutbildade kvinnor och personer i kategorin 'invandare'. Följdverkningarna efter Ericssons nedskärningar i slutet av 1990-talet syntes fortfarande i Norrköpings arbetslöshetsstatistik. Enligt arbetsförmedlingen var de som fortfarande stod utan arbete år 2002 främst personer utan specifik yrkesutbildning eller med lägre formell utbildning än gymnasienivå.

## 10. Tidsdimensionen

Tidsdimensionen i förändringsprocesserna kommer fram i våra intervjuer på flera olika sätt. En av våra respondenter faller följande kommentar: - Måste det vara så förtvivlat bråttom? Och då menar hon det i flera olika avseenden. Ett exempel är de förkortade planeringstiderna. Hon möter sällan i sin roll som arbetsförmedlare företag som har en längre planeringshorisont än 3 månader. Detta återkommer också i våra intervjuer med företrädare för företagen. Det IKT-intensiva tjänsteföretaget hade en framförhållning på tre månader som längst och dess verksamhet hade pågått under ett decennium. Snabbhet och att klara av "omöjliga" tidsgränser blir en del av produktionskonceptet. Liknande synsätt framkom i våra rekryteringsintervjuer. Ett företag i samma bransch, om än med något annan inriktning, förmedlar bilden av kvalitet, flexibilitet och av spjutspets vad gäller teknik i branschen. Som svar på frågan vad flexibilitet betyder i detta sammanhang blev svaret:

Våra kunder kan ringa till oss och säga 'Du jag har en undersökning som måste starta i morgon, går det?' Då svarar inte vi nej, men om tre veckor eller om sex år. Vi säger, vi kör. Förra veckan hade vi en ny kund i Danmark som ringde på förmiddagen. Det var en politisk mätning då. Det var på förmiddagen och det var tre hundra intervjuer, som skulle levereras kl. 18 på kvällen. Vi höll kurs, men då gick några av våra processledare ut och vi hade också vår danska platschef här som satt och översatte allt till danska och de andra gjorde formuläret blixtnabbt. Ner med formuläret till Danmark och där försökte man få tag i intervjuare - alla gick inte. Alla intervjuledare och även marknadsförare satte sig och ringde och gjorde intervjuerna. Halv sex var det klart. Upp med basen hit för att se att allt var klart med variabler och så och så levererat...Det gick, de hade materialet vid halv sju. Det är lite så. Vi tycker det är kul och jag säger inte att vi gör så varje dag, men det är en extra pärla, därför att vi fixar det.

De korta planeringstiderna och de snabba besluten, tempot och intensiteten är naturligtvis något som inte alla anställda kan stå ut med. Vår arbetsförmedlare igen:

Det enda jag kan tyvärr se om det nya arbetslivet, det är ökande sjukskrivning, utbrändhet, utmattning, slutkördhet som har med det här tempot att göra... intensiteten i arbetet så fall. Och det ser jag inte som något direkt positivt.

Både i de parallella processerna med kraven på samtidigheten i det dubbelrikade förändringsarbetet och i det kunskapsintensiva tjänstearbetets jakt på uppdrag bidrar den nya tekniken i dess olika tillämpningar till att dra upp takten och tänja på gränserna för vad som är möjligt att åstadkomma. Kanske kan det betraktas som kunskapssamhällets tyranni, att informations- och kommunikationsteknologin bidrar till att tidsgränser i det närmaste upphöra att existera eller övergår till att bli utmaningar som skall erövrars. Organisationens möjligheter att klara dessa ansträngningar kräver en stor portion av flexibilitet i funktionellt, numeriskt och inte minst ekonomiskt hänseende. Det gäller för företagen att ha en arbetskraft som kan anpassa sig och uppträda i olika konstellationer alltefter

uppdragens karaktär. Flexibel kompetens var ett krav som ansågs vara viktigt när det gällde den kvalificerade arbetskraften, att både ha specifika kunskaper och kompetens som täcker ett brett område. Å andra sidan finns det en reaktion mot detta förhållningssätt.

Om man möter ungdomar idag, så, och även om man jämför om man möter ungdomar idag, och mötte ungdomar för femtio år sedan, så är det inte dom här häftiga jobben och det här glassiga som ungdomarna vill ha, utan dom har ju också på något sätt det här med att det kan inte vara värt och slita ut sig innan man är 40 - unga som kan få dom äldre att lugna ner sig. För frågan är ju, måste vi ha så grymt bråttom eller har vi liksom satt oss själv i den här spiralen som gör att vi inte kan stanna längre.

Arbetslivet innehåller mycket lagarbete och konsultföretagen arbetar i nätverk och kompletterar varandra gentemot en kund. Det krävs att laget fungerar som helhet och det ställs högre krav på den anställde som person, oavsett vad han eller hon har med sig i utbildningsbakgrund. Det är hela personen det gäller inte bara den del som har med utbildning och erfarenhet utan även social kompetens, samarbetsförmåga och uthållighet. Arbetsgivaren måste vara duktig på att rekrytera och använder olika testmetoder för att nå sina önskemål rörande ny medarbete, vilket framgår av rapporten från rekryteringsstudien i Norrköping (Knocke mfl., 2003). En förklaring till den förändrade dynamiken och intensiteten ges av en respondent som pekar på hur tjänstedimensionen ligger inbyggd i allt mer arbete. Så är fallet inte bara inom tjänsteföretagen som sådana utan också på produktionssidan. Arbetet har inga klarar riktlinjer, det gäller att kunna anpassa sig och anpassningen blir en drivkraft i sig. Allt skall gå att ändra - organisation, inriktning på produktionen och människors intresse och arbetsuppgifter.

”Jag tror inte det, de här med alla delar kring utbrändhet osv. som har varit så mycket i press och sådant, tror inte jag nödvändigtvis är en arbetslivsfråga, men lite grann så finns ju samma tankemönster med i arbetslivet som finns i det privata alltså, allt är på egentligen.

F: Hela människan.

Ja, de är på jämt va. Och det är väl där det ligger antagligen några hundar begravna om man skall vara ärlig, om man skall se det på sikt.”

Behoven av tid för vila och återhämtning är dokumenterad av flera forskare (t ex Allvin mfl. 1992) Det som är intressant här är kopplingen till tjänstedimensionen och hur den i alla möjliga verksamheter leder till krav på anpassning.

### **10. 1 En ny lojalitet – förändringsbenägen och omställningsbar**

Att människan kan slå av på takten när tekniken gör en allt större del av jobbet förefaller inte vara direkt påtagligt i våra intervjuer. Snarare bidrar tekniken till att individen skruvar upp på takten. Varför det? Är det så att arbetslivet ”kräver” en ny slags lojalitet hos arbetstagare, en i det närmaste helt självutplånande?



Man kan ju inte ställa frågan till arbetssökande: har du social kompetens? Jag menar, det är ju olika beroende på vilken typ av jobb du söker. Men det ställs krav, du skall vara självgående, du skall bara tro på dig själv och du skall kunna prata för dig och du skall kunna arbeta i grupp och ta lite ansvar och vara förändringsbenägen. Alltså det här ... som företag ... Det jag kan se, som jag tycker har förändrats, lojal medarbetare, det står inte längre. /.../  
Det är viktigare att man är förändringsbenägen och social och kan ha många bollar i luften. Och då kan ju det betyda att man fortfarande skall vara lojal, men lojal i ett annat sätt att se, trogen och lite /variation i/ arbete under en lång period är inte längre det som är mest värderat.

Men det räcker inte med att vara observant och intresserad av nya lösningar utan det gäller också att kunna snabbt gå in i nya uppdrag och börja jobba direkt. Effektiv tid, 'real time', den tid som arbetet direkt tar utan några ledtider blir det som räknas och har bidragit till framväxten av följande fenomen:

- Den korta ordertiden
- Tidsbegränsade anställningar har ökat generellt
- Tjänstställning i offentlig sektor
- Uppdragsanställning inom industrin, för att göra ett visst jobb
- Säsongsjobb för ungdomar i hela världen
- Bemanningföretagen är i alla branscher

Kraven på att snabbt koppla om mellan olika uppdrag och hastigheten, takten i vad som skall göras, blir till ett generellt problem eftersom det här handlar inte om vissa specifika yrkesgrupper, som kontorister och administratörer, utan även om personal inom tillverkningsindustri och sjukvård. Bemanningföretagen är en del av denna process och ökar sin verksamhet inom alla branscher:

Ja. Dom ökar också egentligen i alla branscher, när man talar om telekomsidan nu, därför att telekomsidan ser ut som den gör. Men det här har återigen med den korta ordertiden att göra. Om du som företag inte mår med att ta på dig den här rekryteringsprocessen, vid dom här topparna, då köper du den här tjänsten från ett bemanningföretag. Men det skiljer egentligen inte någonting åt kring att du får en projektanställning. Något företag har fått in ett uppdrag som skall utföras. Du får jobb av ett bemanningföretag, du utför uppdraget ute hos en arbetsgivare och när uppdraget är slut så har du slut på ditt jobb.

Castells skriver i sina arbeten om nätverksekonomin om olika tidsbegrepp, real tid och kronologisk tid (Castells, 1996). Verksamheter kan bedrivas bredvid varandra men vara styrda av tidsbegrepp. Kvalificerade arbetare inom samma nätverk eller organisation kan arbeta efter real tid med uppdrag att kontinuerligt utveckla och förfina en produkt, medan en annan del av verksamheten styrs enligt den traditionella produktionsformen och dess arbetstidsnormer (se t.ex. Lundqvist, 2001). För att inte förlora styrfart måste verksamheten utveckla anpassningsstrategier som minimerar produktionskostnaderna sett ur ett globalt konkurrensperspektiv.

## 11. (Marknads)värdet av kön och etnisk mångfald

Ur tabell 1 (s. 18) framgår hur fördelningen ser ut mellan kvinnor och män efter näringsgrenstillhörighet i Norrköping. Tabellen ger, med några undantag, bilden av en tämligen traditionell fördelning med männen i bygg- och tillverkningsyrken och kvinnorna inom vård- och omsorgssektorn.<sup>6</sup> Könsfördelningen mellan kommuninvånare i arbetsför ålder var 2001 förhållandevis jämn med 39 678 (65,4 %) män och 38 363 (61,5 %) kvinnor. När det gäller personer med invandrarbakgrund har Norrköping liksom de flesta andra kommunerna i riket en etniskt mångfaldig befolkning. Detta är varken historiskt eller i efterkrigsperioden någonting nytt med tanke på Norrköpings tidigare karaktär av bruks- och industrisamhälle med tidvis stora behov av arbetskraft:

Det finns ju många företag som har en jättemblandning av utländsk bakgrund, som aldrig har tyckt att det varit problem. Vid dom stora industrierna har det funnits väldigt mycket folk med utländsk bakgrund.

Det nya är att den utlandsfödda befolkningen och dess unga generation har sitt ursprung i långt fler länder än tidigare.

**Tabell 2 - Ursprungsland för invånare med utländsk bakgrund år 2001**

Land	Antal
Finland	5992
Bosnien-Hercegovina	2462
Jugoslavien	2009
Turkiet	1818
Syrien	1781
Chile	1773
Tyskland	1069
Norge	953
Polen	874
Danmark	783
Övriga	7238
Summa	26 752

Källa: Kommunfakta 2002

Anm. Utländsk bakgrund innebär att personen själv är född i utlandet eller har minst en förälder som är född i utlandet.

Fortfarande är personer med ursprung i Finland den största gruppen och denna grupp har sannolikt varit länge etablerat i kommunen. Av de totalt 26 752 personer med utländsk bakgrund var 18 166 personer i arbetsför ålder, varav 7,0 % i åldern 18-64 var öppet arbetslösa i mars 2002. För övriga kommuninvånare i samma åldersgrupp var den öppna arbetslösheten 3,7 % (Näringslivskontoret, 2002).

<sup>6</sup> Någon motsvarande statistik av fördelning på näringsgrenar för invånare med utländsk bakgrund finns inte för kommunen.

Både i rekryteringsprojektet och i denna kartläggning ställdes frågan med avseende på den etniska mångfalden formulerad så att vi ville veta om det fanns anställda med flerkulturell eller flerspråkig bakgrund och om det ansågs vara en tillgång i företaget eller organisationen. Vi försökte, utan att alltid lyckas, undvika ordet 'invandrare' som kategoribeteckning och riktade istället in oss på de färdigheter eller kompetenser som personer med annan än svensk etnisk bakgrund kunde tänkas tillföra verksamheten. Annorlunda uttryckt: Hur uppfattas deras – specifika - (marknads)värde? Vilken funktion fyller den invandrade föräldragenerationen och deras unga generation på den lokala arbetsmarknaden? En fråga i intervjuerna var också om de fyllde funktionen av buffert eller reservarbetskraft, vilket vi skall återkomma till.

### **11.1 Den offentliga sektorn: Arbetskraftbrist eller kulturella behov?**

Några resultat som kommer från rekryteringsstudien kan kort sammanfattas enligt följande.

Arbetskraftsbristen är den primära orsaken för personer med invandrabakgrund att nu ha större möjligheter för anställning främst i den offentliga sektorn. Språkraven, som under 1990-talet var mycket högt ställda även för arbeten med låga kvalifikationskrav, håller på att sänkas. Så kallade mångfaldsprojekt anordnas i kommunal och landstingsregi, där man bl.a. erbjuder praktik och påbyggnad i svenska. Det trängande behovet av personalförsörjning till den offentliga sektorn är det primära motivet för dessa projekt, även om intervjupersonerna också hänvisade till patient- eller klientunderlagets annorlunda 'kulturella' behov:

Vi har dock intresse att öka andelen med annan etnisk bakgrund enligt vår mångfaldsplan. Vi behöver tillgång till den kompetensen. Elever, föräldrar, vårdtagare som kommer från en annan kultur behöver den personalen. Vi är också egoistiska, vi behöver deras armar och ben och huvuden för att ersätta folk som slutar. (vår emfas)

Här förenar sig ytterligare en tjänstemannaröst med ovanstående genom att något mera i detalj bekräfta den offentliga sektorns personalbehov:

Jag tror utbildningssidan, jag tror att vården kommer att bli det. För om man tittar på Norrköping så har vi redan försökt att få igenom det. För jag var med i den utredningen... om äldre personer med exempelvis chilensk bakgrund, om de får afasi eller om de hamnar i en demenssituation, vem kan vårda dem? Då bör man ju kunna spanska i alla fall eller ha en kulturell kunskap, oavsett om man är som ambassadotter eller invandrare, det är egalt, eller ambassadörs... Vården tror jag kommer att kräva det. Och jag tror också att vården p.g.a. rekryteringsproblem måste öppna sig. Vi måste få in arbetskraft helt enkelt. Vi ser redan nu att vi har ett särskilt program mot polska och estniska läkare. (vår emfas).

Citaten innehåller två tematiskt olika diskursiva element. Det ena elementet handlar om behovet av arbetskraft som skall ersätta personal som slutar, vilket

bekräftas om och om igen: ”... vi har en hög medelålder, så vi måste rekrytera, ta in yngre människor och vi måste ta in människor med annan bakgrund.” Vi kan här observera en tendens där den etniska segregeringen i arbetslivet riskerar att återskapas i ny tappning. Under åren för efterkrigsinvandringen behövde Sverige arbetskraft till industrijobb med låga kvalifikationskrav, jobb som den inhemska befolkningen inte ville åta sig eller inte räckte till för. Med koncentrationen av projekt för att öka den etniska mångfalden i vård och omsorg, öppnas den offentliga sektorn som arbetsmarknad för kategorin ’invandrare’ och deras ungdomar. Denna gång gäller det att råda bot på arbetskraftsbristen i den offentliga sektorns låglöneyrken. Det är här vi kan se en tydlig tendens till att den etniska segregeringen håller på att återskapas. På motsvarande sätt som med arbetskraftsinvandringen är det återigen Sveriges ekonomiska behov som avgör om och var de invandrade befolkningsgrupperna och deras unga generation får en plats i arbetslivet (jfr. Knocke, 2000).

Det andra diskursiva elementet handlar om ’de andras’ föregivet annorlunda kulturella behov. Den diskurs som tidigare och inte minst under 1990-talet hänvisade till ’deras kultur’ som en belastning, till kompetensbrister som skyldes på ’deras’ etniska ursprung och hänvisningar till det ’kulturella avståndet’ som en försvårande faktor för inträde på arbetsmarknaden, har i anslutning till arbetskraftsbristen börjat vändas till sin motsats (jfr. Wrench, 2002, s. 131). ’Det kulturella’ framställs nu som en tillgång och blir, i motsats till tidigare, något som man säger behövs med tanke på elever, föräldrar, kunder, vårdtagare, klienter etc. Synsättet utgår ifrån att etniska identiteter är fastlåsta och oföränderliga, att de inte omprövas eller påverkas i nya sociala sammanhang. Det handlar enligt de los Reyes (2001) om en essentialisering av kultur och etnicitet, eller en reifiering, ett förtingligande av etnicitet som Wrench talar om (ibid. 2002, s. 133). Det handlar inte om att föreställningar om olikhet/er upphävs. Istället omdefinieras ’de/t annorlunda’ helt enkelt för att passa överens med den aktuella arbetsmarknadssituationen. Tolkningsföreträdet innehåller nu som då av majoritetsrepresentanter och strukturella faktorer som innebär ojämlikhet och ojämlika maktförhållanden blir även med detta synsätt underordnade eller osynliggjorda.

Än så länge förefaller dessa nya tongångar i huvudsak vara begränsade till den offentliga sektorn, där arbetskraftsbehovet är mest akut. Rekryteringsansvariga talade visserligen också i positiva ordalag om tidigare anställda med flerspråkig och flerkulturell bakgrund inom sjukvården med hänvisning till upptagningsområdet och patientunderlagets mångetniska sammansättning. På ingen av de arbetsplatser inom vårdsektorn, där rekryteringsansvariga på sjukhus och inom primärvården intervjuades, hade man dock någonsin räknat den flerkulturella och flerspråkiga kompetensen som merit vid ett anställningsförfarande. Det hade heller inte gjorts några medvetna rekryteringar för att tillförsäkra sig denna kompetens för arbetsuppgifter där de faktiskt behövs och är en tillgång i arbetet.

Nästa intervjusekvens, som kommer från en av kartläggningens tjänstemän, visar att behovet av en etniskt mer mångfaldig personalstyrka har börjat diskuteras och planeras även med avseende på andra yrkesgrupper i den offentliga sektorn:

Vi har ju projekt nu som heter mångfald inom vården t ex, som vi driver, där det handlar om att få in personer med olika ursprung för att kunna möta den mängden som kommer in som har ett annat ursprung. Där ser man ju annorlunda utbildning som en resurs. Det är en brist att inte ha den mångfalden inom det området, skolan likaså. Jag har fler och fler elever som kommer från andra länder och vi måste ha fler och fler lärare. Polisen jobbar intensivt med att få fler personer med utländsk bakgrund, som kan jobba som polis. Och även vi jobbar naturligtvis för att få in fler med utländsk bakgrund. Jag tror att jag kan se att det finns en uttalad strategi för det här inom den offentliga sektorn.

De två diskursiva elementen, där det ena pekar på arbetskraftsbehovet och det andra på patienters eller klienternas kulturella behov återkommer i olika varianter i flera av intervjuerna. En annorlunda utbildning och kulturbakgrund som under tidigare år ofta uppfattades som en belastning, framställs nu som en resurs som måste tillföras olika yrkesområden inom den offentliga sektorn. I slutändan landar huvudargumentet under alla förhållanden i den demografiska situationen och i den hotande arbetskraftsbristen.

## 11.2 Om etnisk mångfald i den privata företagsamheten

Hur förhåller sig den privata företagsamheten till den etniska mångfalden eller hur resonerar våra intervjupersoner, när personalbehovet inte är lika skriande som i den offentliga sektorn? Det är sällan att någon i dessa sammanhang direkt refererar till ekonomiska argument om att 'mångfald lönar sig'. Endast mycket indirekt kan man utläsa ett slags ekonomiskt argument för mångfald när exempelvis kundkretsen eller internationella kontakter åberopas:

Ja, det är ju det jag sagt tidigare, där du möter..., där du har en kundkrets, som är i behov av de här som ser likadana ut ... Sedan tror jag det finns ett behov överallt att finna den här mixen, men där man rent konkret kan se att det skulle vara en merit om jag hade någon vid min sida som kan portugisiska eller irakiska eller turkiska eller vad det nu är för någonting, om jag jobbar i en bransch, så jag vet att jag som icke-kunnande av det språket då inte överhuvudtaget kan det. När det kommer en person, där man kanske måste förstå kulturen, där man som svensk har en nackdel av att inte kunna förstå hur den här personen egentligen tänker, då är det naturligtvis en jättemerit att ha den här mixen. Det handlar ju inte bara om språket, det handlar ju också om traditioner, sätt att se det och värderingar i livet och sådant.

Särskiljer man alla de olika komponenter som ryms i ovanstående intervjuцитat, så 'laddas' det etniska med såväl konkreta som mer svårdefinierbara egenskaper som skall till för ett smidigt kommunikationsförlopp. Det konkreta är utseendet, som man menar skall motsvara kundkretsens, och så olika språkkunskaper. Andra ingredienser handlar om att förstå en persons kultur, hur personen egentligen tänker, traditioner, 'sätt att se det' och värderingar i livet. Hur an-

norlunda föreställer man sig att 'de andra' är i förhållande till det föregivet svenska, när det krävs så mycket för att kunna kommunicera på ett lyckosamt sätt? Samtidigt som personen är mån om att framhålla värdet av 'den här /etniska/ mixen' överbetonas de kommunikationsproblem som man tänker sig skulle kunna uppstå i mötet mellan etniska svenskar och de etniskt andra.

Någon av intervjupersonerna lyfter fram ett av de mest påtagliga hindren för rekrytering, nämligen ett namn som inte är ursprungssvenskt. I detta sammanhang hänvisas också till avsaknad av vana eller rädsla som kan finnas vid rekrytering av personer med annan än svensk etnisk bakgrund. Man menar att det för företagen handlar om att våga anställa personer med annan etnisk bakgrund:

Vi vet ju att namnet spelar roll när man rekryterar, att man tittar på det. Och det har naturligtvis med det här i din egen hjärna /att göra/ vad som påverkar. Vi har ett jätteupdrag att i varje presentation, när man presenterar, bara presenterar utifrån kompetens naturligtvis och inte någonting annat. Jag tror att företaget har svårt att ta första steget. Har man tagit första steget, så är det lättare att ta andra steget.

Som tidigare påpekats har de stora industriföretagen sedan länge erfarenhet av en etniskt blandad arbetsstyrka. En erfarenhet som framhålls är också att arbetsplatsens storlek har betydelse: Ju större antal, alltså arbetare, desto mer vågar man. Då är det lättare att hitta sin plats på fabriken. När industrierna behövde arbetskraft spelade varken språkkunskaper eller mera personliga färdigheter och fallenheter någon roll i fabriksarbetets anonymitet och i de relativt okvalificerade jobb som den invandrade arbetskraften delade med övriga kollektivanställda.

En kvinnlig kommunaltjänsteman, som själv talar för att fler personer med en annan etnisk bakgrund borde komma i arbete, understryker med stor emfas det största hindret hon tror finns på företagen:

IP. Rädslan, rädslan, rädslan.

I. Ja, rädslan för...?

IP. Ja, rädslan är att det kommer in någon som inte tänker som du, hur ska man bemöta den, orkar man det. Hindret kan vara ibland förmåga att uttrycka sig på svenska till kunder som är svenskar eller att skriftligen uttrycka sig.

Själv säger hon sig inte se hinder som inte skulle kunna avhjälpas om en person har rätt kompetens eller så bra kompetens som möjligt, har utländsk bakgrund och kan kommunicera hyfsad...

... då är det ju vår uppgift att hjälpa till att klara det som brister. Får man in någon som inte har social kompetens, får man försöka fixa det också. Det är olika sätt... eller saknar kommunal kompetens, då får man hjälpa den tillrätta. Men om den då har andra meriter och kvalifikationer som vilken svensk som helst... om man har socionomutbildning och det kommer en person med utländsk bakgrund och har socionomutbildning, så tycker jag det vore - och de är likvärdiga - då tycker jag att den som har utländsk bakgrund skulle få det.

I motsats till tidigare årtionden, då det räckte med att göra jobbet, seglade kravet på 'social kompetens' upp under 1990-talets krisår som ett av de krav som arbetsgivare ställde utöver de formella kvalifikationer ett arbete ställde. I uttalandet ovan förutsätts att någon saknar någon form av social kompetens och att detta är något som går att 'fixa'. Vi ser här ett typexempel på det som John Wrench (2002) i sin översikt över hantering av mångfald typologiserar som 'Training the immigrant', även när det är fråga om något så diffust som social kompetens. Utgångspunkten vid tal om etnisk mångfald tycks nästan alltid vara att 'dom', de etniskt andra, är behäftade med brister som 'vi', majoritetsrepresentanterna, måste hjälpa till med att åtgärda. Förvisso hörs begreppet social kompetens mindre ofta nu och kraven har tonats ner något i anslutning till de förbättrade konjunkturerna. Ändå artikuleras fortfarande förväntningar på personliga fallenheter och färdigheter under begreppet social kompetens. I anslutning till en diskussion om vikten av s.k. social kompetens utvecklar en intervju-person sina tankar enligt följande:

I. När man säger social kompetens, vad tror du att man lägger in i det begreppet?

IP. Ja, jag tycker att det är kanske svårt att definiera, men jag skulle, förenklat sagt, att kunna hantera arbetsuppgifter och umgås med folk utan att komma i konfliktsituationer. Alltså att kunna förstå sin chef, sin omgivning, arbeta med sina uppdrag, inte – hur kan man säga – skapa problem i onödan, där det inte finns. Och det är många arbetsgivare /som är/ rädda bland annat att anställa invandrare för att skapa en, hur kan man säga, dålig arbetsatmosfär eller -miljö. Man är rädd för det okända.

Vi har tidigare i rapporten med utgångspunkt i rekryteringsstudien skrivit om några företag som haft många i kategorin 'invandrare' anställda i produktionen. Även i denna kartläggning bekräftas att 'invandrare' främst har haft och har sin plats i tillverkningsarbete. När vi på ett av tillverkningsföretagen ställde frågan till vilka typer av jobb personer med utländsk bakgrund efterfrågas eller anställs fick vi följande svar:

Dom anställs ju egentligen över hela företaget kan man ju säga. Än så länge är det inte så mycket på tjänstemannasidan, där har vi inte anställt någon.

Att det än så länge inte finns 'så mycket' på tjänstemannasidan visar sig i själva verket betyda att ingen med utländsk bakgrund hittills anställts som tjänsteman. En rimlig slutsats är att anställning över hela företaget i själva verket betyder anställning i tillverkningsyrken.

Utbildningsbakgrunden, och därmed klassdimensionen, tycks antingen förbises helt när det gäller värdet av de utrikes födda som arbetskraft alternativt ifrågasätts värdet av deras utbildning.

På en fråga om varför personer med annan etnisk bakgrund hade så hög arbetslöshet utvecklade en av våra intervjupersoner följande förklaringar.

IP. Jag tror det handlar om två starkt bidragande faktorer, som jag tycker i alla fall. Det ena är ju att vi vet kanske lite för lite om dom platsar och om kompetenser dom har med sig, vilken utbildning dom har genomgått, vad den står för. Det finns alltså en okunskap från vår sida. Det är det ena. Det andra är att det är en realitet också att många inte riktigt når upp till den språknivå som vi tycker att dom behöver, inte så här, vad jag förstått i alla fall, ... fallet häromdagen, där det handlade om en brytning.

I. Ni ställer inte krav på att dom inte skall ha en brytning utan ...

IP. Nej, det gör vi inte. Men däremot naturligtvis förståelsen, alltså att man skall kunna kommunicera obehindrat på svenska för arbetsinstruktioner osv. Det är viktigt. Och sedan finns det faktiskt en tredje sak och det är det här att, jag skulle inte säga att det är något hinder egentligen, men en realitet är ändå att dom, flera av dom här personerna har också en begränsad engelsk utbildning. Man har inte engelska som kompetens.

När kraven på svenskkunskaper jämfört med 1990-talet i många fall blivit rimligare, finns risken att det dyker upp nya krav, som i detta fall kompetens i engelska. Att inte ha den kompetensen kan bli ett nytt inslag i den 'kompetensbristdiskurs' (jfr, Mattsson, 2001) som dominerat synen på kategorin 'invandrare' inte minst under 1990-talets krisår. Det intressanta med citatet är att det är arbetsgivarens okunskap om värdet av utländska utbildningar och andra 'medhavda' kompetenser som anförs som ett av hindren för de etniskt 'andra' att platsa i det svenska arbetslivet. Var än 'bristen' finns, är det 'de etniskt andra' och deras möjligheter på arbetsmarknaden som drabbas. När man, som i citatet ovan, i generella ordalag ifrågasätter "... kompetenser som dom har med sig..." är det ett uttryck för en form av diskriminering som av ekonomer betecknas som statistisk diskriminering.

Det som är slående i de flesta intervjuvaren är den vaghet och brist på konkretion om vad annorlunda erfarenheter och 'mångfald' skulle kunna ha för värde, vilket också framgår ur följande intervjuexemplar:

Det finns i våra uttalade mål att man ska /ha mångfald/. Det är ju ett typiskt amerikanskt företag, för där är ju diversity och de satsar på mångfald och det är inte riktigt samma sak. Och i Sverige så är det, när vi tänker på det, så tänker vi kanske mest på kön eller möjligen som du säger etnisk bakgrund. När det gäller USA så är det ju /bortfallet ord/ som är väldigt framträdande. Man pratar om att man skall ha diversity ...

"Man pratar om att man skall ha diversity" säger intervjupersonen med hänvisning till USA. Varken i detta citat eller i resten av intervjun klargörs på vilket sätt, med vilka metoder eller åtgärder man arbetar för eller hanterar mångfalden på Norrköpingsföretaget. "När vi tänker på det så tänker vi mest på kön" och "möjligen" på etnisk bakgrund. Ingenting framkommer i intervjun hur och om detta tänkande omvandlas till praktisk handling på företaget i Sverige.

Positiva värderingar av 'olikhet', där man konkret uttryckte vad en etniskt blandad arbetsgrupp tillförde verksamheten, förekom explicit endast två gånger – en



gång i rekryteringsprojektet och en gång i kartläggningen. Följande omdöme gjordes med avseende på fördelen med en mångkulturellt i sammansatt arbetsgrupp i ett av rekryteringsstudiens tillverkningsföretag:

Dom har olika syn på hur man löser problem /.../ man tänker inte likadant. Man har olika uppväxt och bakgrund. /.../ Men framförallt det här sättet att lösa problem, att kunna hitta nya lösningar, nya arbetssätt, tycker i alla fall jag att det är bra med blandade grupper.

En av intervjupersonerna i kartläggningen, själv utrikes född, utvecklar värdet av 'mångfald' både med avseende på kön, ålder och etniskt annorlunda erfarenheter:

Om en fråga, en framtidfråga inte belyses från många hålla eller från många sidor, kan vi inte ta rätt beslut, tycker jag. Så ju fler som tänker och tycker om ett beslut som kan beröra framtiden på företaget, desto bättre. Om det i en styrelse sitter fem gubbar, som är i samma ålder, då kan det gå helt fel. Om det sitter fem gubbar, som är mellan 25 och 65 år, då är det mycket bättre. Men sen tänk också att ha en kvinna, ett par kvinnor där, och för att inte säga någon som har arbetat i England eller i Polen, det kan bara utnyttjas, det kan bara bidra för att man hittar bättre lösningar, tycker jag, den mångfalden, om man använder det på rätt sätt.

Det sammantagna intrycket på tal om den etniska mångfalden är att den absoluta merparten av intervjupersonerna håller sig till den politiskt korrekta dagordningen genom positiva, men oftast substanslösa, omdömen om denna mångfaldsaspekt. Bristen på konkretion om mångfaldens (marknads)värde är genomgående påtaglig. Den vanligaste förklaringen till den invandrade befolkningen större svårigheter på arbetsmarknaden hämtar sina argument ur tillkortakommanden och brister med avseende på den språkliga kompetensen eller, som i något fall, med hänvisning till otillräcklig satsning på 'svenskhet'. Vid några tillfällen påpekas direkt och indirekt diskriminerande mekanismer som finns på arbetsgivarsidan. Exempelvis sägs att ett namn, som inte är ursprungligen svenskt, utgör ett diskriminerande hinder. Ett annat exempel är arbetsgivarens brist på kunskap om värdet av utländska utbildningar. Utbildningar förvärvade i utlandet betraktas med misstänksamhet och ifrågasättande istället för som tillgång och merit.

### **11.3 Kvinnor som mångfaldskategori**

Politiskt är jämställdheten mellan kvinnor och män i arbetslivet ett länge etablerat mål, som också tillhör de antidiskrimineringsområden som regleras genom lag. Lagen anger tydliga mål och riktlinjer för jämställdhet och de flesta företagen upprättar jämställdhetsplaner. Trots att flertalet företag har upprättat jämställdhetsplaner i enlighet med lagen, är det långt kvar innan jämställdheten har förverkligats i verksamheternas praktik (se t.ex. Knocke et al, 2003; Gonäs et al. 2001; Drejhammar & Pingel, 2001)

I såväl rekryteringsprojektet som i denna kartläggning var kvinnor en av de centrala 'mångfaldskategorierna' som frågorna kretsade kring. Liksom med avseende på den etniska mångfalden, bemödade sig intervjupersonerna att hålla sig till politiskt korrekta svar och till en positiv jämställdhetsretorik. En närmare analys av de svar som våra frågor rönt, visade att mycket av gammalt könstänkande lever kvar, även när man försöker framställa sina jämställdhetssträvanden i positiv dager.

De följande citaten från två tillverkningsföretag visar att det finns ett mycket traditionellt tänkande om kvinnors resp. mäns lämplighet till vissa typer av arbetsuppgifter, trots att man samtidigt påstår att de flesta jobben lämpar sig för båda könen:

I. Skiljer sig kraven åt om man tänker sig olika typer av arbetskraft t ex för kvinnor resp. män eller för personer med utländsk bakgrund?

IP. De är inte olika..., dvs. olika människor med olika bakgrund tror jag inte har någon som helst betydelse. Det är bara personen i sig. Men kvinnor och män det visar sig ju att vi har ju jobb som inte passar för män och vi har jobb som inte passar för kvinnor. Så är det ju. Jag menar män kan inte plocka komponenter som vi gör fortfarande. Vi bygger kretskort t ex med små motstånd och sätter in integrerade kretsar och transformatorer. Det passar för kvinnor. För män klarar inte det med den hastigheten som behövs för att hålla en kostnadseffektiv verksamhet. I vissa stycken finns det moment som inte passar så bra för kvinnor för att dom är tyngre eller att dom är mer anpassade för män alltså. Det är väldigt få jobb, tror jag, som inte går att köra på båda könen.

Citatet innehåller, som syns, en hel del motsägelsefulla konstateranden. Å ena sidan understryks att vissa jobb inte lämpar sig för kvinnor och andra inte för män, att jobben i grunden är könsmärkta. Å andra sidan påstås det att de flesta jobben kan utföras av båda könen. Konkret framkommer att arbetsuppgifter som kräver hastighet i sammansättningen av små komponenter bäst utförs av kvinnor på ett kostnadseffektivt sätt. Argumentet om kvinnors fingerfärdighet är av gammalt datum och har länge bidragit till deras placering i arbetsorganisationernas lägre avlönade yrkeskategorier. Kvinnor som är satta att utföra dessa arbetsuppgifter har mycket små möjligheter att bidra med annorlunda erfarenheter eller bredda sin kompetens som skulle kunna vara till gagn för företaget.

Även i nästa citat betonas kvinnornas snabbhet, de ofta omtalade flinka fingrarna, medan 'grabbarna' sätts att utföra de fysiskt tyngre uppgifterna:

Jag tycker att tjejerna är litet duktigare att hålla många saker igång samtidigt, och flinkare, snabbare när det gäller att jobba med händerna, plocka med saker, lägga i ordning eller... Medan grabbarna kan vara bättre på att dom är fysiskt starkare, att dom, när det gäller lyfta och bända och den typen är dom bättre på då.

Så snart det rör sig om arbetsuppgifter, som på något sätt har med tekniska krav att göra, är det fortfarande självklart att dessa uppgifter är förbehållna killarna.

Då talas det inte längre om att det handlar om arbetets tyngd, eftersom det argumentet inte längre är relevant. De teknikrelaterade arbetsuppgifterna är inte på samma sätt som tidigare fysiskt tunga; ändå är kvinnorepresentationen där försvinnande liten. Motivet kan indirekt utläsas ur följande dialog:

IP. Det har ju mycket att göra med att tekniken, maskinerna är så komplexa, jag menar så att våra killar som jobbar ute i det här, dom skall inte bara kunna köra maskinen, dom skall kunna läsa, dom skall kunna jobba med underhåll och dom skall kunna jobba med programmering. Det är på så sätt ett väldigt kvalificerat arbete. Det är väldigt mångsidigt, brett kvalificerat.

I. Du säger killar, hur är det då med könsfördelningen när det gäller just den här typen av jobb?

IP. Ja, när det gäller stans och kantpress så anställs det enbart manligt. Det finns ingen tjej där.

I. Var kommer tjejerna in någonstans då?

IP. Dom kommer... Första tjejen som kom in i den traditionella delen här - som vi säger plåtsidan - det kom in i den skärande bearbetningen, det är alltså en fleroptionsmaskin. Där har vi den första tjejen. Så där finns det...

Strävandena att bereda plats för kvinnor i de mera kvalificerade jobben är ytterst blygsamma. All tidigare forskning, bl.a. de s.k. brytprojekten, har också kunnat belägga att en ensam kvinna i en manlig arbetsgrupp varken leder till förändringar i arbetsdelningen mellan könen eller till en större inbrytning av kvinnor i mansdominerade jobb. Den positiva retoriken om jämställdhet kan betecknas som ganska väletablerad och politiskt korrekt, medan den ger mycket begränsade utslag i företagets praktik. Den positiva retoriken om den etniska mångfalden återfinns än så länge mest bara i det offentliga samtalet. Den har knappast ens trängt in som retorik, än mindre som praktik, i näringslivets och företagets vardag, där också referenser till lagen mot etnisk diskriminering i arbetslivet lyser med sin frånvaro.

En orsak till att gamla segregationsmönster kvarlever är enligt en av våra intervjupersoner att alla människor på något sätt är fastbundna i 'det här traditionella tänkandet' och att detta även sitter kvar på arbetsgivarsidan. Om det på en arbetsplats redan "finns den här mixen" av kvinnor och män eller personer med etniskt olika ursprung antas det traditionella tänkandet vara mindre påtagligt. Däremot

... om du får in en man i ett typiskt traditionellt kvinnligt yrke, eller en kvinna i ett traditionellt manligt yrke, så tror jag att det finns en utbildning för att du måste ha mer i bagaget för att kvala in på något sätt. Även fast det då kallas för diskriminering, så tror jag ändå att tankarna där någonstans kan finnas och det är därför det är så svårt för att bryta det här mönstret./.../

Men om det är så att du har ett företag där du inte tidigare har anställt en person med utländsk bakgrund, så tror jag att man kanske ställer mer frågor kring det här 'hur är det egentligen med svenska språket och kan du göra det här'. Alltså jag tror att det finns en sådan, men det är bara en känsla jag har.

Med avseende på kvinnor kommenteras ibland bara hur man skulle bete sig vid en eventuell anställning:

Om vi skulle anställa, så anställer vi både kvinnor och män. Och jag vill påstå att det är ganska jämt fördelat när vi anställer. För vi anställer... Vi har idag jobb som klaras lika bra av båda, tror jag, så att det är mycket upp till person och...

Det anmärkningsvärda är att man gör frågan om anställning och om vilka arbetsuppgifter man anställs till något som är ”upp till person”, till en individuell angelägenhet. Det verkar inte finnas någon insikt om eller något erkännande av de strukturella barriärer på arbetsmarknaden som leder till segregation och den könssegmenterade arbetsmarknaden och den etniska diskriminering som personer med invandrabakgrund drabbas av. Frågan om lämplighet till ett arbete individualiseras och man frånser därmed att såväl ’etnicitet’ som kön intervenerar som strukturellt organiserande principer i arbetslivets praktik.

När det gällde kvinnor med invandrabakgrund var det sällan att någon av respondenterna hade något att anföra alls. På en fråga om till vilka arbeten kvinnor med invandrabakgrund anställdes gavs följande svar:

Där är det inga skillnader, därför att kvinnor med annan etnisk bakgrund som vi har anställt, som vi också har, dom finns ju på samma ställe som våra svenska tjejer, montering och ...

Kvinnor med en annan etnisk bakgrund rekryteras beroende på att de är kvinnor till samma typer av monotona rutinarbeten som lågutbildade svenska kvinnor. Det mest påfallande är emellertid hur svårt det visade sig att få respondenterna att alls tala om utrikes födda kvinnor eller om kvinnor med invandrabakgrund bland de anställda. Denna osynlighet eller detta osynliggörande kan ses som ett av de mest extrema uttrycken för underordning. Vi kan tolka detta som ett typexempel på intersektionalitet där klass, kön och den etniska dimensionen interagerar i osynliggörandet av de invandrade kvinnorna i det svenska arbetslivets bottenskikt.

#### **11.4 ”Mångfald är av godo”**

Mångfaldsbegreppet har, som vi diskuterat tidigare, vidgats till att omfatta allt fler olika kategorier. Mångfald framstår i de flesta uttalanden som ett positivt laddat begrepp, något man anser är viktigt att eftersträva, allt medan vagheten om mångfaldens faktiska fördelar fortsätter:

Och jag har ju märkt, i en organisation så är det ju väldigt viktigt att man blandar både ålder och kön, va, om man nu har möjlighet att anställa folk. Men det kanske jag som näringslivskonsult här inte... Jag säger inte det här som näringslivskonsult utan som en livserfarenhet från att ha varit i olika organisationer, stora som små, privata, internationella och kommunala./.../  
Jag tror alltså att mångfald är av godo. Eh, vi pratar ju ofta, eeh, vi pratar ju ofta här om, vad ska vi säga, brist på kommunikation mellan olika grupper –

ung/gammal, man/kvinna, utbildad, ja, det är ingen outbildad, men högutbildad/lågutbildad...

Ur uttalandet framgår den positiva retoriska laddningen som läggs i begreppet mångfald utan att begreppet fylls med något konkret innehåll. I detta fall påtalas endast bristen på kommunikation mellan olika duala kategorier som motsats till det goda med mångfalden. Men det är svårt att utläsa vad en bättre kommunikation skulle innebära i praktiken.

Vagheten med avseende på fördelarna med köns- och etniskt blandade arbetsplatser eller arbetsgrupper är påtaglig i många av intervjuerna. Mångfald sägs vara 'av godo' eller positiv för arbetet utan att fördelarna definieras närmare. När en av våra intervjupersonerna talade om fördelen med könsblandade arbetsplatser, var argumentet att kvinnornas närvaro bidrar till en mjukare stämning. Det blir, som personen säger, "... mindre såna här grupperingar, kottier etc. Jag tror att samtalsläget och vad samtalen handlar om och liknande blir väl mer nyanserat också om vi är blandade." Kvinnor blir med detta synsätt ett slags 'mysfaktor' istället för att bli uppskattade för den kompetens och de erfarenheter de kan tillföra verksamheten. Synen på kvinnor som 'mysfaktor' är också ett av de främsta argumenten för könsblandade arbetsplatser som kommer fram i rekryteringsstudien (Knocke m.fl., 2003)

Ett betydligt mera nyanserat synsätt företrädde av en person, själv med ursprung i ett annat land, som intervjuades i samband med kartläggningen. Frågan som ställdes gällde eventuella för- eller nackdelar med etniskt blandade arbetsplatser. Så här utvecklade personen sitt synsätt:

Ja, om man skulle hantera det, på rätt sätt, skulle det bara finnas fördelar. För jag inser till exempel, jag funderar ofta på hur mycket jag har utvecklats i Sverige och det är på grund av att jag har en annan bakgrund och sen också har lärt mig en hel del i Sverige. Och där har jag kunnat kombinera det goda från båda länder eller miljöer som jag har upplevt. Och på samma sätt ser jag också ett företag i Sverige, ju fler som tänker olika desto bättre för företaget, tycker jag. Man kan se problemet från olika vinklar, vi arbetar hela tiden så här, så här, men plötsligt kommer någon och säger eller säger inte alls, utan gör det på helt annat sätt. Och då inser man att 'Jaså, det går också så'. Och tänk också på kvinnor, hur mycket kvinnor bidrar på arbetsplatsen sen dom blev mer involverade på olika högre poster. Plötsligt ett annat tankesätt och andra tankar, andra möjligheter.

I detta uttalande betonas varken det kulturellt eller etniskt annorlunda eller för den delen kvinnors eventuella särart. Bidraget från olika åldersgrupper, kvinnor och personer med annan etnisk bakgrund består helt enkelt och odramatiskt av deras många olika erfarenheter och tankar, av perspektiv som kanske annars inte kommer fram när problem skall lösas och möjligheter utvecklas. Att se andra erfarenheter och ett annat sätt att tänka som ett positivt bidrag bottnade inte i någon oreflekterad och idealiserande hållning till den etniska mångfalden hos intervjupersonen ovan. Det fanns en tydlig medvetenhet att hanteringen av

mångfald ställer krav, eftersom det på en etniskt - och könsmässigt – blandad arbetsplats kan finnas risk för att svårigheter och missförstånd kan uppstå. Det gäller att hanterat mixen på rätt sätt, något som i främsta rummet anses vara ledningens ansvar (jfr. Wrench, 2002):

Det olik tänkande på arbetsplatsen på rätt sätt, kan man bara ha nytta av det. Men ser man andra kulturer på arbetsplatsen, om det inte hanteras på rätt sätt, kan det skapa problem. Det där okända kan väcka irritation eller skapa problem som bara senare växer och växer. Så man måste vara väldigt medveten om detta, att problem kan uppstå.

Bland övriga intervjupersoner var det endast en kvinnlig kommunaltjänsteman som såg fördelarna i de annorlunda erfarenheterna som kvinnor och personer med invandrarbakgrund kunde bidra med. När det gällde kvinnor tenderade alla andra att endast värdesätta den mjukare stämningen som kvinnor sägs medföra på en mansdominerad arbetsplats.

Mot bakgrund av den högre arbetslösheten och de utlandsföddas större svårigheter att ta sig in på arbetsmarknaden var en fråga i kartläggningen om personer med invandrarbakgrund fyller funktionen av buffert eller arbetskraftsreserv. Här fann vi en påtaglig ovilja att direkt tillskriva 'invandrare' en sådan roll. En representant för arbetsförmedlingen föredrog att hänvisa till andra faktorer som påverkade dessa befolkningsgruppers situation på arbetsmarknaden:

IP. Jag skulle helst inte vilja tala om en buffert för då har man gjort dom här människorna till ett kollektiv. Alltså likaväl som man säger att dom arbetslösa sjukskrivna är en buffert, ja då är alla arbetslösa sjukskrivna likadana, vilket dom naturligtvis inte är. Utan när det blir en bättre efterfrågan på arbete, så är det lättare för alla grupper att få jobb. /.../

När vi har haft stora varsel i Norrköping, som vi har haft nu, så påverkar det dom som är långtidsinskrivna. Alltså dom kommer ännu längre bak i kön, oavsett vad man har för bakgrund, så är det så att om jag är en arbetsgivare så är det klart att jag tar den som varit kortare arbetslös.

Förklaringen är säkert riktig och rimlig och avståndstagandet från att se invandrare som ett kollektiv är positiv. Ändå kvarstår frågan varför just personer i kategorin 'invandrare' drabbas hårdare av långtidsarbetslöshet och de därmed förbundna svårigheterna att lyckas med ett återinträde på arbetsmarknaden. Frågan om invandrare fyller funktionen av buffert förknippades även av en annan intervjuperson med den höga arbetslösheten i Norrköping:

IP. Ja, det får dom göra /vara buffert/. Men just nu så är vi inte i den situationen, för just nu så är det i alla fall för Norrköpings del så är vi... då finns det så pass mycket arbetslöshet, så att då är det tuffare för invandrare att slå sig in på arbetsmarknaden, tyvärr.

Det som är tydligt är att konkurrensen om jobben på den lokala arbetsmarknaden verkar till nackdel för kategorin 'invandrare' vare sig vi kan tala om det gamla eller 'det nya arbetslivet'. 'Invandrare' tycks få finna sig i rollen som buf-

fert eller arbetskraftsreserv, de rasifierade 'andra' som inte räknas som en självklar del av den svenska arbetskraften.

### **11.5 Enfald om mångfald**

Förklaringarna till den sämre situationen på arbetsmarknaden för de invandrade befolkningsgrupperna i Norrköping och orsakerna till att de inte anses platsa i det svenska arbetslivet, omfattade som vi har sett, ett antal olika faktorer. Förhållningssätten visade sig dock vara mycket olika mellan den privata och den offentliga sektorn. Medan tonvikten i den privata sektorn fortfarande låg på tillkortakommanden hos kategorin 'invandrare', anfördes kulturell mångfald som eftersträvansvärd i den offentliga sektorn mot bakgrund av den demografiska situationen och den hotande arbetskraftsbristen. Istället för en diskussion om brister, som fortfarande dominerar i den privata sektorn, präglas diskussionen i den offentliga sektorn av positiva omdömen av en annorlunda kulturell bakgrund. "Olikheten" upphävs inte utan framställs nu i positiva termer. Behovet av arbetskraft i vård- och omsorgssektorn kläs i termer av behov för kulturell mångfald. Trots att en majoritet av den utlandsfödda befolkningen sedan kortare eller längre tid är en del av den bosatta befolkningen i Sverige och trots att många verksamheter har lång erfarenhet av en etniskt mångfaldig arbetsstyrka, finns det ännu inga tendenser till en självklar tillhörighet och en demokratisk rätt till arbete för dessa grupper och deras barn.

## 12. Aktörer och strategier

En våra frågor rörde samverkan mellan olika aktörer när det gäller näringslivsutvecklingen. Vilken roll spelar universitetsutbyggnaden? Hur påverkar kommunen utveckling och vilken roll spelar stiftelsen ProNova Science Park när det gäller framväxten av nya företag? Hur ser man på samverkan mellan näringslivet och de olika aktörerna och finns det andra parter som har intressen i att påverka utvecklingen av näringslivet och därmed arbetstillfällena i kommunen?

Av näringslivsprogrammet för Norrköping för åren 2003-2006 framgår att det är tre områden som kommunen prioriterar när det gäller olika typer av insatser. Det är;

- transport och logistik,
- kunskapsintensiva företag som tjänsteföretag, IT, forskning och utveckling
- handel och besöksnäringen

Inom dessa områden avser kommunen att stödja utvecklingen på olika sätt. Samtidigt har de senaste åren inneburit en fortsatt omstrukturering med nedläggningar och arbetslöshet som följd, vilket framgår av vårt inledningsavsnitt. Förändringarna har inträffat inom såväl traditionell produktion som i IKT-dominerade sektorer.

Samtidigheten i avvecklings- och utvecklingsprocesserna avspeglar sig inte nämnvärt i strategidokumentet från kommunen eller från näringslivskontoret (Näringslivsprogram 2003, årsredovisning från näringslivskontoret 2003-03-04). Snarare ser man avvecklingarna som delar i kommunens historia än som processer som kräver en framförhållning.

Kommunen har flera vägar att gå när det gäller att stödja näringslivsutvecklingen. En strategi är att omvandling och utveckling ses som kommuniserande kärnl. De varslade i de olika företagen ses därvid som en resurs som det är viktigt att ta tillvara på olika sätt. Vår arbetsförmedlare pekar på att det är vad som nu sker i en del företag, en mer planmässig omställning. En annan väg är den mer traditionella, att protestera mot nedskärningsplaner det som vår arbetsförmedlare kallar ”Plakat och protest”, dvs. att kommunen inriktar sig på att förhindra eller fördröja en nedläggning:

Det traditionella sättet. Visby-, Bengtsfors- varianten att nu är det slut med den här kommunen. Ge oss statliga medel så skall vi kanske ordna det här. Det har man inte gjort nu, om ni har märkt det. Eller så kan man köra med den andra modellen, där man kan säga Norrköping är ett utvecklingsområde och att se de arbetslösa varslade som en resurs för nya företag att komma hit och etablera sig och där har den kommunala ledningen ett oerhört stort ansvar.

Arbetslöshetsnivån i Norrköping under våren 2003 pekar på att resursstrategin inte lyckats till fullo och den djupgående omstruktureringen inom tillverk-



ningsindustrin i Sverige har kommit till tydligt uttryck på Norrköpings arbetsmarknad. Det strukturella skiftet i näringsstrukturen har pågått under flera decennier och är inte avslutat, utan ligger som en tung underström i den lokala arbetsmarknadens omvandling. Arbetsförmedlingen har mest kontakt med näringslivssekretariatet och arbetsmarknadskontoret, inte minst för att samarbeta kring genomförandet av olika arbetsmarknadspolitiska program.

Om näringslivssekretariatet får ett samtal från ett företag som är intresserat av att etablera sig på orten, behöver, då kommer osökt frågan in på, kan vi få personal? Och då vet inte dom utan då ringer dom till oss. Finns det personal att tillgå. Och om inte dom har rätt utbildning, kan ni då utbilda dom. Då kommer dom här frågorna in. Där vi då har ett sätt att se på dom här personerna som är arbetslösa som en resurs i stället för en belastning.

Norrköpings kommun har ansvar att tänka nytt säger vår arbetsförmedlare. Vad innebär det? Att vara utvecklingsinriktad samtidigt som kommunen genomgår en radikal förändring av produktionsstrukturen.

### **12.1 Lokala aktörer**

Kommunens näringslivssekretariat har till uppgift att utveckla kontakter med både det ”gamla” och det ”nya” näringslivet. De företag som vill etablera sig i kommunen skall inte behöva ta kontakt med något annat kommunalt organ. Näringslivskontoret vill uppfattas som ”one-stop-shop”, och vara dörren in i kommunen. Det innebär att företagen skall få hjälp med många olika typer av frågor genom detta organ.

Det är i princip samma sak bland de befintliga som det är bland företag som ser Norrköping som en möjlig etableringsort. Då är ju tillgång till mark, det är tillgång till lokaler, hur ser transportmöjligheterna ut, hur ser infrastrukturen ut, hur är tillgången på arbetskraft, vilken livskvalitet erbjuder Norrköping, vilka boendemöjligheter och ekonomin naturligtvis kring allt detta också.

Stiftelsen ProNova har till uppdrag att stödja utvecklingen av nya företag. Delägare i stiftelsen är Norrköpings kommun och Linköpings universitet. Hösten 2001 etablerades ett start- och växthus för entreprenörer, med utrymme för 10-15 företag. Starthuset ger blivande och nystartade entreprenörer möjlighet att utveckla sina affärsidéer och det ska finnas möjlighet att få råd i företagarsfrågor. De får till subventionerad kostnad tillgång till en infrastruktur med bl.a. datakommunikation och reception. Verksamheten är också kopplad till Entreprenörskapsprogrammet vid Linköpingsuniversitet. Efter ett år i Starthuset går man vidare, kanske till en ”vanlig” lokal i ProNova eller till Växthuset där man jobbar vidare med sin idé. Till Växthuset är också redan etablerade entreprenörer välkomna. Näringslivssekretariatet var tidigare placerat i samma lokaler som ProNova. När IT-sektorn blomstrade för några år sedan spelade stiftelsen en mer framträdande roll än den gör nu och i ett par av våra intervjuer framträder uppfattningen att den kunde spela en mer framträdande roll i näringslivet i kommunen. Linköping tas som ett exempel där Mjärdevi Science Park har en

betydelsefull roll och som man är stolt över i Linköping. I Norrköping spelar inte utvecklingsbolaget samma roll och har inte lika nära samarbete med forskning och utveckling inom universitet och högskola.

Och Mjärdevi Science Park har ett tyngre namn än, en tyngre företeelse i Linköping än vad Pronova Science Park här i Norrköping. Och det kan ha att göra med att man också pratade mycket om Mjärdevi Science.Park, som något positivt för kommunen. Den dialogen, den diskussionen har jag inte sett av här.

Kanske är det så att utvecklingsperspektivet ligger kvar i det kommunala tänkandet och att frågorna om inkubatorsverksamhet och att stödja utvecklingen av idéer från den vetenskapliga världen inte har slagit rot hos politikerna i Norrköping? Det är åtminstone en tanke som ett par av våra informanter funderar kring.

Flera av våra informanter pekar på att etableringen av Campus Norrköping har varit det mest betydelsefulla som hänt på flera år i Norrköping. Att därigenom få en möjlighet att höja utbildningsnivån hos medborgarna, höja status på kommunen och attrahera fler företags ses som direkta konsekvenser av denna etablering. Universitetet dra till sig studenter, idag omkring 5 000, och en del av dem kanske rotar sig i kommunen och blir kvar efter avslutad utbildning om det finns lämpliga arbeten. Avknoppningar, idéutveckling och start- och växthus liksom entreprenörsprogrammet på universitetet och samarbetet med Linköpings entreprenörsforskning skall ses i det sammanhanget. Men det som är nästa steg i denna utveckling är att stärka kontakterna mellan näringslivet och universitetsvärlden. Nu finns kunskapsproduktionen i kommunen och det har sannolikt förändrat en del av synen på kommunen. Det som återstår är att utveckla kontakterna mellan det lokala näringslivet och universitetet. Här härskar fortfarande olika kulturer och det saknas naturliga kontaktvägar. Den akademiska världen har sin kultur och näringslivet sin och det är nödvändigt att knyta kontakter och bilda nätverk mellan dessa grupperingar för att kunna dra nytta av varandra.

I diskussionen om universitetets betydelse kommer begreppet regionutvidgning fram. Region Gothia används i detta sammanhang och innebär att Linköping och Norrköping ses som en gemensam region. Det blir landets fjärde största region, och i och med föreningen mellan de två kommunerna en kraftfull tillväxtregion. Genom pendlingsströmmarna mellan kommunerna är de lokala arbetsmarknaderna i princip redan sammanväxta. År 2000 arbetspendlade omkring 2500 personer från Norrköping till Linköping och strömmen i den motsatta riktningen uppgick till 2000 personer dagligen (Näringslivskontoret 2003). Därtill skall sannolikt läggas en betydande ström av studenter som går i båda riktningarna.

Under våren 2003 utsåg Vinnova (Verket för innovationsforskning) Norrköping/Linköping regionen till en Vinn-Växt – region med ett utvecklingsom-

råde inom medicinteknik. Det innebär att regionen kommer att få 100 miljoner kronor för utvecklingsarbete inom detta område.

### 13. Slutsatser och angelägna forskningsfrågor

Mot bakgrund av de stora förändringsprocesser som Norrköpings näringsliv genomgår har vi i denna kartläggning försökt få grepp om vad som är att betrakta som kvalitativt nytt i arbetslivet. En central fråga har varit på vilket sett mångfalden i termer av kön och etnisk bakgrund berörs av förändringarna och var de anses platsa i 'det nya arbetslivet'. Skapar förändringsprocesserna möjligheter för att bryta upp gamla segregationsmönster, förblir det mesta vid det gamla eller medför näringslivets förändringsprocesser att det uppstår nya segregationsmönster?

När det gäller begreppet 'det nya arbetslivet' har vi inte funnit att det skulle råda någon enighet om vad detta begrepp avser eller hur det skulle kunna tolkas. Det begrepp som av företagsrepresentanterna oftast förknippas med 'det nya arbetslivet' är begreppet kompetens eller 'kompetensfrågan'. Kompetensfrågan lyfts fram som mycket central för arbetslivets framtida utveckling och konkurrenskraft. Arbetskraftens bredare kompetens i termer av funktionell flexibilitet, 'att kunna hoppa in på många områden', framhävs i de flesta intervjuerna som något som kan räknas till det nya i arbetslivet i generella termer, oftast utan närmare preciseringar. Någon gång nämns ansvar och befogenheter 'långt ut i organisationen' som ett nytt inslag. I övrigt har vi snarare funnit tendenser som antyder att förändringar kan vara på gång alternativt talas om förändringar som inte längre uppfattas som egentligen nya. Exempelvis anses införandet av informations- och kommunikationsteknologin som väletablerad oavsett vilken sektor eller bransch man granskar. En av de viktigaste mer långsiktiga slutsatserna är den breda och successivt växande betydelse som den ny tekniken har på innovationer, produktivitet och organisation inom den 'gamla industrin'. Traditionella industri- och tillverkningsföretag har ingalunda försvunnit utan har införlivat den moderna teknologiska verktygen i sina produktionsprocesser. Däremot har införandet av ny teknik medfört ett minskat behov av arbetskraft, vilket i främsta rummet har inneburit att lägre kvalificerade arbetsuppgifter har försvunnit eller flyttats till låglöneländer.

Medan traditionella tillverkningsföretag fortlever under bantade och i andra fall mer specialiserade former, har vi kunnat observera ett fenomen av beroende och sårbarhet som hade uppstått mellan dominerande storföretag, såsom Ericsson, och deras underleverantörer eller avknoppade företag. Dessa företag 'ägde' inte sina produkter utan levde på att tillverka komponenter för en storkund och var därmed helt beroende av orderingången från denne. I och med Ericssons successiva och slutliga nedläggning, försvann också alla de företag från orten som hade koppling till Ericsson. Den spruckna IT-bubblan visade på faran med

att göra sig beroende av en storkund och den därmed förbundna sårbarheten, som i förlängningen drabbade de anställda.<sup>7</sup>

Alla dessa processer har enligt våra resultat medfört ökade svårigheter för lågutbildade kvinnor och den invandrade arbetskraften - oberoende av utbildningsbakgrund -, som tidigare funnits i dessa arbetsuppgifter, att åter finna en plats på arbetsmarknaden. In- och utsorteringen av de anställda sker med utgångspunkt i om de anses tillhöra den s.k. kärnarbetskraften alternativt anses som 'utvecklingsbara' och därmed 'anställningsbara'. 'Mångfald' i könsmässig och etnisk förståelse, som i den offentliga diskursen omtalas som en resurs, beaktas i arbetslivets praktik i huvudsak genom en positiv retorik om jämställdhet. Frågan om den etniska mångfalden som tillgång ryms knappast ens i retoriken än mindre i praktiken annat än i negativa termer av olika kompetensbrister. Mångfaldsbegreppet tycks främst tolkas i termer av 'olikhet' och som ett avvikande från den hegemoniska och svenska manligheten. Allt som rör det tekniska framstår som symboliskt manligt och allt som omfattar noggrannhet och vård är symboliskt kvinnligt. Det mesta som rör den etniska dimensionen förstås som oföränderligt avvikande och annorlunda, vilket i huvudsak förpassar 'de etniskt andra' till arbetslivets bottenkikt.

Som ett intressant fenomen i samband med omställningen till en kompetensburen verksamhet har vi kunnat observera ett omställningsarbete där avveckling och utveckling löper parallellt. Resultaten av denna parallella utveckling leder till en påtaglig differentiering på arbetsmarknaden, dvs. en arbetsmarknad för de lågutbildade och en för de högutbildade. Ett exempel på vad som har uppstått i anslutning till IKT är de industrinära, kunskapsintensiva tjänsteföretagen med höga utbildningskrav på samtliga anställda. De arbetslösa står till arbetsmarknadens förfogande som en reserv som kan tillkallas när kommunen drar till sig ny verksamhet, alternativt inskolat exempelvis personer med annan etnisk bakgrund till områden eller uppgifter där det råder arbetskraftsbrist. Denna brist är för närvarande mest påtagligt inom vård och omsorg.

Tidsdimensionen framträder som oerhört central och behovet av en snabb omställningstakt. Detta ställer krav på snabb anpassningsförmåga hos både personalen och i organisationen. Företagen ställs inför (o)möjligheten av planering och framförhållning när kundorder på sin höjd är överblickbara i tre månader. Det enda som är stabilt och ger planeringsunderlag för arbetsförmedlingen är de långsiktiga demografiska tendenserna. De snabba besluten, tempot och intensiteten drabbar de anställda i form av otrygghet, ökande sjukskrivning och utmattning. Detta sågs av en av våra intervjupersoner som det mest påtagliga uttrycket för det nya arbetslivet.

---

<sup>7</sup> I en annan situation av sårbarhet befann sig ett spjutspetsföretag, vars utvecklingsverksamhet finansierades av riskkapital. Kapitaltillflödet ströps i och med krisen, vilket också ströp den fortsatta utvecklingen av en lovande produkt och krympte företaget till praktiskt taget noll.

Ett utvidgat kompetensbegrepp framträder där kraven på arbetskraften innebär att de skall ha en tånjbar funktionell flexibilitet. Det räcker inte med att ha en bred kunskap. Den skall även kunna utvecklas och anpassas kontinuerligt till de förändrade krav som organisationen ställer fortlöpande över tid. Det sker enligt vår analys en sortering av den enskilda individen efter i vilken utsträckning som han eller hon är utvecklingsbar eller omställningsbar för organisationen och dess specifika mål och syften. Vilja, intellektuell och social förmåga, att klara ständiga förändringar, får hänföras till detta område. Inhyrning, tidsbegränsade kontrakt och projektorganisering i nätverk är den andra strategin från företagens sida.

### **13.1 Angelägna frågeställningar för fortsatt forskning**

För att komma närmare hur de nya tendenserna i arbetslivet påverkar arbetstagarer i termer av kön och etnisk bakgrund krävs att man i en undersökning ställer sig frågan:

1. Vad innebär kompetenskrav och funktionell flexibilitet i det dagliga arbetet?
2. Vilka grupper på arbetsplatsen berörs av den förändrade arbetsorganisationen?
3. Vilka modeller och urvalskriterier används för att genomföra avveckling och utveckling?
4. På vilket sätt resonerar ansvariga aktörer på företagsnivå i anslutning till förändringsstrategier med avseende på arbetskraftens kompetens och sammansättning? Beaktas kön och etnisk bakgrund i detta sammanhang?
5. Utvecklas det nya kontaktvägar mellan universitet och näringsliv som tillgodoser företagets behov av en förnyelse och expansion?
6. Skapas det även nya öppningar för att den potential som representeras av annorlunda erfarenheter och 'mångfald' involveras i förnyelse- och utvecklingsprocesserna?

I val av metod bedömer vi intervjuer fortsättningsvis som otillräckliga, eftersom vi menar att gäller att kunna följa såväl konkreta arbetsförlopp samt de beslutsprocesser och strategier som diskuteras bland ansvariga aktörer relativt fortlöpande och på nära håll. En metod som beskrivits och framgångsrikt använts av andra forskare (Barbara Czarniawska, muntlig kommunikation) och som vi menar kan ge mera detaljerade inblickar i företagets förändrings- och förnyelseprocesser och inverkan på arbetskraftens sammansättning är "shadowing". Metoden innebär att forskaren är närvarande och följer olika etapper i beslutsprocessen och i konkreta arbetsförlopp på olika nivåer i företaget vanligtvis en vecka åt gången vid åtminstone tre återkommande tillfällen. Shadowing har vissa likheter med deltagande observation, men är en mera aktiv process som kräver fortlöpande 'skuggning' av någon eller några av företagets aktörer. Syftet är att aktivt följa, fånga upp och ställa frågor kring deras diskussioner, kriterier, argument och strategier inför förändrings- och förnyelseprocesser.

## Referenser

Abbasian, Saeid (2000) Bosättningsmönster, eget företagande och integration. Choros 2000:5, Handelshögskolan, Göteborg: Kulturgeografiska institutionen

Acker, Joan (1989) Ett förslag till övergripande perspektiv för kvinnoforskningen i Sverige. Stockholm: Arbetslivscentrum

Acker, Joan (1999) 'Rewriting Class, Race, and Gender', I Marx Ferree, M., Lorber, J. & Hess. B.B. (eds.) Revisioning Gender. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications

Ahlstrand, Roland (2001) Norrköpingsmodellen – ett projekt för ny sysselsättning vid Ericsson Telecom AB i Norrköping. Lund: Sociologiska institutionen.

Allvin M., Wiklund P., Härenstam A. & Aronsson G. (1992) Frikopplad eller fränkopplad? Om innebörden och konsekvenser av gränslösa arbeten. Arbete och Hälsa 1992:2. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

AMS Meddelande från utredningsbyrån (1968:37) Driftnedläggelsernas och driftsinskränkningarnas konsekvenser för arbetskraften.

AMS (2003) Redovisning av insatser inom Telekombranschen. Stockholm; Arbetsmarknadsstyrelsen.

Castells (1996-98) The Information Age: Economy, Society and Culture I-III. Oxford: Blackwells

Castells (2001) The Internet Galaxy. Reflections on the internet, business and society. Oxford: Oxford University Press

Christensen J. F. & Maskell P. (2003) The Industrial Dynamics of the New Digital Economy. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

de los Reyes, Paulina (2001) Mångfald och differentiering. Diskurs, olikhet och normbildning inom svensk forskning och samhällsdebatt. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

de los Reyes, Paulina, Irene Molina & Diana Mulina, 2002 (red.) Maktens (o)lika förklädnader. Kön, klass och etnicitet i det postkoloniala Sverige. Stockholm: Bokförlaget Atlas

Drejhammar, Inga-Britt & Pingel, Birgit (2001) Kvinnor är lika bra arbetskraft som män, men olika. Jämställdhetsarbete i östgötska organisationer. Arbetsliv i omvandling 2002:11, Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Ekonomisk Debatt, nr. 6, 2000. Temanummer om den nya ekonomin. s. 519-608

Forsberg Britt, Rapport – Kartläggning – Norrköpings företag, Näringslivskontoret, Norrköpings kommun 2002-09-25

Forsberg G. (1989) Industriomvandling och könsstruktur. Fallstudier på fyra lokala arbetsmarknader. Geografiska regionstudier nr 20. Uppsala: Kulturgeografiska institutionen.

Freeman R., B. (2002) The labour market in the new information economy. Cambridge: National Bureau of economic reserach.

Fägerlind, Gabriella & Eva Ekelöf (2001) Mångfald i svenskt arbetsliv – idéer, aktiviteter och aktörer. Stockholm. Svenska EFS-rådet, Vinnova, FAS & Integrationsverket

Gonäs, L. (1991) Industriomvandling i välfärdsstaten. Stockholm; Arbetslivscentrum

Gonäs, Lena m.fl., red. (2001) Könssegregeringen i arbetslivet. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Gonäs, L. (2004) Gender Segregation and the European Employment Strategy: Levels and Divisions. Under publication in: European Journal of Industrial Relations 2004.

Gonäs L. & Westin H. (1993) Industrial Restructuring and Gendered Labour Market Processes. Economic and Industrial Democracy Vol. 14, s. 423-457.

Grinups B. (2001) Välfärd i Norrköping: samtal med Norrköpingsbor.Slutrapport för Projektet Välfärd – gamla och nya färdvägar möts 1999-2001. Norrköping: Norrköpings kommun

Hertzberg, Fredrik (2003) Gräsrotsbyråkrati och normativ svenskhet. Hur arbetsförmedlare förstår en etniskt segregerad arbetsmarknad. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Johansson S. (2000) Genusstrukturer och lokala välfärdsmodeller. Fyra kommuner möter omvandlingen av den offentliga sektorn. Geografiska regionstudier nr 40. Uppsala: Kulturgeografiska institutionen

Kalla fakta (2000) Välfärdsutvecklingen under 1990-talet i Norrköping. Projekt välfärd. Norrköping: Norrköpings kommun.



- Karlsson, Jan CH. & Eriksson, Birgitta (2000) Flexibla arbetsplatser och arbetsvillkor. En empirisk prövning av en retorisk fråga. Lund: Arkiv förlag
- Knocke, Wuokko (2000) 'Immigration or Segregation? Immigrant Populations Facing the Labour Market in Sweden. I *Economic and Industrial Democracy*, vol. 21, no. 3
- Knocke, Wuokko m.fl. (2003) Retorik och praktik i rekryteringsprocessen. Stockholm: Arbetslivsinstitutet
- Kommunfakta (2002) Norrköping 15 juli 2002
- Lag (1999:130) om åtgärder mot diskriminering i arbetslivet
- LAN (2003) Arbetsmarknadsstatistik från Länsarbetsnämnden i Östergötland 2003.
- Larsson S. (2000) Tjänstesamhällets lokala dynamik. Rapport nr 18, Regionalpolitiska utredningen, Stockholm: Fritzes.
- Lundgren K, & Wirberg S. (1997) IT-rapporten. Om kunskapsbaserad ekonomi, sysselsättning och förändrade kompetenskrav. Stockholm; Arbetslivsinstitutet.
- Lundqvist K. ( 2001) Perspektiv på nätverkssamhällets framväxt – mot en ny ekonomi och en ny arbetsvärld. Vinnova Rapport VR 2001:10. Stockholm: Vinnova
- Magnusson, Lars (1999) Den tredje industriella revolutionen. Stockholm: Prisma och Arbetslivsinstitutet
- Massey, D. (1984, 1995) *Spatial Divisions of Labour*. First and second edition. London; Macmillan
- Mattsson, Katarina (2001) (O)likhetens geografier. Marknaden, forskningen och de Andra. Uppsala: Kulturgeografiska institutionen
- Najib A. (1999) Invandrarföretagande – några grundläggande fakta. I: Invandrare som företagare – För lika möjligheter och ökad tillväxt. SOU 1999: 49, Stockholm: Fritzes
- Nakano Glenn, Evelyn (1999) 'The Social Construction and Institutionalization of Gender and Race', I Marx Ferree, M., Lorber, J. & Hess, B.B. (eds.) *Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications*

Näringslivskontoret i Norrköping (2002) Näringslivsprogram för Norrköpings kommun 2003-2006

OECD (2001) The New economy: Beyond the Hype. The OECD Growth Project. Science and Information Technology. Vol 2001 no 11. Paris: OECD

Prasad, Pushkala m. fl. (1997) Managing the Organizational Melting Pot. Dilemmas of Workplace Diversity. Thousand Oaks: Sage Publications

SOU (1997/98:16) Sverige, framtiden och mångfalden – från invandrapolitik till integrationspolitik. Stockholm: Inrikesdepartementet

Reich, R. (2001) The future of success. New York: Alfred A. Knopf

Rundblad, B. (1963) Rörlighet under kris. Sociologiska institutionen, Göteborg: Göteborgs universitet

SCB (2001) Att spegla det nya i ekonomin. Stockholm: SCB

SCB kortperiodisk sysselsättningsstatistik

Wood, Stephen (ed.) (1982) The Degradation of Work? Skill, deskilling and the labour process. London etc.: Hutchinson

Wrench, John (2002) Diversity management, discrimination and ethnic minorities in Europe. Clarifications, critiques and research agendas. Norrköping: CEUS, Dept. of Ethnic Studies

[http://www.norrkoping.se/statistik/totalt/arbetsmarknad/pdf/forvarb\\_natt\\_dag\\_sektor\\_00.pdf](http://www.norrkoping.se/statistik/totalt/arbetsmarknad/pdf/forvarb_natt_dag_sektor_00.pdf)