

# **Jobudførelse i mødet med fremmede kulturer**

**En analyse af kompetence- og uddannelsesbehov  
inden for fem efteruddannelsesudvalg**

**Margit Thomsen  
Peter Petersen  
Lars Nellemann Thisted**

**Teknologisk Institut  
Center for Arbejdsliv  
April 1999**

# Indholdsfortegnelse

<b>Forord .....</b>	<b>4</b>
<b>Kulturmøde i jobudførelsen – hvilke kompetencebehov ? .....</b>	<b>En sammenfatning af konklusioner og anbefalinger 5</b>
<b>1. Undersøgelsens formål og metode .....</b>	<b>10</b>
1.1 Formål.....	10
1.1.1 Projektorganisation.....	10
1.2 Hvem er målgrupperne.....	11
1.3 Fremgangsmåde i analysen.....	11
1.3.1 Vægt på det kvalitative perspektiv .....	11
1.3.2 Brug af ressourcepersoner og arbejdende værksteder.....	12
1.3.3 Brug af en GAP-analyse .....	14
1.3.4 Hvornår opstår kulturmødet – en afgrænsning af analysefeltet .....	14
<b>2. Jobudførelse i mødet med fremmede kulturer .....</b>	<b>16</b>
2.1 Indledning .....	16
2.2 AMU-Efteruddannelsesudvalget for Statsligt Uddannede (ESU).....	16
2.2.1 Forsvaret .....	16
2.2.2 Politiet .....	17
2.2.3 Kriminalforsorgen .....	18
2.2.4 Dansk Røde Kors.....	18
2.2.5 Told og Skat .....	19
2.2.6 DSB .....	20
2.2.7 Kordegne .....	21
2.2.8 Fiskeribetjente .....	22
2.3 Efteruddannelsesudvalget for det pædagogiske område .....	22
2.3.1 Plejefamilier .....	22
2.3.2 Klubmedarbejder i fritidsklub.....	23
2.3.3 Pædagogmedhjælper i børnehave .....	24
2.3.4 Dagplejer .....	24
2.4 Efteruddannelsesudvalget for Social- og Sundhedsområdet .....	25
2.4.1 Social- og sundhedsassistent.....	25
2.4.2 Social- og sundhedshjælper (samt hjemmehjælper) .....	26
2.4.3 Portør.....	26
2.4.4 Plejer.....	27
2.5 Efteruddannelsesudvalget for Handels- og Kontorfagene.....	29
2.5.1 Lægeseekretær.....	29
2.5.2 Sagsbehandler i A-kasse.....	29
2.6 Efteruddannelsesudvalget for serviceerhvervene .....	30
2.6.1 Ejendomsfunktionærer.....	30
2.6.2 Vagtpersonale .....	31
2.6.3 Rengøringsmedarbejder.....	32
2.6.4 Teknisk servicemedarbejder (skolebetjent) .....	33
2.6.5 Museumsvagt.....	34
<b>3. Mødet med fremmede kulturer – et særligt kompetencebehov .....</b>	<b>35</b>
3.1 Indledning .....	35

3.2 Kvalifikationer og kompetencer - hvad er meningen ?.....	35
3.2.1 En definition af begreberne .....	35
3.3 Fra et generelt til et interkulturelt kompetencebegreb.....	37
3.3.1 Tilpasningskompetence .....	38
3.3.2 Personlig og holdningsmæssig kompetence .....	40
3.3.3 Videnskabsmæssig kompetence.....	42
3.3.4 Kommunikativ kompetence.....	44
3.3.5 Konteksten spiller en rolle – om rammebetingelser for kulturmødet .....	47
<b>4. Kompetencekrav til kulturmødet – både kvalitet og kvantitet tæller .....</b>	<b>50</b>
4.1 Indledning .....	50
4.2 Når kulturmødet er integreret i jobbet – en begrebsramme .....	51
4.3 Komplexitet i kulturmødet – en begrebsramme .....	51
4.4 En model til interkulturel kompetenceafklaring .....	53
<b>5. Fra kompetencebehov til kvalificering – hvilke skridt er der brug for ? .....</b>	<b>59</b>
5.1 Indledning .....	59
5.2 Kulturmøde i jobudøvelsen – hvilke kvalificeringsbehov ? .....	59
5.2.1 Behov for kvalificering af den videnskabsmæssige kompetence.....	59
5.2.2 Behov for kvalificering af den kommunikative og personlige kompetence .....	60
5.2.3 Behov for kvalificering af tilpasningskompetencen .....	61
5.3 Interkulturel kompetenceopbygning – hvilke modeller ?.....	62
5.3.1 En grundmodel til flere efteruddannelsesområder og jobtyper.....	62
5.3.2 En niveaudelt uddannelsesmodel.....	62
5.3.3 En modulopbygget uddannelsesmodel .....	63
<b>Litteraturliste .....</b>	<b>65</b>
<b>Appendiks 1: Workshops - aftalt fordeling på efteruddannelsesudvalg .....</b>	<b>66</b>
<b>Appendiks 2: Program for workshops .....</b>	<b>67</b>
<b>Appendiks 3: Deltagere og afbud til workshops.....</b>	<b>68</b>
<b>Appendiks 4: Informanter i undersøgelsen.....</b>	<b>69</b>
<b>Appendiks 5: Ressourceinterviews .....</b>	<b>70</b>

## Forord

Mange AMU-målgrupper oplever i disse år, at der stilles stigende krav til deres evne til at kommunikere og formidle i forbindelse med jobudøvelsen. Det gør sig gældende inden for en bred vifte af myndighedsudøvende og serviceydende erhverv og jobfunktioner inden for såvel offentlige som private institutioner og virksomheder.

Denne udvikling har bevirket, at der inden for en lang række AMU-målgrupper er sat fokus på behovet for at beskrive, hvilke kompetencekrav der knytter sig til forskellige kommunikative målsituationer i jobudøvelsen – og hvilke kvalificerings- og uddannelsesbehov der heraf følger.

Der er samtidig blevet peget på, at der tegner sig et helt særligt kommunikationskrav i mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer. Fra flere sider har der lydt røster om, at AMU-målgrupper har brug for at udbygge deres indsigt og forståelse for de kulturelle normer og forudsætninger, der spiller en vigtig rolle for den gensidige kontakt og dialog med brugergrupper af fremmed herkomst.

Det er disse erfaringer, der ligger til grund for den foreliggende undersøgelse, hvor en række efteruddannelsesudvalg i samråd med Arbejdsmarkedsstyrelsen er gået sammen om at gennemføre en kompetenceanalyse, der sætter fokus på mødet mellem fremmede kulturer og ansatte inden for en lang række jobtyper under efteruddannelsesudvalgene.

Sigtet har været at kortlægge, hvilke kompetencer der er brug for, når de ansatte skal håndtere de jobsituationer, hvor der opstår et møde med fremmede kulturer, og hvor fremmede kulturelle normer og forventninger er med til at præge kontakten. Analysen har primært rettet søgelyset mod jobsituationer herhjemme, men også i mindre omfang vurderet, hvordan mødet med fremmede kulturer påvirker den jobudøvelse, der finder sted i forbindelse med udstationering uden for landets grænser.

Teknologisk Institut, Center for Arbejdsliv, har udført kompetenceanalysen i perioden fra november 1998 til april 1999.

# Kulturmøde i jobudførelsen – hvilke kompetencebehov ?

## En sammenfatning af konklusioner og anbefalinger

### Konklusioner

- Undersøgelsen har som udgangspunkt dækket en meget bred vifte af jobtyper. Det gælder både inden for det enkelte efteruddannelsesområde og ud fra en samlet betragtning af de fem efteruddannelsesudvalg, der har deltaget i kompetenceanalysen. Derfor er der til brug for kompetenceanalysen udvalgt et udsnit af jobtyper inden for de enkelte efteruddannelsesudvalg, og undersøgelsen udgør herved ikke en totalanalyse af udvalgenes samlede jobfelt. Den store spændvidde i jobfunktionerne har samtidig betydet, at mange forskellige jobspecifikke kulturmøder er indgået i foranalysen.
- Undersøgelsen har vidnet om, at det er vigtigt at skelne mellem kvalifikationer og kompetence, når vi nærmere skal afdække de medarbejderbehov, der udspringer af mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer. Kompetenceanalysen beror således på en begrebsdefinition, hvor kvalifikationer er defineret som den enkelte persons faglige, sociale og personlige arbejdsrelaterede færdigheder og kunnen, mens kompetencebegrebet betegner personens muligheder, motivation, vilje og evne til at anvende sine færdigheder i en given kontekst og situation. Kompetencebegrebet retter sig herved mod personens *praktiske anvendelse* af sine kvalifikationer og afspejler samtidig, at de praktiske anvendelsesmuligheder afhænger af personens egne evner og motivation for at bruge sine færdigheder, såvel som af de rammer, som virksomheden, arbejdsmiljøet og jobbet giver for at omsætte kvalifikationerne i praksis.

Med denne begrebsramme bliver det synliggjort, at en kompetenceanalyse må tage udgangspunkt i den daglige arbejdssammenhæng og i den organisatoriske kontekst, hvor kompetencebehovet konstitueres. Det vil bl.a. betyde, at medarbejdernes mulighed for at håndtere mødet med fremmede kulturer i jobudførelsen *både* vil afhænge af medarbejdernes egne kvalifikationer og af de rammer, som arbejdspladsen giver for at yde en tilfredsstillende indsats og service over for brugergrupper med særlige behov.

- Undersøgelsen har i forlængelse heraf givet anledning til at introducere begrebet om *interkulturel kompetence*, der analytisk kan beskrive de kompetencekrav og kompetencebehov, der knytter sig til mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer i udøvelsen af de forskellige jobfunktioner. Begrebet om den interkulturelle kompetence bygger desuden på en række underkategorier, som samlet konkretiserer, *hvornår, hvorfor og hvordan* der opstår særlige kompetencekrav i mødet med fremmede kulturer i forbindelse med forskellige jobsituationer inden for de enkelte jobtyper. Disse kompetencekategorier er i analysen beskrevet som:
  - en tilpasningskompetence
  - en personlig og holdningsmæssig kompetence
  - en vidensmæssig kompetence
  - en kommunikativ kompetence.

De interkulturelle kompetencer udgør sammen med de samfundsmæssige og organisatoriske rammebetingelser for jobudførelsen – jobbets *kontekst* – en samlet begrebsramme for

forståelsen og afklaringen af de kompetencekrav og kompetencebehov, der hidrører fra mødet med fremmede kulturer i jobbet. Undersøgelsen har bekræftet, at det gennemgående er disse interkulturelle kompetencer, som medarbejderne fra mange forskellige jobtyper peger på, når de skal gøre rede for de jobsituationer, hvor mødet med fremmede kulturer stiller særlige krav til deres kompetence - og hvor de i mange tilfælde oplever et **udækket kompetencebehov**. En central konklusion har dermed været, at mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer reelt afføder et **kvalificerings- og uddannelsesbehov** på tværs af de undersøgte jobtyper.

- Undersøgelsen har i denne forbindelse vist, at kvalificeringsbehovet er afhængigt af, **hvordan** kulturmødet finder sted, under **hvilke** omstændigheder det finder sted – og **hvor ofte** det finder sted. Det er således vigtigt at afklare, hvorvidt der er tale om mere eller mindre komplekse kulturmøder i jobudførelsen – og endvidere at vurdere, hvorvidt det drejer sig om sporadiske eller hyppige og tilbagevendende kulturmøder i tilknytning til jobbet. En vigtig konklusion er derfor, at kompetence- og kvalificeringsbehovet bør vurderes i lyset af kulturmødets **kompleksitet og integration i den almindelige jobudførelse**. Undersøgelsen har givet klare udsagn om, at der kan være relativt store forskelle på de kulturmøder, der finder sted inden for de forskellige jobtyper. Det er samtidig blevet klart, at kulturmødets kompleksitet og integration i jobbet ikke nødvendigvis følger de grænser, der går mellem de fem efteruddannelsesområder. Der er tværtimod i flere tilfælde tale om betydelige forskelle i kompleksiteten og de interkulturelle kompetencekrav, når vi sammenligner jobtyper inden for de enkelte efteruddannelsesområder.
- På denne baggrund har kompetenceanalysen ført til udviklingen af en **model for interkulturel kompetenceafklaring**, der kan danne grundlag for en samlet vurdering og afklaring af kulturmødets kompleksitet og integration i den enkelte jobfunktion – og endvidere af kulturmødets særlige interkulturelle kompetencekrav samt de rammebetingelser, der er for mødet mellem medarbejdere og brugere med fremmed kulturbaggrund. Med modellen til interkulturel kompetenceafklaring er der således som led i kompetenceanalysen udviklet et konkret værktøj til generelt brug for vurderingen af kulturbetingede kompetence- og kvalificeringsbehov inden for alle mulige jobtyper.
- Undersøgelsen har bekræftet behovet for en **vidensmæssig kompetence** i forbindelse med kulturmødet i jobbet. Umiddelbart er der fortrinsvist blevet peget på et **specifikt** vidensbehov. Men ved nærmere eftersyn giver analysen grund til at konkludere, at der både er tale om et specifikt og et mere generelt vidensbehov i tilknytning til kulturmødet.

Medarbejdere har på tværs af jobtyper og efteruddannelsesområder udtrykt behov for at kunne **forudse og tyde** fremmede brugergrupperes reaktionsmønstre og forventninger til den serviceudøvelse og myndighedsudøvelse, der er kernefunktionen i de undersøgte jobtyper. På den ene side er der herved brug for viden om specifikke kulturbetingede adfærdsnormer inden for bestemte etniske brugergrupper. På den anden side vil en mere **generel** kulturforståelse og viden om forskelle i kulturelle og materielle livsbetingelser og livsformer i vid udstrækning dække medarbejdernes vidensbehov.

Undersøgelsen giver således også grund til at konkludere, at jo mere specifik og afgrænset en viden medarbejderne får gennem en vidensmæssig kvalificering, desto vanskeligere bliver det også at overføre viden til nye kulturmøder med nye brugergrupper og danne et egentligt **erfaringsgrundlag** i forhold til mødet med fremmede kulturer.

- Undersøgelsen har videre givet anledning til at pege på et udbredt behov for kommunikativ kompetence i tilknytning til kulturmødet. Der er givet mange eksempler på, at evnen til at tydeliggøre et budskab spiller en stor rolle for jobudførelsen i almindelighed i de undersøgte jobtyper – og i særdeleshed i forhold til brugergrupper med en fremmed kulturbaggrund, der bl.a. indbefatter andre udtryksformer og udtryksnormer. Den kommunikative kompetence går dermed også hånd i hånd med en personlig kompetence til at omgås brugergrupper med den naturlige autoritet og myndighedsudøvelse, der i nogle tilfælde er en formel del af jobbet, men som i **alle** de undersøgte jobfunktioner hører med til den nødvendige personlige fremtræden. Det indbefatter også kompetencen til at håndtere konfliktsituationer, der har deres primære udspring i kulturbetingede barrierer mellem medarbejdere og brugere.
- Undersøgelsen har i mindre grad sat fokus på behovet for en tilpasningskompetence. Det har vist sig, at der først og fremmest er tale om et behov blandt uerfarne og nytilkomne medarbejdere, som står over for de første møder med fremmede kulturer. I disse tilfælde kan kulturmødet give anledning til stærke følelsesmæssige reaktioner, som almindeligvis vil aftage i takt med, at de ansatte opbygger en erfaring og rutine i forhold til jobudførelsen. Derfor er der grund til at konkludere, at tilpasningskompetencen generelt hører til i en **introduktionsperiode**, hvor nye medarbejdere enten via egentlige uddannelses- og introduktionsaktiviteter eller via almindelig sidemandsoplæring oplæres til jobfunktionen. Tilpasningskompetencen går ligeledes på tværs af jobtyper og efteruddannelsesområder, men har en særlig betydning for det kulturmøde, der finder sted i forbindelse med udstationering i andre lande, hvor man som udstationeret medarbejder dels udgør minoritetskulturen – og dels i mange tilfælde er til stede som følge af alvorlige krisesituationer.
- Sammenfattende har undersøgelsen således givet grundlag for at konkludere, at der eksisterer forskellige kvalificeringsbehov, der kan beskrives under den fælles betegnelse om **interkulturel kvalificering og kompetenceopbygning**. Analysen giver endvidere grundlag for at konkludere, at der i vidt omfang er tale om **tværgående** og **generelle** kompetence- og kvalificeringsbehov i relation til mødet med fremmede kulturer i jobudførelsen. Konklusionen bliver herved også, at det kulturrelaterede kompetencebehov generelt kan beskrives som et tværgående behov, der dog i mange tilfælde også vil have en særlig jobspecifik karakter.

## Anbefalinger

- På baggrund af undersøgelsens konklusioner må det til slut anbefales, at der udvikles et kvalificeringstilbud til **interkulturel vidensopbygning**. Det må videre anbefales, at et sådant tilbud kombinerer specifikke temaer med en mere generel forståelsesramme for kulturmødet i jobbet. Det specifikke refererer i denne forbindelse både til **jobspecifikke** kompetencekrav og til **brugerspecifikke** problemstillinger.

En mulig form kan være kortere, tværgående uddannelsestilbud, der enten målrettes direkte til medarbejdere inden for de forskellige efteruddannelsesområder – eller udbydes i en bredere form, der giver mulighed for at rekruttere deltagere på tværs af efteruddannelsesområderne.

Idégrundlaget vil være, at uddannelsesforløbet struktureres som en vekselvirkning mellem generelle temaer og specifikke eksemplificeringer, der hentes fra deltagerens egen jobmæssige erfaringsverden. Det er også værd at overveje mulighederne for at oprette

egentlige splitforløb, hvor deltagerne efter et indledende fællesforløb afprøver det lærte i den praktiske jobsituation, for siden at fremlægge og evaluere erfaringer og resultater i en afsluttende del af splitforløbet.

Uanset tilrettelæggelsesformen vil det være afgørende, at der skabes et **problemorienteret læringsrum**, der sætter fokus på myter og realiteter i det kulturmøde, der knytter sig til jobudførelsen – og som videre baserer sig på en deltagerorienteret undervisningsform, hvor der til stadighed dannes sammenhæng mellem den almene viden og deltagerens egne erfaringer og spørgsmål.

- Det anbefales endvidere, at der udvikles et kvalificeringstilbud, som sætter fokus på de kommunikative behov, der erfaringsmæssigt knytter sig til mødet med fremmede brugergrupper i jobudførelsen. Det er nærliggende at pege på muligheden for at gøre den kommunikative kompetence til et led i en generel interkulturel vidensopbygning, som oven for beskrevet. I praksis vil mange eksempler på vidensbehov i de konkrete jobsituationer handle om kommunikative barrierer mellem medarbejdere og brugere. Det giver anledning til at anbefale, at man overvejer mulighederne for at integrere den kommunikative kvalificering og erfaringsudveksling i et bredere forløb om kulturforståelse og interkulturel vidensopbygning.
- På samme måde anbefales det, at man overvejer mulighederne for at omsætte tilpasningskompetencen til et generelt vidensopbyggende forløb. Når det gælder om at tilegne sig en indsigt i de reaktionsmønstre, der udspringer af mødet med ukendte brugerbehov og uventede situationer, kunne det være nærliggende at indlægge en ”tilpasningskvalificering” i et generelt uddannelsesforløb i kulturforståelse og interkulturel vidensopbygning. Men det skal samtidig anbefales, at man vurderer mulighederne for at påvirke virksomheder og arbejdspladser til at tematisere kulturmødet og tilpasningsbehovet i interne introduktionsforløb og oplæringsformer i forhold til varetagelsen af jobfunktioner, hvor kulturmødet er en tilbagevendende og integreret del af jobbet.
- På grundlag af disse overvejelser skal der til afslutning peges på mulighederne for at tilgodese det nævnte kvalificeringsbehov gennem forskellige uddannelsesmodeller. Der peges således dels på en *niveaudelt uddannelsesmodel* og dels på en *modulopbygget uddannelsesmodel*. Begge modeller tager udgangspunkt i en fælles og tværgående *grundmodel*, der indeholder alle de forskellige interkulturelle kompetencer. En sådan grundmodel kan både arrangeres som en tværfaglig aktivitet og udbydes som en aktivitet, der er tilpasset medarbejdere og målgrupper inden for de enkelte efteruddannelsesudvalg.

Med den *niveaudelte uddannelsesmodel* lægges der vægt på at differentiere grundmodellen, så den tilpasses forskellige ”behovsniveauer”. Undervisningen vil i så fald bygge på forskellige sværhedsgrader inden for de interkulturelle kompetencer. Et højt kompleksitetsniveau i jobbet vil eksempelvis stille krav om en særlig dybtgående og nuanceret indsigt i årsagerne til de kommunikationsbarrierer, der er kendte fra mødet mellem medarbejdere og brugere med fremmed kulturbaggrund.

Med den *modulopbyggede uddannelsesmodel* sigtes der på en organisering, hvor uddannelsen og undervisningen dels består i et fælles grundmodul og dels i en række videregående moduler. I den modulopbyggede model vil grundundervisningen indbefatte en bred og mere overfladisk introduktion for alle medarbejdere til de forskellige interkulturelle kompetencer. De videregående moduler vil derimod alene henvende sig til medarbejdere



i jobtyper, der stiller mere komplicerede krav til kulturmødet – hvorfor undervisningen også må give en dybtgående indføring – eksempelvis i kulturbetingede reaktionsmønstre og i specifikke brugergruppebehov.

Begge uddannelsesmodeller bygger på den forudsætning, at rekrutteringen og visitationen til uddannelsesstilbuddene sker på grundlag af en interkulturel kompetenceafklaring.

# 1. Undersøgelsens formål og metode

## 1.1 Formål

Det overordnede sigte har været at kortlægge, hvilke kompetencer offentligt og privat ansatte har brug for, når de i forskellige jobfunktioner og jobsituationer skal tilgodese de særlige målgruppebehov, der udspringer af fremmede kulturelle normer og forventninger. Det gælder først og fremmest for job- og funktionsudøvelse i hjemlige arbejdssammenhænge, men sekundært også for de kulturmøder, der finder sted ved jobudøvelse i forbindelse med udstationering uden for landets grænser.

Udgangspunktet for kompetenceanalysen har således været, at en række myndighedsudøvende og servicebetonede erhverv og jobfunktioner har det fællestræk, at forståelsen og kommunikationen i forhold til etniske minoriteter og fremmede kulturer spiller en stigende rolle i funktionsudøvelsen - uanset at der er tale om meget forskelligartede kontaktflader til etniske minoriteter.

Formålet for kompetenceanalysen har *for det første* været at vurdere, hvorvidt der opstår særlige kompetencekrav i relation til det kulturmøde, der i stigende grad finder sted inden for en lang række myndighedsudøvende og servicebetonede jobtyper. Spørgsmålet har endvidere været, hvilke kompetencekrav og kompetencebehov, der i givet fald er tale om inden for de enkelte jobfunktioner, såvel som på tværs af jobtyper og efteruddannelsesområder. Det gælder også en vurdering af, om brugergrupper med forskellig etnicitet og kulturbaggrund har specifikke servicebehov og derfor stiller specifikke krav til medarbejdernes jobudførelse.

Formålet har *for det andet* været at vurdere, hvorvidt sådanne kulturbetingede kompetencekrav samtidig afføder særlige kvalificerings- og uddannelsesbehov – og i givet fald at anbefale uddannelsesmodeller, der kan tilgodese behovene. En hovedopgave har i denne forbindelse været at afdække, om uddannelsesbehovet går på tværs af de fem efteruddannelsesområder, eller om der overvejende er tale om fag- og branchespecifikke uddannelsesbehov uden tværfaglig jobrelevans.

### 1.1.1 Projektorganisation

Projektet har været organiseret med en styregruppe, der har bestået af en repræsentant for hver af de fem efteruddannelsesudvalg samt fire repræsentanter fra Arbejdsmarkedsstyrelsen. ESU, AMU-Efteruddannelsesudvalget for Statsligt Uddannede, har varetaget den koordinerende funktion i forhold til styregruppen og projektførelsen. Styregruppen og konsulentgruppen har sammen afholdt i alt fem møder undervejs i projektførelsen, hvor såvel projektbeskrivelse som løbende analyseresultater har været fremlagt til drøftelse. Med den valgte projektorganisation har styregruppen således medvirket i en aktiv proces, der har givet lejlighed til grundige drøftelser af projektets mål og metoder med konsulentgruppen, såvel som på tværs af styregruppens medlemmer.

Det skal understreges, at alle konklusioner og anbefalinger i den foreliggende rapport alene står for konsulentgruppens regning.

## 1.2 Hvem er målgrupperne

Kompetenceanalysen er udført for fem efteruddannelsesudvalg, som samlet dækker en meget bred vifte af jobtyper. Det gælder:

- AMU-Efteruddannelsesudvalget for Statsligt Uddannede
- Efteruddannelsesudvalget for det Pædagogiske Område
- Efteruddannelsesudvalget for Social- og Sundhedsområdet
- Handels- og Kontorfagenes Efteruddannelsesudvalg
- Servicefagenes Efteruddannelsesudvalg.

Inden for det statslige efteruddannelsesområde har kompetenceanalysen især rettet søgelyset mod de kommunikative målsituationer, der opstår i forbindelse med myndighedsudøvelse og de hermed forbundne serviceydelser. De primære ESU-målgrupper har derfor i denne sammenhæng været sergenter og konstabler, politibetjente, fiskeribetjente, fængselsfunktionærer og værk mestre, togrevisorer og togførere/togbetjente, tjenestemænd i assistentlinien inden for Told og Skat samt kordegne.

Analysen inden for social- og sundhedsområdet har sigtet på at inddrage social- og sundhedshjælpere, hjemmehjælpere, social- og sundhedsassistenter samt plejere og portører.

På det pædagogiske område er vægten lagt på pædagogmedhjælpere, klubmedarbejdere, dagplejere samt plejefamilier.

Inden for handels- og kontorfagene er der sat fokus på lægesekretærer og ekspeditionsmedarbejdere.

Endelig har der inden for serviceerhvervene tegnet sig en primær målgruppe af rengørings- og servicemedarbejdere, ejendomsfunktionærer og tekniske servicemedarbejdere ansat i kommuner og amter samt vagtpersonel.

I den praktiske analyseproces har de udvalgte jobtyper desværre ikke været repræsenteret i fuldt omfang, hvilket svækker repræsentationen inden for visse efteruddannelsesområder. Nogle jobtyper er således ikke blevet repræsenteret i den dataindsamling, der fra starten er aftalt med projektets styregruppe. Appendiks 1 og 2 i bilaget fremstiller dels den aftalte fordeling af undersøgte jobtyper og dels den faktiske fordeling.

## 1.3 Fremgangsmåde i analysen

### 1.3.1 Vægt på det kvalitative perspektiv

De fem efteruddannelsesudvalg repræsenterer samlet et større antal jobtyper end de nævnte, der er inddraget direkte i analysen. Som optakt til analysearbejdet blev der foretaget en afgrænsning og udvælgelse af jobtyper. Målet har hermed været at udføre en *eksemplarisk* analyse af det kulturmøde, der kendetegner de udvalgte jobtyper. Med den eksemplariske analyse er det muligt at danne et kvalitativt og problemorienteret billede af de udfordringer, der følger med kulturmødet – og herved også et indholdsmæssigt billede af de generelle og specifikke kompetencebehov, der knytter sig til kulturmødet i jobudførelsen.

Det er samtidig ensbetydende med, at der ikke er gennemført en totalundersøgelse af de fem udvalgsområder. Kompetenceanalysen er således ikke *repræsentativ* for de funktionsområder, som efteruddannelsesudvalgene hver især dækker.

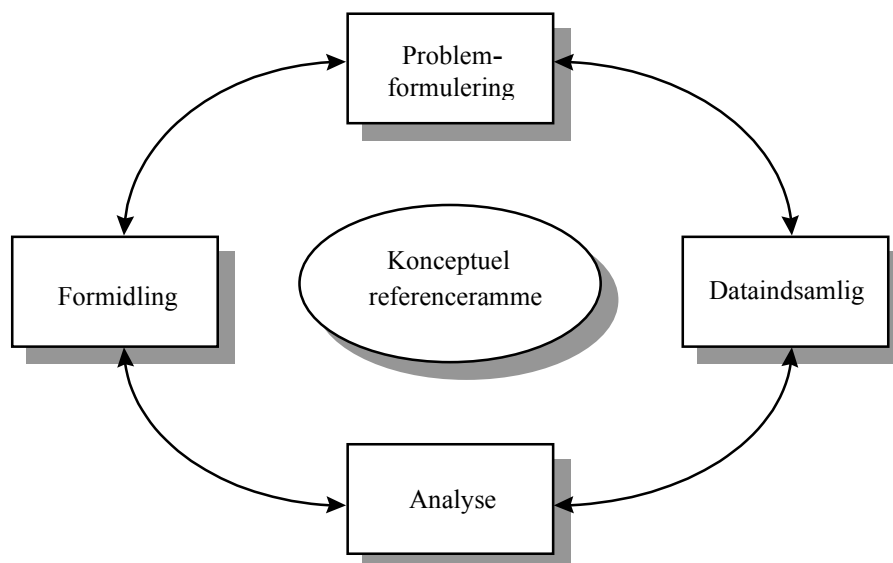
Valget af den kvalitative og eksemplariske metode hænger snævert sammen med undersøgelsens karakter og formål. Det drejer sig netop om en analyseopgave, der specifikt retter sig mod en kvalitativ problemstilling, nemlig *indholdet* i de kompetencekrav, der måtte hidrøre fra mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer i den konkrete jobudøvelse.

Den kvalitative metode er selektiv og giver ikke mulighed for at opgøre kompetencekravenes omfang for hver enkelt jobtype inden for de fem efteruddannelsesudvalg. Men med den kvalitative kompetenceanalyse er der samtidig udviklet et *analyseredskab*, som kan overføres og anvendes bredt til analyse af andre jobtyper.

### 1.3.2 Brug af ressourcepersoner og arbejdende værksteder

Analysen er designet som en aktøranalyse, hvor dataindsamlingen bygger på erfaringer og refleksioner blandt aktører inden for de medvirkende fag- og erhvervsområder - samt eksterne aktører og ressourcepersoner, der har en særlig indsigt i de problemstillinger, der knytter sig til etniske minoriteter og integrationsforløb. Undersøgelsens aktiviteter er samlet skitseret i figur 1.

**Figur 1: Undersøgelsens aktiviteter**



Aktøranalysen er samlet baseret på følgende dataindsamling:

- Ressourceinterviews med eksperter på området for etniske minoriteter og nye kulturmøder
- Informantinterviews med medarbejdere og repræsentanter for målgrupperne
- Workshops med medarbejdere og repræsentanter for målgrupperne
- Deskstudy af nyere undersøgelser inden for feltet.

### ***Ressourceinterviews***

Der blev i begyndelsen af projektperioden gennemført et antal ressourceinterviews med ressourcepersoner, der alle har haft grundige erfaringer med forskning og udredning i relation til etniske minoriteter og interkulturelle problemstillinger. I alt har otte ressourcepersoner medvirket i ressourceinterviews (jf. appendiks 5) og bidraget til at etablere en begrebsmæssig ramme for kompetenceanalysen.

### ***Informantinterviews***

Formålet med informantinterviewene har været at belyse de forskellige jobtyper og de rammebetingelser, der er for den generelle jobudførelse. Målet har videre været at danne et kvalitativt og problemorienteret indtryk af de konkrete problemstillinger og opmærksomhedspunkter, der udspringer af mødet med fremmede kulturer og brugergrupper med etnisk minoritetsbaggrund, for at skabe grundlag for en vurdering af såvel generelle som kulturbetingede kompetencekrav i jobudførelsen. Med informantinterviewene har det endvidere været formålet at indkredse centrale analysetemaer til brug for det videre analyseforløb.

Informantinterviewene er foretaget blandt medarbejdere/aktører fra udvalgte målgrupper inden for de fem efteruddannelsesområder. Fordelt over de fem efteruddannelsesudvalg er der gennemført i alt 11 informantinterviews. Informanterne er udvalgt via styregruppens repræsentanter for hvert efteruddannelsesområde. De udvalgte informanter kan inddeles i tre kategorier:

- Nogle få informanter er interviewet alene ud fra deres eget tilhørsforhold til målgruppen.
- Andre informanter er interviewet både ud fra deres eget tilhørsforhold til en målgruppe og deres rolle som tillidsrepræsentant/fagpolitisk aktiv for andre kolleger i målgruppen. Ofte var disse informanter særdeles erfarne og indsigtfulde, hvad angår den konkrete jobudførelse over for brugergrupper med etnisk minoritetsbaggrund. Informanterne i denne gruppering har således dels bidraget med egne individuelle erfaringer og dels givet et bredere perspektiv på kulturmødet via deres fagpolitiske position og brede kontakt til de kollegiale miljøer.
- Enkelte informanter har ikke haft et direkte tilhørsforhold til en målgruppe. Der har i disse tilfælde været tale om personer med mere uddannelse og/eller erfaring end målgruppen generelt. De har derfor bidraget med et mere generaliseret billede af erfaringerne og kompetencebehovet blandt målgruppens medlemmer.

Informantinterviewene har bestået i langvarige samtaler, der er gennemført efter en åben og associerende interviewmetode, der på den ene side giver informanterne mulighed for selv at reflektere over problemstillingerne undervejs i interviewforløbet – og på den anden side giver interviewerens lejlighed til systematisk at krydsregistrere oplysninger uden at afbryde informanten eller komme i fare for at stille ledende spørgsmål. Alle interviews er optaget på bånd og efterfølgende udskrevet i fuld længde til brug for en indgående analyse.

### ***Workshops***

De indledende interviewrunder er blev fulgt op af tre workshops - *arbejdende værksteder* - for en større kreds af aktører fra de respektive efteruddannelsesområder. Workshopmetoden er valgt, fordi den giver de bedste betingelser for at lade aktørerne fungere i et aktivt og dynamisk fællesskab, hvor de gensidigt kan inspirere hinanden i en *tværfaglig* afklarings- og ud-

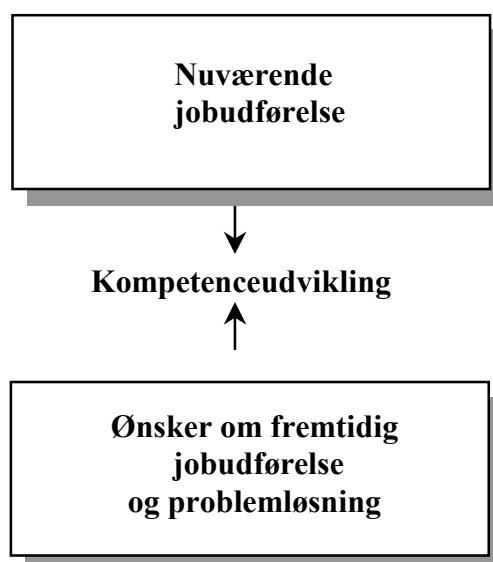
viklingsproces omkring de centrale problemstillinger og analysetemaer. Samtidig giver workshopformen plads til den individuelle redegørelse for det *fagspecifikke* kulturmøde.

Med de arbejdende værksteder er der således sket en afprøvning af analysetemaerne i et bredere arbejdsforum, ligesom der er sket en udvikling af mindre scenarier for de barrierer og potentialer, der ligger i kulturmødet inden for de udvalgte jobtyper.

### 1.3.3 Brug af en GAP-analyse

Selve analyseforløbet har baseret sig på en tæt læsning og fortolkning af de udskrevne referater fra interviews og workshops. Metoden er en såkaldt GAP-analyse, hvor udviklingsbehovet identificeres mellem nuværende praksis og forestillingen om en ideel praksis. Gap-analysen tager således udgangspunkt i den konkrete jobudførelse, dens kontekst og rammebetingelser. På dette grundlag formuleres de konkrete kompetencekrav, der knytter sig til den ”almindelige” jobudøvelse – og herefter de kompetencekrav, der måtte knytte sig specifikt til mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer i jobbet. Afgrænsningen af udækkede kompetencebehov foregår som en sammenligning af den nuværende jobhåndtering og de forestillinger, som informanterne selv gør sig om den ideelle jobudøvelse i forhold til kulturmødet.

**Figur 2: GAP-analysen**



### 1.3.4 Hvornår opstår kulturmødet – en afgrænsning af analysefeltet

Formålet har, som nævnt, været at beskrive *karakteren* af de kulturmøder, som medarbejderne i målgrupperne oplever i jobudførelsen. Disse kulturmøder kan forekomme på to fronter, for så vidt at der både kan være tale om en *brugerrelation* og en *kollegial relation*, når vi tager udgangspunkt i den konkrete jobsituation.

For det første opstår kulturmødet i den direkte eller indirekte kontakt til forskellige brugergrupper (samt kunder og klienter), som ”udsættes” for de serviceydelser eller den myndighedsudøvelse, der knytter sig til den enkelte jobtype. For det andet må det forventes, at kulturmødet i stigende grad udspringer af selve det kollegiale miljø i takt med, at der ansættes flere og flere medarbejdere med etnisk minoritetsbaggrund på de respektive arbejdspladser.

Kompetenceanalysens hovedsigte har klart været det *brugerrelaterede kulturmøde* i jobudførelsen ud fra den begrundelse, at det herved er selve jobfunktionen, der er sat i centrum, når vi skal vurdere kompetencebehovet. Informanterne er således også udvalgt på baggrund af deres brugerrelaterede funktioner.

Men analysen omhandler i mindre omfang også kulturmøder i det kollegiale miljø i og med, at flere informanter igennem interviews og workshops selv har gjort opmærksom på, at den kollegiale dimension udgør et vigtigt led i kulturmødet og er en vigtig nøgle til forståelsen af de interkulturelle kompetencebehov i jobudførelsen.

## 2. Jobudførelse i mødet med fremmede kulturer

### 2.1 Indledning

Dette kapitel giver en kort introduktion til de jobtyper, der er udvalgt til analysen som ”eksemplarisk materiale” fra hvert af de fem efteruddannelsesområder. Formålet med kapitlet er at belyse de mange forskellige jobfunktioner i målgrupperne og de arbejdsrelaterede kontakter til andre kulturer, der er forbundet med de enkelte jobfunktioner.

Gennemgangen af de enkelte jobtyper baserer sig således altovervejende på de udsagn, der er indhentet fra informanterne igennem individuelle interviews og workshops. Gennemgangen tjener til at tegne et bredt billede af de former for kulturmøder, der finder sted inden for de enkelte jobtyper – og endvidere et billede af de udfordringer og særlige problemstillinger, der knytter sig til kulturmødet i den konkrete jobkontekst.

Det er værd at understrege, at der – som i alle kvalitative analyser – er tale om *subjektive* indtryk og beskrivelser af de enkelte job. Beskrivelserne er derfor hverken almentgældende eller udtømmende. Men de tegner en realistisk profil af de erfaringer, som de medvirkende informanter har videregivet, og i denne forstand repræsenterer de en række *oplevede og virkelige* erfaringer og behov. Det skal videre bemærkes, at de korte beskrivelser alene sætter fokus på den funktionsudøvelse, der vedrører kulturmødet i det enkelte job. Det drejer sig herved ikke om generelle job- og funktionsbeskrivelser.

I de kommende afsnit er gennemgangen af de udvalgte jobtyper kategoriseret efter efteruddannelsesområde.

### 2.2 AMU-Efteruddannelsesudvalget for Statsligt Uddannede (ESU)

#### 2.2.1 Forsvaret

Inden for forsvaret repræsenterer ESU blandt andet sergenter og konstabler. Fælles for disse to jobtyper er, at medarbejderne indgår i kulturmøder på to fronter – afhængigt af deres konkrete arbejdssted. Det sker dels i omgangen med værnepligtige og dels i mødet med civile samt allierede partnere og modparter i forbindelse med fredsskabende eller fredsbevarende udstationeringsopgaver i udlandet.

For det første møde gælder det, at tilgangen af værnepligtige med etnisk minoritetsbaggrund til forsvaret er beskeden.

For sergenter og konstabler er der således først og fremmest fokus på det kulturmøde, der finder sted i relation til udstationering. Der er primært tale om krigssituationer i udlandet, f.eks. i forbindelse med fredsbevarende aktioner. Når man er udstationeret, arbejder man ofte sammen med soldater fra andre lande, så kulturmødet finder sted såvel inden for som uden for lejren.

*”Uden for lejren har du krigens parter: muslimer, kroater og serbere. De er svære at skelne fra hinanden og ikke altid venligtsindede over for FN-tropperne.*



*Denne kontakt ved strategiske "checkpoints" er altid højspændt og præget af modparternes skarpladte våben og alkoholindtagelse".*

*"Inden for lejren præges samarbejdet af forskellige nationaliteters forhold til f.eks. autoritet og status. Jeg blev engang bedt om at overbringe en besked til en højtstående officer fra Frankrig på vegne af en af mine overordnede. Franskmanden ignorerede mig fuldstændig, da jeg tiltalte ham. Han kiggede simpelthen lige igennem mig, lod som om jeg ikke var tilstede i værelset. Efter tre forsøg opgav jeg, gjorde honnør, og forlod rummet. Senere fandt jeg ud af, at i Frankrig var det utænkeligt for en højtstående officer at blive tiltalt af en person af min rang".*

I følge informanterne i denne analyse kan de største tværkulturelle udfordringer rummes i begrebet om **kommunikation**. Det gælder kommunikative barrierer af sproglig karakter. Men det gælder endvidere også kommunikative situationer, der handler om at kunne sætte sig i respekt i tilspidsede situationer – og om at vænne sig til andre landes samfundsstruktur og tradition for magtudøvelse. Endelig peges der på behovet for at tilpasse sig selve krigsskuepladsen og blive i stand til at kapere konfrontationen med de kummerlige forhold, som mennesker må leve under i krigssituationer.

*"Tit og ofte får folk et kulturchoke, når de kommer ud og oplever, hvordan der ser ud".*

### **2.2.2 Politiet**

Tre medarbejdere med forskellige jobtyper har i denne undersøgelse bidraget til at belyse politiets mange roller. Informantgruppen omfatter således en ssp-medarbejder inden for det kriminalpræventive område samt to medarbejdere inden for ordenspolitiets område.

Politibetjentens møde med fremmede kulturer sker til tider under tilspidsede omstændigheder. Inden for ordenspolitiet arbejder man i 3-holdskift. Det betyder, at man arbejder på alle tider af døgnet. Det betyder også ifølge informanterne, at kulturmødet ændrer sig markant i løbet af vagtperioden. Man patruljerer en stor del af tiden i bil. Afhængigt af, hvilket distrikt man arbejder i, kan dagligdagen indebære mange møder med flygtninge/indvandrere, og ofte er der tale om gentagne møder med de samme personer.

Arbejdet skaber herved en bred og omfattende kontaktflade, som giver anledning til mange forskellige former for møder og sagstyper: almindelig vejledning og service, indbrud, huspektakler, familiefejder m.m.:

*"Nogle gange oplever vi f.eks., at fædre beder om politiets hjælp, hvis datteren er stukket af med en anden end den familien havde udpeget til at være hendes ægtemand. Det bliver ofte kompliceret, fordi flygtninge/indvandrere ikke kan forstå, at politiet ikke kan skride ind i situationer, hvor vi ikke har bemyndigelse. Hvis det f.eks. viser sig, at de sociale myndigheder har hjulpet datteren med at slippe væk, kompliceres sagen yderligere".*

*"Sproglige barrierer gør det ofte vanskeligt at kommunikere med de ældre flygtninge/indvandrere, og langt de fleste gange må man have tolk med eller lade børnene oversætte. Vi oplever også, at socialt belastede flygtninge og indvandrere ikke altid har særlig meget respekt for autoriteter. Det gør det ikke nemmere".*

### 2.2.3 Kriminalforsorgen

For fængselsfunktionærer er situationen en anden. Denne faggruppe kommer netop ind i billedet, når politiets arbejde er færdiggjort, og straffen skal afsones. Der er således tale om en markant anden tilgang til kulturmødet, end de kulturbetingede situationer, der kendetegner politiets arbejde. En fængselsfunktionær har givet denne beskrivelse af jobudførelsen:

*”Grundlæggende set er der tale om at få tiden til at gå så smertefrit som muligt”.*

Alt efter hvor man som medarbejder er lokaliseret i landet, varierer antallet af indsatte med etnisk minoritetsbaggrund. I Storkøbenhavn findes der eksempelvis afdelinger, hvor indvandrerne udgør omkring en tredjedel af fangerne. I disse tilfælde er medarbejderne involveret i hyppige kulturmøder. Det er netop en situation, der har været kendetegnende for de fængselsfunktionærer, der har medvirket i undersøgelsen. De følgende udtalelser afspejler således informanternes rutine på området:

*”Man møder dels dem, der sidder med lange domme og dem fra arresten (varetagtsfængslede). Det er to forskellige typer måder at møde fangerne. Dem med langtidsdomme går man op ad 8 timer i døgnnet igennem en længere periode. De andre lærer du næsten ikke at kende”.*

*”Udgangspunktet for vores møde med fremmede kulturer er kriminalitet, så derfor er man meget på vagt for ikke at blive snydt. I den forbindelse kan det være svært at gennemskue flygtninge/indvandreres religion, rutiner, Ramadan m.m. Hvor meget er reelt, og hvor meget bruger de bevidst i forsøget på at undvige”.*

Forskellige kommunikations- og samværsformer tematiseres også af fængselsmedarbejderne:

*”De kan jo bare stå og snakke, og det lyder, som om de er ved at slå hinanden ihjel. Der er andre koder, som man bliver nødt til at lære at tolke korrekt for ikke at gå galt af hinanden”.*

At være fængselsfunktionær indebærer endvidere udgang med fangerne og sagsbehandling desangående. I udgangssituationerne stifter medarbejderne bl.a. bekendtskab med fangernes hjem og får derved et nært indblik i andre kulturers levevis/traditioner. I nogle tilfælde sker det, at der etableres venskaber, hvis der er tale om langtidsfanger:

*”I muslimske hjem bliver gæsten behandlet som en konge. Til gengæld skal du smage på den mad, de tilbyder dig. At afslå er at fornærme værten. Vi danskere tager det ikke så tungt: Nå, han er ikke sulten, hvad ved jeg. Men den går ikke hos dem. Det finder man ret hurtigt ud af”.*

### 2.2.4 Dansk Røde Kors

ESU repræsenterer også medarbejdere inden for Dansk Røde Kors. Her er der tale om personalegrupper, som har en hyppig og tilbagevendende kontakt til fremmede kulturer – bl.a. gennem arbejdet i asylcentre.

For en centermedarbejder i et asylcenter består jobbet i at foretage såkaldte sociale kortlægninger. Heri ligger en afdækning af den enkelte asylansøgers baggrund, interesse for skolegang m.m.. På dette grundlag tilrettelægges herefter et hverdagsprogram, der kan gøre asylholdet så konstruktivt som muligt for den enkelte asylansøger.

De fleste asylansøgere opholder sig først i Sandholmlejren, hvorefter de bliver placeret på forskellige asylcentre rundt i landet. Nogle centre huser mange forskellige etniske grupper, hvorimod andre centre er præget af større etnisk homogenitet. Fælles for dem alle er, at beboerne befinder sig i en anspændt og usikker situation, hvor de ”træder vande”, mens de afventer en afgørelse, der vil få betydning for hele deres fremtidige livssituation. I denne forstand er der tale om brugergrupper, som ofte befinder sig i en egentlig krisesituation. En asylmedarbejder har følgende kommentar til jobbet:

*”Det er et interessant arbejde, men til tider tungt, så det gælder om at fokusere på de små succeser”.*

Dagligdagen på et asylcenter er meget tæt knyttet til beboerne, som i nogle tilfælde kan bo på et asylcenter i mange år. Informanterne lægger ikke skjul på, at det giver anledning til en belastende jobsituation, hvor man bl.a. må konfrontere sig professionelt med asylansøgernes historier:

*”Det svære ligger i at sætte de rigtige grænser, at holde den professionelle afstand, og at vide hvornår man går over andres grænser. I nogle kulturer er det værste f.eks. at vise sine skosåler. Sådan noget skal man vide, ellers kan man ikke læse signaler og undgå faremomenter”.*

Arbejdet udføres således i et felt, hvor man dagligt møder mennesker med alvorlige problemer i bagagen. Samtidig er det værd at bemærke, at man som medarbejder i dette felt kan have ganske stor indflydelse på hverdagen og fremtiden for en asylansøger. Det er i sig selv medvirkende til at skabe mange udfordringer i jobbet og i de kulturmøder, det indebærer.

### **2.2.5 Told og Skat**

Inden for Told og Skat har analysen omfattet en assistentmedarbejder fra fogedområdet.

For en assistent i Told og Skat foregår jobbet såvel på kontor som i forskellige distrikter i byen. På denne baggrund har kulturmødet en tydelig geografisk dimension. Jobbet indebærer således en større eller mindre kontakt med etniske minoriteter og fremmede kulturer, alt efter hvilket distrikt man har ansvar for.

Jobbet omfatter hovedsageligt behandling af erhvervsmæssige anliggender. Det vedrører fx indkrævning af moms fra butiksindehavere. Analysen giver anledning til at konkludere, at mødet med fremmede kulturer primært sætter sproglige og kommunikative problemstillinger på dagsordenen. Fra medarbejderside lyder det:

*”De mange love og reglemler, der skal overholdes i forbindelse med etablering og drift af virksomhed, er kun udkommet på dansk. Dette medfører mange gange misforståelser og uoverensstemmelser i løbet af en sagsbehandling”.*

I en del tilfælde vil afgørelserne inden for Told og Skat i sagens natur få negative økonomiske konsekvenser for modparten. Det afføder til tider kraftige følelsesmæssige reaktioner, som medarbejderne skal være i stand til at håndtere. Analysen tyder i denne forbindelse på, at kvindelige medarbejdere står over for særlige kulturelle og kommunikative barrierer i den udstrækning, der er tale om brugere med etnisk minoritetsbaggrund. Der er ifølge informanterne en tendens til, at kvindelige medarbejdere ikke respekteres på lige fod med mandlige, og at visse indvandrergupper til tider nægter at kommunikere med en kvindelig sagsbehandler:

*”I sådanne tilfælde er det svært for os kvindelige medarbejdere at udøve vores autoritet. Man kan også komme ud for, at indvandrere vil forhandle om noget, der reelt ikke er til forhandling, dvs. forsøg på bestikkelse”.*

Samlet tegner analysen et billede af et funktionsområde, hvor selve det lovgivningsmæssige og administrative grundlag sammen med kommunikative og sproglige barrierer medvirker til at komplicere mødet med fremmede kulturer.

### 2.2.6 DSB

Inden for DSB repræsenterer ESU blandt andre S-togsrevisorer og togførere fra regionaltoget.

S-togsrevisorens primære opgave er at kontrollere gyldig rejsehjemmel hos passagererne i S-togene. Herunder hører også udskrivning af bødeforlæg til passagerer, der ikke har gyldig billet. I den forbindelse står S-togsrevisoren til tider i en jobsituation, hvor passagerer forsøger at gennemføre en forhandling.

På en gennemsnitsdag møder S-togsrevisorer mennesker fra mange forskellige samfundslag og med vidt forskellig etnisk og geografisk herkomst. I analysen af det særlige kulturmøde har informanterne først og fremmest peget på de problemstillinger, der opstår i mødet med unge indvandrere i jobudførelsen. På visse strækninger er der således gentagne erfaringer for chikane fra de unge indvandreres side:

*”Det foregår f.eks. på den måde, at de unge forsøger at lokke os til at løbe efter sig, og hvis det lykkes, lader de sig til sidst blive fanget, hvorefter de fremviser en gyldig billet og spørger om vi er racister. Denne form for drengestreger er en del af jobbet, men jo mere erfaring man har, des bedre bliver man til ikke at lade sig narre”.*

Denne problematik har ofte nydt pressens bevågenhed<sup>1</sup>, og der sættes jævnligt fokus på store drengebander med etnisk minoritetsbaggrund. I følge informanterne kan der dog være grund til at nuancere dette billede. For det første vil store drengebander altid give anledning til en vis utryghed i jobudførelsen uanset deres hudfarve og etniske herkomst. For det andet anser medarbejderne det for en fordel, at de unge indvandrere, i modsætning til danskfødte unge, sjældent er berusede. S-togsrevisorerne giver herudover følgende beskrivelse af kulturbetingede forskelle på danskere og indvandrere:

---

<sup>1</sup> Hussain, M., Yilmaz, F. & O'Connor, T. (1997) Medierne, minoriteterne og majoriteten - en undersøgelse af nyhedsmedier og den folkelige diskurs i Danmark.

*”Hidsighed og kvindesyn: I nogle tilfælde, f.eks. når en bøde udskrives, oplever vi, at indvandrere er blevet ekstremt hidsige på ingen tid. Når det tilmed er en kvinde, de står overfor, kan de have svært ved at acceptere dette, og bliver nogle gange grove. Men det er som oftest et spørgsmål om at løse en opstået konflikt på en sådan måde, at ingen af parterne taber ansigt. Der er hver gang tale om en afbalancering, som på den ene side skal opretholde vores autoritet overfor de mange tilskuere i togene og på stationerne, og på den anden side, lade ”synderen slippe ud af bagdøren. Det gælder alle”.*

I lighed med S-togsrevisorerne varetager togførerne en kontrolfunktion. En vigtig forskel i jobudøvelsen er imidlertid, at der for togførernes vedkommende er tale om et alenejob, der finder sted i regionaltogene. Men til lighederne hører, at jobbet foregår i et offentligt rum, og at kontaktfladen til brugerne/passagererne består i et kortvarigt og flygtigt møde. I sammenligning med S-togsrevisoren indgår togførerne dog i færre kulturmøder. Det er en direkte følge af den kontekst, som jobbet udføres i. Togførerens arbejde foregår på togene mellem regioner og dermed ofte uden for de større byer, hvor koncentrationen af flygtninge/indvandrere er størst. Samtidig benytter de større grupper af unge ikke regionaltogene i samme udstrækning som S-togene.

Fra informanterne lyder der således det klare budskab, at det særlige kulturmøde ikke giver anledning til specifikke problemer, der fortjener en særlig opmærksomhed:

*”Langt de fleste passagerer har billetterne i orden. Der er jo tale om en mere systematisk kontrol i regionaltogene. Folk ved godt billetten skal være i orden, for de bliver checket ”.*

### **2.2.7 Kordegne**

Kordegns arbejde består først og fremmest i grundregistreringen af samtlige fødsler og dødsfald inden for det enkelte kirkesogn. Arbejdet er i udpræget grad standardiseret af regelsæt og dermed forholdsvis ensartet fra sag til sag.

Den enkelte kordegns brugergrupper vil naturligt afspejle den befolkningsmæssige sammensætning i det pågældende kirkesogn. Således er kordegns arbejde ikke direkte målrettet mod bestemte grupper – hverken etniske minoriteter eller etniske danskere.

En kordegn fra et ”indvandrerintensivt” sogn fortæller om sit arbejde:

*”Sager, hvor klienterne er flygtninge eller indvandrere, er ofte kendetegnet ved sproglige vanskeligheder. Hvis de tilmed ikke kan engelsk, er det selvfølgelig problematisk, men så er der som regel familie eller venner med som tolke. Deres officielle papirer kan også være svære at tyde: opholdstilladelser kan være mangelfulde; der står f.eks. ikke hvilket land de oprindeligt kommer fra, hvilken by osv.”*

*”Derudover har arabiske lande en anden navngivningstradition, som eksempelvis giver mulighed for at give piger drengenavne (bedstefaderens navn), men dette medfører yderst sjældent konflikter på jobbet”.*

Det kan således konkluderes, at kulturmødet i kordegnsenes tilfælde kan variere betragteligt fra sogn til sogn, selv om der grundlæggende er tale om de samme standardydelse

og opgaver. Informanternes udsagn vidner om, at befolkningssammensætningen i nogle geografiske områder må forventes at stille store krav til den kulturbetingede kompetence.

### 2.2.8 Fiskeribetjente

Som afslutning på det statslige område skal nævnes fiskeribetjentenes arbejde, der består i at undersøge og kontrollere, om gældende sundhedskrav og anden lovgivning overholdes blandt fiskere i de danske farvande. Fiskeribetjentenes kontrolfunktion retter sig således mod specifikke målgrupper, og det er i praksis ensbetydende med, at mødet med fremmede kulturer begrænser sig til få nationalitetsgrupper. Fra informantside er der især peget på grupper af østeuropæere med særlig vægt på polakker og balttere:

*”Efter Berlinmurens fald i 1989 møder vi dagligt fremmede. Men det har godt nok taget nogen tid for østeuropæerne at vænne sig til de love og spilleregler, der gælder her i Vesten”.*

*”Kommunikationsproblemer er der også, for de fleste kan ikke engelsk. Det kan af flere forskellige årsager være svært at forklare en ludfattig fisker fra Polen, at det koster 40.000 kr. at fiske ulovligt. Mange er gengangere, og nogle af dem forsøger sig stadigvæk med bestikkelse, men efterhånden har de fleste lært at indordne sig, især på hygiejneområdet”.*

## 2.3 Efteruddannelsesudvalget for det pædagogiske område

### 2.3.1 Plejefamilier

Der findes ikke et centralt register over landets ca. 3.800 plejefamilier, og på denne baggrund er der heller ikke oplysninger til rådighed om antallet af plejefamilier, der enten har eller har haft børn med etnisk minoritetsbaggrund i pleje. Til gengæld peges der i stigende grad på de særlige krav, der stilles til plejefamilier, når plejen vedrører børn med fremmed kulturbaggrund.

Det er et særligt kendetegn for plejefamiliers pleje- og omsorgsfunktion, at den ikke alene foregår inden for hjemmets fire vægge, men at et primært mål netop er at skabe et privat og familiært rum omkring funktionsudøvelsen. Det indebærer samtidig en tæt personlig og privat kontakt til børn, der ofte har været udsat for svære psykosociale belastninger, og som af forskellige årsager ikke kan bo sammen med deres oprindelige familier. Det stiller krav til plejefamiliers kompetence til at etablere trygge og fortrolige livsrammer, til at kommunikere empatisk på vanskelige følelsesmæssige niveauer, til at indleve sig fordomsfrit i andre livsbetingelser og livsformer – og ikke mindst til at støtte et barn aktivt i at genvinde fodfæste og komme videre i sit liv. En tidligere plejeperson med udbredte plejeerfaringer giver jobbet følgende ord med på vejen:

*”Man står meget alene med problemerne. Plejeforældre har ingen kollegaer at dele erfaringer og oplevelser med. Samtidig bliver man også meget følelsesmæssigt engageret, for man vil gerne have, at det går ”ens barn” godt. Man lægger jo meget af sig selv i den kontakt”.*

Det er nærliggende at konkludere, at disse kompetencekrav skærpes yderligere, når der er tale om børn med en familiemæssig og sociokulturel baggrund, der både normativt og adfærdsmæssigt adskiller sig meget fra plejefamiliernes hidtidige erfaringsverden. Det vil i stort omfang gøre sig gældende i de tilfælde, hvor børnene tilhører etniske minoriteter.

Informanter i undersøgelsen har bl.a. gjort opmærksom på, at gældende opfattelser fra den gængse vestlige socialpædagogik ofte vil komme til kort, når plejefamilier står over for børn og unge fra samfund med et helt andet kodeks for samspillet mellem individ og samfund, for familiens betydning og placering i den enkeltes liv, for socialisation, kønsopdragelse og kønsroller mv.

Det gælder generelt for jobbet, at evne til at møde ”anderledeshed” er et afgørende kompetencekrav. Dette krav vil alt andet lige forstærkes og uddybes, når mødet omhandler fremmede kulturer:

*”Jeg tror, at en del unge indvandrere bliver tiltrukket af kriminalitet, fordi det giver status, og desuden fordi kriminalitetens love er universelle. Andre bliver narromaner. De søger ind i sig selv for at flygte. Eller de ender på en lukket afdeling. Mange plejefamilier oplever store nederlag når ”deres” børn (især drenge) f.eks. har vist sig at være godt i gang med en kriminel løbebane i puberteten: Det er mit plejebarn, hvad har jeg dog gjort forkert?”*

### **2.3.2 Klubmedarbejder i fritidsklub**

For klubmedarbejdere i landets fritidsklubber består dagligdagen primært i at være til rådighed for de unge, men også i at planlægge og organisere de aktiviteter, der er mulighed for at gennemføre inden for klubformens rammer. Analysen har givet et billede af en jobsituation, hvor klubberne om eftermiddagen først og fremmest søges af de yngre årgange, mens det i aftentimerne overvejende er de lidt ældre unge, der befolker rummet. Det betyder samtidig, at jobfunktionen og relationen til brugerne ændrer karakter i løbet af åbningstiden. Vendes blikket mod brugere med etnisk mindretalsbaggrund er der en udbredt tendens til, at pigerne oftest befinder sig i hjemmene og holder sig fra klublivet. Et andet kendetegn er, at forældrene i langt mindre grad end danskfødte forældre opretholder en kontakt til klubberne og til klubpersonalet.

Fra medarbejderside er det videre gjort gældende, at de unge indvandrere generelt er mindre påpasselige med klubbernes ejendom og udstyr end deres danske kammerater. I nogle situationer spiller kønsaspektet desuden en afgørende rolle for relationen til de unge. Det kan indimellem være vanskeligt for kvindelige medarbejdere at skabe en tilfredsstillende kontakt til de unge med etnisk minoritetsbaggrund. Det kræver til tider også en særlig indsats at bygge bro mellem de forskellige grupper af unge, således at der skabes et fællesrum frem for en række etnisk betingede klikker.

*”Man kan godt mærke, at nogle af dem har levet meget af deres liv på gaderne. Der sker nogle ting, som man ikke har kunnet forudse, og vi må improvisere os frem. Vi har endnu ikke så meget erfaring med indvandrere (bosniere) her hos os”.*

*”Vi arbejder på den måde, at vi giver de unge selvbestemmelse omkring de almindelige klubaktiviteter og udflugter m.m. Men det er ikke altid, at vi får alle*

*med, så vi vil prøve at lave flere fællesprojekter, som involverer både danskere og udlændinge så vidt muligt”.*

### **2.3.3 Pædagogmedhjælpere i børnehave**

Pædagogmedhjælperens jobfunktion og dagligdag er præget af en dobbelt brugerkontakt. Pædagogmedhjælperen skal først og fremmest etablere en tæt og gensidig kontakt til børnene. Men det er samtidig en vigtig forudsætning for jobudøvelsen, at der foregår en løbende dialog med forældrene. Det gælder i forhold til den praktiske orientering om aktiviteter og planer. Men det gælder i høj grad også en dialog om børnenes personlige og sociale oplevelser, trivsel, fremskridt og udvikling. Målgrupperelationen spænder således over et bredt spektrum af opgaver og kontaktformer.

Informanterne i denne undersøgelse har haft udbredte erfaringer fra institutioner, der er kendetegnet ved en relativ høj andel af børn med etnisk minoritetsbaggrund. Hertil kommer desuden kollegiale erfaringer med tosproget personale. En pædagogmedhjælper knytter disse kommentarer til kulturmødet i den daglige jobudførelse:

*”I forhold til børnene er man hele tiden på, og det kan være et hårdt job, især hvis man arbejder med børn, som har problemer. Man bliver inddraget følelsesmæssigt. Vi har jo som regel børnene i ca. 3 år, så man kan godt blive meget glad for dem. M.h.t. indvandrerbørn har de nogle gange traumatiske oplevelser i bagagen, oplevelser i det land de kommer fra eller problemer i hjemmet, fordi forældrene har det svært. Der er også danske børn, der har det svært, men det er andre ting”.*

*”En sjælden gang i mellem har vi oplevet uoverensstemmelser med en indvandrerforælder omkring børneopdragelse, eller m.h.t. mad, hygiejne. Men det er virkelig sjældent. Sprogbarrierer er som regel til at klare”.*

Det gælder således generelt for kulturmødet som for alle relationer på det pædagogiske område, at det er vigtigt at have et videnskabsmæssigt redskab såvel som en personlig parathed til at forstå de signaler om vantrivsel og støttebehov, der indimellem kommer til syne gennem den daglige og tilbagevendende kontakt til børn og voksne.

### **2.3.4 Dagplejer**

Dagplejerjobbet er et eksempel på en plejemæssig jobfunktion, der er lokaliseret i hjemmet og det private rum. Samtidig er der tale om en profession, som er reguleret af faste åbningstider, af aftaler om job- og lønvilkår mv. Som dagplejer har man typisk kontakt til et fåtal af familier ad gangen og passer generelt tre til fire børn i alderen fra seks måneder til to og et halvt år. Som dagplejer udgør man et led i kommunernes offentlige børnepasning, og brugergrupperne omfatter derfor naturligt etniske minoriteter i den udstrækning, de er bosiddende i det pågældende lokalområde. Mødet med fremmede kulturer i jobudøvelsen afhænger således i vid udstrækning af lokalområdet demografiske sammensætning.

En dagplejer i undersøgelsen har i adskillige tilfælde passet børn med en indvandrer- eller flygtningebaggrund. I følge disse erfaringer har kulturmødet endnu ikke givet anledning til at pege på særlige problemfelter.



Men erfaringerne giver samtidig et klart fingerpeg om, at der kan være grund til at være forberedt på behovet for at skabe en klar kommunikation og dialog i relationen til forældrene. Det gælder især forældre, der kommer fra kulturer med udprægede familiemæssige fællesskabs-traditioner.

Når pasningen foregår i private hjem, er forældrene i disse tilfælde tilbøjelige til at opfatte pasningsordningen som et privat anliggende, der er præget af venskabs og netværkets uformelle og mere personlige kontakt. Forældrene kan derfor have vanskeligt ved at tilegne sig og efterleve de formelle regler og procedurer, der træder i kraft, når dagplejen fra at være en privat og uformel hjælpeforanstaltning bliver et professionelt erhverv og en offentlig tjenesteydelse. Det er baggrunden for, at nogle forældre har brug for en særlig indskærpelse af mødetider, afhentningstider og øvrige faste ”spilleregler” omkring dagplejerens jobudførelse. En dagplejer fortæller:

*”Det gik ud over mine egne børn, for jeg kunne ikke regne med, at jeg havde fri ved fyraftenstid, for jeg vidste ikke, om barnet ville være hentet. Nogle gange havde jeg lavet aftaler, som jeg så måtte aflyse. De kunne ikke forstå det. Men det var kun den ene gang. Ellers er der ingen problemer. Der er det med maden, men det finder man hurtigt ud af. Der er jo også danske børn, f.eks. allergikere, der ikke kan tåle bestemte ting”.*

Det er informantens egen konklusion, at der i disse tilfælde først og fremmest er brug for en kompetence til at fastholde gældende regelsæt, og for at give en entydig orientering om de rammebetingelser og grænser, der regulerer kontaktforholdet og relationen mellem dagplejer, børn og forældre.

## **2.4 Efteruddannelsesudvalget for Social- og Sundhedsområdet**

### **2.4.1 Social- og sundhedsassistent**

Social- og sundhedsassistenter (repræsenterer i undersøgelsen tillige sygehjælpere og plejehjemsassistenter) er i vore dage ansat inden for et bredt felt af jobtyper. Det gælder ældreplejen i kommunerne. Det gælder endvidere det psykiatriske område og plejeområdet for psykisk og fysisk handicappede. Endelig gælder det ansættelse i det somatiske sygehusvæsen. Social- og sundhedsassistenter varetager herved grundlæggende pleje- og omsorgsopgaver over for handicappede, ældre og syge. Hertil kommer uddeling af ordineret medicin.

Med dette brede virkefelt kommer social- og sundhedsassistenterne naturligt i hyppig kontakt med etniske minoritetsgrupper og fremmede kulturer. Det sker først og fremmest i mødet med patienter igennem de grundlæggende pleje- og omsorgsfunktioner. I denne sammenhæng optræder der endvidere en sekundær brugergruppe af familie, slægtninge og venner, som også fordrer en kontakt og kommunikation. Det sker desuden i stigende grad også i relationen til andet personale med etnisk minoritetsbaggrund. En voksende gruppe er især læger, der primært er ansat på de psykiatriske afdelinger og sygehuse.

*”Arbejdet består i at passe de syge, med tæt kontakt og pleje. M.h.t. fremmede kulturer, har det især været svært med muslimske mænd. F.eks. at få dem i bad og i rent tøj, som er vigtige forhold på en kirurgisk afdeling. De føler sig utrygge, hvilket nok i høj grad skyldes sproglige vanskeligheder. Sproget er også et pro-*

*blem, fordi man ikke kan komme på tæt hold. Det bliver svært at få respons på sit arbejde.”*

*”Nogle gange kommer der 10-15 stykker på besøg samtidig; hvis man så beder dem om at flytte sig, får man at vide, at det bare er fordi de er tyrkere, og man føler sig beskyldt for racisme”.*

Citaterne afspejler, at kulturmødet i mange tilfælde stiller særlige krav til pleje- og omsorgspersonalet. Ofte er der tale om et egentligt sammenstød mellem kultur- og samfundsbedingede normer og adfærdsregler, som nødvendigvis må overvindes, hvis jobfunktionen skal opfyldes i tilfredsstillende grad.

De sproglige barrierer bliver desuden tydeliggjort, når der er brug for at kommunikere gensidigt om sygdomstilstande, pleje- og behandlingsbehov, prognostisering og fremtidsperspektiver.

#### **2.4.2 Social- og sundhedshjælper (samt hjemmehjælper)**

Den samlede gruppe af social- og sundhedshjælper, hjemmehjælper samt de fleste sygehjælper er ansat i de kommunale hjemmeplejeordninger. Det er personalegrupper, der har det fællestreæk, at de udfører jobbet i borgernes eget hjem – og herved i privatlivets omgivelser. Det gælder, uanset om der er tale om private boliger, ældreboliger eller boliger på plejecentre.

Medarbejdergrupperne i hjemmeplejeordningerne varetager først og fremmest en række praktiske opgaver, der knytter sig til de daglige funktioner i hjemmet, såsom personlig hygiejne, personlig pleje, elementær sygepleje, omsorgsopgaver samt rengøring og indkøb.

I lighed med andre jobtyper vil mødet med fremmede kulturer i høj grad afhænge af den geografiske placering og størrelsen af kommunernes minoritetsbefolkning. Men herudover spiller de familiemæssige traditioner og livsformer en stor rolle for indvandreres og flygtnings brug af den offentlige hjemmepleje. En informant i undersøgelsen er således ansat i en kommune med et relativt stort befolkningsgrundlag af indvandrere og flygtninge. Alligevel har hun begrænset erfaring med kontakten til fremmede kulturer og giver selv denne begrundelse:

*”...sandsynligvis fordi der er tradition for, at familien selv passer på de gamle, når der er brug for det, og så længe de selv kan”.*

I takt med at den demografiske sammensætning ændrer sig, og i takt med at der bliver flere og flere indvandrere og flygtninge i de ældre årgange – må det imidlertid forventes, at en stigende andel bliver aktive brugergrupper i forhold til den offentlige hjemmepleje. Det vil samtidig skærpe behovet for at kvalificere medarbejdere i disse jobfunktioner til et møde, der i lighed med andre jobtyper inden for social- og sundhedsområdet stiller udbredte krav til de kommunikative færdigheder, men også til indlevelsen i andre familienormer og forventninger til pleje- og omsorgsopgaven.

#### **2.4.3 Portør**

Portører varetager en lang række praktiske patientrelaterede funktioner: patienttransport, madfordeling, patientløft, assistance i forbindelse med fysioterapi/genoptræning, vægterfunktion, lagerstyring etc.

I forbindelse med oprettelsen af en ny uddannelse på området er der inddraget undervisnings-emner, der sætter fokus på mødet med fremmede kulturer i selve grunduddannelsen. Det gælder bl.a. et emne om etik. Informanter i undersøgelsen stiller dog spørgsmålstegn ved, om der herved er kompenseret tilstrækkeligt for det faktiske kompetencebehov i mødet med fremmede kulturer. En informant har udtalt:

*”Vi oplever ofte at patienterne har en anden holdning og adfærd i forbindelse med ophold på hospital, end danske patienter har. De synes mere langmodige og sagtmodige og er ofte mere autoritetstro overfor hospitalsvæsenet”.*

Det beskrives endvidere, hvordan der er tale om en særlig dialog og kontakt i den relation, der naturligt opstår mellem portør, patient og pårørende:

*”Det kan f.eks. være i forbindelse med fødsler, hvor der ofte møder store grupper af pårørende op straks efter fødslen. Vi og det øvrige personale er ikke vant til det, og vi kan derfor godt blive usikre om, hvorledes vi skal forholde os. Man kan nogle gange være bange for at virke for ufleksibel eller bureaukratisk, og måske racistisk, hvis ikke man kan håndtere, at fremmede kulturer har en anden praksis vedrørende besøg hos pårørende”.*

Det lyder videre fra informanterne, at mange portører erfarer en særlig barriere og usikkerhed i jobudførelsen, når de varetager funktioner over for etniske minoriteter af det modsatte køn. Portørfaget er (stadig) hovedsageligt et mandefag, og de mandlige portører kan ofte komme i tvivl om, hvilke normer og forventninger der er på spil i kontakten. Det gælder især i relationen til muslimske kvinder og deres mandlige pårørende.

Fra informantside konkluderes det, at der generelt savnes viden om sådanne normer, forventninger og adfældsregler. En større indsigt i disse forhold kunne lette jobsituationen og den kommunikation, der naturligt knytter sig til den daglige jobudøvelse. Hvad kommunikationen angår, er der imidlertid også i en del tilfælde tale om en egentlig sprogbariere:

*”Vi oplever f.eks., at patienter med etnisk minoritetsbaggrund i en sygdomssituation ofte taler det danske sprog dårligere, end de normalt ville gøre”.*

Lignende problemstillinger kan forekomme for de portører, hvis jobudførelse omfatter opgaver i forbindelse med patienters død på hospitalet. For disse portører udtrykkes der et meget stort behov for mere indsigt. Svær sygdom og død vil altid være en følsom og intim situation for de pårørende. Derfor er der så meget desto større behov for at få indblik i de forventninger og ønsker, som pårørende kan have til det personale, der omgiver dem i en svær stund. Nogle portører oplever således angiveligt, at etniske minoritetsgrupper kan have væsensforskellige traditioner med hensyn til sorg og afsked med den døde.

#### **2.4.4 Plejer**

Plejere er en faggruppe, der specifikt er tilknyttet det psykiatriske område. De er således ansat på psykiatriske sygehuse eller afdelinger, psykiatriske plejehjem, dagcentre, væresteder m.m. De har i jobsituationen et meget direkte samvær med og kendskab til patienterne, som alle enten er personer med egentlige psykiatriske lidelser – eller mennesker, der befinder sig i vanskelige livskriser.

Indlæggelser kan være korte eller længerevarende, men uanset hvilken afdeling der er tale om, befinder patienterne sig enten som døgnindlagte eller dagindlagte i mange timer på afdelingerne. En plejers kontakt til patienterne er således både omfattende og kontinuerlig. Arbejdsopgaverne indbærer bl.a. observation af patienter, kommunikation med den enkelte patient, psykiatrisk sygepleje, tilrettelæggelse af patientens dagligdag samt arbejds- og aktivitetsterapi.

Hvad angår mødet med fremmede kulturer, er der i undersøgelsen især blevet peget på forhold såsom sproglige vanskeligheder, relationen til de pårørende samt et anderledes syn på sindslidelser og krisesituationer. Hertil kommer det særlige forhold, at etniske minoriteter i mange tilfælde udgør en relativ ”tung” patientgruppe, fordi der er en tendens til, at de først kommer i kontakt med behandlingssystemet på et sent tidspunkt i sygdomsforløbet. Erfaringerne er beskrevet på denne måde:

*”Psykotiske patienter slår som regel over i deres eget modersmål, hvilket gør observation af de pågældende patienter svær. Observationsperioden kan nogle gange være adskillige uger førend den rette medicinering foreskrives. Denne periode er vanskelig under alle omstændigheder, og bliver ikke nemmere af sproglige forviklinger”.*

*”Det er ofte ikke alene patienten, men også dennes familie, man som plejer har kontakt til. Udover at der selvfølgelig kan være kommunikationsproblemer med familiemedlemmerne, kan det derudover virke hæmmende for patienternes terapi og behandling, hvis den nærmeste familie er involveret på tæt hold. Intime detaljer og oplevelser fra patientens liv er ikke altid noget de har lyst til at dele med deres nærmeste. Derfor kan der opstå blokeringer”.*

*”Ikke alle samfund oplever depressioner på samme måde. Fx på Grønland bliver depressioner opfattet som en naturlig del af livets cyklus. Ligesom naturen nogle gange går i dvale, kan mennesket af og til være mindre aktivt. Men i vestens behandlersystem betragtes depressioner som en alvorlig hæmsko for vores produktivitet og sociale udfoldelser. Et andet eksempel er visse afrikanske landes syn på sindssygdom: De sindslidende betragtes som en slags shamaner med en tættere kontakt til ånderne, og behandles følgelig ikke. Mødet med det danske behandlingssystem kan derfor være svært for såvel patienter som plejere og andet personel”.*

*”Arbejdet bliver nemmere med tiden, men det er ikke nok at have erfaring, for der er en fare for at ens egne personlige erfaringer bliver for almengyldige og stereotype. Der er brug for at koble ens erfaring sammen med ”reel viden” i form af fx supervision, hvor behandlingseksperisen kan knyttes sammen med kulturel viden om fx den psykiatriske tradition og behandlingssystem i forskellige lande, fx Pakistan, Grønland m.m. Der er ikke brug for decideret viden om disse landes kulturer som sådan, men mere detaljeret viden om behandling og traditioner. Specifik kultur viden”.*

*”Inden for det psykiatriske område som helhed er erfaringerne, at patienter fra andre kulturer end den vestlige kommer i behandling på et senere tidspunkt, fordi der er tradition for, at problemer så vidt muligt skal løses inden for familien selv. Det er derfor ofte ”tungere” patienter man har med at gøre”.*

## 2.5 Efteruddannelsesudvalget for Handels- og Kontorfagene

### 2.5.1 Lægeseekretær

Lægeseekretærer har deres arbejdssted på hospitaler og lægeklinikker. De træffer bl.a. aftaler med patienter og skriver journaler. Det er kendetegnende for jobbet, at der i mødet med fremmede kulturer er tale om en tosidet kontaktflade. Mødet finder således både sted i forhold til patienter og kolleger. Det synes også at være karakteristisk, at det kollegiale kulturmøde giver anledning til særlige problemstillinger i forhold til jobudførelsen.

I takt med de senere års markante tilgang af læger med etnisk minoritetsbaggrund erfarer gruppen af lægeseekretærer i følge informanterne stigende problemer af sproglig karakter. Det gør sig fx gældende i de situationer, hvor der skal udfærdiges korrekte sygejournaler. Der kan opstå alvorlige problemer, hvis man som lægeseekretær ikke er i stand til at forstå og gengive lægernes ord.

Afhængigt af arbejdsstedets lokalisering videregiver lægeseekretærerne erfaringer om problematiske møder med patienter af fremmed herkomst. Lægeklinikker, der er beliggende tæt på asylcentre, får således patienter, der ofte har gennemgået barske livsomstændigheder:

*”Mange har været i krig i deres oprindelsesland og har proteser, gamle skudsår eller andre krigsskader. Flere af dem er samtidig under nervemedicinsk behandling, og deres skrøbelige psyke giver sig udslag på forskellig vis: I venteværelset er der f.eks. nogle, der skal sidde på en bestemt måde, hvor stolene skal vende den ene eller den anden vej; de kan blive paniske hvis de skal være alene i et rum med en dansk kvinde, og have noget af tøjet af, for at kunne blive undersøgt og/eller få taget prøver. Kvindelige medarbejdere kan ofte komme til kort i sådanne situationer”.*

*”Når patienter ikke har det godt psykisk, er det kritisk, at der ikke opstår misforståelser i kulturmødet. Derfor tager denne type patienter meget mere tid, dels pga. sproget, og fordi kommunikationen foregår gennem tolk”.*

Undersøgelsen tyder således på, at lægeseekretærer i lighed med jobtyper inden for det social- og sundhedsmæssige område har brug for redskaber til at håndtere de tilbagevendende møder med brugergrupper med fremmed kulturbaggrund – brugergrupper, der netop ofte befinder sig i en sygdomspræget og til tider kriselignende situation.

### 2.5.2 Sagsbehandler i A-kasse

På ekspeditionsfagernes område har undersøgelsen været repræsenteret af en sagsbehandler fra en A-kasse for ufaglærte kommunalt ansatte. Informanten kommer således i kraft af sit arbejdsfelt i daglig kontakt med brugere, der er knyttet til job inden for rengøring samt køkkenarbejde på plejehjem, sygehuse og skoler. Der er herved tale om en brugergruppe af ledige indvandrere, som i vid udstrækning varetager og søger funktioner inden for disse ikke-faglærte jobtyper. Jobbet som A-kasse medarbejder vil derfor i mange tilfælde bringe de ansatte i forholdsvis tæt kontakt med etniske minoritetsgrupper – afhængigt af indvandreres og flygtninges repræsentation inden for de organiserede fagområder.

Funktionen som sagsbehandler består hovedsageligt i vejledning af A-kassens medlemmer om lovgivning, uddannelses- og erhvervsmuligheder, kvalifikationskrav, samtaler om ledighed og aktivering, udarbejdelse af handlingsplaner, afholdelse af informationsmøder mv. I forbindelse med rådighedsvurderingerne kan det forekomme, at sagsbehandleren er nødsaget til at foretage en indberetning til Arbejdsformidlingen, hvorved retten til dagpenge kommer i fare.

Sagsbehandlingen baserer sig på et omfattende lovgrundlag, og selv om der i henhold til lovgivningen er tale om forholdsvis standardiserede procedurer, indbefatter jobfunktionen i stigende grad også skønmæssige vurderinger i tilknytning til den individuelle vejledning af medlemmerne.

Det gælder især for lovgrundlaget, at det i mange tilfælde er kilde til tværkulturelle problemer i jobudførelsen. Etniske minoriteter kan have svært ved at overskue og forstå de regelsæt, der regulerer området. Det stiller så meget desto større krav til sagsbehandlerens formidlingsevne og kommunikative kompetence. Deri ligger også evnen til klart at kommunikere og udvise den autoritet, der knytter sig til jobudøvelsen. Undersøgelsen har givet eksempler på, at det ikke altid lykkes, og at sagsbehandler og medlem tværtimod kommer til at tale forbi hinanden:

*”De starter med at være meget underdanige og undskyldende, og så går de ind i en forhandling med dig. Om de ikke kan nøjes med at miste én uges dagpenge i stedet for de fem uger. De tror simpelthen, at de går ind i en forhandling, og når de finder ud, at det ikke kan lade sig gøre, så bliver de enormt aggressive, og det kan være ubehageligt”.*

Det er især sådanne kommunikative problemer, der er blevet fremhævet af informanten. En af konsekvenserne af den mangelfulde kommunikation er erfaringsmæssigt, at man som medarbejder ikke har en klar fornemmelse af egen job- og servicekvalitet. Man ved med andre ord ikke, om man har udført sit arbejde godt eller skidt. Det er netop en følge af den manglende respons fra medlemmerne – en respons, der handler om medlemmernes tilfredshed, frustration, behov og ønsker. I nogle tilfælde forstærkes de kommunikative barrierer af de kulturbetingedede normer og forestillinger, som nogle medlemmer især kan have over for kvindelige sagsbehandlere.

## **2.6 Efteruddannelsesudvalget for serviceerhvervene**

### **2.6.1 Ejendomsfunktionærer**

Ejendomsfunktionærer er ansvarlige for vedligeholdelse af lejligheder og udenomsarealerne i boligkomplekser. De besigtiger og syner lejligheder ved ind- og udflytning, eller når beboerne selv henvender sig i forbindelse med udbedring af skader m.m. Desuden hører det med til jobfunktionen at indhente tilbud fra håndværkere i tilfælde af reparations- og fornyelsesarbejde, der overstiger ejendomsfunktionærens eget funktions- og kompetenceområde. Afhængigt af boligkompleksernes størrelse arbejder ejendomsfunktionærer enten alene eller i grupper.

Som for andre jobtyper gælder det også for denne jobfunktion, at mødet med fremmede kulturer relaterer sig til den geografiske placering. Boligområder vil afspejle den givne befolkningssammensætning. Hertil kommer i nogle områder tendensen til ghettoisering af bestemte minoritetsgrupper i visse bebyggelser. Ejendomsfunktionærens kontakt til fremmede kulturer afhænger af sådanne rammebetingelser.

En stor koncentration af indvandrere eller flygtninge i et boligkompleks er dog ikke i sig selv ensbetydende med, at der bliver tale om en hyppig og tæt kontakt. En ejendomsfunktionær har udtalt:

*”De fremmede ringer ikke unødigt; kun hvis der virkelig er noget galt. Der er ikke flere klager end hos danskerne”.*

I den forbindelse bliver det videre nævnt, at det til tider er en barriere for jobudførelsen, at fejl og mangler ikke identificeres og udbedres i tide på grund af sproglige vanskeligheder:

*”Jeg går da også fra lejligheden, når jeg har stået med en seksårig pige, der skal tolke for sin mor. Det er da et irritationsmoment. For det du fortæller, det er der et barn, der hører og et barn, der skal videregive til en voksen. Hvad der bliver sagt, det kan du ikke høre. Jeg har ikke nogen jordisk chance for at høre somalisk, arabisk eller tyrkisk”.*

*”Så står man også med nogle som godt kan dansk. Du kan snakke med dem, og du tror det er løgn. De har boet her i fem år, og de kan dansk, og kan vise hvad det er. Men irritationsmomentet ligger meget i, at vi bruger ressourcer på at stå ude og forklare beboerne. Og hvis de ikke helt forstår, så siger de bare ja, og så går man derfra og går ud fra at ja, det betyder ja. Men så ringer håndværkeren og siger ’jeg står her med beboeren, som siger, at der er ikke noget galt med den håndvask’. ’Jamen jeg spurgte jo lige og var henne og pege’. Det er drøn irriterende”.*

Et særligt funktionsfelt for ejendomsfunktionæren vedrører beboerdemokratiet. På dette punkt registreres der generelt en udpræget forskel på danske og udenlandske beboere med anden kulturel baggrund. Det gælder bl.a. håndteringen af den brugsret, der er til fælles anlæg i boligkomplekserne:

*”Eksempelvis når der stemmes om, hvilke TV-kanaler, der skal ligge på hybridnettet. De kan ikke forstå, hvorfor beslutningen bliver taget på den måde. Eller omkring vaskemaskineordningen: De kan ofte ikke forstå eller respektere, at man skal reservere en maskine, før man kan bruge den. Nogle gange lader de som om at de ikke forstår, hvad der bliver sagt, men som regel hjælper det at snakke med dem”.*

Samlet giver undersøgelsen indtryk af et jobområde, hvor kontakten til fremmede kulturer i vid udstrækning handler om at formidle og kommunikere gældende regler og normer til beboere, der ikke umiddelbart er fortrolige med den form for fællesskab, der fx er en grundstamme i forskellige former for kooperative boligkomplekser. I denne forstand handler det tilsyneladende mere om at videregive kulturelle normer end om at opnå indsigt i fremmede normer og traditioner.

## **2.6.2 Vagtpersonale**

Vagtpersonale er som hovedregel ansat i sikkerhedsfirmaer, der sælger vagtydelser. Jobbet udføres enten på gruppebasis eller som individuelle vagter. Opgaven er at sørge for ro og orden på de adresser, som vagtselskabet har ansvaret for.

Vagtpersonales omgang med fremmede kulturer vil i vid udstrækning være geografisk betinget. I nogle områder vil der være basis for et hyppigt møde med grupper af flygtninge og indvandrere. En vagt, der gør tjeneste i et område med mange etniske minoriteter, gør gældende, at den kulturelle udfordring først og fremmest hidrører fra forskellige reaktions- og adfærdsmønstre:

*”Der bor 7000 af dem lige på den anden side af gaden, og de kommer jo her i centeret. 90% af dem er rigtigt flinke, men der er 10%, som vi ”slås” med. Når du går hen og siger noget til dem, så kan det hurtigt skifte fra dialog til skænderi-er. Du kan stå og snakke med dem stille og roligt, og to minutter efter ligger vi nærmest og slås. Men i virkeligheden er det meget sjældent, det egentlig bliver til fysisk karambolage. Deres temperament skal man lige vænne sig til. Men sådan er det egentlig også med danskere. Der er altid nogle rødder. Men, som sagt, de fleste indordner sig. Dem har vi ingen problemer med”.*

I dette tilfælde tegner der sig umiddelbart et vidensbehov i forhold til de kulturbetingede reaktionsmønstre og kommunikationsformer, som kendetegner forskellige etniske minoritetsgrupper.

### **2.6.3 Rengøringsmedarbejder**

Rengøringsbranchen er et eksempel på et jobområde, hvor mødet med fremmede kulturer i særdeleshed har en kollegial og samarbejds-mæssig dimension. Branchen er netop kendetegnet ved at beskæftige mange ansatte med etnisk minoritetsbaggrund. Herved opstår der hyppigt en kontaktflade mellem etniske minoriteter og danskfødte medarbejdere i et arbejdsmiljø, som generelt er relativt usynligt for de egentlige brugergrupper.

Arbejdet finder således ofte sted på ydertidspunkter såsom aftentimer, nattetimer eller tidlige morgentimer. Oftest udføres arbejdet som et alenejob eller i mindre grupper, der i et voksende antal eksempler er organiseret som selvstyrende enheder.

Det er desuden værd at bemærke den udvikling, hvor en lang række hjemmeserviceydelser udliciteres. Det medfører, at et stigende antal medarbejdere i branchen udfører deres arbejde i private hjem. Samlet set er der tale om store forskelle i jobudførelsen fra det ene ansættelsesforhold til det andet.

Undersøgelsen baserer sig primært på oplysninger, der vedrører jobudførelsen på et sygehus, hvor rengøringen finder sted i dagtimerne og varetages af selvstyrende grupper. Det pågældende sygehus har iværksat projekter over for fremmedsprogede medarbejdere, hvilket bevirker, at andelen af kolleger med etnisk minoritetsbaggrund ligger på cirka 40%, med 31 forskellige nationaliteter repræsenteret. En informant beskriver jobsituationen på denne måde:

*”I første omgang synes jeg det er spændende at arbejde sammen med mennesker fra andre lande, men de har en tendens til at samle sig i grupper. Hver gang der er en lille pause, så sidder de og snakker deres eget sprog og forskellige andre sprog. Det er så hvad det er, men det er svært, når det viser sig, at de ikke vil eller ikke kan forstå, hvad vi siger. Især når vi arbejder i selvstyrende grupper, er det altafgørende, at vi forstår hinanden. Ellers kan vi ikke sikre kvaliteten. Vi har den holdning, at du kan ikke bare gøre rent uanset om du kan forstå dansk eller ej, fordi vi har nogle sikkerhedsregler, der skal holdes herude.”*



*”Nogle gange, hvis du siger til dem, at du skal lave det og det, så siger de ja, men har i virkeligheden ikke forstået. Og mange af mine kollegaer indrømmer også, at når de bliver spurgt om noget, så siger de bare ja, som om de har forstået det fra de fremmedsprogede. Så vi går lige galt af hinanden. Til sidst vil de heller ikke være bekendt at sige, at de ikke forstår, hvad de siger”.*

*”Men der er virkelig grupper, hvor de fremmedsprogede og danskerne har det så godt sammen, hvor man griner af nogen sprogvanskeligheder. Det er de grupper, hvor der ikke er så meget sygefravær. Men i de grupper, hvor der er masser af sygefravær, bliver der mindre og mindre overskud til at klare en presset hverdag. Så går det helt skævt... Vi har lidt glemt at grine herude, ikke.”*

Erfaringerne fra rengøringsområdet vidner om behovet for at udbedre rammerne for den kollegiale kommunikation, der finder sted i tilknytning til jobudførelsen. Det gælder både i forhold til det sociale samvær mellem kollegaer og i forhold til de faglige opgaver. Behovet skærpes i takt med, at rengøringsfunktionen i stigende grad udlægges i selvstyrende grupper. Sproglige barrierer og manglende indbyrdes forståelse kan i værste fald true kvaliteten i det fælles arbejde.

#### **2.6.4 Teknisk servicemedarbejder (skolebetjent)**

Arbejdet som teknisk servicemedarbejder (skolebetjent) består i vedligeholdelse af skolens fysiske rammer, reparation, vedligeholdelse, ombygning etc. Det er for det meste et alenejob, men på store skoler kan der være tale om et kollegialt samvær. I nogle tilfælde hører det endvidere med til ansvarsområdet at varetage personaleledelsen af rengøringen, som i vid udstrækning udføres af ansatte med etnisk minoritetsbaggrund. Det er imidlertid ikke det typiske billede af jobfunktionen.

Skolebetjente har ingen pædagogiske beføjelser, men bliver alligevel konfronteret med konflikter i forhold til eleverne i dagligdagen. Det gælder primært i elevernes fristunder, hvor de befinder sig på gange og i skolegårde, som i høj grad er servicemedarbejderens domæne.

Elevernes etniske sammensætning danner ramme for det kulturmøde, der er knyttet til skolebetjentens arbejde. Mødet med fremmede kulturer varierer derfor med denne sammensætning. Som informant i undersøgelsen deltager en skolebetjent, der til daglig er ansat på en skole, hvor antallet af etniske minoriteter dels er relativt højt – og dels har præget skolen igennem mange år:

*”Først kom tyrkerne, så araberne, og nu somalierne. Derudover nogle mindre grupper: vietnamesere, tamiler m.fl. Det giver nogle problemer. På den anden side, så er vi trænede her, så det er ikke så svært endda. Der er en del uro, drengene kan godt være grove og mangler lidt almindelig høflighed. Langt de fleste af drengene kan sproget, men de er lidt mere krævende alligevel.*

*”I 1970 var der også ballade. Det var en gruppe på 10-15 danskere. Det var Brian og Johnny og hele holdet. Nu hedder de 10-15 stykker Mohammed og Ali og sådan noget, og de er svære at have med at gøre, men det var danskerne også, så det er ikke noget nyt. Det er nogle meget små grupper. Jeg har ikke nogen problemer herude. F.eks. har jeg min bil holdende herovre, og den har aldrig været låst. Du kan bare gå over og tage den”.*

Budskabet lyder i denne sammenhæng, at jobfunktionen altid vil fordr en grundlæggende evne til at kommunikere med forskelligartede elevgrupper uanset deres sociale, kønsmæssige og etniske tilhørsforhold. Nye konstellationer vil hele tiden komme til, og man må i jobbet forholde sig til dem med åbenhed og møde dem, hvor de befinder sig.

### **2.6.5 Museumsvagt**

Museumsvagter og slotsbetjente sørger for, at de besøgende overholder gældende regler på de respektive seværdigheder. Det er kendetegnende for disse jobfunktioner, at der er en naturlig berøringsflade til udenlandske besøgende. Men det er samtidig karakteristisk for kulturmødet med besøgende, at det er flygtigt og kortvarigt, medmindre der undtagelsesvist opstår særlige adfærdsmæssige problemer blandt de besøgende. Til gengæld er der i en vis udstrækning tale om et kollegialt kulturmøde, hvor varige relationer kan etableres flygtigt. En slotsbetjent beretter:

*”Vi har mange gode folk fra andre kulturer ansat. De fleste er timelønnede medarbejdere, som er villige til at tage weekend- og/eller aftenvagter. Vi har mange pakistanske studerende, som er i gang med en videregående uddannelse. De passer deres arbejde, melder sig sjældent syge; mindre end danske kolleger. Jeg synes ikke der er problemer overhovedet”.*

Det kollegiale møde bærer således præg af, at etniske minoriteter har en særlig faglig ambition og interesse i at tilpasse sig de herskende faglige og sociale normer i det kollegiale miljø. Det giver i sig selv et solidt grundlag for at opbygge den ønskede kulturviden og kommunikation i selve arbejdsituationen.

### 3. Mødet med fremmede kulturer – et særligt kompetencebehov ?

#### 3.1 Indledning

På baggrund af den generelle jobgennemgang i forrige kapitel sættes der i dette kapitel fokus på selve kompetencebegrebet. Målet er nærmere at analysere det kompetencebehov og de kompetencekrav, der udspringer af kulturmødet inden for de udvalgte jobtyper i undersøgelsen. Hovedspørgsmålene vil derfor være:

- om der primært er tale om specifikke kompetencebehov, som decideret knytter sig til kulturmødet inden for de enkelte jobtyper

eller

- om der primært er tale om mere generelle kompetencebehov, som går på tværs af de forskellige jobtyper.

Som indledning til analysen gøres der nærmere rede for det kompetencebegreb, der er lagt til grund for det videre analysearbejde. Uden denne afklaring kan det være vanskeligt at forstå, hvilke behov der er tale om i den konkrete jobsituation. Det kan også være vanskeligt at afgøre, hvilke lærings- og uddannelsesformer der bedst egner sig til at udvikle den nødvendige kompetence til jobudførelsen. Det sidste spørgsmål vil blive nærmere behandlet i et senere kapitel.

#### 3.2 Kvalifikationer og kompetencer - hvad er meningen ?

##### 3.2.1 En definition af begreberne

Der er i nærværende analyse lagt vægt på at bruge begrebet *kompetence*analyse frem for det mere udbredte og traditionelle begreb om *kvalifikations*analyse. Der er i tidens løb gjort mange forsøg på at definere begreberne om kvalifikation og kompetence og på at afgrænse dem fra hinanden – ofte med meget forskellige og modsatrettede definitioner til følge. Definitionerne afhænger som regel af den synsvinkel, der anlægges på begrebernes *praktiske* anvendelse. Begrebsafklaringen er således ikke kun af akademisk interesse. Den kan netop have stor betydning for, hvordan man tolker den konkrete situation, som begreberne refererer til – og hvilke løsningsmuligheder man vælger at opstille i forhold til de behov, der viser sig i situationen. Det følgende citat viser, hvordan begrebsdefinitionen kan hænge sammen med den konkrete brugssammenhæng:

*"Begreberne kompetence og kvalifikationer er nært beslægtede (...). Kvalifikationer forstås oftest som personbundne egenskaber, der er erhvervet af individet gennem en form for læreproces. Taler man om en kompetence, inddrager man derimod ofte erfaringer, der knytter sig til anvendelsen af kvalifikationerne (...). Det vil sige, at den situation, som kvalifikationerne udøves i, inddrages. Kompetencen bliver dermed det specifikke handlingsmønster, som personen udviser*

*i et samspil med jobsituationen og inden for en given organisatorisk sammenhæng...<sup>2</sup>*

I citatet knytter forfatterne kvalifikationsbegrebet til den viden og de færdigheder, som det enkelte menneske har tilegnet sig gennem forskellige læreprocesser. Kompetencebegrebet handler derimod om personens *anvendelse* af sine kvalifikationer og afhænger samtidig af den kontekst, som personen indgår i - af det samspil, der er mellem personen og omgivelserne. Drejer det sig om en jobsituation, kan en medarbejder f.eks. være mere eller mindre motiveret for at bruge sine konkrete kvalifikationer på det givne tidspunkt og i den givne arbejds-sammenhæng. En lav motivation for at kvalificere sig til nye arbejdsopgaver kan således være en *kompetencebarriere* hos vedkommende.

Omvendt sætter organisationen grænser for, hvordan og i hvilken udstrækning den enkelte medarbejder kan udnytte sine kvalifikationer og herved omsætte sin kompetence i det praktiske arbejde. Medarbejderen kan i princippet være i besiddelse af en lang række kvalifikationer, som jobbet og arbejdsorganiseringen ikke giver mulighed for at udfolde. Mange forhold i organisationen kan medvirke til at fremme eller hæmme den enkelte medarbejders kompetencemæssige udfoldelse. Det gælder fx selve organisationsstrukturen, virksomhedskulturen, ledelsesstilen, personalepolitikken, den kollegiale kontrol mv.

På samme måde udstikker samfundet en række rammebetingelser for, hvordan og i hvilken udstrækning man kan udfolde de individuelle kompetencer i arbejdslivet. Med hensyn til kulturmødet i jobudførelsen, er det fx vigtigt at være opmærksom på det "rum" af forestillinger og handlemuligheder omkring etniske minoriteter, integration og lighed, som den enkelte medarbejder i virksomheden handler ud fra og udfolder sin kompetence i. Det er her nærliggende at pege på de forestillinger, der på det samfundsmæssige plan dannes om indvandreres og flygtninges kvalifikationer. Disse forestillinger kommer bl.a. til udtryk i det danske merit-system, som i nogle tilfælde kan opfattes som restriktivt, hvad angår den formelle anerkendelse af uddannelser, som indvandrere og flygtninge medbringer fra deres hjemlande. En forestilling om, at indvandrere og flygtninge generelt har færre kvalifikationer og herved er mindre kompetente end danskere, kan således påvirke den omgangstone og den adfærd, som danske medarbejdere i myndigheds- og servicefunktioner udøver over for brugergrupper med etnisk minoritetsbaggrund.

Eksemplerne afspejler sammen med det ovennævnte citat en begrebsdefinition og en begrebsanvendelse, hvor kompetencebegrebet bliver knyttet til den konkrete jobsituation og kontekst, hvor kompetencen skal udøves i praksis. Det er ikke kun et spørgsmål om at forstå kvalifikationer som generelle færdigheder, der kan specificeres som teknisk-faglige, alment-faglige, sociale, generelle, personlige mv. Det er derimod et spørgsmål om at vurdere den enkeltes færdigheder i den sammenhæng, hvor de skal konstitueres i en *konkret jobmæssig kompetence*. Hvis en person ikke har evne og vilje til at bruge sin kompetence, mister vedkommendes faktiske kvalifikationer deres nytteværdi i situationen. Hvis virksomheden og organisationen ikke giver personen plads til at nyttiggøre sine kvalifikationer, er det ikke muligt for personen at optræde kompetent i den givne jobsituation.

Kompetencebegrebet er derfor med til at understrege, at det afgørende altid vil være, om den enkelte medarbejder har mulighed, motivation, vilje og evne til at handle kompetent i den

---

<sup>2</sup> Citeret fra Bramming, P. og Larsen, H. Holt: 'Kompetenceudvikling - en nøgle til konkurrenceevne?' Dansk Management Forum 1995.

konkrete jobkontekst. En analyse af kompetencebehovet må derfor også tage udgangspunkt i disse konkrete muligheder for kompetent jobudøvelse.

På baggrund af denne forståelse bygger den videre analyse på følgende begrebsdefinition:<sup>3</sup>

- ***Kompetence er noget, man har***

Kompetencen knytter sig til personen og betegner personens samlede grundlag af faglige, sociale og personlige forudsætninger. Kompetencen er herved også evnen til at omsætte disse forudsætninger i nye livssituationer, f.eks. læringssituationer og arbejdsammenhænge. Kompetencen er således et potentiale, som personen kan bruge eller ikke bruge - alt efter den konkrete situation og kontekst.

- ***Kvalifikationer er noget, man kan***

Kvalifikationerne knytter sig til personens arbejdsrelevante kunnen og viden. Kvalifikationerne er dermed personens samlede grundlag af erhvervs- og arbejdsmarkedsrettede færdigheder, det være sig teknisk-faglige, almen-faglige eller personlige færdigheder. Kvalifikationerne kan således også overføres fra en livssammenhæng til en anden. Kvalifikationerne, der er tilegnet i hverdagslivets sammenhæng, kan til tider blive relevante for arbejdslivet - og omvendt.

Disse definitioner indebærer netop, at kvalifikationerne er indeholdt i kompetencen, og at kompetence, som nævnt, inddrager de erfaringer, der knytter sig til ***anvendelse*** af kvalifikationerne:

- En persons kompetence afhænger af hendes/hans kvalifikationer.
- En persons kompetence afhænger samtidig af, at hun/han har adgang til at bruge kvalifikationerne i praksis i den givne situation og kontekst.
- En persons kompetence afhænger også af, at hun/han har evner, motivation og vilje til at bruge kompetencen og videreudvikle den under de givne omstændigheder.

### **3.3 Fra et generelt til et interkulturelt kompetencebegreb**

Med de nævnte definitioner er der introduceret et ***generelt*** begrebsapparat i forhold til kompetenceanalysen. Når opgaven er at afklare et ***kulturspecifikt*** kompetencebehov, må begrebsapparatet imidlertid udvides, så kompetencebegrebet defineres mere specifikt.

Nogle forskere har i den forbindelse sat fokus på de særlige situationer, hvor personer fra én kultur udstationeres i forbindelse med arbejde eller lignende til et andet land med et andet kulturgrundlag. Man har herved søgt at indskærpe, hvilke kompetencer en udstationeret medarbejder skal være i besiddelse af, for at udstationeringen bliver succesfuld. Til at beskrive denne situation har nogle forskere udviklet begrebet om ***interkulturel kompetence***. Begrebet er forholdsvist nyt, og ligesom det er tilfældet med de generelle kvalifikations- og kompetence-definitioner, er begrebet om interkulturel kompetence heller ikke entydigt defineret inden for forskningen. En dansk forsker har bl.a. givet den følgende brede definition:

---

<sup>3</sup> Jf. Fagerberg, M. og Thomsen, M. 'IT på statslige arbejdspladser – mellem tekniske og personlige kvalifikationskrav', DTI, 1998.

”Interkulturel kompetence forstås som det at kunne fungere i andre kulturer”<sup>4</sup>

Selv om begrebet om interkulturel kompetence hovedsageligt er udviklet og anvendt i tilknytning til udstationering, synes det oplagt at overføre problemstillingen til en kompetenceanalyse, der vedrører mødet med fremmede kulturer i den hjemlige jobudførelse.

Det er dog vigtigt at holde sig for øje, at der grundlæggende er tale om to forskellige jobsituationer. En af de væsentligste forskelle er, at udstationeringssituationen ikke rummer de flygtninge- og indvandrerproblematikker<sup>5</sup>, som gør sig gældende for den hjemlige jobsituation – og som står i centrum for denne undersøgelse.

Derudover er der i det ene tilfælde tale om kompetencer til medarbejdere, der som udstationerede selv udgør en minoritet i et andet land, mens det andet tilfælde dækker medarbejdere, der på majoritetskulturens vegne møder minoritetskulturer i "sit eget" land.

Endelig er der klare forskelle i den status og samfundsmæssige magtposition, der er forbundet med minoritetsperspektivet i de to tilfælde.

Trods disse overvejelser anses begrebet om interkulturel kompetence dog for at være anvendeligt i den foreliggende analyse, når der vel at mærke sker en ”oversættelse” fra udstationeringssituationen til den hjemlige jobudøvelse i en dansk interkulturel kontekst.

Interkulturel kompetence er et samlebegreb, som igen kan opdeles og konkretiseres i en række underkategorier. Herudover er der i analysen lagt vægt på at inddrage den **kontekst**, som er afgørende for, hvorvidt og hvordan medarbejderne i en given jobsituation kan anvende deres kompetencer. Skema 1 fremstiller den samlede analysemodel.

### Skema 1: Begrebsramme for analysen af interkulturel kompetence

Interkulturelle kompetencer	Kontekst
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tilpasningskompetence</li><li>• Personlig og holdningsmæssig kompetence</li><li>• Videnskabelig kompetence</li><li>• Kommunikativ kompetence</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samfundsmæssige rammer</li><li>• Organisatoriske rammer</li></ul>

#### 3.3.1 Tilpasningskompetence

Det vigtigste aspekt ved tilpasningskompetencen er nok det tidsmæssige. Fænomenet **kultur-chok** omtales hyppigt i litteraturen om interkulturel kompetence som betegnelse for en eller anden form for ubehagelig reaktion på mødet med en anden kultur. Denne beskrivelse er ikke ukendt for undersøgelsens informanter, der anvender ord som ængstelse, anspændthed, forvir-

<sup>4</sup> Geertsen, 1990: 'Fjernt fra Danmark - Interkulturel kompetence i teori og praksis'. Handelshøjskolens Forlag, København, s. 32. Følgende gennemgang af begrebet om interkulturel kompetence er primært baseret herpå.

<sup>5</sup> Det kan især med flygtninge og indvandrere være problematisk at opfatte dem som repræsentanter for deres kulturelle baggrund, idet de netop i kraft af deres ophold i et andet land med en anden kultur kan stå splittet mellem to kulturer, hvorimellem de må danne deres identitet (eller skifte mellem identiteter).

ring og magtesløshed. Kulturchok er en følelsesmæssig reaktion, der først og fremmest er en følge af, at man er ude af stand til at forstå, forudsige og kontrollere andres opførsel. Det er bl.a. konfrontationen med egne fordomme og i det hele taget flertydige situationer, der kan fremkalde usikkerhed. Forventninger, der ikke bliver imødekommet, kan medføre frustration. Uindfrie forventninger kan også afstedkomme en følelse af, at man ikke kan nå de mål, man har sat sig for den konkrete jobsituation. Konsekvensen kan være, at man udviser aggressiv adfærd eller bliver deprimeret.

Det tidsmæssige aspekt kommer ind i billedet, for så vidt at det såkaldte kulturchok især optræder, når man er uerfaren i kulturmødet. Det er med andre ord især i begyndelsen og i forbindelse med de første kontakter, at chokket opstår. Nogle forskere har i denne forbindelse beskrevet et antal reaktionsfaser, der alle indebærer, at chokket aftager med tiden i takt med, at man danner erfaring og lærer sig strategier til at begå sig over for de andre kulturer. ***I denne erfarings- og strategidannelse udvikles netop begrebet om interkulturel kompetence.*** Kompetencen består således i en evne til at tilpasse sig mødet med fremmede kulturer – en kompetence, der bl.a. afhænger af personens evne til forstå, genkende og håndtere sin egen intellektuelle og følelsesmæssige reaktion i forbindelse med kulturmødet. Samtidig bemærkes det, at evnen til tilpasning til dels afhænger af, om personen besidder de øvrige kompetencer, ligesom også de givne rammebetingelser i jobsituationen kan spille en væsentlig rolle for tilpasningsmulighederne.

Det skal i denne sammenhæng også nævnes, at betegnelserne ”tilpasning” og ”kulturchok” i en vis udstrækning bærer præg af at omhandle udstationeringsproblematikken. Således skal ”tilpasning” i nærværende undersøgelse ikke forstås som tilpasning til en anden kultur (assimilation), men som en ***følelses- og adfærdsmæssig tilpasning*** til en arbejdsmæssig dagligdag, hvor kulturmøder og interkulturelt samvær er et mere eller mindre integreret led i jobudførelsen. Kulturchokket i forbindelse med jobudførelse i mødet med fremmed kultur på en dansk arbejdsplads vil givetvis også være forskelligt fra det kulturchok, man kan opleve i forbindelse med udstationering. Betegnelserne er dog fastholdt i denne analysesammenhæng, for så vidt at informanternes beskrivelser ofte minder ganske meget om problemstillingerne ved udstationering, og for så vidt at udstationering faktisk forekommer for visse målgrupper inden for det statslige område (jfr. kapitel 2).

Mange informanter har i interviewene gjort opmærksom på det tidsmæssige aspekt og gjort gældende, at kulturmødet kan være en stor personlig udfordring, der især giver anledning til mange problemer for nytilkomne medarbejdere. En pædagogmedhjælper har kortfattet beskrevet det med ordene:

*"Al begyndelse er svær, men det bliver nemmere med årene."*

Denne erfaring er klart bekræftet i flere interviews, hvor informanterne som udgangspunkt ikke anså mødet med fremmede kulturer som et særskilt problem eller opmærksomhedspunkt. Det var netop et udtryk for, at disse informanter for længst havde passeret begynderstadiet. De havde hermed også ***tilpasset*** sig.

Andre informanter har tydeliggjort de følelsesmæssige reaktioner, der ofte følger i kølvandet på de første kulturmøder. En varmemester i en større almennyttig boligforening fortæller således om sin første tid i jobbet, da han endnu var uerfaren:

*"Nej, jeg har bestemt ikke været klædt på til det. Man bliver pludselig konfronteret med deres - i citationstegn - galskab. Fordi de har et temperament. (..) Jeg havde da forventet modstand fra beboerne, fordi vi er en magtinstans, der kommer og vil tage deres penge. Så gør man modstand. Det gør alle. I nogle situationer, når jeg gik fra deres lejligheder, så var jeg helt rystet... man var en lille smule bange, for beboeren var gået helt op i en spids og begyndte at råbe på sit sprog, og der har man følt sig usikker og tænkt. Hallo, er det her ikke Danmark? (..) Men de redskaber, jeg har lært mig, begynder at bære frugt. Det er blevet lettere med tiden, og jeg er blevet mere afslappet og er ikke længere så nervøs."*

I den forbindelse skal det også fremhæves, at mange informanter peger på nødvendigheden af at have mere **tålmodighed** i mødet med brugergrupper med anden etnisk og kulturel baggrund. Mange medarbejdere inden for de forskellige jobtyper har således erkendt, at kulturmødet kræver tid. De har samtidig erkendt, at uden den fornødne tid og tålmodighed til sagsbehandlingen opstår der let frustrationer og uhensigtsmæssige reaktioner, som i sidste ende bevirker, at sagsbehandlingen tager endnu længere tid.

### 3.3.2 Personlig og holdningsmæssig kompetence

I forskningsmæssige sammenhænge bliver det ofte fremhævet, at menneskers personlighed er af afgørende betydning i forbindelse med interkulturel kompetence. Det kan forekomme problematisk i betragtning af, at der hersker stor usikkerhed om, hvad personlighedsbegrebet i sig selv indebærer. Derfor vil det også være vanskeligt at dokumentere, at bestemte personlighedstræk medfører en særlig hensigtsmæssig adfærd, som gør mødet med andre og fremmedartede kulturer succesfuldt.

Der kan derimod være grund til at sætte fokus på de holdningsmæssige forudsætninger, der er udslagsgivende for, hvordan vi som enkeltpersoner og medarbejdere møder andre mennesker i private eller professionelle situationer. Holdningsmæssige forudsætninger kan også beskrives som den **personlige** kompetence til at håndtere forskellige situationer.

Inden for forskningen er der i tilknytning til den interkulturelle kompetence især lagt vægt på personlige og holdningsmæssige forudsætninger som empati (indfølelse), åbenhed, fleksibilitet, tolerance, optimisme, selvsikkerhed, initiativ og tålmodighed. Det er værd at bemærke, at det gennemgående er de samme kompetencer, der er blevet fremhævet af informanter og ressourcepersoner i undersøgelsen. Samlet peges der endvidere på begreber som:

- humor
- autoritet uden at fornærme,
- evne til at overvinde egne frustrationer,
- evne til at acceptere at ting er anderledes, end man er vant til,
- evne til undgå onde cirkler af skuffelser og
- evne til klare flertydighed i personlige relationer.

Når informanterne således skal beskrive det **generelle** kompetencebehov i mødet med fremmede kulturer, peger de på personlige og holdningsmæssige forudsætninger, der i almindelighed er hensigtsmæssige for arbejdsituationen – og som i særdeleshed bliver påkrævede i mødet med fremmede brugergrupper.



Det *specifikke* kommer tydeligere til udtryk, når der skal gøres rede for de negative personlige og holdningsmæssige forudsætninger i forhold til kulturmødet og den interkulturelle kompetence. Der peges både i forskningen og i undersøgelsen på begreber som:

- Fordomme, forstået som en antipati baseret på en fejlagtig og ufleksibel generalisering
- Stereotyper, forstået som en overdreven, men ikke nødvendigvis fejlagtig antagelse vedrørende en gruppe mennesker, der maskerer individuelle forskelle mellem disse individer
- Ethnocentrisme: forstået som en tendens til at opfatte sin egen kultur som den eneste rigtige og vurdere alle andre kulturer herefter og inden for sin egen kulturelle referenceramme.

I undersøgelsen er der givet mange beskrivelser af personlige og holdningsmæssige kompetencebehov. En medarbejder fra det kriminalpræventive område inden for politiet udtaler:

*"For det første skal man have respekt for mennesker. Selvom de har lavet lort, skal man have respekt alligevel. Hvis man kan det, så er man kommet langt."*

En pædagog fra en ungdomsinstitution giver et andet eksempel på nødvendigheden af de rette holdninger. Hun fortæller, at holdninger til tider også må afspejles meget direkte, fx ved hjælp af påklædningen i situationer, hvor der er tale om kulturmøder. Det kan betyde, at den sædvanlige afslappethed og uformelle holdning til påklædning og ydre attituder kan være uhenigtsmæssig og skabe forkerte signaler i visse jobsituationer:

*"Sådan noget tøj som det her ville jeg jo ikke tage på, hvis jeg vidste, at jeg skulle op til Mohammeds far i morgen."*

Interviewer: *"Hvad ville du så tage på?"*

*"Nederdel, måske jakke. Noget tøj som signalerede, at det her er en alvorlig ting. Lidt mere formelt. Især hvis det er et første møde. Jeg fjerner nogle fordomme og noget opmærksomhed ved at se rimelig neutral ud. "Jeg har oplevet, at jeg nogle gange slipper lettere igennem."*

I et interview med to S-togsrevisorer skildres den personlige kompetence, der er nødvendig for at kunne håndtere en meget bred og differentieret målgruppe af togpassagerer:

*"Hvis man forfalder til stereotypificering af de etniske minoriteter baseret på ens erfaringer med et lille udsnit af S-togs passagererne, ville et lille kursus ikke ændre væsentligt på det. Menneskesyn, åbenhed og et nuanceret syn på tingene er ikke noget man bare lige klarer."*

Interviewrunden har samtidig givet eksempler på, hvordan en positiv diskrimination kan hæmme jobudførelsen og svække kvaliteten i arbejdet. De følgende udsagn viser, hvordan angsten for at virke diskriminerende og forudindtaget over for etniske minoriteter kan give sig negative udslag. Udsagnene vidner samtidig om, hvordan manglende viden kan være med til at fastholde nogle holdninger, der ikke er befordrende for et vellykket kulturmøde. Informanten fortæller her om "de andre":

*"Mange af dem har den der sydlandske holdning, at de skal have siesta. Og så er der altså også folk, der stadigvæk skal ligge med røven i vejret på bestemte tidspunkter, og det er der, hvor min racisme også kommer ind, ikke. Altså, det må de sgu vente med, til de kommer hjem, ikke."*

*Med alle disse forbehold konkluderes det, at bl.a. følgende kvalifikationer er afgørende for succes: "Vi har haft en lille smule problemer med bleerne på hovedet. Og det har vi prøvet at løse ved stille og roligt at sige, du må gerne have noget på hovedet herude, men du skal bruge operationsble, for den skal kunne vaskes hver dag. Det har de fleste af dem kunnet forstå, men der er nogle af dem, der ikke har kunnet forstå det. Jeg kunne på et tidspunkt ikke forstå, hvorfor de overhovedet brugte dem. Jeg troede, at det var noget med deres tro, men det er det ikke, det er faktisk en tradition, de selv har bygget op, ikke. Og så bliver jeg fandeme tosset over, at de stiller sig op og siger, at de vil have den ble på, ikke."*

### 3.3.3 Videnskabelig kompetence

Med den videnskabelige kompetence sigtes der til menneskers evne til at fortolke, kategorisere og systematisere informationer om omverdenen. Der er således tale om en kompetence, som *dels* hænger sammen med det faktuelle vidensgrundlag, som den enkelte er i besiddelse af og løbende bygger videre på – og *dels* er afhængig af evnen til at kombinere kendt viden og erfaring med nye inputs og fortolkninger, så der til stadighed sker en gendannelse og videreudvikling af det helhedsbillede, man har af virkeligheden.

I den udstrækning man konfronteres med helt ukendte områder, vil muligheden for at danne et nuanceret helhedsbillede være begrænset. Men jo bedre man er til at systematisere, kategorisere og fortolke indtryk og informationer om nye områder, desto bedre vil man også være til at indlemme dem i det hidtidige verdensbillede.

Mødet med fremmede kulturer kan netop give anledning til et sådant fortolkningsarbejde. Men det indebærer samtidig en væsentlig risiko for fejlfortolkninger, misforståelser og fejlagtige forventninger. Det kan fx gælde i de situationer, hvor etniske minoriteters reaktioner skal tolkes og besvares i forbindelse med myndighedsudøvende og servicebetonede erhverv, hvor en personale-kunderelation pludselig forrykkes til et "ukendt terræn".

Visse undersøgelser peger på, at mennesker med en smal "kategorividde" bedømmer personer fra andre kulturer hårdere end mennesker med en bredere "kategorividde". Derfor er det også en udbredt antagelse, at viden om kultur er en vigtig forudsætning for erhvervelse af interkulturel kompetence.

Kulturviden indeholder både en *generel og specifik* dimension. Den generelle viden drejer sig om at forstå, hvad kultur i det hele taget er, og hvad den gør. Den generelle kulturviden handler med andre ord om at opbygge et overordnet kultursyn og en overordnet kulturforståelse. Den specifikke viden drejer sig derimod om den eller de specifikke kulturer, man har kontakt med i jobudførelsen. Den specifikke viden om enkeltkulturer eller bestemte etniske minoriteter opfattes ofte som et værn mod mistolkninger og misforståelser. Der er desuden en udbredt forestilling om, at den specifikke indsigt kan have en holdningsændrende funktion, og at øget kendskab i det hele taget medfører større tolerance i forhold til fremmede kulturer.

I følge flere forskningsbidrag er der især grund til at vægte de følgende kulturelle forhold, når målet er at skabe indsigt i fremmede kulturer:

- normer for opførsel
- forskellige rolleopfattelser
- adfærdsmæssige udtryk for hensigt,
- kulturelt værdsat/uacceptabel adfærd m.m.

Derudover synes det oplagt at supplere med viden og forståelse i forhold til de livsformer og livsbetingelser, som forskellige flygtninge- og indvandrergrupper lever under. Denne viden har ikke nødvendigvis specifikt med kultur at gøre, men drejer sig i højere grad om sociale, politiske og økonomiske rammebetingelser for gruppernes levevilkår.

Behovet for videnskabelig kompetence har haft en central placering i undersøgelsen og er gang på gang blevet bekræftet gennem interviews og workshops. Næsten alle informanter mener, at det gælder om "at vide noget". Flertallet har således været overbevist om, at hvis blot man får en indsigt i de rigtige emner, så vil det også lette kulturmødet i jobudførelsen i og med, at man opbygger et bedre grundlag for at tolke og kategorisere "de andres" adfærd og for at justere egne adfærdsmønstre.

Det har samtidig været karakteristisk, at informanterne på tværs af efteruddannelsesudvalgene først og fremmest har efterlyst den specifikke videnskompetence, der giver indblik i indholdet (værdier, normer og traditioner) i den enkelte kultur, f.eks. tyrkisk eller kurdisk kultur. En informant har udtalt:

*"Altså, hvis vi kunne få lavet den pjece eller noget andet med alle de skøre spørgsmål vi alle samme som danskere går og har. Det er fordomme: Hvorfor går de med tørklæde, hvorfor vil de det? Hvorfor er der en i familien, der vil bestemme? Hvorfor er der nogen af de gamle fædre, der har givet op, så deres børn kan få lov og rende og lave alt det lort, de laver i dag? Hvorfor spiser de på den måde? Hvorfor samler de sig i grupper? Hvorfor bor de i ghettoer? Alle sådan nogle ting. Og så få nogle svar fra dem på det, for så kan det godt være, at det slet ikke er så mystisk alligevel. Det kan godt være mange af dem vil sige, jamen, vi bor ikke i ghettoer, for vi er blevet tvunget her hen og bo, hvad ved jeg. Men vi har en pokkers masse fordomme."*

Erfaringer fra lignende undersøgelser bekræfter, at det ofte er den specifikke kulturviden, der efterspørges i forbindelse med kulturmøder. Mange af disse erfaringer peger imidlertid også på, at netop denne form for viden ikke nødvendigvis fungerer efter hensigten og opfylder det behov, der reelt er tale om. Det betyder samtidig, at øget viden ikke automatisk resulterer i den ønskede adfærdændring. Tværtimod er det til tider set, at den specifikke kulturviden kan være med til at forstærke stereotyperne og grave grøfterne endnu dybere<sup>6</sup>.

En af undersøgelsens informanter belyser dette skisma mellem behovet for et meget specifikt og uddybet vidensbehov og et mere generelt og strukturelt vidensbehov. Informanten efterlyser en specifik ekspertviden om kultur - men er på den anden side godt klar over, at det er

---

<sup>6</sup> Geertsen, M.C. (1990): Fjernt fra Danmark - Interkulturel kompetence i teori og praksis. Bogen giver flere eksempler på denne problematik, hvor der både er tale om et specifikt og et generelt behov.

vanskeligt at trække grænsen for, hvornår man er vidende nok i forhold til jobudførelsen. Sagen er, at vedkommende i dette tilfælde har læst religionsvidenskab på universitetet og således har fået en ganske grundig indføring i bl.a. islamisk religion. Alligevel har hun en opfattelse af, at der stadig eksisterer en endnu mere specifik viden, som hun burde have adgang til for at kunne udføre sit job så godt som muligt:

*"Jeg synes vi har brug for at lære, hvordan et muslimsk samfund...øh...altså, nu er der nok nogle, der vil synes, at det er fandeme svært, fordi indvandrerne kommer fra meget forskellige muslimske lande og muhammedanismen, der bliver udøvet, er forskellig. Men jeg synes stadigvæk godt, at man kunne få en eller anden samfundshistoriker, der har med islam at gøre, til at fortælle, hvordan mønstrene er, hvad skal man være opmærksom på. Det skal nok være en sociolog eller en etnograf."*

Interviewer: *"Men det er vel det, du har fået?"* (gennem studiet af religionshistorie)

*"Nej det synes jeg ikke rigtig. Jeg har selvfølgelig fået religionen, men ikke lige fra Iran f.eks. eller Irak. Hvordan ser det ud der? Tyrkiet har jeg haft noget om. En der ligesom var ekspert på området og kunne sammenfatte det for en. Også fordi jeg synes, det er respekt for medlemmet og en respekt for, at de har en anden kultur."*

Kun få informanter har peget på behovet for den **generelle** kulturviden – altså en viden, der sætter fokus på selve kulturbegrebet og beskæftiger sig mere overordnet og strukturelt med kulturforskelles betydning og de sammenhænge, hvor kulturtraditioner har en forklaringsværdi.

Det kunne være nærliggende at forvente, at den generelle kulturviden har stor værdi og relevans, for så vidt at kulturmødet i jobudførelsen sjældent begrænser sig til specifikke minoritetsgrupper – og for så vidt at der ikke er tale om "rene" kulturer, der lever fuldstændig adskilt side om side i samfundet. Når kulturmødet foregår i forbindelse med jobudførelsen, er der heller ikke tale om at foretage en rejse til et primitivt samfund med en såkaldt autentisk og uspolet kultur. Der skal derimod udføres et arbejde i Danmark, hvor forskellige kulturer hver dag spiller sammen og udvikler sig til nye (blandings)kulturer. Det gælder også, selv om visse etniske minoriteter i Danmark tilsyneladende har været tilbøjelige til at holde kulturelle traditioner i hævd i et omfang, som det ikke længere sker i oprindelseslandet. I disse tilfælde vil der især være behov for at forstå de bevæggrunde, der ligger bag tendensen til etnisk adskillelse, og hvilke identitetsmæssige problemstillinger, der knytter sig til en tilværelse i "det fremmede". Det stiller krav om en bred kulturforståelse snarere end en snæver og meget specificeret viden om lokale traditioner i en enkelt brugergruppes hjemland.

### **3.3.4 Kommunikativ kompetence**

Megen forskning gør gældende, at kommunikativ kompetence er af afgørende betydning for mødet med fremmede kulturer. Interkulturel kompetence er således betinget af evnen til at kommunikere på tværs af kulturgrænser. Ofte tænker man på den klassiske (og forsimplede) ansigt-til-ansigt kommunikationsforståelse, hvor effektiv kommunikation betyder, at modtageren af et budskab fortolker det i overensstemmelse med afsenderens hensigt. Kommunikation og kultur synes i det hele taget tæt forbundet, og nogle forskere sætter ligefrem lighedstegn imellem begreberne. Udviklingen går samtidig i en retning, hvor selve det sproglige element

kun ses som én af de dimensioner, der sammen med den sociale og kulturelle kontekst udgør den kommunikative kompetence. Ud over den rent sproglige faktor lægges der således også vægt på evnen til:

- At kunne forstå og kontrollere en kontakt
- At kunne indtage sociale roller
- At kunne reetablere sociale relationer
- At kommunikere om kommunikation (metakommunikation)
- At kunne beherske og forstå nonverbal kommunikation.

Den nonverbale kommunikation omfatter bl.a. kropssprog, øjenbevægelser, berøring, rumlig fornemmelse (intimsfære) og forhold til tid. Som det fremgår, spiller også konteksten ind i selve kommunikationsprocessen. Nogle forfattere skelner i den forbindelse mellem "høj-kontekstbudskaber", hvor kun en lille del af kommunikationen er indeholdt i det faktisk sagte (og hvor resten står mellem linierne) - og "lav-kontekstbudskaber", hvor størstedelen af budskabet er indeholdt i det eksplicit sagte.

### ***Medarbejderkompetence og brugerkompetence – hvad hæmmer kommunikationen ?***

Undersøgelsen har henledt opmærksomheden på, at den interkulturelle kommunikation har mange nuancer. Ud over de nævnte faktorer har flere informanter gjort gældende, at de oplevede kommunikationsproblemer i kulturmødet i vidt omfang må tilskrives flygtninges og indvandreres manglende sprogkundskaber. Det kommer efter sigende især til udtryk i de situationer, hvor modparten endnu ikke mestrer det danske sprog og måske heller ikke har et andet (internationalt) sprog at kommunikere med. I mange tilfælde må der benyttes tolk, og ofte er det børn og unge, der må træde til for at hjælpe forældrene. Denne situation virker utilfredsstillende for mange medarbejdere, der herved i en vis forstand fralægger sig ansvaret for kommunikative problemer i kulturmødet ved at placere det i "de andres" manglende sprogkundskaber. På denne måde fjernes synsfeltet fra **medarbejderkompetencen** og bliver i stedet identificeret som en **manglende brugerkompetence**. De følgende citater giver eksempler på denne holdning:

*"Det eneste, vi gør, er at finde ud af, hvad der findes af uddannelse, uddannelse og uddannelse til dem. Dansk og fremmedsprog. Jeg snakker med så mange skoler, men der er jo aldrig plads vel. Arbejdspladsen her vil gerne give folk fri en time før, så de kan gå til dansk med løn og det hele. Men der er flere måneders ventetid. Det er kun sproget, det handler om. 100%."*

*"Mange af de voksne taler jo børnesprog, fordi de ikke mestrer dansk. De udtrykker sig over for myndigheder med børnesætninger, og så kommer vi ubevidst til at svare dem, som man taler til børn. Dermed kommer vi til at fornærme dem, og så kører den. Så føler de sig ydmyget, og vi forstår det ikke."*

Nogle informanter erklærer sig dog uenige i disse synspunkter. En skolebetjent, der har arbejdet i 26 år på Danmarks mest indvandrerintensive skole, har i stedet dette syn på sprogproblemerne:

*"Det handler meget om sprog. Skolelærere har f.eks. ét sprog. Jeg kender alle de sprog, der findes. I Kommunernes landsforening får du mig aldrig til at tale, som jeg taler her. I hovedsamarbejdsudvalget bruger jeg et andet sprog; ovre på lærerværelset bruger jeg et tredje sprog; og over for håndværkerne et fjerde sprog."*

*Det er virkelig en kunst at kommunikere. Folk de snakker jo ikke ordentligt sammen. Det gør man måske heller ikke med de tosprogede."*

### **At kommunikere i en konfliktsituation**

Kommunikation er også helt afgørende, når en situation spidser til, og man skal tackle en egentlig konflikt. Det gælder bl.a. for mange jobsituationer, der har et myndighedsudøvende sigte, og det gælder uanset, om mødet finder sted i Bosnien, i S-toget mellem København og Køge eller i de store indkøbscentre i storbyerne.

I den forbindelse fortæller en politibetjent, at det gælder om at "kunne tale deres sprog". Det er værd at være opmærksom på, at der netop ikke sigtes til en sproglig kompetence inden for arabisk, tyrkisk mv. Der sigtes i stedet til den sproglige kompetence, der handler om at være i stand til at kommunikere med den målgruppe, man har med at gøre. Andre informanter har anvendt udtrykket "at gå vedkommende i møde" for at betegne den situation, hvor man forsøger at gøre kommunikationen til en dialog og en samarbejdsituation. Generelt må det dog konkluderes, at mange har følt sig overrumplede i konfliktbetonede situationer og været uforberedte på, hvordan situationen ville udvikle sig. En af forklaringerne er angiveligt, at man bl.a. skal vænne sig til, at nogle grupper i højere grad tilkendegiver deres temperament og udtrykker sig på en direkte og voldsom måde. Derfor er der grund til at være opmærksom på behovet for at udvikle en særlig kommunikativ kompetence til at håndtere konfliktsituationer.

I forlængelse heraf har flere informanter peget på nødvendigheden af at være særlig tydelig i sin kommunikation, når man har med andre kulturer at gøre. Jo mere entydigt man kommunikerer sit budskab, desto mindre betyder det, at man måske har forskellige forudsætninger og forskellige forventninger til mødet. Denne tydeliggørelse indebærer bl.a., at man klart markerer status og magtpositioner, som erfaringsmæssigt kan spille en stor rolle for gensidigheden i kommunikationen. En pædagogmedhjælper har denne kommentar:

*"Folk fra fremmede kulturer kommer fra nogle samfund med meget tydelige hierarkier og tydelige magtsymboler og en meget klar bevidsthed om, hvor man er i systemet. Man kender som forældre sin sociale position, og det har vi ligesom glemmt. Og jeg tror, at vi nogle gange har problemer i kommunikationen, fordi de her mennesker er meget bevidste om vores magt. Så kan vi jo gå fuldstændig galt af hinanden..."*

### **Køn og status**

Status og magt berører endvidere de kulturelt betingede kønsmønstre og kønsroller. Det har i mange tilfælde vist sig, når kvindelige S-togsrevisorer eller fogedassistenter fra Told og Skat befinder sig i en jobsituation, hvor de skal fastholde deres formelle myndighed over for mænd med anden kulturel baggrund. Flere kvindelige informanter har således lagt vægt på at fremhæve, at relationen og respekten mellem kønnene kan afvige stærkt fra kultur til kultur, og at sammenstødet mellem kønsnormer bliver særlig synligt i forbindelse med kvinders aktive jobudøvelse:

*"Sådan som jeg har oplevet det, så kan en muslimsk familiefar som familiens overhoved ikke gå hjem og sige, at jeg sidder herinde, en ung kvinde, og har taget hans ret til dagpenge – hans løn. Så taber han ansigt. Det gætter jeg mig til på den måde, de opfører sig. De starter med at være meget underdanige og undskyldende, og så går de ind i en forhandling med dig. Om de ikke kan nøjes med at miste én uges dagpenge i stedet for de fem uger. De tror simpelthen, at de går ind*

*i en forhandling, og når de finder ud, at det ikke kan lade sig gøre, så bliver de enormt aggressive, og det kan være ubehageligt. Vi har talt med en indvandrer-konsulent om det, for vi kunne ikke forstå, hvad det var, der skete. Vi sidder jo og taler meget blødt om det, men hvis man ikke sætter tingene meget hårdt op, hvis man ikke sætter nogle meget synlige grænser, så tror de, at de kan forhandle, og det kan tage så lang tid. De har deres måde at kommunikere på, og vi har vores, og de har en anden status i deres samfund, end vi har i vores."*

Citatet viser nødvendigheden af at kunne kommunikere mere entydigt, end man måske er vant til. Grænserne må være mere synlige, og man må kunne "kommunikere om kommunikation" (metakommunikation) for at kunne klargøre, hvad der er parternes udgangspunkt og formål med mødet.

### **3.3.5 Konteksten spiller en rolle – om rammebetingelser for kulturmødet**

Som det er fremgået af skema 1 i det foregående, er det ikke alene den interkulturelle kompetence, der spiller en rolle for udfaldet af kulturmødet. Det er også vigtigt at være opmærksom på betydningen af faktorer, som medarbejderne ikke selv har kontrol over i den daglige jobsituation. Det er de faktorer, som er sammenfattet med begrebet om arbejdets **kontekstuelle rammer**.

Det er rammebetingelser, der er med til at konstituere den konkrete arbejdssituation, det være sig på et bredt samfundsmæssigt plan, på et organisatorisk plan og i det nærmiljø, der udgør den umiddelbare ramme om arbejdsprocessen i det daglige.

Informanterne har i flere henseender bekræftet, at **konteksten** kan have en vigtig indflydelse på jobudøvelsen i almindelighed – og i særdeleshed på mødet med fremmede kulturer. Blandt de forhold, der fremhæves, er racisme på arbejdspladsen, for få indvandrerkollegaer, manglende etnisk ligestillingspolitik, uklare holdninger og manglende kollektiv stillingtagen til kulturmødet i jobudførelsen samt mediernes påvirkning.

Det ligger uden for rammerne af denne undersøgelse at komme nærmere ind på de mange kontekstuelle forhold, der kan indvirke på jobudførelsen i mødet med fremmede kulturer. Det følgende giver derfor kun et kort glimt af de rammebetingelser, der er sat på dagsordenen igennem interviews og workshops.

#### ***Den samfundsmæssige kontekst***

Selv om den samfundsmæssige kontekst umiddelbart fremstår som en meget generel og overordnet faktor, er det værd at bemærke, at mange informanter har lagt vægt på at fremhæve de samfundsmæssige rammebetingelser for jobudførelsen over for fremmede kulturer.

I flere situationer fandt informanterne det således kunstigt at tale om individuelle kompetencer, uden at se dem i sammenhæng med det samfund, der også er med til at definere det "rum", som medarbejderne udfolder deres kompetencer i. Medarbejderne har derfor i vid udstrækning selv tematiseret den integrationspolitik, som i realiteten danner "bagtæppe" for det kulturmøde, der måske i stigende grad bliver en del af deres arbejdshverdag.

Et tilbagevendende tema har således også været de sociale og arbejdsmarkedsmæssige vilkår, som etniske minoriteter står over for i det danske samfund. Et andet tema har været mediernes rolle som meningsdannere generelt og i særdeleshed i integrationspolitiske spørgsmål:

*"Vores boligområde er jo af mange blevet betragtet som en ghettodannelse, fordi der er mange udlændinge. Men det er sådan set mere medierne og pressen. Selvfølgelig er der udlændinge, og der er mange velfungerende, og der er også andre. Sådan er det også med danskerne herude."*<sup>7</sup>

Flere informanter har således givet eksempler på, hvordan den medieskabte "virkelighed" øver indflydelse på den enkelte medarbejders jobudførelse i mødet med fremmede kulturer.

### **Den organisatoriske kontekst**

En afgørende rammebetingelse er selve det organisatoriske rum, som jobbet udføres i. Det gælder dels den samlede organisatoriske opbygning af virksomheden eller institutionen – dels den arbejdsorganisering og opgavefordeling, der kendetegner det nære daglige arbejdsmiljø i en afdeling eller arbejdsgruppe.

Den organisatoriske kontekst udgør både en materiel og holdningsmæssig ramme omkring jobudførelsen. På det materielle plan består rammen bl.a. i det konkrete handle- og beslutningsrum, der konstituerer jobfunktionen. Til den materielle ramme hører endvidere en lang række forhold som informations- og kommunikationssystemer, samarbejdsorganer, efteruddannelses tilbud, ledelsesformer mv.

På det holdningsmæssige plan er det nærliggende at pege på de normer og idégrundlag, der præger den personalepolitiske praksis. Dertil kommer også selve virksomhedskulturen og dens traditioner for adfærdsformer, kollegialt og socialt samvær, fagligt ambitionsniveau, kvalitetsbevidsthed, servicekrav mv.

Alle disse forhold vil også spille en vigtig rolle for mødet med fremmede kulturer i jobudførelsen – uanset om ledelse og medarbejdere er bevidste om de materielle og holdningsmæssige rammer, der er indlejret i selve organisationen.

Er organisationen til eksempel præget af en negativ indstilling til ansættelsen af etniske minoriteter, kan det få en afsmittende virkning på den adfærd, der udvises over for brugergrupper fra etniske mindretal.

Er der omvendt tale om en ansættelsespolitik, der prioriterer ansættelsen af etniske minoriteter, kan det være en medvirkende årsag til, at medarbejderne via de kollegiale relationer har dannet sig en videnskompetence i forhold til jobbet kultur møder.

De individuelle kompetencer svæver således ikke frit i luften, men omsættes tværtimod i et konkret organisatorisk rum og en kontekst, der sætter rammerne for, hvordan og i hvilken udstrækning den enkelte medarbejder i samspil med kollegaerne kan bruge sine kompetencer. Man kan som individ have en fordomsfri holdning til etniske minoriteter og fremmede kulturer. Men i det øjeblik man indgår i et arbejdsmiljø præget af negative forestillinger om etniske minoriteter – vil arbejdsmiljøet til en vis grad hæmme udfoldelsen af de personlige holdninger i jobudførelsen. Omvendt kan man på det personlige plan nære modstand mod fremmedhed. Men i den udstrækning arbejdspladsen og den organisatoriske sammenhæng foreskriver en fordomsfri adfærd i forhold til brugergrupper med fremmed herkomst, må man som medarbejder indordne sig de givne forskrifter i jobudførelsen. En informant har sagt:

---

<sup>7</sup> Se eventuelt en uddybende analyse af mediernes rolle i forbindelse med beskrivelsen af Gjellerup Parken som en Ghetto i Preis, 1998: 70-95.



*"Jeg bliver ret chokeret, når jeg er til møde med sagsbehandlere, og de sidder og snakker racistisk, fuldstændig udifferentieret. Det viser mig, at der mangler noget oplysning, som kan danne noget forståelse".*

Flere informanter har berettet om mere eller mindre synlige former for racisme på arbejdspladsen og gjort gældende, at det kan være vanskeligt at opretholde de gode intentioner i et sådant miljø.

Samtidig har informanterne generelt været enige om, at en større åbenhed og fordomsfrihed først og fremmest går hånd i hånd med en ansættelsespolitik, der sikrer **en større mangfoldighed i den etniske personalesammensætning**. Det fremhæves igen og igen, at samværet med kollegaer, der har en anden etnisk baggrund, er en af de vigtigste kilder til en større forståelse for det kulturmøde, der finder sted i forbindelse med jobbet. Det er netop gennem fællesskabet og kontakten i den daglige arbejdssituation, at man opnår forståelse og gensidig respekt, bygger bro over forskelle - og i sidste ende holder op med at tænke kultur som enten "kendt" eller "fremmed" kultur.

## 4. Kompetencekrav til kulturmødet – både kvalitet og kvantitet tæller

### 4.1 Indledning

De foregående kapitler har indeholdt en kort gennemgang af de karakteristika, der præger mødet med etniske minoriteter og fremmede kulturer inden for de udvalgte jobtyper i undersøgelsen. Endvidere er begrebet om interkulturel kompetence introduceret og fremlagt i en analyseramme, der kan anvendes til en systematisering af de kompetencekrav, som direkte hænger sammen med kulturmødet i forbindelse med jobudøvelsen i de forskellige jobtyper. Kompetenceanalysen er udført ud fra den indfaldsvinkel:

- At det *generelle* kompetencebehov afhænger af den konkrete jobfunktion og den kontekst, jobbet udføres i
- At det *interkulturelle* kompetencebehov for det første afhænger af, om der sker et kulturmøde i den konkrete jobfunktion og jobkontekst - og for det andet afhænger af indholdet og omfanget af dette kulturmøde.

Selv om kompetenceanalysen beror på kvalitative metoder, er det vigtigt at slå fast, at kulturmødet i jobudøvelsen både indeholder en kvalitativ og en kvantitativ dimension. Den handler både om *hvordan* kulturmødet finder sted, under *hvilke* omstændigheder det finder sted - og om *hvor ofte* det finder sted.

I de foregående kapitler er der givet et kort signalement af de situationer og karakteristika, der præger kulturmødet inden for de udvalgte jobtyper. I en videre vurdering af kvalificerings- og uddannelsesbehovet skal det desuden afklares:

- Om der er tale om mere eller mindre komplekse kulturmøder i forbindelse med jobudførelsen
- Om der er tale om tilbagevendende og hyppige kulturmøder i forbindelse med jobudførelsen
- Om der er tale om sporadiske eller enkeltstående kulturmøder i forbindelse med jobudførelsen.

Kompetencekravene – og hermed også kvalificeringsbehovet – er med andre ord betinget af kulturmødets *kompleksitet og integration i jobbet*.

Både interviews og workshops har tydeligt vidnet om, at der kan være relativt store forskelle på de kulturmøder, der finder sted inden for de undersøgte jobtyper. Gennem undersøgelsen er det videre blevet klart, at kulturmødernes kompleksitet og integrationsgrad ikke nødvendigvis følger de grænser, der går mellem de fem efteruddannelsesudvalg. Det har tværtimod vist sig gennem analysen, at der i mange tilfælde er tale om betydelige forskelle i kompleksiteten og de interkulturelle kompetencekrav, når der sammenlignes mellem forskellige jobtyper fra de enkelte efteruddannelsesområder.

Eksempelvis repræsenterer ESU et bredt spektrum af jobtyper, der bl.a. spænder fra fængselsfunktionærer til fiskeribetjente – og fra sergenter til S-togsrevisorer. Selv om de nævnte jobtyper alle har myndighedsudøvelse som fællestræk, må de alligevel kategoriseres forskelligt, når fokus retter sig mod kulturmødet i jobbene.

## 4.2 Når kulturmødet er integreret i jobbet – en begrebsramme

Hvis det enkelte job er kendetegnet ved både komplekse og hyppige kulturmøder, er der umiddelbart grund til at forvente, at jobbet stiller tilsvarende store krav til medarbejdernes interkulturelle kompetence, som beskrevet i det foregående.

Hvis jobbet ved sjældne lejligheder medfører komplekse kulturmøder, kan der derimod være grund til at overveje, om kulturmødet overhovedet afføder et særligt kvalificeringsbehov.

Hvis kulturmødet er et fuldt integreret, men ukompliceret led i jobudførelsen, giver det endelig anledning til at vurdere, i hvilket omfang og på hvilke områder der er behov for at inddrage kulturmødet i de generelle efteruddannelsesaktiviteter på jobområdet.

Det næste er at afklare, hvorvidt og i hvilket omfang kulturmødet er integreret i det enkelte job. Som nævnt gælder det især en vurdering af, hvor hyppigt kulturmødet finder sted i forhold til den generelle jobudførelse. Der skelnes i denne forbindelse mellem:

- et fuldt integreret kulturmøde
- et delvist integreret kulturmøde
- et svagt integreret kulturmøde.

**Det fuldt integrerede kulturmøde** vedrører den jobsituation, hvor mødet med brugergrupper med en fremmed kulturbaggrund snarere er normen end undtagelsen – eller er godt på vej til at blive en uomgængelig del af jobudførelsen. Det fuldt integrerede kulturmøde beskriver således en jobsituation, hvor den enkelte medarbejder må forvente at have en hyppig og tilbagevendende kontakt til fremmede kulturer.

**Det delvist integrerede kulturmøde** beskriver den jobsituation, hvor der på den ene side er tale om en regelmæssig kontakt til brugere med fremmed kulturbaggrund - men hvor kulturmødet på den anden side er så relativt sjældent, at det ikke sætter en særlig dagsorden for jobudførelsen.

**Det svagt integrerede kulturmøde** betegner den jobsituation, hvor der kun finder et sporadisk kulturmøde sted, eller hvor kulturmødet kun sker undtagelsesvist. Det svagt integrerede kulturmøde udgør således en ekstraordinær situation i forhold til den gængse jobudførelse.

## 4.3 Komplexitet i kulturmødet – en begrebsramme

Flere forhold er med til at afgøre kompleksiteten i de funktioner og opgavetyper, der konstituerer det enkelte job. Det gælder bl.a.:

- jobbets bredde og helhed
- jobbets signifikans
- jobbets autonomi og kontrollerbarhed.

Disse begreber er udviklet til analyse af generelle jobsituationer, men kan også anvendes i analysen af jobudførelsen i tilknytning til mødet med fremmede kulturer<sup>8</sup>.

### ***Jobbets bredde og helhed***

Med jobbets bredde og helhed fokuseres der for det første på omfanget af de funktioner, der udgør det enkelte job. Nogle job er kendetegnet ved en bred vifte af forskellige funktioner og opgavetyper, mens andre job i højere grad består i få, gentagne funktioner. Generelt vil det være sådan, at jo større funktionsbredde der er i jobbet, desto større kompleksitet og desto flere kompetencekrav.

Med helheden sættes der for det andet fokus på jobbets organisatoriske sammenhæng og placering. Nogle job har en bredde, hvor de i sig selv udgør en funktionsmæssig helhed. Andre job har et snævert funktionsfelt og udgør kun en mindre del af en samlet opgavedeling og arbejdsorganisering, der også består af andre jobtyper. Som hovedregel vil det være sådan, at jo større helhed der er i jobbet, desto større kompleksitet og desto flere kompetencekrav er der i jobudførelsen.

I afklaringen af jobbets bredde må der stilles følgende spørgsmål:

- Hvor mange selvstændige funktioner og opgavetyper er indlagt i det enkelte job ?
- Hvor store forskelle er der mellem de enkelte funktioner og opgavetyper i jobbet ?
- Hvor bred er viften af kompetencekrav i forhold til jobbets funktioner og opgavetyper ?
- Hvor helhedsorienteret er jobbet, og hvor stor afhængighed er der af andre jobfunktioner ?
- Hvilken arbejdsdeling indgår jobbet i ?

### ***Jobbets signifikans***

Med jobbets signifikans vurderes den tydelighed, hvormed jobbet fremtræder i forhold til de umiddelbare brugergrupper og i forhold til en bredere offentlighed. Nogle jobtyper er næsten usynlige for offentligheden, mens andre jobtyper er kendte i en bred offentlighed. Det siger ikke i sig selv noget om jobbenes *betydning*, men det siger noget om de *relationer og direkte kontaktflader*, der danner ramme for jobudførelsen. Generelt vil det være sådan, at jo mindre signifikans et job har, desto færre adfærdsnormer og sædvaner knytter der sig også til den relation, der dannes mellem medarbejdere og brugergrupper i jobudførelsen. Jo færre ”spilleregler”, der er for relationen mellem medarbejdere og brugergrupper, desto vanskeligere vil det generelt set være at håndtere kontakten. Alt andet lige vil det i særdeleshed gøre sig gældende for mødet med minoritetsgrupper, der i forvejen mangler orienteringspunkter i forhold til danske sædvaner og adfærdsmønstre.

I afklaringen af jobbets signifikans må der stilles følgende spørgsmål:

- Hvornår og i hvilke situationer kommer medarbejderne i direkte kontakt med brugergrupper i jobudførelsen ?
- Hvor fremtrædende og synligt er jobbets funktioner og opgaver for brugerne såvel som for en bredere offentlighed ?
- Hvilke forestillinger og fordomme knytter sig til jobbet, når det betragtes fra brugerside ?
- Hvilken autoritet og status knytter sig til jobbet, når det vurderes fra brugerside ?

---

<sup>8</sup> Begrebsrammen er baseret på og videreudviklet efter Hackman m.fl., som beskrevet i Schein, 1988, side 88-89

### ***Jobbets autonomi og kontrollerbarhed***

Med jobbets autonomi sigtes der på at afklare, hvilket spillerum der knytter sig til jobudførelsen. Det er bl.a. et spørgsmål om, i hvilken grad jobbet levner medarbejderne mulighed for at træffe selvstændige beslutninger, for selv at tilrettelægge arbejdsprocesserne og for at have aktiv indflydelse på udviklingen af løsningsmodeller mv. Det er også et spørgsmål om graden af standardisering i opgaveløsningen og endvidere et spørgsmål om, hvorvidt der er sat faste og klart afgrænsede rammer for jobbeskrivelsen. Endelig er kontrollerbarheden et udtryk for de muligheder, som medarbejderne har for at kontrollere og påvirke de rammebetingelser, der omkranser jobbet – f.eks. den organisatoriske opbygning, der præger den samlede virksomhed og herved også sætter ramme for den lokale jobudførelse. Som hovedregel vil det gælde, at jo større autonomi der er i jobbet, desto større kompleksitet er der samtidig i jobbets indhold, såvel som i medarbejdernes selvstændige spillerum og udviklingsmuligheder. Det indebærer samtidig, at medarbejdernes indflydelse på selve jobudøvelsen og på omgangen med jobbets brugergrupper vokser i takt med autonomien.

I afklaringen af jobbets autonomi og kontrollerbarhed stilles følgende spørgsmål:

- I hvilken grad er jobbet reguleret af standarder og faste procedurer for jobudførelsen ?
- I hvilket omfang og på hvilke områder har medarbejderne et selvstændigt spillerum for jobbets tilrettelæggelse og udførelse ?
- I hvilket omfang og på hvilke områder har medarbejderne mulighed for at træffe selvstændige beslutninger i relationen til forskellige brugergrupper ?
- I hvilket omfang og med hvilke indholdsmæssige konsekvenser er jobbet underlagt og styret af lovmæssige, politiske, økonomiske eller organisatoriske rammebetingelser, der direkte indvirker på den konkrete jobudførelse ?
- I hvilken grad kan der tales om overskuelighed og forudsigelighed i jobudførelsen ?

## **4.4 En model til interkulturel kompetenceafklaring**

På baggrund af overvejelserne om kompleksitet og integration introduceres i det følgende en model til *interkulturel kompetenceafklaring*, der frem over kan benyttes til at afklare, hvorvidt og i hvilket omfang der er brug for en særlig interkulturel kvalificering inden for den enkelte jobtype. Modellen udspringer af den analyse, der er foretaget i relation til undersøgelsens fem efteruddannelsesudvalg. Men det er værd at bemærke, at modellen også vil have en overførselsværdi i forhold til andre fagområder og jobtyper.

Med modellen til en interkulturel kompetenceafklaring har målet været at kombinere de *generelle* begreber for interkulturel kompetence med den mere *specifikke* forståelse af kulturmødet i det enkelte job og i den konkrete jobkontekst. Med denne kombination er det muligt at opnå et samlet billede af kompetencebehovet - der dels tager udgangspunkt i en generel forståelse af kulturel kompetence og dels tager hensyn til de særlige kendetræk, der kan karakterisere kulturmødet i det enkelte job.

**Skema 2: Job- og kompetenceanalyse i forhold til mødet med fremmede kulturer - afklaring af interkulturelle kompetencebehov**

	<b>Kompleksitet i mødet med fremmede kulturer</b>	<b>Kontekst for jobudførelsen</b>	<b>Integration af kulturmødet i jobudførelsen</b>	<b>Interkulturelle kompetencebehov i jobudførelsen</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opgavens bredde og helhed</li> <li>- Opgavens signifikans</li> <li>- Opgavens autonomi</li> <li>- Opgavens kontrollerbarhed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samfundsmæssig</li> <li>- Organisatorisk</li> <li>- Gruppemæssig</li> <li>- Individuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuldt integreret</li> <li>- Delvist integreret</li> <li>- Svagt integreret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tilpasning</li> <li>- Holdningsmæssig</li> <li>- Videnskabelig</li> <li>- Kommunikativ</li> </ul>
<b>Højt kompetenceniveau</b>	Beskrivelse og analyse af job og kompetencekrav i forhold til kulturmødet	Beskrivelse og analyse af job og kompetencekrav i forhold til kulturmødet	Beskrivelse og analyse af job og kompetencekrav i forhold til kulturmødet	Beskrivelse og analyse af job og kompetencekrav i forhold til kulturmødet
<b>Mellemhøjt kompetenceniveau</b>				
<b>Lavt kompetenceniveau</b>				

Som det fremgår af skema 2, kombinerer modellen begreberne om kompleksitet, kontekst, kulturmødets integration i jobudførelsen samt interkulturel kompetence. Job- og kompetenceanalysen inden for disse fire kategorier skal samlet give mulighed for at vurdere *niveauet* for de interkulturelle kompetencekrav og kompetencebehov inden for den enkelte jobtype. Der er her opereret med henholdsvis et højt, et mellemhøjt og et lavt niveau.

Det følgende indeholder nogle eksempler på, hvordan modellen kan omsættes til praktisk analyse inden for udvalgte jobområder. Det skal bemærkes, at der alene er lagt vægt på det *brugerrelaterede* kulturmøde i beskrivelserne, hvorimod de eventuelle *kollegiale relationer* til etniske minoriteter og fremmede kulturgrupper er udeladt.

I hvert enkelt tilfælde er der for det første sket en vurdering af jobbets kompleksitet, dvs. bredden og helhedsorienteringen i jobudførelsen, jobbets tydelighed for brugergrupperne, beslutnings- og handlingsrummet i jobudførelsen mv. Dernæst er der sket en bedømmelse af jobbets umiddelbare rammebetingelser samt en vurdering af det kulturmøde, der knytter sig til jobudførelsen og endelig af de dermed forbundne interkulturelle kompetencekrav og kompetencebehov.

## Case 1: Teknisk serviceassistent (skolebetjent) Serviceerhvervene

### Kompleksitet i jobbet

En skolebetjents arbejde minder om det, man tidligere forbandt med en skolepedel. Til de centrale jobfunktioner hører først og fremmest ansvaret for skolens fysiske rammer, dvs. ansvaret for reparationsopgaver, vedligeholdelse samt ombygning af bygninger og anlæg.

I bedømmelsen af jobbets kompleksitet kan det konkluderes, at der er tale om en bred vifte af forskelligartede opgavetyper, der spænder fra traditionelle håndværksmæssige funktioner til et bredt spektrum af person-kontakter. Jobbet er samtidig helhedsbetonet og kendetegnet ved en høj grad af autonomi og kontrollerbarhed i forhold til den organisatoriske helhed, som jobbet indgår i.

### Kontekst for jobudførelsen

Det er kendetegnende for jobbet som skolebetjent, at der i de fleste tilfælde er tale om et alenejob. Det er også karakteristisk for funktionen, at den på grund af sit manuelle indhold ikke grundlæggende bygger på tætte og forpligtende relationer til andre mennesker. Det er ganske vist nødvendigt at etablere et bredt kontaktnet i forbindelse med jobbet, men jobudførelsen er ikke relationel i sit væsen.

Jobfunktionen udføres parallelt med et socialt rum uden at være forpligtet i forhold til de aktiviteter, der præger dette rum, nemlig undervisning og fritidsforanstaltninger for børn og unge. Skolebetjenten kommer i større eller mindre omfang i uformel kontakt med børnene, men står alligevel uden for skolens fagligt-pædagogiske mål og hovedaktiviteter.

### Integration af kulturmødet

Set i lyset af denne job- og funktionsbeskrivelse har skolebetjenten heller ingen formel og forpligtende kontakt til fremmede kulturer i den daglige jobudførelse. Hvis skolen er præget af stor etnisk mangfoldighed, vil skolebetjenten naturligt møde børn og unge samt eventuelt lærere med fremmed kulturbaggrund. Men graden af engagement og deltagelse i kulturmødet er en frivillig sag og vil afhænge af den enkelte medarbejders personlige motivation. I tilfælde af konflikter og hæværk i forhold til skolens materiel og anlæg vil det dog være nærliggende, at skolebetjenten tager aktivt del i konfliktløsningen som ansvarlig for de fysiske rammer. I sådanne situationer vil jobbet til tider indbefatte et kulturmøde, der kan være kompliceret.

### Interkulturelle kompetencebehov

Jobbets funktioner og kontekst sætter, sammen med det sporadiske kulturmøde, en naturlig grænse for det interkulturelle kompetencebehov i denne jobtype. Skolebetjenten har ikke en formel forpligtelse til at indgå aktivt i kulturmøder. Men det er ikke ensbetydende med, at der ikke opstår situationer i jobbet, hvor en vis grad af interkulturel kompetence vil være en fordel. Det gælder især den kommunikative kompetence til at håndtere konfliktsituationer. Hertil kommer også et behov for at have en generel indsigt i kulturbegrebet og en generel forståelse for, hvorfor etniske minoriteter kommer til landet, og hvilke livsbetingelser de har som indvandrere og flygtninge.

### Lavt kompetenceniveau

Det er nærliggende at rubricere skolebetjentens job på et lavt kompetenceniveau, i og med, at der ikke knytter sig formelle relationelle krav til jobfunktionen – og i med at der kun vil være tale om sporadiske kulturmøder.

## Case 2: Pædagogmedhjælper Det pædagogiske område

### Kompleksitet i jobbet

En pædagogmedhjælperes arbejdsdag er typisk delt op i tre perioder: morgen, formiddag og eftermiddag. De indeholder alle fælles aktiviteter som fx spisning og udflugter, men derudover skal børnenes individuelle ønsker tilgodeses, hvad enten der er tale om inden- eller udendørs aktiviteter. I løbet af dagen skal børnenes indbyrdes konflikter løses, og det enkelte barns trivsel sikres på dets præmisser.

I bedømmelsen af jobbets kompleksitet kan det konkluderes, at pædagogmedhjælperens arbejde er kendetegnet ved mange tætte relationer til såvel børnene og deres forældre som til kollegaer. Desuden indgår der mange forskellige opgavetyper af praktisk og pædagogisk karakter. Jobbet er helhedsbetonet med en høj grad af autonomi mht. jobbets tilrettelæggelse og udførelse.

### Kontekst for jobudførelsen

Jobbet som pædagogmedhjælper er kendetegnet ved et tæt kollegialt samarbejde samt forpligtende relationer til en bred gruppe mennesker. Børnene er i centrum for pædagogmedhjælperens dagligdag, men den uformelle daglige kontakt til forældregruppen samt de mere formelle forældresamtaler, der finder sted ca. to gange årligt, er også vigtige aspekter af jobbet. Forældregruppen og de ansatte har således lejlighed til at udveksle dag-til-dag informationer samt diskutere det enkelte barns trivsel og udvikling.

### Integration af kulturmødet

Pædagogmedhjælperes tætte daglige kontakt gør, at der kan opbygges tætte relationer til det enkelte barn, hvor kulturelle normer kan få betydning for jobudførelsen. I områder med stor etnisk mangfoldighed, kan pædagogmedhjælperen opleve, at deres job bliver influeret af kulturbetingede aspekter, som fx:

- kostvaner;
- måden at blive trøstet på;
- blufærdighed: fx må arabiske piger ikke skiftes af mandlige pædagoger. Et andet eksempel er blufærdighed i forbindelse med omklædning i svømmehallen eller på strandture;

Desuden er der i visse områder flygtningefamilier, som ofte har haft traumatiske oplevelser i deres oprindelsesland, hvilket selvfølgelig kan påvirke deres børn. Disse børn kan derfor stille pædagogmedhjælperen overfor anderledes og mere krævende pædagogiske opgaver end flertallet af danske børn.

Rent pædagogisk spiller sproget en stor rolle, hvorfor man i visse institutioner vælger at ansætte tosprogede pædagogmedhjælperer, for også at forbedre kontakten til børnenes forældre. Den pædagogiske opgave beror i mange tilfælde på overhovedet at kunne forstå og tolke børnenes leg, idet leg fungerer som terapeutiske forløb, hvor børnene, via rollespil, udspiller og bearbejder deres oplevelser. Ved at iagttage børnenes leg, kan pædagogmedhjælperne således få indsigt i, hvordan det går med det pågældende barn (og dets bagland).

### Interkulturelle kompetencebehov

På grund af den direkte forbindelse mellem børnenes trivsel og deres bagland, beskæftiger pædagogmedhjælperen sig til tider med en ømtålelig og vanskelig opgave, når barnets adfærd og udvikling diskuteres med forældrene. Idet der er tale om længerevarende forpligtende relationer mellem pædagogmedhjælperen og det enkelte barn samt dets familie, kræver jobbet som pædagogmedhjælper en god indsigt i interkulturel kompetence. Der er således et stort behov for kommunikativ kompetence samt indsigt i kulturbegrebet og forståelse for, hvorfor etniske minoriteter kommer til landet, og hvilke livsbetingelser de har som indvandrere og flygtninge.

### Mellemhøjt kompetenceniveau

På baggrund af ovenstående beskrivelse er det nærliggende at rubricere pædagogmedhjælperens job på et mellemhøjt kompetenceniveau, da det kendetegnes ved en betydelig bredde, helhed og signifikans, ligesom pædagogmedhjælperen arbejder ganske selvstændigt.



### Case 3: Politibetjent i SSP-samarbejdet Det statslige område

#### **Kompleksitet i jobbet**

Jobbet som politibetjent på det kriminalpræventive område består i at forebygge kriminalitet via samarbejde mellem skole, socialforvaltning og politi (SSP). Til de centrale jobfunktioner hører at skabe kontakt og besøge familierne til de unge, der enten er kriminelle eller er på vej ud i kriminalitet. En stor del af arbejdet foregår i private hjem. Hovedformålet med SSP-samarbejdet er at følge udviklingen blandt børn og unge – "hvad går de og laver, og hvad er trenden".

I bedømmelsen af jobbets kompleksitet kan det således konkluderes, at politibetjentens arbejde på det kriminalpræventive område er kendetegnet ved mange tætte relationer til de unge og deres forældre. Der er tale om en meget bred og ustandardiseret opgave, som kræver mange individuelle vurderinger, og hvor der er mange faktorer, som SSP-medarbejderen ikke kan kontrollere, der indvirker på jobudførelsen. Jobbet er helhedsbetonet med en høj grad af autonomi mht. jobbets tilrettelæggelse og udførelse. Idet der er en lang række forhold, der er medvirkende til at tegne det samlede billede af de unges kriminelle løbebane, må SSP-medarbejderen desuden være i stand til at medtænke disse faktorer. Endelig kan SSP-medarbejderens jobudførelse få betydelige konsekvenser for de mennesker, arbejdet udføres over for.

#### **Kontekst for jobudførelsen**

Jobbet som SSP-medarbejder er kendetegnet ved at være et meget selvstændigt job. Selvom det indebærer mange forpligtende relationer til de unge og deres familier, er det alligevel, i en vis forstand, et alenejob, for SSP-medarbejderen arbejder ikke sammen med en kollega til daglig. Alle hjemmebesøg foregår således alene.

Et andet aspekt af SSP-medarbejderens job er videreformidlingen af erfaringerne og oplysningerne til kriminal- og ordenspolitiet samt til skoler og socialforvaltninger i forbindelse med den bredt koordinerede forebyggende indsats.

#### **Integration af kulturmødet**

SSP-medarbejderens kontakt til fremmede kulturer kan være meget omfattende, især i storbyerne, som efterhånden præges af stor etnisk mangfoldighed. Der er ikke kun tale om hyppig kontakt, men tillige kontakter, der både er længelevende og tilbagevendende og vedrører meget komplekse forhold forbundet med ungdom, opdragelse, kriminalitet og sociale problemer, hvor kulturelle normer i høj grad gør sig gældende. Derudover er kontakten kendetegnet ved som regel at foregå i folks private hjem, og kræver at SSP-medarbejderen er i stand til etablere intimitet og fortrolighed med modparten.

#### **Interkulturelle kompetencebehov**

De interkulturelle kompetencekrav, der stilles til SSP-medarbejderen er høje. Vedkommende må ikke bare være kompetent omkring de generelle interkulturelle kompetencer (tilpasning, holdningsmæssig, vidensmæssig og kommunikation), men må endvidere udvikle specifikke interkulturelle kompetencer baseret på det komplekse felt mellem socialt og kriminalpræventivt arbejde. Der er altså tale om et både dybt og bredt behov for interkulturelle kompetencer af både generel og specifik karakter.

#### **Højt kompetenceniveau**

SSP-medarbejderens job bør på denne baggrund rubriceres på et højt kompetenceniveau, idet der knytter sig mange tilbagevendende og længelevende kulturmøder til jobbet, og fordi jobbet berører forhold med vidtrækkende konsekvenser for de implicerede parter.

Med den beskrevne model til job- og kompetenceanalyse er der skabt et konkret redskab til at afklare, i hvilket omfang og på hvilket niveau der er behov for interkulturelle kompetencer inden for den enkelte jobtype. Det næste skridt vil imidlertid være at omsætte kompetencebehovet til kvalificerings- og uddannelsesbehov og videre til konkrete uddannelses tilbud.

## 5. Fra kompetencebehov til kvalificering – hvilke skridt er der brug for ?

### 5.1 Indledning

Som nævnt i indledningen til rapporten har et af målene for kompetenceanalysen været at vurdere, hvorvidt og på hvilke områder der er behov for at kvalificere til mødet med fremmede kulturer inden for de medvirkende efteruddannelsesområder. Det gælder især en vurdering af mulighederne for at udvikle og igangsætte tværgående uddannelsesstilbud, der dels sætter jobspecifikke emner på dagsordenen, dels bygger på temaer med en tværfaglig jobrelevans.

En væsentlig opgave har således været at afklare, i hvilket omfang og på hvilke områder der er tale om sammenfaldende kompetence- og kvalificeringsbehov – og i hvilket omfang det er nødvendigt at fastholde et fag- og branchespecifikt perspektiv på kvalificeringen.

Som afslutning på kompetenceanalysen vil disse spørgsmål blive nærmere belyst og ledsaget af forslag til mulige løsningsmodeller.

### 5.2 Kulturmøde i jobudøvelsen – hvilke kvalificeringsbehov ?

Undersøgelsen har som helhed bekræftet, at der generelt er tale om et særligt kompetencebehov i tilknytning til kulturmøder i jobudøvelsen. I mange tilfælde har informanterne også direkte gjort gældende, at de ser et behov for at opbygge en særlig interkulturel kompetence gennem uddannelsesmæssige aktiviteter. Ingen har dog taget direkte stilling til, *hvilken* form for kvalificering behovet peger i retning af. Det er ikke mindst en følge af, at undersøgelsen primært udgør en kompetenceanalyse, der sætter fokus på kompetencekravene i de konkrete jobsituationer. Uddannelsesbehovet har i denne forstand stået i anden række i undersøgelsens tilrettelæggelse.

Alligevel indeholder de følgende afsnit en vurdering af, hvilke kompetencebehov der har haft den mest fremtrædende plads i undersøgelsen, og hvilke kvalificerings- og uddannelsesformer det kan være nærliggende at pege på til opfyldelse af disse behov. Herunder hører også en vurdering af de tværgående uddannelsesmuligheder.

#### 5.2.1 Behov for kvalificering af den videnskæssige kompetence

Langt de fleste informanter har lagt vægt på at fremhæve behovet for videnskæssig kompetence. Umiddelbart tyder undersøgelsen på, at der især sigtes til et *specifikt* vidensbehov. Men ved nærmere eftersyn er der grundlag for at konkludere, at der både er tale om et specifikt og et generelt vidensbehov.

Når informanterne efterlyser yderligere viden i forhold til kulturmødet, er det gennemgående oplysninger om forskellige etniske minoriteters normative og adfærdsmæssige forudsætninger, man har i kikkerten. Det er især behovet for at kunne *forudse og tyde* fremmede brugergrupperes reaktionsmønstre og forventninger, der er på tale i langt de fleste tilfælde.

I denne forstand drejer det sig i virkeligheden om et vidensbehov, der både rummer en specifik og en generel dimension. *På den ene side* kan der i de enkelte jobtyper være brug for en

vis indsigt i specifikke kulturbetingede adfærdsformer inden for bestemte etniske minoritetsgrupper, fx høflighedsnormer og principper for mødet med øvrighedspersoner. **På den anden side** er der grund til at forvente, at en mere generaliseret vidensopbygning om kulturforudsætninger og om forskelle i kulturelle og materielle livsbetingelser og livsformer i vid udstrækning vil dække dette vidensbehov.

Det er i denne forbindelse værd at huske, at de fleste jobtyper i undersøgelsen er kendetegnet ved et bredt etnisk møde, og kun i enkelte tilfælde er der tale om jobtyper med en snæver etnisk kontaktflade. Derfor kunne en specifik kvalificering til mødet med forskellige fremmede kulturer og etniske grupper blive ganske omfattende. Der vil i praksis kunne peges på en næsten uendelig række af specifikke forhold vedrørende de enkelte kulturkredse, og der er grund til at stille et kritisk spørgsmål ved, om det er muligt at fastholde et **læringsmæssigt og erfaringsdannende perspektiv** på et undervisningsmateriale, der alene bygger på meget specifikke fænomener og situationer.

Hertil kommer også det forbehold, at etniske minoriteter langt fra udgør homogene grupper. Der hersker naturligvis de samme forskelle med hensyn til det sociale og klassemæssige tilhørsforhold, med hensyn til køn, kultur, livsformer mv. – som vi er vant til at forholde os til i en dansk etnisk sammenhæng. En vidensmæssig kvalificering, der alene bygger på rent etniske forskelle, vil netop være i fare for at **reducere** brugergruppernes mangfoldighed. Herved øges risikoen for at opbygge nye fordomme og mytologier om ”fremmede kulturer”.

På denne baggrund er det nærliggende at anbefale en videnopbygning, der **kombinerer** specifikke temaer med en mere generel forståelsesramme for kulturmødet. Det specifikke vil i denne forbindelse både referere til **jobspecifikke** kompetencekrav og til **brugerspecifikke** problemstillinger.

En mulig form kan være kortere tværgående uddannelses tilbud, der enten målrettes direkte til medarbejdere inden for de forskellige efteruddannelsesområder – eller udbydes i en bredere form, der giver mulighed for at rekruttere deltagere på tværs af efteruddannelsesområderne. Idégrundlaget vil være, at uddannelsesforløbet struktureres som en vekselvirkning mellem generelle temaer og specifikke eksemplificeringer, der hentes fra deltagerens egen jobmæssige erfaringsverden. Det er også værd at overveje at oprette egentlige splitforløb, hvor deltagerne på grundlag af et fællesforløb afprøver det lærte i den praktiske jobsammenhæng, for siden at fremlægge og evaluere erfaringer og resultater i et videre splitforløb.

Uanset tilrettelæggelsesform vil det afgørende være, at der skabes et **problemorienteret læringsrum**, der sætter fokus på myter og realiteter i det kulturmøde, der knytter sig til jobudførelsen - og som videre baserer sig på en deltagerorienteret undervisningsform, hvor der til stadighed dannes sammenhæng mellem den almene viden og deltagerens egne erfaringer.

## 5.2.2 Behov for kvalificering af den kommunikative og personlige kompetence

Undersøgelsen giver videre anledning til at pege på et udbredt og bredtfaende behov for en kommunikativ kompetence. Det er et behov, der er kommet klart til udtryk på tværs af de undersøgte jobtyper. Der er givet mange eksempler på, at evnen til at tydeliggøre et budskab spiller en stor rolle for jobudførelsen i almindelighed - og i særdeleshed i forhold til brugergrupper med en kulturbaggrund, der bl.a. indbefatter andre udtryksformer og udtryksnormer.

Den kommunikative kompetence går således også hånd i hånd med en personlig kompetence til at omgås brugergrupper med den naturlige autoritet og myndighedsudøvelse, der i visse tilfælde knytter sig formelt til jobbet – men som under alle omstændigheder skal være integreret i den personlige fremtræden for at komme til udtryk. Det indbefatter også kompetencen til at håndtere konfliktprægede situationer, der har deres primære udspring i kulturbetingede barrierer mellem medarbejdere og brugere.

Den kommunikative kompetence er gentagne gange blevet forbundet med den rent *sproglige* kommunikation. Flere informanter har lagt vægt på den kommunikationsbarriere, der hyppigt opstår i mødet med fremmede kulturer som en direkte følge af brugernes manglende beherskelse af det danske sprog og af den begrebsverden, der knytter sig til forskellige offentlige og samfundsmæssige funktionsområder. ”De andres” mangelfulde sprogkompetence står angiveligt i vejen for en *tilfredsstillende* jobudøvelse.

I disse mange tilfælde peges der således på et kompetencebehov, der er placeret *uden for* medarbejdernes egen kompetence og kvalificering til jobbet. I denne sammenhæng er det værd at overveje, hvilke vurderingskriterier man kan lægge til grund for den *gode og tilfredsstillende jobudøvelse*. Kan et kriterium fx være, at jobudførelsen forløber nogenlunde gnidningsløst, og at den ikke besværliggøres unødigt af problemfyldte og tidskrævende brugergrupper og brugerkontakter? Eller er det mere rimeligt at anlægge et kriterium, der handler om at opbygge den bedst mulige kompetence til at håndtere mere krævende jobsituationer, hvor bl.a. etniske minoritetsgrupper har behov for en særlig service og kontaktflade på grund af deres sproglige niveau, deres manglende indsigt i danske regelsæt, sædvaner mv. ?

I en videre vurdering af det interkulturelle kompetencebehov er det vigtigt at tage højde for, at medarbejdernes behov for at udvikle kommunikative og personlige kompetencer *ikke* bortforklares med argumenter om, at det er ”de andres manglende sprogbeherskelse”, der er den egentlige hæmsko for det kulturelle møde mellem brugere og medarbejdere. Der er tværtimod grund til at anbefale, at kommunikationsproblematikken gøres til genstand for uddannelse og læring.

Det kan være nærliggende at betragte kommunikation som et led i en generel interkulturel vidensopbygning. I praksis vil mange eksempler på vidensbehov i de konkrete jobsituationer handle om kommunikative barrierer mellem medarbejdere og brugere. Det må derfor anbefales, at man overvejer mulighederne for at indlægge den kommunikative kvalificering og erfaringsudveksling i et bredere forløb om interkulturel vidensopbygning, som oven for beskrevet.

### **5.2.3 Behov for kvalificering af tilpasningskompetencen**

Flere informanter har endelig fremhævet behovet for det, der i analysen er kaldt tilpasningskompetencen. Men det er i samme åndedrag blevet bemærket, at dette behov hovedsageligt optræder i forbindelse med den uerfarne medarbejders første møder med fremmed kultur. Der er givet flere eksempler på, at nytilkomne medarbejdere udviser stærke følelsesmæssige reaktioner på mødet med fremmede kulturer. Samtidig er det netop tilkendegivet, at det er reaktioner, som sædvanligvis aftager og træder mere og mere i baggrunden, efterhånden som man opbygger en erfaring og rutine i forhold til jobudførelsen.

Set i dette lys er der grund til at overveje, om tilpasningskompetencen nødvendigvis er et anliggende for efteruddannelsesindsatsen – og i så fald hvordan behovet bedst tilgodeses i en

uddannelsesmæssig sammenhæng. Det er bl.a. et spørgsmål om, *hvornår* et sådant efteruddannelses tilbud skal finde sted for at have den fornødne effekt. Hvis der i vid udstrækning er tale om en kompetence, der sædvanligvis oparbejdes gennem den praktiske jobudførelse, er der grund til at sætte spørgsmålstegn ved effekten af et efteruddannelsesforløb, med mindre det eksplicit udformes som et *introduktionsforløb* for nye medarbejdere.

Det må derfor også overvejes, om tilpasningskompetencen skal integreres i den almindelige faglige oplæring og læring, der i øvrigt finder sted i forbindelse med nyansættelser gennem forskellige virksomhedsinterne eller eksterne uddannelses- og læringsaktiviteter. Når det gælder om at tilegne sig en erfaring og kompetence til at genkende de adfærdsmønstre og brugerbehov, der specifikt udspringer af kulturmødet i jobbet – kunne der være tale om sidemandsoplæring eller interne seminarer for erfaringsudveksling som en mulig kvalificeringsform. Men der er også grund til at sondere mulighederne for at lade tilpasningsperspektivet indgå i et mere generelt vidensopbyggende forløb.

### **5.3 Interkulturel kompetenceopbygning – hvilke modeller ?**

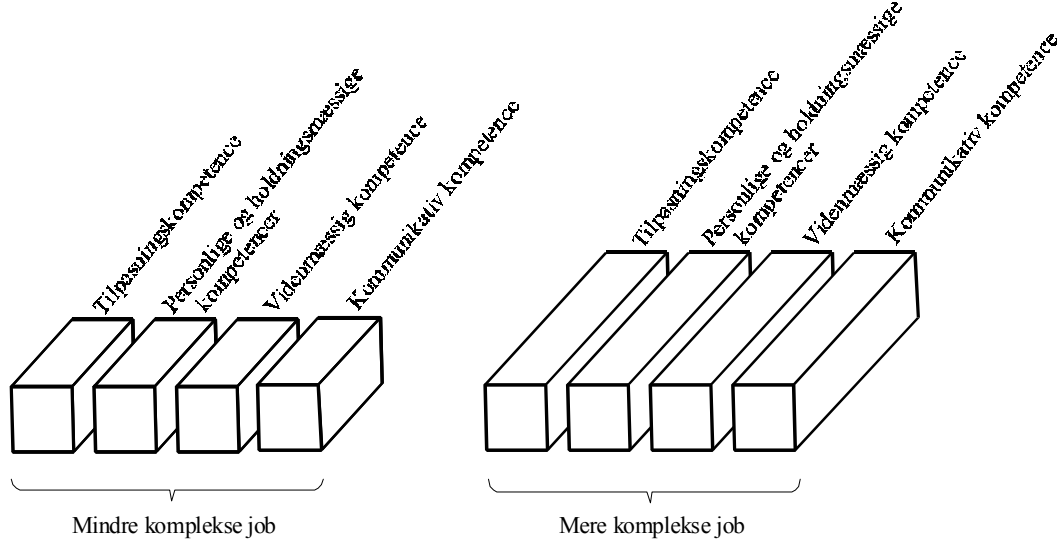
#### **5.3.1 En grundmodel til flere efteruddannelsesområder og jobtyper**

Sammenfattende giver undersøgelsen således grund til at konkludere, at der eksisterer forskellige kvalificeringsbehov, som i analysen er samlet under den fælles betegnelse om interkulturel kvalificering og kompetenceopbygning.

Det er samtidig konkluderet, at der i vidt omfang er tale om tværgående behov for de udvalgte jobtyper, der er indgået i undersøgelsen. Det er ikke ensbetydende med, at et uddannelsesforløb i interkulturel kompetenceopbygning nødvendigvis skal tilrettelægges og udbydes som en tværfaglig aktivitet. Man kan også forestille sig en *grundmodel*, der indeholder de forskellige kompetencekategorier, men som i mindre omfang tilpasses medarbejdere fra det enkelte efteruddannelsesområde. En anden organisering kunne bestå i et bredt, tværgående uddannelsesforløb, der retter sig mod medarbejdere på tværs af jobtyper og efteruddannelsesområder. En afgørende forudsætning vil imidlertid være, at der satses stærkt på at skabe en faglig-pædagogisk *vekselvirkningsmodel*, der hele tiden lader de jobmæssige og specifikke erfaringer og behov komme til orde i en fælles erfaringsudveksling og erfaringsdannelse.

#### **5.3.2 En niveaudelt uddannelsesmodel**

Gennem analysen er det videre konkluderet, at kompetence- og kvalificeringsbehovet afhænger af kulturmødets kompleksitet og integration i den enkelte jobfunktion. Det er netop vist med den model til kompetenceafklaring, der er opstillet i det foregående kapitel og fremlagt i en række cases fra udvalgte jobtyper.



**Figur 3: Kompetencebehovet set i relation til kulturmødets kompleksitet og integration i jobbet**

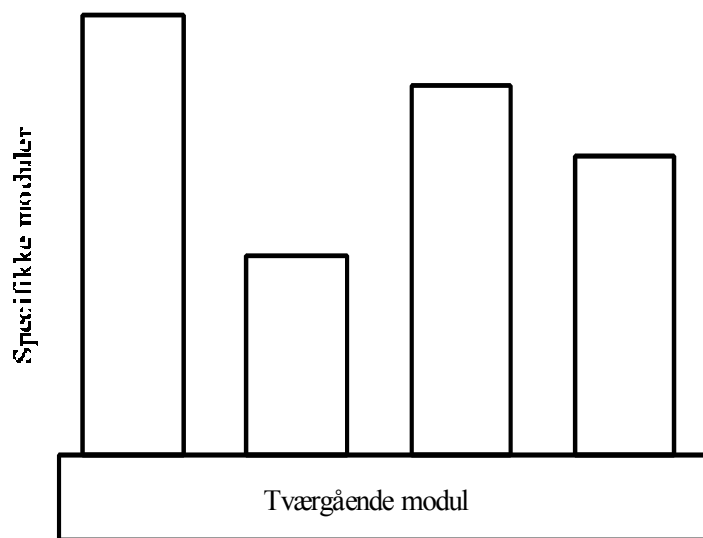
Forskelle i kompleksitet og integration giver således anledning til at overveje mulighederne for at differentiere grundmodellen, så den kan tilpasses forskellige ”behovsniveauer” som illustreret i figur 3.

Modellen i figur 3 vil svare til en uddannelsesorganisering, der bygger på flere sværhedsgrader inden for det samme interkulturelle kompetenceindhold. Den niveaudelte uddannelsesmodel vil således henvende sig til medarbejdere fra enten det samme fagområde eller fra forskellige jobtyper, som i følge en kompetenceafklaring møder fremmede kulturer på et mere eller mindre kompliceret niveau.

### 5.3.3 En modulopbygget uddannelsesmodel

Til forskel for den niveaudelte uddannelsesmodel kan en differentieret uddannelse i interkulturel kompetence i stedet opbygges som en **modulopbygget uddannelse**, der dels består i et fælles grundmodul og dels i en række videregående moduler. I denne model vil grundmodul indeholde en bred introduktion til de forskellige interkulturelle kompetencer som beskrevet i det foregående. De videregående overbygningsmoduler henvender sig i forlængelse heraf til medarbejdergrupper inden for jobtyper, der ud fra en kompetenceafklaringsanalyse stiller særlige krav til kulturmødet. Man kan f.eks. forestille sig en mere dybdegående indføring med øvelser i forhold til komplicerede kommunikative jobsituationer, og ligeledes et mere omfattende undervisningsmateriale om kulturbetingede reaktionsmønstre og specifikke brugergruppebehov. Den modulopbyggede uddannelsesmodel er fremstillet i figur 4.

**Figur 4: Modulopbygget uddannelse**





## Litteraturliste

- Bramming, P. & Larsen, H.H. (1995) **Kompetenceudvikling – en nøgle til konkurrenceevne?** Dansk Management Forum, København.
- Fagerberg, M. & Thomsen, M. (1998) **IT på statslige arbejdspladser – mellem tekniske og personlige kvalifikationskrav.** DTI Arbejdsliv, Høje Tåstrup (ej publiceret)
- Geertsen, M.C. (1990). **Fjernt fra Danmark - Interkulturel kompetence i teori og praksis.** Handelshøjskolens Forlag, Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck, København.
- Hammer, O. og Toft. C. (1995): **Det flerkulturelle Danmark.** Klim
- Hummelgaard, H. m.fl. (1995): **Etniske minoriteter, integration og mobilitet**". AKF
- Hussain, M. (1991): **Forskning i etniske minoriteter gennem den etniske majoritetsforskere begrebmæssige univers.** In Dansk Sociologi, nr 4.
- Hussain, M., Yilmaz, F. & O'Connor, T. (1997) **Medierne, minoriteterne og majoriteten - en undersøgelse af nyhedsmedier og den folkelige diskurs i Danmark.** Nævnet for Etnisk Ligestilling, Forlaget Thorup, København.
- Jensen, I. (1998). **Interkulturel kommunikation i komplekse samfund.** Roskilde Universitetsforlag, Frederiksberg.
- Ottesen, M. Heide (1993): **Os og dem – gensidig tilpasning.** SFI
- Preis, A-B.S. (1998) **Kan vi leve sammen? Integration mellem politik og praksis.** Socialpædagogisk bibliotek, København.
- Røggilds, F. (1995): **Stemmer i et grænseland.** Politisk Revy
- Schein, E. H. (1998) **Organizational Psychology.** 3<sup>rd</sup> ed. Prentice-Hall.
- Thomsen, M. m.fl.(1999): **På vej mod job – en evaluering af et gråzoneprojekt for indvandrere i Storkøbenhavn**". Teknologisk Institut, Center for Arbejdsliv (udlagt på Internettet).
- Thomsen, M. m.fl (1996): **Måske er jeg en dansk jugoslav. – På vej mod en helhedsorienteret flerkulturel vejledning.** Arbejdsmarkedsstyrelsen.
- Thomsen, M. (1992): **Indvandrerprojekter i Frederiksborg amt.** Arbejdsmarkedsnævnet og AF i Frederiksborg amt.

## Appendiks 1: Workshops - aftalt fordeling på efteruddannelsesudvalg

### Workshop 1 8. februar

#### ESU

Sergent  
Told og Skat  
S-togsrevisor  
Politibetjent (politikreds)

#### Social- og sundhed

Social- og sundhedshjælper  
Plejer

#### Pædagogisk område

Omsorgsmedhjælper

#### HE

Kommunal ekspeditionsmedarb.  
Sekretær i sundhedsplejerske-  
ordningen

#### SUS

Ejendomsfunktionær  
Vagtmand

11

### Workshop 2 9. februar

Fængselsfunktionær  
Kordegner  
Politibetjent (central  
politiafd.)

Portør  
Plejhjemsassistent

Plejefamilie  
Klubmedarbejder

Skolesekretær

Rengøringsmedarbejder  
Vagtmand

10

### Workshop 3 11. februar

Konstabel  
Fiskeribetjent  
Togfører/togbetjent  
Centermedarb. i Røde Kors

Social- og sundhedsassistent

Pædagogmedhjælper  
Daglejer

Lægesekretær  
Administrativ medarbejder i  
ældreomsorgen

Pedel  
Museumsvagt

11

## **Appendiks 2:                   Program for workshops**

**10.00-10.30** Introduktion og dagens program

**10.30-12.00** Tema 1: Sammenhængen mellem jobbet og kvalifikationskrav

**12.00-12.40** Frokost

**12.40-13.40** Tema 2: Sammenhængen mellem kvalifikationskrav og uddannelsesbehov  
• Introduktion af begrebet 'interkulturel kompetence'

**13.40-13.50** Pause

**13.50-14.50** Tema 3: Fælles contra fagspecifikke kompetencekrav  
• Introduktion af begrebet 'jobkompleksitet'

**14.50-15.00** Afslutning

### Appendiks 3: Deltagere og afbud til workshops

<b>WORKSHOP 1</b> <b>08.03.1999</b>	<b>WORKSHOP 2</b> <b>09.03.1999</b>	<b>WORKSHOP 3</b> <b>11.03.1999</b>
<b><u>ESU:</u></b> Sergent og konstabel Told og Skat S-togsrevisor Politibetjent	<b><u>ESU:</u></b> Fængselsfunktionær Kordegner Politibetjent	<b><u>ESU:</u></b> Sergent Fiskeribetjent Togfører Centermedarbejder v/ asylcenter
<b><u>SoSu:</u></b> Social- og sundhedshjælper	<b><u>SoSu:</u></b> AFBUD: Plejehjemsassistent	<b><u>SoSu:</u></b> Social- og sundhedsassistent
<b><u>Det pædagogiske område:</u></b>	<b><u>Det pædagogiske område:</u></b> Klubmedarbejder Plejefamilie	<b><u>Det pædagogiske område:</u></b> Pædagogmedhjælper Dagplejer
<b><u>HE:</u></b> Lægeseekretær	<b><u>HE:</u></b>	<b><u>HE:</u></b> Lægeseekretær
<b><u>SUS:</u></b> Ejendomsfunktionær Museumsvagt	<b><u>SUS:</u></b> AFBUD: Pedel AFBUD: Rådhusbetjent	<b><u>SUS:</u></b> Pedel AFBUD: Vagt AFBUD: Rådhusbetjent

## Appendiks 4: Informanter i undersøgelsen

<b>ESU:</b>	<b>Antal</b>
Sergent	3
Told og Skat	1
S-togsrevisor	2
Politibetjent	3
Fængselsfunktionær	3
Kordegn	1
Fiskeribetjent	1
Togfører	1
Centermedarbejder v/ asylcenter	1
I ALT	16

<b>Det pædagogiske område:</b>	<b>Antal</b>
Pædagogmedhjælper	2
Klubmedarbejder	2
Plejefamilie	1
Dagplejer	1
I ALT	6

<b>Social- og Sundhedsområdet:</b>	<b>Antal</b>
Tolk fra psykiatrien	1
Social- og sundhedshjælper	1
Social- og sundhedsassistent	1
Plejer	1
Portør	1
I ALT	5

<b>HE:</b>	<b>Antal</b>
Sagsbehandler i A-kasse	1
Lægeseekretær	2
I ALT	3

<b>SUS:</b>	<b>Antal</b>
Ejendomsfunktionær	2
Museumsvagt	1
Teknisk servicemedarbejder	2
Vagt	1
Rengøringsmedarbejder	1
I ALT	7

I ALT	37
-------	----

## Appendiks 5: Ressourceinterviews

Ina Kjøgx Peder- sen Thomas Roland Tine Skak	Antropologistuderende, medforfattere af bogen: ”Kan vi leve sammen?”, Preis, 1998.	Københavns Universitet
Kurshid Sultan	Arbejdsmarkedskonsulent	Dokumentations- og Rådgiv- ningscenter for Racediskri- mination (DRC)
Martina Geertzen	Lektor	Handelshøjskolen i Køben- havn
Iben Jensen	Kultursociolog, Ph.D	Roskilde Universitet
Shahin Laghaei	Konsulent, cand. polit	Center for Alternativ Sam- fundsanalyse