

Upplysningar om innehållet:
Helena Spets, helena.spets@skl.se

© Sveriges Kommuner och Landsting, 2013
ISBN: 978-91-7164-932-4
Text: Kristina Hultman frilansproduktion, EF
Produktion: ETC Kommunikation

Förord

Sveriges Kommuner och Landstings kongress har särskilda inriktningsmål när det gäller jämställdhetsarbetet för perioden 2012 till 2016. Medlemmarna ska stödjas i arbetet med att jämställdhetsintegrera verksamheter och beslutsprocesser. SKL ska också verka för att kommuner och landsting är, och uppfattas som attraktiva arbetsgivare för både kvinnor och män och för att främja jämställda villkor och jämställd lönepolitik. Dessutom ska SKL stödja utvecklingen av kvinnofridsarbetet i kommuner och landsting.

SKL:s arbete med jämställdhetsutveckling tar också sin utgångspunkt i de nationella jämställdhetspolitiska målen från 2006. Här står maktperspektivet i fokus. Kvinnor och män ska ha ”samma makt att forma samhället och sina egna liv”. En annan viktig utgångspunkt är den diskrimineringslag som trädde i kraft 1 januari 2009 och ersatte tidigare jämställdhetslag och diskrimineringslagar. Även den europeiska deklARATIONEN om jämställdhet på lokal och regional nivå påverkar medlemmarnas jämställdhetsarbete.

Denna skrift presenterar en särskild utbildningssatsning som genomfördes av SKL 2009–2011, samt det jämställdhetsarbete i kommuner, landsting och regioner som satsningen kom att stödja och bli en del av. Utbildningen genomfördes med stöd av Program för hållbar jämställdhet. Målgruppen för skriften är alla de jämställdhetsutvecklare och strateger som arbetar lokalt och regionalt med frågan.

Författare till skriften är Kristina Hultman, journalist och oberoende utredare. I skriftens första del presenteras de idéer och metoder som utbildningen byggde på. Den är baserad på en dokumentation av utbildningen som kursledarna Helena Spets och Magnus Sjögren har gjort. I den andra delen intervjuas sjutton jämställdhetsstrateger om hur jämställdhetsarbetet utvecklas i enskilda kommuner, landsting och regioner. Förhoppningen är att intervjuerna ska kunna inspirera till diskussion och att tankarna bakom utbildningen sprids vidare.

Stockholm i april 2013



Göran Stiernstedt
*Avdelningen för vård och omsorg
Sveriges Kommuner och Landsting*

Innehåll

5 Inledning

6 Kapitel 1. Strategisk jämställdhetsutveckling – en utbildningssatsning

- 6 Bakgrund
- 7 Utgångspunkten – det finns flera perspektiv
- 8 Mötet med genusforskningen
- 10 En utbildning i flera steg
- 10 Analys i tre dimensioner
- 11 Att planera jämställdhetsarbetet
- 12 Vikten av ett kontextuellt jämställdhetsarbete
- 13 En teoretisk utgångspunkt – att finna de problem som ska lösas på djupet
- 14 Att konstruera en strategisk plan
- 16 Lär- och utvecklingsspiralen
- 17 Att utbilda utan att förtrycka
- 18 Kunskaper om makt och motstånd
- 19 Maktanalyser i utbildningen
- 19 Att tänka med olika feministiska hattar

21 Kapitel 2. Jämställdhetsstrategernas och utvecklarnas arbete idag

- 22 Kommunernas jämställdhetsarbete
- 22 En pionjär berättar
- 23 In i årshjulet – exemplet Eskilstuna
- 25 Ingen kan svälja en elefant – exemplet Gävle
- 27 Genuspedagogerna får besök
- 29 Erfarenheterna sprider sig – exemplet Uppsala
- 30 På många sätt ett ensamjobb – exemplet Hedemora
- 31 Att slängas in i en tankestorm – exemplet Gnesta
- 33 Att hitta en framkomlig väg – exemplet Landskrona
- 35 Jämställdhet som led i en hållbar samhällsutveckling – exemplet Botkyrka
- 36 Genusmedveten styrning i Katrineholm
- 37 Den feministiska kommunen – exemplet Umeå
- 39 Det räcker inte med styrdokument – exemplet Halmstad
- 40 Frågan om språk – Sundbyberg går före
- 41 Kvalitet är en jämställdhetsfråga – exemplet Kalmar
- 43 Landstingens och regionernas jämställdhetsarbete
- 44 Kunskapscentrum för jämlik vård – exemplet Västra Götalandsregionen
- 45 En helt ny strategi – landstinget i Örebro
- 46 Sveriges minsta landsting satsar stort – exemplet Jämtland

48 Ordlista

53 Referenslitteratur

54 Bilagor

Inledning

Mellan åren 2009 och 2011 genomförde Sveriges Kommuner och Landsting en särskild utbildningssatsning för att öka kunskaperna om strategiskt jämställdhetsarbete hos de som arbetar med frågan lokalt och regionalt. Ett av målen, förutom kunskapsutveckling, var att öka samverkan mellan jämställdhetsstrategier i kommuner, landsting och regioner. Nu har några av de som deltog i utbildningen intervjuats. Vad har skett på senare år? Hur arbetar de idag? Värdefulla teorier och metoder som utvecklades under utbildningens gång presenteras också i en inledande analysdel som syftar till att bygga broar mellan teori och metod, forskare och praktiker. Hur kan genusvetenskaplig kunskap användas i den kommunala, regionala och landstingspolitiska vardagen, och vad sker när kön och genus interagerar med andra maktordningar?

Strategisk jämställdhets- utveckling – en utbildnings- satsning

Bakgrund

Startskottet för en utbildning i strategiskt jämställdhetsarbete gick 2007, då SKL:s styrelse i ett motionssvar till kongressen formulerade att innovativa satsningar för jämställdhet behövdes under den kommande mandatperioden (2008–2012) och att en utbildning för strateger skulle prioriteras.¹ Året efter, 2008, producerade SKL en kunskapsöversikt, *Jämställdhetsarbete i kommuner och landsting*, som ytterligare lyfte fram behovet av ett strategiskt jämställdhetsarbete samt behovet av mer forskning på området.

I styrelsens svar till kongressen uppmanades förbundet att aktivt stödja medlemmarna i arbetet med att genomföra ett planmässigt, målinriktat och kunskapsbaserat arbete för att jämställdhetsintegrera verksamheterna. Kunskapsnivån om jämställdhet och praktiskt förändringsarbete borde höjas, ansåg såväl SKL som dess medlemmar. Därför krävdes bl.a. kunskapsmaterial och en nationell jämställdhetsutbildning.

2008 startades Program för hållbar jämställdhet som möjliggjorde delfinansiering av utbildningen. Program för hållbar jämställdhet (HåJ) är SKL:s stora satsning till stöd för kommuner och landsting som vill ge likvärdig service till kvinnor och män, flickor och pojkar. Grundtanken är att göra jämställdhetsarbetet till en del av den ordinarie verksamheten med hjälp av strategin jämställdhetsintegrering. Regeringen har under perioden 2008–2013 beviljat 240 miljoner kronor till satsningen, som är den största någonsin på jämställdhetsintegrering.²

Viljeinriktningen från 2007 följdes av en behovsinventering där sakkunniga, tjänstemän och politiker fick ange vad de själva skulle vilja lära och vilka kunskaper de ville se

Not. 1. Ur "Jämställda kommuner och landsting", svar på motion 20, SKL:s kongress 2007.

Not. 2. Under programmet har SKL finansierat 87 utvecklingsarbeten i kommuner och landsting. Programmet har haft ett fokus på ledning och styrning samt på hur jämställdhetsintegrering bidrar till bättre kvalitet, effektivitet och resultat i verksamheten, både för kvinnor och män.

För att stödja utvecklingsarbetena har SKL erbjudit forum för erfarenhetsutbyte, analys- och utvärderingsseminarier. Genom HåJ har SKL också tagit initiativ till webbportalen www.jamstall.nu tillsammans med Nationella sekretariatet för genusforskning, Vinnova och Tema Likabehandling. Portalen innehåller bl a en litteraturlista, verktyg och konkreta exempel på jämställdhetsintegrering

spridda. Utbildningen arbetades sedan fram i en kollektiv process där olika pedagogiska modeller testades på en utvecklingsgrupp. I modellerna och verktygen som testades ingick teorier och analyser från det genusvetenskapliga området. Utbildningen, som fick namnet Nationell Utbildning i Strategiskt Jämställdhetsarbete, genomfördes sedan för omkring femtio jämställdhetsstrateger och utvecklare, i två omgångar och under nästan ett år för varje grupp. En stor del av utvecklingsprocessen under utbildningens gång kom att handla om att omsätta jämställdhetsintegrering som strategi till reellt och hållbart jämställdhetsarbete med hjälp av teorier och metoder från det genusvetenskapliga fältet. Under hela utbildningsperioden drev deltagarna också eget utvecklingsarbete på lokalplanet och kunde på så sätt förena teori och praktik.

På sammanlagt åtta tvådagars internat under en ettårsperiod undersöktes hur olika varianter av genusvetenskaplig teori kan användas för att åstadkomma jämställdhet. Forskare fick möta praktiker som arbetar professionellt med jämställdhetsarbete ute i kommuner och landsting. Föreläsningar och diskussioner banade väg för en ökad förståelse för det motstånd och de utmaningar som enskilda jämställdhetsstrateger och utvecklare kan möta på hemmaplan. Förståelsen för forskningen och dess arbetsmetoder ökade också. Syftet var att lyfta fram det genusvetenskapliga kunskaps- och kompetensområdet för jämställdhetsarbetare ute i kommuner, landsting och regioner och göra dem bekanta med fältet. Men också att göra de som arbetar praktiskt med jämställdhetsfrågor synliga inför forskarna och inför varandra för att därigenom skapa nätverk. Yrkesrollen är relativt ny och behöver stärkas och utvecklas.³

Idag vittnar utvärderingar om att deltagarna verkligen stärkts i sin förmåga att utveckla ett systemomvandlande och normkritiskt jämställdhetsarbete. De kan idag bättre bedöma den egna kontexten och planera sitt arbete. De har också stärkts i den egna yrkesrollen. Eller som jämställdhetsutvecklaren Sara Molander i Eskilstuna säger:

”Att få utforma utbildningen var utvecklande för oss som var med. Praktikernas erfarenheter kunde lyftas till en teoretisk nivå. Forskningen kom också i kontakt med den kommunala och landstingspolitiska vardagen på ett sätt som jag betraktar som revolutionerande.”⁴

Utgångspunkten – det finns flera perspektiv

Statsvetaren och genusforskaren Kristina Lindholm är en av de forskare som följde den utvecklingsgrupp som arbetade fram utbildningen för strategiskt jämställdhetsarbete 2009–2011. Lindholm studerar förutsättningarna för de som arbetar med jämställdhet inom offentlig sektor och menar att det som behövs är arenor för lärande och reflektion. Organisationer måste också tydligare uppmärksamma vilka som får tolkningsföreträde när jämställdhetsperspektivet ska integreras.⁵

Det Lindholm syftar på är att jämställdhetsarbetet aktualiserar centrala dilemman och spänningar som rör makt i samhället. Jämställdhetsstrategens uppgift blir att försöka hantera dem. Det kan gälla de ständigt återkommande frågorna om likhet och skillnad mellan könen; jämställdhetsmål kontra andra verksamhetsmål; expertis kontra demokrati; eller de konflikter och spänningar som kan uppstå mellan jämställdhet och andra former av ojämlikhet. Spänningarna får i sin tur betydelse för vilken typ av förändring som blir aktuell i praktiken och hur jämställdhetsarbetet utformas.

Not. 3. För en utförlig diskussion om SKL:s jämställdhetsarbete och behovet av forskning, se antologin *Jämställdhet i verksamhetsutveckling*, särskilt avslutningskapitlet, sid. 243–260, 2011.

Not. 4. Intervjuad den 22 augusti 2012.

Not. 5. Intervjuad den 16 augusti 2012.

Men jämställdhetsfrågan kan också sätta igång en läroprocess när den aktualiseras, en läroprocess som i sin tur kan bli en viktig del av det fortsatta arbetet. Det är inte ovanligt med en rad olika och ibland motstridiga synsätt och strategier när det gäller jämställdhet inom en och samma organisation eller grupp. Här kommer behovet av forskare in. Ett utvecklat samarbete mellan forskare och praktiker kan ge upphov till viktig ny kunskap och föra arbetet framåt, menar Kristina Lindholm.⁶

Om nu forskningen kan bidra med ny viktig kunskap från en mängd olika infallsvinklar, hur kan då jämställdhetsutvecklaren och/eller -strategen gå från teoretisk analys till praktiskt arbete? Vilket eller vilka perspektiv bör väljas?

Den omvända frågan är också värd att ställa: Hur kan en jämställdhetsstrateg och/eller -utvecklare medverka till att det praktiska jämställdhetsarbete som utförs i kommuner, landsting och regioner blir beforskat och utvärderat? Utan forskning och utvärderingar kan ju politiker och tjänstemän inte veta om de är på rätt spår.

Överföringen av genusteori från en akademisk kontext till konkret kommunal- och landstingspolitisk verksamhet kom att kräva ett aktivt reflektionsarbete hos både kursledare och deltagare. Ett helt nytt uppdrag för SKL:s utvecklingsgrupp blev att ”översätta” genuskunskap till olika målgrupper och utveckla helt nya verksamheter i gränslandet mellan teori och praktik.

För att överbrygga glappet mellan akademisk teori och kommunal- och landstingspolitisk praktik spelade handläggaren Helena Spets en viktig roll som processledare och utvecklare tillsammans med konsulten Magnus Sjögren, men också utvecklingsgruppen i sin helhet.⁷ Utbildningen öppnade upp en viktig arena för diskussion om gränslandet mellan teori och praktik. Processledarna och utvecklingsgruppen arbetade också fram ett antal modeller, varav några presenteras nedan. Modellerna fick deltagarna använda sig av i arbetet på hemmaplan.⁸

Mötet med genusforskningen

Genom det intensiva mötet med genusforskningen fick alltså deltagarna en ökad förståelse för det komplexa fält de själva arbetar inom. Inbjudna forskare vägledde dem i feministisk teori och redde ut begrepp som *intersektionalitet*, *normkritik* och *rasifiering* (se [ordlistan](#)).

På olika internat problematiserades sedan de olika teoretiska angreppssätten. Teorin om *genusystemet* presenterades, men också *poststrukturalistisk feminism* och *queerteori* (för definitioner, se [ordlistan](#) i slutet av rapporten).

Jämställdhetsintegrering som metod problematiserades också. Syftet var att ge deltagarna insikt om skillnaderna i kunskapssyn mellan de olika teoribildningarna och i synen på kön.

Not. 6. För en fördjupad diskussion om detta, se Anne-Charlotte Callerstig och Kristina Lindholm: "Det motsägelsefulla arbetet med jämställdhetsintegrering", i *Tidskrift för genusvetenskap*, nr 2–3 1011, s 83.

Not. 7. I utvecklingsgruppen, som leddes av kursledarna Helena Spets och Magnus Sjögren, ingick Helene Brewer, Umeå kommun, Solveig Gaard, Karlstads kommun, Ann-Sofie Lagercrantz, Kalmar kommun, Kristina Lindholm, följeforskare, Stockholms universitet, Sara Molander, Eskilstuna kommun, Anita Pettersson, Eskilstuna kommun, Bruno Rudström, Karlskoga och Kristinehamns kommuner, Inger Rydström, Göteborgs kommun och Kajsa Svaleryd, Gävle kommun. Sedan utbildningen genomförts har Anna Swift Johannisson, Örebro läns landsting, Linda Gustafsson, Umeå kommun, och Sylvia Mättää, Centrum för jämställd vård, Västra Götalandsregionen, tillkommit.

Not. 8. De två viktigaste modellerna var en mall för kontextuellt jämställdhetsarbete och en granskningsmall för organisationens jämställdhetsarbete (se [bilaga 1](#) och [bilaga 2](#)). På senare år har arbetet med mallar för verksamhetsutvecklare förfinats inom SKL och utgör idag en bärande del av arbetet med jämställdhetsintegrering ute i kommuner, landsting och regioner.

Även de angreppssätt som olika erfarna jämställdhetsarbetare presenterade gav underlag för reflektion. Efter föreläsningarna följde en tid av reflektion och anpassning till den egna verksamheten. Först därefter var det dags att gå över till den praktiska delen av det lokala arbetet. Sedan följde nya möten med forskare och en ny period av reflektion, nu med fräscha praktiska erfarenheter i bagaget. Arbetet kunde på så sätt fördjupas och vidareutvecklas.

Hur togs då forskningen emot under utbildningen? Ett antal deltagare med olika bakgrund intervjuades under sommaren och hösten 2012 och då framkom följande bild:

För jämställdhetsstrateger som redan innan var bekanta med genusforskningen innebar mötet med de genusvetenskapliga teorierna inget större problem. De kände igen sig när olika teorier presenterades och vittnar själva om hur de stärktes i sin yrkesroll. Många gladdes också åt att nya perspektiv som normkritik, intersektionalitet och queerteori, fick plats inom ramen för jämställdhetsarbetet (för definitioner av dessa och andra genusvetenskapliga begrepp, se [ordlistan](#)).

För andra deltagare som saknade förankring i den samtida genusvetenskapliga forskningen väckte mötet med forskarnas avancerade språkliga analyser och tal om diskurser en hel del frågor. Många nya begrepp behövde förstås, smältas och bli begripliga innan deltagarna kunde använda teorierna fullt ut och utveckla jämställdhetsarbetet på hemmaplan med hjälp av dem.

Frågor som rörde identitetspolitik, till exempel queerteori, var det relativt lätt för deltagarna att ta till sig. Det upplevdes inte svårt att se relevansen i ett perspektiv som lyfter fram homo- och bisexuellas samt transpersoners rätt till likvärdigt bemötande.

Samma sak gällde vikten av att arbeta intersektionellt, dvs. med en mångfald av maktordningar. Deltagarna uppfattade det som fullkomligt relevant att anlägga ett antirasistiskt perspektiv på kommunal och landstingskommunal verksamhet och lyfta fram *rasifiering* som strukturerande maktordning, för att ta ett exempel (för en definition av rasifiering, se [ordlistan](#)).

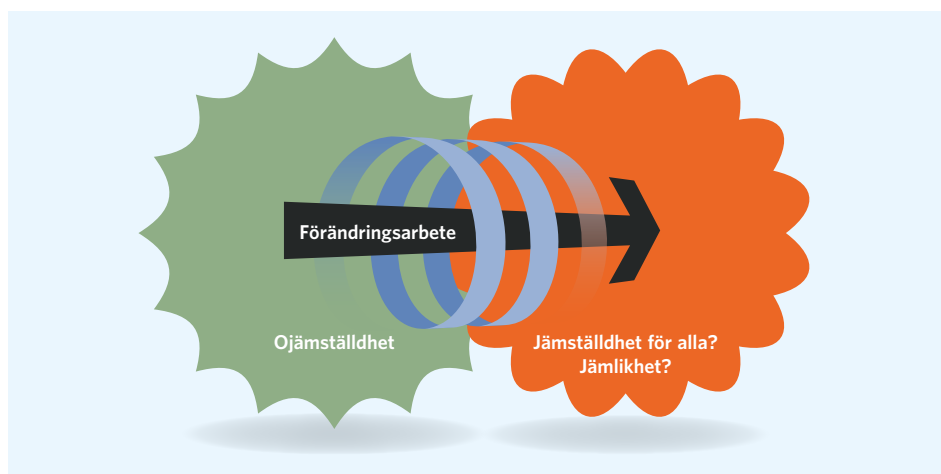
Fast hur skulle detta organiseras? Och när är det strategiskt att arbeta endast med kön, alternativt med kön tillsammans med andra maktordningar?

I mötet med den deskriptiva (beskrivande) genusvetenskapliga organisations- och ledarskapsforskningen fick deltagarna en ökad förståelse av könsmaktsordningar i organisationer; till exempel hur kön görs i organisationer och vad normbrott kan få för konsekvenser. Däremot var det svårt för utvecklingsgruppen att hitta organisationsforskning som direkt kunde appliceras och användas i medlemmarnas vardag för att göra verksamheten jämställd.⁹ Kommuner och landsting är kvinnodominerade organisationer medan den svenska organisationsforskningen av tradition sätter fokus på mansdominerade organisationer. En stor betoning brukar också läggas på arbetsgivaren och rollen som chef.

Not. 9. I den utvärdering som gjordes efter utbildningen konstaterade forskarna apropå den första utbildningen mellan 2009–2010 att: "Det man dock kunde ha tänkt sig är ett än tydligare fokus mot hur moderna organisationer fungerar med avseende på struktur, kultur, förändring och ledarskap. I samband med detta kunde man också ha lagt in ett pass kring gruppdynamik och grupprocesser."

Deltagarna upplevde också att det fanns ett glapp mellan genusforskningens teorier och deras arbete i vardagen, även om detta glapp minskade under utbildningens gång. En viktig lärdom som drogs var att även ledningen i den aktuella verksamheten bör involveras i processen för att kunna stötta deltagarna i det viktiga analysarbetet på hemmaplan. Ledningens aktiva medverkan och stöd visade sig vara särskilt betydelsefullt under utbildningens inledande och avslutande skede. Källa: Britt-Inger Keisu och Malin Rönnblom: *Processutvärdering av Nationell utbildning för strategiskt jämställdhetsarbete*, Sveriges Kommuner och Landsting, Centrum för genusstudier, Umeå universitet, 2011.

Här stärktes utbildningsanordnarna och utvecklingsgruppen i övertygelsen om vikten av att utveckla en utbildning i gränslandet mellan teori och praktik.



Jämsliddhetsarbete handlar om förändring. Det rör om i tidigare föreställningar och utmanar traditionella maktförhållanden för att skapa det nya, jämslidda.

En utbildning i flera steg

Konkret genomfördes utbildningen i ett antal steg som vart och ett involverade flera parallella processer.

Deltagarna fick i uppdrag att sätta sig in i redan pågående förändringsprocesser inom den egna organisationen och applicera de teorier, verktyg och metoder som föreläsarna hade presenterat. Deltagarna fick även genomföra en mindre förändring, en *aktion*, för att själva pröva att bryta normer och hantera resultat och reaktioner. Ett annat moment gick ut på att applicera verktyg och metoder som föreläsarna presenterat på en pågående lokal förändringsprocess i den egna kommunen eller landstinget.

Deltagarna genomförde också en kartläggning och en analys av ett fritt valt område inom den egna verksamheten. Även här prövades kartläggning och analys mot de olika genusperspektiv och modeller som problematiserats på de olika internaten. Hur ändras en frågeställning och vilka blir de kvalitativa och kvantitativa resultaten om man går från att titta på enbart makt och kön till att ta in fler maktordningar i en undersökning?

Den tredje stora uppgiften deltagarna fick var att utarbeta en strategisk handlingsplan. Här användes all samlad kunskap från internaten, såväl praktisk och teoretisk.¹⁰

Jämsliddhetsarbete i tre dimensioner

För att få syn på hur strukturen ser ut i den egna kontexten analyserades jämsliddhetsarbetet ur tre dimensioner:

Längd: Jämsliddhetsarbete utvecklas kontinuerligt och sträcker sig bortom de kortsiktiga behoven och prioriteringarna för att uppfylla kriterierna för hållbarhet. Här spelar även kunskaper om förhistoria en viktig roll.

Not. 10. Källa: Britt-Inger Keisu och Malin Rönnblom: *Processutvärdering av Nationell utbildning för strategiskt jämsliddhetsarbete*.

Bredd: Jämställdhetsarbetet bedrivs inom alla politik- och verksamhetsområden och på alla olika nivåer eftersom flera könsgörande processer – struktur, kultur, symbol och individ – hela tiden samverkar och förändras. Betoningen av bredd kan även rymma samarbeten med andra viktiga förändringsaktörer som kan vara en tillgång i en organisations utvecklingsarbete; till exempel universitet, ideella föreningar och internationella politiska organ.

Djup: Jämställdhet är ett kunskapsområde och en fråga om makt. Jämställdhetsarbete är en lär- och utvecklingsprocess där kunskap om problem, mål och förändringsarbete inom varje verksamhets- och politikområde ska fortsätta att utvecklas och fördjupas. Forskning, egna reflektioner och utvärderingar är det som ligger till grund för utveckling.

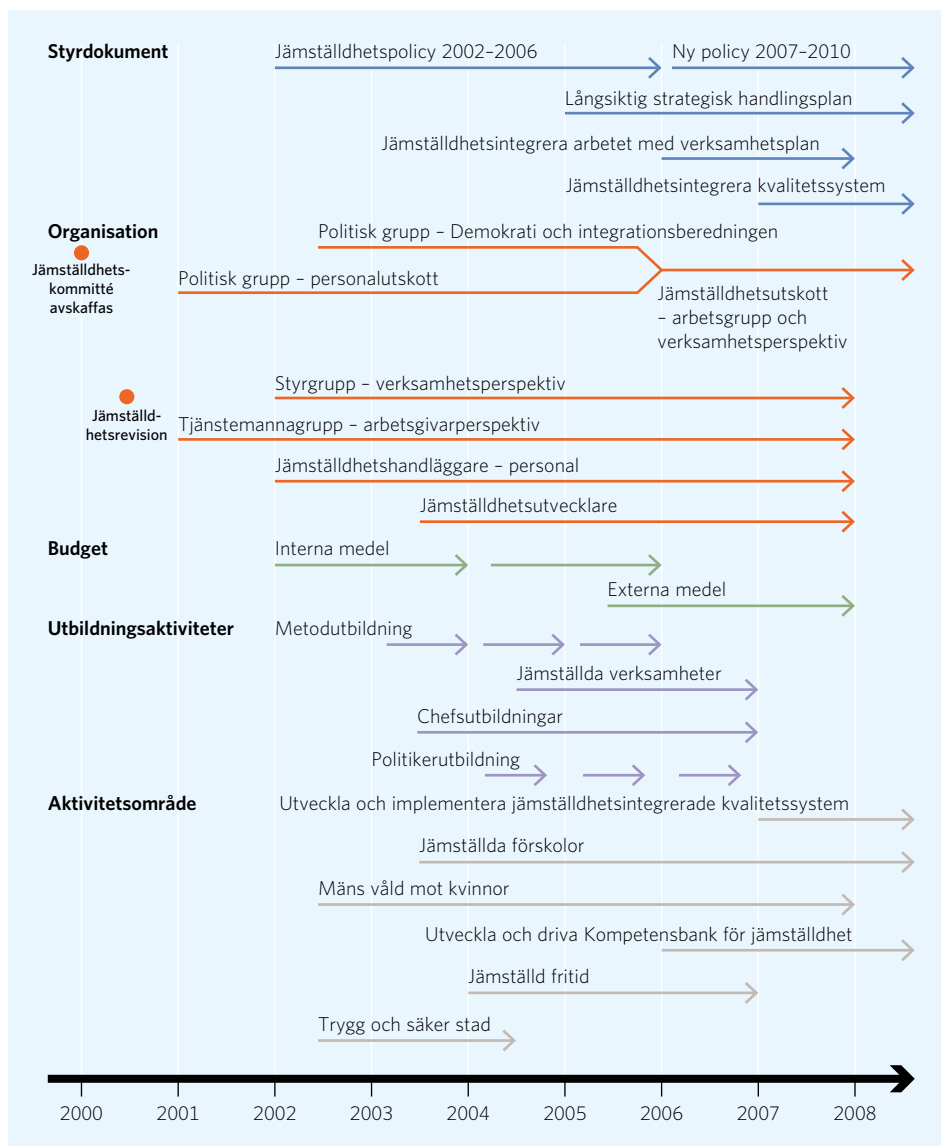
Denna tredimensionella analys användes både för reflektion över nuläget och för framtida strategisk planering. Utgångspunkten för alla tre dimensionerna var att jämställdhetsarbetet utgör en långsiktig lär- och utvecklingsprocess som pågår parallellt inom många verksamheter, både i politiken och i tjänsteorganisationen. Genom att på detta sätt analysera jämställdhetsarbetet i den egna organisationen kunde jämställdhetsstrategerna få syn på svagheter och styrkor i den egna kommunen eller landstingets/regionens arbetssätt. Kanske kunde man också identifiera någon dimension som måste förstärkas.

Att planera jämställdhetsarbetet

Under utbildningens gång arbetade deltagarna med frågan hur jämställdhetsarbetet kan planeras. Deltagarna skaffade sig överblick över hur jämställdhetsarbetet utvecklar sig över tid genom att lägga det på en tidslinje (se sid. 12). Frågor som rör budget, styrdokument, organisationsförändringar, utbildning och olika aktivitetsområden kunde då tas med i ett och samma dokument och analyseras inom ramen för utbildningen. Samma sak kunde ske i samarbete med lokala politiker och tjänstemän på hemmaplan. Jämställdhetsstrategen och ledningen fick på så sätt en bra bild av hur olika variabler samspelar. Planeringen blev nu strategisk för största möjliga synergieffekter och för att aktiviteter av olika slag inte i onödan skulle konkurrera med varandra, eller helt enkelt kollidera.

Med kunskap om det som varit, blev det också lättare att planera in kommande processer och göra avvägningar och prioriteringar. Både historiken, nuläget och framtiden synliggjordes.

När jämställdhetsarbetet väl hade kartlagts på denna övergripande nivå behövde det brytas ner i en strategisk plan. Här fick deltagarna gå in i detalj på de viktigaste områdena och ge en mer noggrann beskrivning av problem, mål och aktiviteter. I vissa fall kunde planen även ange de effekter som en viss åtgärd antogs kunna få, i form av en hållbarhetsprognos. Hur kan de planerade aktiviteterna antas bidra till hållbar jämställdhet och till utveckling?



Så här kan en tidslinje se ut. Bilden är hämtad från en kommuns tidigare arbete med jämställdhetsintegrering. Aktivitetsområden kan vara jämställda förskolor, mäns våld mot kvinnor, trygg och säker stad, jämställd fritid, kompetensbank för jämställdhet, samt jämställdhetsintegrerade kvalitetssystem.

Vikten av ett kontextuellt jämställdhetsarbete

Varje kommun och landsting är självstyrande, vilket innebär att skillnaderna när det gäller förutsättningar och resurser kan vara mycket stora för den som arbetar med jämställdhetsutveckling. Hur kön skapas varierar också med geografiska och demografiska skillnader. Därtill kommer skillnader i hur kommunernas, landstingens och regionernas verksamheter organiseras.

Allt det här måste en utbildning i strategisk jämställdhetsutveckling ta hänsyn till. Jämställdhetsperspektivet är starkare förankrat i vissa regioner än i andra, vilket har historiska förklaringar, men också bottnar i hur könskontrakten ser ut i en viss region. Kvinnorörelsen kan till exempel ha varit mer eller mindre stark lokalt. Arbetsmarknadens struktur är en annan påverkansfaktor. Hur mycket kontakt kommunen eller landstinget har med genus- och jämställdhetsforskningen vid högskolor och universitet varierar också.

Ett kontextuellt jämställdhetsarbete tar hänsyn till allt detta och omfattar allt från samhällsnivån och organisationen, t.ex. förutsättningar för att driva förändringsarbete och hur jämställdhet definieras, ner till den enskilda jämställdhetsarbetarens yrkesroll. Ett kontextuellt jämställdhetsarbete tar helt enkelt sin utgångspunkt i sammanhanget.

Kontextmallen (se bilaga 1) fick deltagarna använda sig av när de själva skulle undersöka den egna organisationen ur ett jämställdhetsperspektiv.¹¹

Med denna och andra modeller som underlag (se bilaga 2) fick deltagarna träna på att utveckla teoretiska verktyg och metoder utifrån den egna kontexten. Målet var att deltagarna skulle kunna utveckla nya innovativa sätt att hantera praktiken.

Efter föreläsningarna med forskare var deltagarna medvetna om att kön organiseras olika i olika sammanhang. De hade också fått klart för sig hur det genusvetenskapliga fältet relaterar till den mångfacetterade och komplexa verkligheten.

I arbetet med den egna kontexten fick deltagarna också undersöka hur mycket jämställdhetsarbetet i dagsläget tillåts påverka organisationen på djupet. Organiserar jämställdhetsarbetet i form av sidoordnade projekt eller leder jämställdhetsarbetet till att organisationen förnyar rutiner, omfördelar resurser och makt samt förändrar normer? Och om organisationen påverkas, är det då fråga om att integrera jämställdhet i redan planerade aktiviteter, alltså en viss justering, eller görs jämställdhetsanalyserna *innan* en viss verksamhet planeras och organiseras? Annorlunda uttryckt: Ligger genuskunskap och maktanalys till grund för beslut?

En teoretisk utgångspunkt – att finna de problem som ska lösas på djupet

Under utbildningens gång uppmanades jämställdhetsarbetarna att kritiskt reflektera kring den egna verksamheten. Följande två frågor blev viktiga:

- ✦ Vad är problemet?
- ✦ Hur kan mål och metoder se ut?

Hur ett problem definieras, avgör ju vad som uppmärksammas och vilka som får möjlighet att agera och uttala sig i själva frågan. Flera av de föreläsande forskarna och projektledarna betonade betydelsen av att ha klart för sig vad som utesluts eller lämnas outtalat när ett problem definieras. Det är lika viktigt, kanske viktigare, som attoreflekterat ges sig i kast med själva problemet.

Hur ett problem beskrivs får konsekvenser för vilka åtgärder som är möjliga och vilka aktörer som ses som ansvariga för att lösa det, förklarade forskarna. Olika lösningar blir mer eller mindre möjliga, beroende på hur problemet formuleras. Just därför blev en av de viktigaste delarna i utbildningen för jämställdhetsstrategier och jämställdhetsutvecklare att hela tiden ha blicken fäst på själva problemdefinieringsprocessen. För exempel på en praktisk problemdefinieringsprocess vid kartläggning, se bilaga 3.

Den australiensiske statsvetaren Carol Bacchi har identifierat ett antal frågor som jämställdhetsstrategier och forskare kan använda när de ska studera hur problem beskrivs

Not. 11. Modellen i [bilaga 1](#) samt ytterligare modeller finns beskrivna av Helena Spets i "Makt, motstånd och jämställdhetsarbete" i *Jämställdhet i verksamhetsutveckling*, s 193–206, 2011.

i olika policydokument och skrivelser. Hennes metod innehåller sex frågor som kan ställas när ett dokument eller en policy ska granskas:

1. Vad är problemet?
2. Vilka underliggande antaganden finns?
3. Vilka blir effekterna av denna problemformulering?
4. Hur har problemformuleringen kommit till?
5. Vad lämnas utan beskrivning?
6. Var har denna representation skapats, spridits och förvarats? Hur kan den ifrågasättas, upplösas och ersättas? ¹²

Bacchis teoretiska analys användes när jämställdhetsstrategerna och utvecklarna skulle formulera sina problem och välja problemområden för kartläggningar. Här erbjöd de inbjudna genusforskarna stöd under utbildningens gång (se t.ex. bilaga 3). Ofta behövde deltagarna råd i den inledande fasen av en kartläggning. Problemet kunde också på förhand ha definierats på ett särskilt sätt av politiker och tjänstemän, vilket krävde analys.

Att förstå bakgrunden till varför ett förändringsarbete behöver göras och att ha detaljkunskap om problemet, blev med den här metoden en mycket viktig förutsättning för förändring. Svaren på de frågor som deltagarna ställde i början av en viss undersökning blev extra viktiga:

- ✧ Vilket är problemet som ska undersökas?
- ✧ Vilka frågor ska ställas?
- ✧ Utgår problemställningen från en förkunskap om en form av maktordning, den mellan kvinnor och män? Eller ingår andra maktordningar som klass, funktionalitet, ålder, etnicitet och sexualitet?
- ✧ Vad är relevant att ta med i det aktuella fallet?

Könsuppdelad statistik kunde därför inte bara presenteras i största allmänhet. Statistiken måste vara väsentlig för den problematik man vill komma åt. Ibland gick det utmärkt att använda sig av statistik som redan finns. I andra fall måste nya saker mätas. Enkäter, genusanalyser och intervjuundersökningar fick då komplettera den inledande bilden. Dessa kvalitativa undersökningar kunde i sin tur behöva göras på olika nivåer.

Att konstruera en strategisk plan

Det styrdokument som deltagarna hade att tillgå vid utbildningens början var ofta en kommunal eller landstingspolitisk jämställdhetspolicy där arbetets utgångspunkter och organisationens viljeinriktning uttrycktes. Problemet med dessa policies var att de sällan beskrev eller strukturerade upp den process som behövde inledas i organisationen för att *göra jämställdhet*. Några kommuner hade visserligen bedrivit ett planmässigt långsiktigt jämställdhetsarbete sedan länge och hade därför mer omfattande styrdokument att tillgå i sitt utvecklingsarbete. Men inte heller i dessa fall anvisades hur jämställdhetsintegration skulle genomföras i detalj. Hur skulle alla målgrupper, på organisationens olika nivåer, få tillräcklig kunskap om problemen och kunskap om hur dessa kan lösas? Och vilka åtgärder kunde ge kontinuerlig kunskap och verktyg för förändring?

Det deltagarna på utbildningen önskade var planer där det långsiktigt kunskapsutvecklade arbetet kunde struktureras både på längden, bredden och djupet, så som beskrivits ovan, och på ett sätt som passade den enskilda organisationens utgångsläge.

Not. 12. Carol Bacchi: *Analyzing Policy: What's the problem represented to be?*, 2009.

Så såg premisserna för arbetet ut. Och ändå är bilden inte entydig. Samtidigt med de nationella utbildningarna i strategiskt jämställdhetsarbete utarbetades nämligen en rad nya strategiska planer för jämställdhetsintegrering inom kommuner och landsting. Utvecklingen mot mer handlingsinriktade planer, inte endast policys, gynnades inte minst av det faktum att SKL liksom en rad kommuner bara några år tidigare hade anslutit sig till Den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå, även kallad CEMR-deklARATIONEN. DeklARATIONEN utarbetades av CEMR – *Council of European Municipalities and Regions* (för en beskrivning, se ordlistan) tillsammans med samarbetspartners med stöd av EU-kommissionens femte ramprogram för jämställdhet.

SKL:s styrelse (på den tiden Kommunförbundets och Landstingsförbundets styrelser) antog deklARATIONEN 2006 och uppmanade medlemmarna att skriva under och att arbeta för att genomföra den. Av deklARATIONEN framgick att en handlingsplan för att genomföra artiklarna skulle utarbetas, vilket flera medlemmar också gjorde. De strategiska planer som just då arbetades fram, kunde därför användas som exempel under båda utbildningsomgångarna och bli föremål för deltagarnas kommentarer och analys.¹³

Deltagarna själva fick också arbeta fram ett eget bakgrundsmaterial till långsiktigt strategiska planer för sina respektive organisationer, oberoende av om de kommuner och landsting de arbetade för hade skrivit under deklARATIONEN eller inte. Planerna var beställda av ledningarna ute i kommuner och landsting och gick på remiss till olika lokala fokusgrupper under hela den period som utbildningen pågick.

Märk väl: Flera av de kommuner, landsting och regioner som utarbetade strategiska planer hade alltså inte endast de nationella jämställdhetspolitiska målen och externa styrdokument som skolans läroplan att ta hänsyn till när egna problembeskrivningar och mål för jämställdhetsarbetet skulle formuleras. DeklARATIONENS sex principer spelade också roll. Det jämställdhetspolitiska målet om samma makt för kvinnor och män kunde nu berikas med stöd i deklARATIONEN. Det gällde till exempel målen om att avskaffa stereotyper och könsroller och att aktivt arbeta med flera maktordningar som sexualitet, etnicitet, ekonomi och funktionsnedsättning. En ny lag som kom att påverka SKL:s medlemmars jämställdhetsarbete under den här perioden, och gör så fortfarande, var den nya diskrimineringslagen som ersatt den tidigare jämställdhetslagen och diskrimineringslagstiftningen.¹⁴

Not. 13. Här åsyftas bland annat Malmös och Umeås strategiska jämställdhetsplaner.

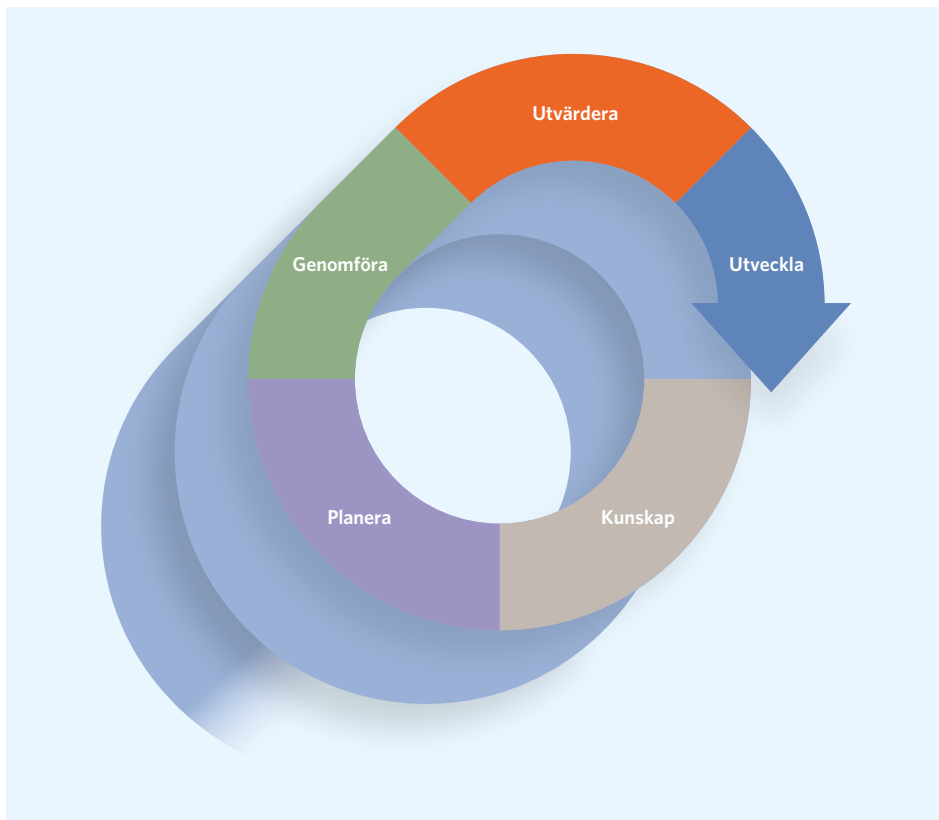
Not. 14. SFS 2008:567



Den här modellen kan användas när ojämsställda organisationer ska jämföras med varandra. Hur mycket tillåts jämställdhetsarbetet att förändra i den aktuella kontexten? Hur ser det ut i andra organisationer? Med utgångspunkt i modellen kan jämställdhetsarbetare diskutera konsekvenserna av skilda förutsättningar och olika kontexter.

Lär- och utvecklingsspiralen

Utvecklingsgruppen och deltagarna på utbildningen såg planering, genomförande och uppföljning som en lär- och utvecklingsprocess som löper i en stadigt uppåtgående spiral utan slut. Lärprocessen kom därför att åskådliggöras med hjälp av en utvecklingspiral för att åskådliggöra hur kunskapen i ett kvalificerat jämställdhetsarbete fördjupas under arbetet gång. De mål som finns angivna i nationella och internationella dokument bryts ner till egna mer specifika mål, som direkt korresponderar till de problem man pekat ut. Inställningen till målet ändras också under processen. Därav valet att se utvecklingen av jämställdhetsarbetet som en spiral.



När kunskaperna om ojämställdheten ökar, både teoretiskt och praktiskt, flyttas den position utifrån vilken förändring blir möjlig. Nya mål och visioner kan skönjas i ett systematiskt förbättringsarbete.

Med hjälp av bilden på utvecklingsspiralen ville utbildarna också peka på att syftet med jämställdhetsarbetet inte är att åstadkomma tillfälliga åtgärder, utan att bedriva ett systemomvandlande arbete som ger långsiktiga effekter och fortsätter att utvecklas. Inom SKL brukar denna syn på utveckling beskrivas som *hållbar jämställdhet*.

Att utbilda utan att förtrycka

För att kunna leva upp till målet om hållbar jämställdhet blev det viktigt för processledarna och utvecklingsgruppen att ta fram pedagogiska modeller som kunde leda till verklig utveckling av deltagarnas kunskaper och sätta makt i fokus. Här utgjorde den amerikanska forskaren Kevin Kumashiros teorier en viktig inspirationskälla. Kumashiro är professor i asiatisk-amerikanska studier vid universitetet i Illinois och leder arbetet vid ett center för det han kallar "icke-förtryckande utbildning". Här prövas tankar om lärande genom kris och osäkerhet, med syfte att stödja personer som riskerar att förtryckas i olika former av utbildningssituationer; t.ex. hbt-personer, personer med annan etnisk tillhörighet än majoriteten, eller personer med låg socioekonomisk status.

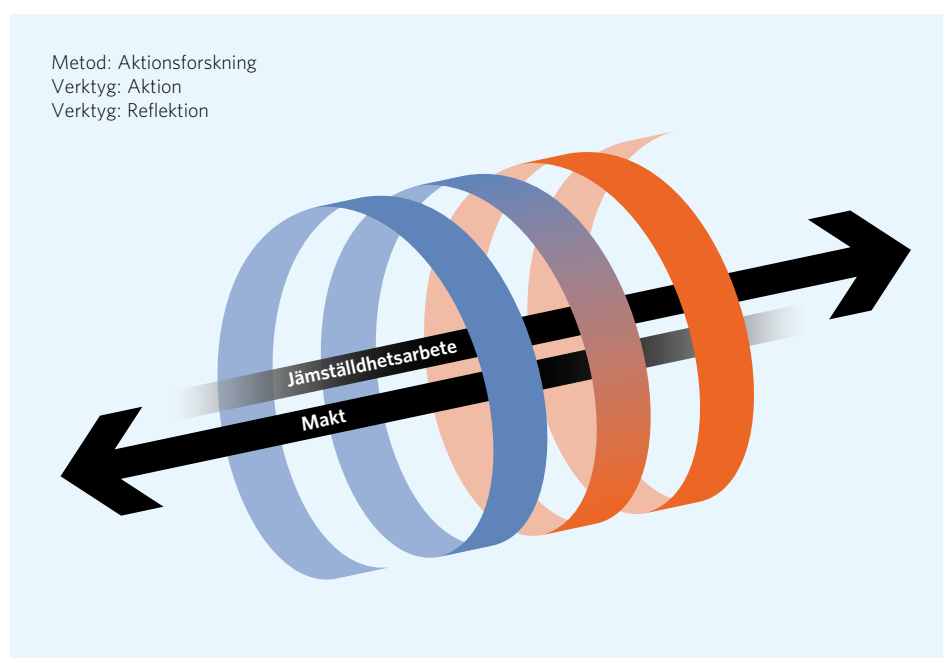
Kumashiros grundtanke är att det uppstår en kris i de fall undervisningen blottlägger att utbildarens eget tänkande och handlande i sig kan vara förtryckande. Det som tas för givet i undervisningssituationen kan till och med visa sig vara en bärande del av problemet. Att den som utbildar andra gör motstånd mot denna svårsmälta insikt ingår som en integrerad del i Kumashiros pedagogik. De känslor som krisen ger upphov till och det motstånd den genererar hålls inte tillbaka utan används som resurser för lärande. Tvärtom är det just erfarenheten av det egna motståndet mot att tänka på sig själv som uttalat eller outtalat förtryckande som kan generera nya insikter och ny kunskap inom den privilegierade gruppen. Ett annat ord för detta är normkritisk pedagogik. Normkritisk

pedagogik kom därför att utgöra ett av de perspektiv som deltagarna fick möta under utbildningen (för en definition, se [ordlistan](#)).

Kunskaper om makt och motstånd

Just för att omfördelning av makt definierades som ett mål inom ramen för utbildningen kom motstånd mot förändring att analyseras under hela kursen. Det blev viktigt att förmedla kunskaper från forskningen om hur motstånd kan se ut och varför det uppstår. Den teoretiska utgångspunkten var att alla maktordningar präglas av vissa återställarmekanismer, det vill säga krafter som verkar för att få allt att återgå till det gamla. Deltagarna fick nu ta del av hur dessa mekanismer fungerar och varför motstånd uppstår när en maktordning ska förändras.¹⁵

Olika sorters motstånd åskådliggjordes bland annat med hjälp av nedanstående modell, den så kallade *aktionsspiralen*.



Modellen är inspirerad av forskaren Britt-Marie Berge vid Umeå universitetet och beskriver så kallad aktionsforskning (se [ordlistan](#)). Den visar hur jämställdhetsfrågan sakta vrider sig in i en organisation. Samtidigt uppkommer en motsatt nedåtgående rörelse som syftar till att motverka att den rådande ordningen rubbas.

Anna Wahl vid Kungliga tekniska högskolan och Malin Rönnblom vid Umeå universitet är några av de forskare som redogjorde för olika former av motstånd, både öppet och uttalat. De pekade på att motstånd ofta blir synligt när jämställdhetsstrategen intensifierar sitt arbete, t.ex. när hon eller han inleder en kartläggning eller aktivt försöker förändra en viss verksamhet. De kunde även visa att ett strukturförändrande jämställdhetsarbete som blottar bakomliggande problem och söker ändra en organisation på djupet, genererar mer motstånd än ett mer strukturbevarande förändringsarbete.

Not. 15. En bra bok för den som vill fördjupa sig i frågan om motstånd är Anna Wahls m.fl.: *Motstånd och fantasi – historien om F* från 2008. Här skriver en rad forskare personliga berättelser om hur motståndet mot feministisk forskning kan se ut. De diskuterar också de föreställningar som finns om den feministiska forskaren. Annan värdefull litteratur är rapporten *Jämställdhetsarbete, en utmaning för kommuner och landsting* från 2008 där SKL beskriver systembevarande och systemförändrande arbete i relation till motstånd.

Deltagarna fick nu själva diskutera det faktum att det problem som exempelvis en kartläggning syftar till att uppmärksamma ofta är *just det* som ifrågasätts. Det uppstår helt enkelt diskussion om problembeskrivningen. Det som jämställdhetsstrategen eller andra identifierar som ett problem ses då inte på samma sätt av den politiska ledningen eller övriga tjänstemän. Därför blir det också extra viktigt att analysen är välgrundad.

Ibland är den politiska ledningen dessutom oenig i hur frågan ska hanteras, vilket kan leda till konflikter och handlingsförlamning. Jämställdhetsarbetet prioriteras då ner eller blir sidoordnat och hamnar långt bort från ledningen. Det konkreta syftet med jämställdhetsintegrering och jämställdhetsutveckling "administreras bort".

En spänning mellan politiken och tjänsteorganisation kan också styra agendan. Det kan vara tjänsteorganisationens ledning som bromsar arbetet eller inte tar ansvar för frågan.¹⁶ Alla dessa möjliga scenarier lyftes fram under utbildningens gång.

Maktanalyser i utbildningen

En viktig utgångspunkt när utbildningen lades upp var alltså makt. Målet med kunskapsutvecklingen i samband med utbildningen var inte bara att skapa ett jämställdhetsarbete av hög kvalitet, utan att bryta normer och omfördela makt. Här användes konflikt som metod som konstaterats ovan, men också dans, yoga och teater. Deltagarna fick själva ta fram berättelser om motstånd mot genusvetenskaplig kunskap från sin egen vardag och spela upp dem.

En annan del i utbildningen bestod i att byta identitet, lägga sig till med det motsatta könets rörelsemönster och andra attribut eller själv propagera för ett visst teoretiskt perspektiv, alltså genomföra ett så kallat *intersektionellt identitetsbyte*. Flera år senare minns en av deltagarna denna del av utbildningen som särskilt fascinerande:

"Tänk att en enkel mustasch kunde göra sådan skillnad. Att så mycket i hur vi betraktar kön ligger i mottagarens ögon. Det var en omvälvande erfarenhet för mig."

Det viktiga var att våga arbeta med jämställdhet ur olika infallsvinklar. Det gällde att våga prova dans, bild och prosa som medel för inläring. Metoden stärkte jämställdhetsarbetarna och öppnade upp möjligheter att ta till sig insikter på nya sätt, inte bara intellektuellt. Samtidigt ryggade flera av deltagarna inför utmaningen. Eller som en deltagare säger idag:

"Jag sa ju inte till mina kollegor innan, att jag skulle på en kurs och klä ut mig till man. Absolut inte. Och jag har hållit tyst om det efteråt också."

Direkt efter utbildningen var det svårt för deltagarna att integrera det de hade fått lära, berättar samma deltagare. Först när upplevelserna hade bearbetats kom insikterna.

Att tänka med olika feministiska hattar

Ett sätt att utveckla tänkandet kring jämställdhet kan alltså vara att prova vad som händer med det egna tänkandet om perspektivet plötsligt skiftar. Metoden syftar till att öva upp förmågan att se att det går att angripa ett problem på olika sätt. Alla teorier – också de genusvetenskapliga – bär ju på sina egna inneboende styrkor och svagheter.

Not. 16. Liknande resonemang för forskarna inom ramen för APeL Forskning & Utveckling. APeL är ett centrum för interaktiv och kritisk forskning och utveckling inom arbetsplatslärande, tillväxt och regional utveckling.

Var och en som gör den här övningen får själv definiera ett problem som den personen vill ha hjälp med. Under utbildningens gång valdes frågan om jämställdhetsmärkning ut som något att ta ställning till, för och emot (idén om jämställdhetsmärkning kan jämföras med miljömärkningen Svanen). Vad skulle kunna vara bra respektive dåligt med att jämställdhetsmärka till exempel en kommunal eller landstingskommunal enhet?

Övningen gjordes sedan deltagarna först fått lyssna till en rad föreläsare som satte olika feministiska perspektiv i sitt sammanhang. Genusvetaren Fanny Ambjörnsson hade redogjort för queerteori, historikern Yvonne Hirdman för synen på jämställdhet och kvinnor genom historien och kulturgeografen Irene Molina för ett postkolonialt perspektiv, för att bara nämna några exempel. Olika feministiska perspektiv sattes också in i sitt sammanhang i en särskild föreläsning av statsvetaren Katharina Tollin.

Övningen gick till så att fyra hattar (egentligen strutar) delades ut. En hatt fick etiketten "liberal feminism", en annan "radikal feminism", en tredje "queer feminism" och en fjärde "postkolonial feminism" (för definitioner, se [ordlistan](#)). När de fyra hattarna hade delats ut fick deltagarna tala och tänka utifrån just det perspektivet. Här användes övningen för att analysera de egna kartläggningar som gjorts under kursen. Sedan bytte man roller.¹⁷

Mångfaldsstrategen Anna Ebenmark på Landstinget i Jämtland är en av de som senare har testat övningen med feministiska hattar på ledningsgruppen i det egna landstinget. Övningen har även gjorts med medarbetare och chefer på en lokal ungdomsmottagning.

"I början, när en rad olika genusperspektiv skulle dras in i diskussionen, blev det nästan kaos", berättar Anna. "Sedan började alla i gruppen reflektera". En insikt hon själv kom att dra av övningen var att det traditionella liberalfeministiska perspektivet är så dominerande i en svensk kontext. För henne blev jämställdhetsfrågan större och mer angelägen nu när den kunde breddas.

En deltagare fastnade verkligen för den postkoloniala feminismen, minns hon. Det vill säga att jämställdhetsfrågan inte bara kan utgå från vita medelklasskvinnors perspektiv. Deltagaren gick omkring med sin postkoloniala hatt hela dagen, berättar Anna.

Not. 17. Övningen är en omarbetning av: Agneta Lundgren, Umeå universitet om problemlösningsorienterad hjälpgrupp och Edward de Bonos övningar om perspektivhattar och tänkande.

Jämställdhetsstrategernas och utvecklarnas arbete idag

SKL står i regelbunden kontakt med de som gick den nationella utbildningen 2009 och 2010. De tar nu kunskaper och metoder vidare in i sina respektive verksamheter, delar med sig av erfarenheter till andra, och bidrar på så sätt till att vidareutveckla jämställdhetsarbetet. Förändringar på det regionala planet skapar förutsättning för nya samarbeten när det gäller utbildning, över kommun- och landstingsgränser. Samarbetet med genusforskningen fortgår också.

Här nedan lyfter vi fram några av de jämställdhetsstrateger som deltog i utbildningen 2009 och 2010. De allra flesta har också varit projekt- eller processledare för utvecklingsarbeten som fått ekonomiskt stöd av SKL genom Program för hållbar jämställdhet. Det är röster från norr till söder – Botkyrka, Eskilstuna, Gnesta, Gävle, Halmstad, Kalmar, Katrineholm, Landskrona, Sundbyberg, Umeå och Uppsala – som sammantaget ger en mångfacetterad bild av diskussionen, de lärdomar som dragits och hur yrkesrollen ser ut. Först presenteras ett antal strateger och utvecklare som alla arbetar på kommunal nivå. Sedan följer intervjuer med representanter för en region och två landsting. Genuspedagogerna i Gävle har också fått besök. Inleder gör en pionjär på det kommunala området, Anita Pettersson.

Kommunernas jämställdhetsarbete

”Mycket av det som har varit, förklarar ju varför det ser ut som det gör.”

Anita Pettersson, tidigare jämställdhetsstrateg i Eskilstuna kommun

Jämställdhet har ingått som en del av kommunernas ansvarsområden sedan mitten av 1990-talet, då jämställdhetsintegrering introducerades som nationell strategi. Olika typer av metoder för jämställdhetsintegrering har använts genom åren och flera kommuner kan se tillbaka på ett långt arbete med frågan. Andra kommuner är nya på arenan och tar nu del av den senaste forskningen och metodiken för att jämställdhetsintegrera sina verksamheter.

Kommunernas olika ansvarsområden innebär dessutom en utmaning i sig. Inom skola, äldreomsorg och stadsbyggnad finns gemensamma bakomliggande orsaker till jämställdhetsproblematiken, men också betydande olikheter. Själva verksamhetsområdena kan t.ex. ha olika status och styrka vad gäller resurser. De kan vara mer eller mindre kvinnodominerade, och vara eller inte vara föremål för statliga stödåtgärder. Forskningsanknytningen varierar också.

På senare år har det gjorts ett flertal särskilda satsningar på kunskapsutveckling inom områden som förskola, skola och samhällsbyggnad. Med utgångspunkt i SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet analyseras de vanligaste ojämsälldhetsproblemen i de olika verksamhetsområdena.

En pionjär berättar

Låt oss börja diskussionen om ett strategiskt kommunalt jämställdhetsarbete med en av de som arbetat med frågan allra längst. Men först ett citat:

”Vi säger att vi vill ha jämställdhet, vi tror att vi är jämställda men vi agerar ständigt ojämsälldt. Det finns en bred uppslutning kring målet att nå jämställdhet men det brister fortfarande i genomförandet och förändringen går långsamt. Tanken om ett samhälle där kvinnor och män fullt ut är likvärdiga människor är ett hopp för många, ett hot för några. Jämställdhet måste lagstiftas men det handlar också om hur vi uppfosttrar våra barn, vad vi lär våra flickor och våra pojkar. Både struktur och individ måste förändras.”

Ovanstående rader är hämtade ur en kommunal handlingsplan för åren 2011 till 2015.¹⁸ Den vittnar om ett systematiskt jämställdhetsarbete i en gammal industristad som arbetat med frågan sedan slutet av 1970-talet. Det var då som Eskilstuna kommunstyrelse för första gången inrättade en jämställdhetsdelegation. Sedan följde år med satsningar på jämställd lönesättning och kompetensutveckling av personal. År 2000 breddades jämställdhetsarbetet i Eskilstuna och innefattar numera även brukare och medborgare. Varje nämnd ansvarar för sin egen jämställdhets- och mångfaldsplan. Varje år redovisas resultatet av arbetet i ett särskilt jämställdhetsbokslut i samband med övriga bokslut.

Varför har då denna kommun kommit så långt i sitt strategiska jämställdhetsarbete? Vi frågade den tidigare jämställdhetsstrategen Anita Pettersson som gick i pension våren 2012 och kan blicka tillbaka på trettio års arbete med frågan.

Not. 18. ”På spaning efter jämställdheten”, rapport och handlingsplan 2011–2015, antagen av Eskilstuna kommunfullmäktige den 24 november 2011.

”Jämställdhetsarbetet har alltid varit prioriterat”, är hennes svar på varför frågan drivits så konsekvent i Eskilstuna genom åren. Själv lyfter hon fram betydelsen av att vara jordnära. ”Mitt fokus ligger på att göra. Det vardagliga gnetet är det som har lett till resultat.”

Själv arbetade hon länge med personalpolitik. 1980 kom jämställdhetslagen. Då började kommuner och landsting arbeta mot könsdiskriminering och det blev fokus på rekrytering och tillsättning av tjänster. Nästa steg på 1990-talet blev att kartlägga löner.

På ett sätt innefattade lönekartläggningarna som kommunerna gjorde på 1990-talet en form av jämställdhetsintegrering, menar Anita, trots att principen inte var stadfäst än. ”Det var då vi började se strukturer.”

Sedan betonar Anita vikten av att ha kännedom om sin lokala historia. ”Mycket av det som har varit, förklarar ju varför det ser ut som det gör.”

Det är också viktigt att behålla en fot utanför den kommunala strukturen. I regionen, som i hennes fall. Själv minns hon en särskild insats bortom kommunens ordinarie arbete med jämställdhetsintegrering som hon arbetade med i sex år. Det var i mitten av 1990-talet som dåvarande NUTEK (Verket för Näringslivsutveckling, numera Tillväxtverket) fick i uppdrag att växla upp arbetet för en jämställd näringspolitik. Näringsdepartementet och Glesbygdsverket hade uppmärksammat hur lite resurser som gick till kvinnors företagande. Varje landsting skulle nu starta ett så kallat Resurscentrum för kvinnor. Först drevs verksamheten i projektform och backades upp av en politisk styrgrupp. I slutet av 1990-talet blev den permanentad. Idag har kvinnors företagande i regionen ökat markant jämfört med hur det var när satsningen inleddes, berättar Anita.

För de som tagit över efter henne väntar nya utmaningar. Fortfarande finns brister, vilket senare års revisioner av jämställdhetsarbetet i Eskilstuna kommun visat. Klyftan mellan kvinnor och män ökar bland annat när det gäller sjukfrånvaro och deltidsarbete.

In i årshjulet – exemplet Eskilstuna

Eskilstuna kommun kom att påverka utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling på flera sätt. Två erfarna jämställdhetsarbetare, Anita Pettersson och Sara Molander, var med och utvecklade utbildningen. De deltog också som föreläsare. I dag är Eskilstuna en av de kommuner som har flest aktiva jämställdhetsarbetare inom sina förvaltningar. Här är man på väg att uppnå en kritisk massa¹⁹, där tillräckligt många anställda har kunskap och förmåga att arbeta aktivt för att reell förändring ska bli möjlig.

Jämställdhetsstrategen Sara Molander är en av de som tagit erfarenheterna från SKL:s utbildning i strategisk jämställdhetsutveckling vidare och nu applicerar dem på sin egen kontext, utifrån lokala förutsättningar. För henne är budgetarbetet centralt. Hon betonar också vikten av *var* de olika formerna för jämställdhetsarbete placeras inom organisationen.

Själv var hon kommunalråd i Eskilstuna i mitten av 00-talet, innan hon slutade som politiker och började arbeta med att implementera kommunens första handlingsplan för jämställdhetsintegrering, i rollen som tjänsteman.

Not. 19. *Kritisk massa* syftar på ett antal eller en kvantitet av någonting som är nödvändig för att en viss process ska kunna vara möjlig.

Att hon hade några år som politiker bakom sig när hon började arbeta som jämställdhetsutvecklare ser hon bara som en fördel:

”Ett par år inom politiken var en jättebra skola. Jag lärde mig mycket.”

Nu återfinns frågan i alla förvaltningar. De som styr och planerar verksamheten på bibliotek, skolor och inom äldreomsorg stöds alla av varsin processledare med inriktning på jämställdhet. Själv är Sara fortfarande nära associerad med frågan och tar arbetet vidare när det gäller demokrati och skola.

En av förklaringarna till att jämställdhetsarbetet har nått så djupt in i förvaltningarna just här, är en lång tradition av envisa politiker som drivit frågan, menar Sara Molander.

”Extra viktigt för framgång och utveckling är att jämställdhetsfrågan kommer med i budgeten.”

Ett annat viktigt skäl är att det alltid har avsatts resurser, och att externt och internt jämställdhetsarbete har hållits åtskilt sedan början av 2000-talet: ”Vi har inte blandat ihop det externa jämställdhetsarbetet med personalfrågor”.

Sedan 1980 åläggs alla större arbetsgivare – också inom kommuner, landsting och regioner – att ha en jämställdhetsplan. Därför hamnade hela jämställdhetsansvaret tidigare på personalavdelningen, vilket inte alls är rätt strategiskt forum nu när jämställdhetsarbetet också ska riktas mot medborgare och brukare, menar Sara.

”Det är ju en sak att följa jämställdhetslagen gentemot kommunens medarbetare. En helt annan att se till att kunder och brukare får service på jämställda villkor”.

När jämställdhet enbart sorteras in under personalavdelningen blir det dessutom svårt att driva på i frågan. Ligger den däremot direkt under kommunledningen hamnar den nära politiken. Det externa jämställdhetsarbetet blir då automatiskt prioriterat. Jämställdhetsstrategen arbetar tillsammans med andra strateger – de som ansvarar för miljö till exempel²⁰, men även ekonomer – vilket ger helt andra förutsättningar för ett brett och vässat arbete som kan få bäring på lång sikt.

Extra viktigt för framgång och utveckling är att jämställdhetsfrågan kommer med i budgeten, menar Sara. Den kommunalpolitiska vardagen präglas av en lång rad planerings- och uppföljningsprocesser.

”Om jämställdhetsarbetet finns med i årsplanen, då genomförs åtgärderna. Och skulle de inte genomföras så finns det tydliga mekanismer som ser till att de ansvariga krävs på en förklaring. Att ligga nära årsplaneringen är a och o.”

Det ska ”in i årshjulet”, som Sara Molander säger.

Not. 20. I dag finns det en växande yrkeskår som arbetar tvärsektoriellt i kommuner, landsting och regioner med frågor som jämställdhet, mänskliga rättigheter, barns rättigheter, miljö och folkhälsa. Den som vill ta del av den senaste forskningen på det här området kan följa Petra Svenssons forskningsprojekt vid Förvaltningshögskolan i Göteborg.

Jämställdhet och funktionsnedsättning

Anna Fridell vid vuxenförvaltningen i Eskilstuna kommun är chef på enheten för LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionsnedsatta). Hon leder idag ett utvecklingsarbete, "Vi andas samma luft", som stöds av SKL:s Program för Hållbar jämställdhet. Personal och funktionsnedsatta med utvecklingsstörning går en processinriktad jämställdhetsutbildning tillsammans. Några av målen är att personer med funktionsnedsättningar ska bli mer delaktiga i frågor som rör jämställdhet och demokrati och få möjlighet att bli mer medvetna om begrepp som makt, normer, självständighet, jämlikhet och jämställdhet. Utvecklingsarbetet syftar också till att minska kunskapsglappet mellan personal och brukare så att mer jämlika möten kan äga rum.

Brukarna får själva undersöka, definiera och diskutera hur det är att vara kvinna respektive man och funktionshindrad. De får också undervisa i jämställdhetsfrågor, vilket lett till ökat inflytande för brukarna samt att personal och brukare nu fungerar bättre tillsammans. Idéer för framtiden är att låta brukarna själva gå in i rollen som jämställdhetsutvecklare. "Det är ju de som vet hur verksamheten ser ut och som har idéer till lösningar", säger Anna Fridell. "Genusperspektivet måste byggas in i strukturer för att alla ska ges samma möjlighet."

Ingen kan svälja en elefant – exemplet Gävle

Kajsa Svaleryd är en av de jämställdhetsstrateger som varit med om att utveckla nya teorier och metoder på kommunal nivå. Hon var också med och utvecklade utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2008.

Själv gjorde hon ett pionjärbete i början av 1990-talet då hon inledde ett jämställdhetsarbete på förskolorna Tittmyran och Björntomten i Gävle vilket satte Gävle kommun på den jämställdhetspolitiska kartan. Idag arbetar Kajsa Svaleryd regionalt med jämställdhetsutveckling på bred bas, men stödjer fortfarande de lokala genuspedagoger som nu driver arbetet vidare inom förskola och skola med olika utbildningsinsatser. Kajsa Svaleryd är också en av de strateger som brottats mycket med frågan om hur avancerade genusvetenskapliga teorier kan bli inspirerande verktyg i en konkret kommunal vardag, och hur jämställdhetsarbetet med små barn kan utvecklas.

Ute i en konkret verksamhet handlar jämställdhetsutvecklarnas arbete om att kunna balansera, förklarar Kajsa Svaleryd. Hur mycket teori måste jämställdhetsarbetarna ha kännedom om för att kunna "göra jämställdhet" i sin verksamhet? Hon betonar vikten av att börja i rätt ände:

"I mötet mellan jämställdhetsutvecklaren och den lokala gruppen kan en allt för stark betoning av teori i ett initialt skede leda till motstånd mot jämställdhetsarbetet i sig. Allt för stort fokus hamnar på teori."

Strategen, projektledaren eller konsulten ska naturligtvis kunna analysera situationen, förtydligar hon. Utförarna å sin sida behöver konkreta redskap att arbeta med.

Inledningsvis är det därför viktigare med statistik och andra typer av kartläggningar. Finns inget faktaunderlag att starta diskussionen utifrån, är det jämställdhetsutvecklarens och ledningens ansvar att se till att det tas fram.

"Undersökningsresultaten är det som får väcka en nyfikenhet på varför det ser ut som det gör", säger Kajsa Svaleryd. I detta skede, när verksamheten redan har kartlagts, går det betydligt lättare att presentera genusvetenskapliga teorier.

"Vi vet idag att någonstans i mötet mellan medarbetare och medborgare sker någon form av diskriminering", menar Kajsa Svaleryd. "Den diskrimineringen måste vi få syn på. Medarbetare och chefer måste bli medvetna om den, och för att det ska kunna ske behövs pengar."

Det går inte heller att börja en diskussion om alla maktordningar samtidigt, betonar hon. "Ingen kan svälja en elefant", som hon säger. "Någonstans måste man börja. Sedan får man bygga på." Det är också viktigt att jämställdhetsutvecklaren har respekt för att

medarbetarna ute i kommuner och landsting ska utföra jämställdhetsarbetet parallellt med allt övrigt arbete.

För Kajsa Svaleryd är arbetet med könsuppdelad statistik fullkomligt grundläggande. "System och program måste läggas om så att siffror kan tolkas med avseende på kön." Detta genererar en kostnad för kommunen initialt, om systemen inte redan är på plats, vilket är viktigt att tänka på. "Merparten av all statistik i kommuner, landsting och regioner är ju fortfarande inte könsuppdelad." Men när den stora förändringen väl är gjord, är det inte svårt att föra in ännu fler variabler i systemen.

Fortfarande är det budgeten som styr, betonar Kajsa Svaleryd. För att jämställdhetsarbetet ska prioriteras måste brister kunna beläggas. "Normer och värderingar är jätteviktiga", fortsätter hon. Men för att kunna påtala dem måste problemen med bristande jämställdhet beskrivas på ett sätt som blir konkret för de som ska ansvara för det praktiska arbetet.

"Om ett utarbetat arbetslag ska övertygas om att arbeta med jämställdhet, måste vinster för dem dessutom vara klart synliga. Annars blir det svårt att motivera dem. Kan vi göra kvalitetsvinster? Det är vad brukare och chefer vill veta."

Själv gjorde Kajsa Svaleryd som sagt ett pionjärarbete i början av 1990-talet då hon inledde ett jämställdhetsarbete på förskolorna Tittmyran och Björntomten i Gävle. Hur ser hon på det jämställdhetsarbete som bedrivs inom förskolan idag?

Ofta uppmärksammas ett problem, förklarar hon. "Kanske mäts den tid som barnen talar. Kanske kommer man fram till att pojkar inte deltar i samtalet i lika hög grad som flickor. Eller så är det färre flickor än pojkar i kuddrummet."

För att öka jämställdheten börjar personalen då med språkträning, eller så införs särskilda tjejstunder i kuddrummet.

Men då glömmar man att diskutera maktordningar, fortsätter Kajsa Svaleryd. Personalen "fastnar i görandet" och glömmar att ställa sig frågan hur det kommer sig att flickor och pojkar agerar som de gör.

Hillevi Lenz Taguchi är en av flera genusforskare som kritiserat detta mönster att bygga flick- och pojkgupper på dagis: "Hennes forskning har varit ovärderlig för mig", säger Kajsa Svaleryd.

Med hjälp av Hillevis forskning och analyser har jämställdhetsfrågan fått ett helt annat djup.

"Medarbetarna får en annan förståelse", säger Kajsa Svaleryd. "De kan spegla sig en andra gång och ställa frågor till sig själva: Vad är det jag inte ser? Vad är det jag inte lyckades få med i min inledande undersökning?"

Strategitips från Gävle

Ett exempel på den strategiska vikten av "omtag" i jämställdhetsarbetet är biblioteket i Gävle. Där utreddes hur kundmötena såg ut ur ett jämställdhetsperspektiv och hur boklådorna byggdes upp för internerna på fängelser. Samtidigt var det många grundläggande aspekter på biblioteksverksamheten som inte påverkades alls av förslagen till förändringar. Tills någon kom på att det som troligtvis hindrade utvecklingen var bibliotekets traditionella sätt att kategorisera böcker. Nu jämställdhetsintegreras hela bibliotekets inköpspolicy och allt ändras i grunden med likabehandling som mål.

I Malmö arbetar jämställdhetsstrategen och genuspedagogen Karin Jannert Romée riktat mot både förskola, grundskola och gymnasium. Karin gick den första utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling, är utbildad genuspedagog, och arbetade bland annat med Malmö stads nya jämställdhetsstrategi under kursens gång. Idag är hon förvaltningsövergripande sakkunnig i jämställdhetsfrågor på utbildningsförvaltningen. För förskolor och skolor i Malmö finns nu den så kallade *Genussatsningen*. När det gäller gymnasieskolan har Karin utvecklat utbildningen *Det komplexa genuspusset – kompetensutveckling i genuspedagogik* som bidrar till att skapa nätverk bland gymnasielärare i Malmö. Utbildningen bygger på aktuell forskning, har ett normkritiskt perspektiv och betonar vikten av interaktiva metoder och ett lustfyllt lärande. Deltagarna, två till tre från varje skola, blir genuspiloter efter genomgången utbildning och är viktiga för implementeringen av genuspedagogiken på respektive skola. Med sig får de konkreta verktyg och metoder som kan användas i undervisningen.

Genuspedagogerna får besök

Rollen som genuspedagog har växt fram inom utbildningssektorn. Idag arbetar ett flertal genuspedagoger som centrala strateger för hela kommuner. De har en specialutbildning på universitetsnivå bakom sig, och utgör därför en viktig resurs inom jämställdhetsarbetet där de bidrar med kreativitet och innovationskraft. Fokus ligger på de små barnen och elever i skolan. Men yrkesrollen är stadd i utveckling och förändras mycket snabbt.

”Ett möte av det här slaget höjer nivån på vårt arbete något otroligt”, säger Marie Richardsson som är en av de genuspedagoger som kommit till kommunhuset i Gävle för att lyssna på forskaren och konsulten Fredrik Bondestam.²¹ ”Det som görs ute i skolorna måste ju bygga på forskning och beprövad erfarenhet.”

Ämnet för dagen är normkritik. Själv utvecklar hon genuspedagogiska metoder inom sin tjänst som biträdande rektor på Vasaskolan i Gävle.

De allra flesta av de samlade i kommunhuset denna dag är inte jämställdhetsstrateger med placering i kommunledningen, utan har uppdraget som genuspedagoger på deltid, precis som Marie. Det är en viktig grupp att nå för en jämställdhetsstrateg som Kajsa Svaleryd, som är den som bjudit in dem. Den arbetstid som genuspedagogerna kan lägga på jämställdhetsarbete varierar mellan tio och femtio procent. I Gävleborgs län handlar det om förskolechefer, rektorer och jämställdhetsstrateger. En del är även anställda på de kommunala utbildningsförvaltningarna.

För att vidga kretsen som kan få del av den nya kunskapen har deltagarna fått ta med en kollega. Några av de närvarande möter alltså frågan om genus och normkritik på denna teoretiska nivå för alla första gången.

”Det viktigaste är hur vi gör”, inleder Fredrik Bondestam.

Kajsa har hört sig för om gruppens behov av kunskapsutveckling och har bett honom att tala om förändringsprocesser med hjälp av normkritisk jämställdhetsintegrering.²² Dessutom är genuspedagogerna nyfikna på vad forskningen säger om maskulinitet i skolan.

Hur görs maskulinitet i skolan, av elever och lärare? Fredrik inleder med att ge deltagarna redskap att börja tänka kring frågan. Han tipsar om ett bra e-verktyg,

Not. 21. Fredrik Bondestam är utbildare och konsult med en bakgrund som genusforskare vid Uppsala universitet. Han började studera genus och jämställdhet i början av nittiotalet. Sedan dess har han bl.a. arbetat på Karolinska institutet med att integrera genus och likabehandling i ett tjugotal utbildningsprogram.

Not. 22. Normkritisk jämställdhetsintegrering vidgar arbetet med jämställdhetsintegrering och tar det ett steg vidare. Inspirationen kommer från skolans värld, främst pedagogiken, men också från aktivistiskt håll och från lokala aktörer som söker nya vägar att arbeta.

Machofabriken²³, och presenterar en betydelsefull maskulinitetsforskare, Arthur Brittan²⁴.

På senare år har skolan flyttat fokus från underordnade flickor till underpresterande pojkar, förklarar Fredrik, vilket fört med sig ett stort skifte i den skolpolitiska jämställdhetsdebatten. Sedan slutet av 1990-talet forskas det inte längre på flickor i skolan i lika hög utsträckning. Ett av undantagen är frågan om stress hos flickor som fortfarande är ett forskningsområde under utveckling.

En av genuspedagogerna i gruppen kan bekräfta det som Fredrik säger. I den kommun där hon arbetar riktar sig åttio procent av de beslutade åtgärdsprogrammen till pojkar.

”Fast när vi diskuterar pojkars situation i skolan gäller det att göra skillnad på maskulinitet och pojkar”, fortsätter Fredrik. ”Maskulinitet är det som pojkar och män tvingas förhålla sig till. Som de *vill* förhålla sig till, eller inte *vill* förhålla sig till. Maskulinitet är det som flickor tvingas förhålla sig till, som de *vill* förhålla sig till, eller inte *vill*. Maskulinitet är dessutom allt det som alla pedagoger i förskola och skola måste förhålla sig till, och ofta gör, mer eller mindre omedvetet.”

Ett normkritiskt strukturellt perspektiv på maskulinitet tar fasta på att *alla*, vare sig vi vill det eller inte, förhåller sig till maskulinitet. Sättet att förhålla sig skiftar sig efter variabler som kön, klass, ålder, funktionalitet och bostadsområde. Normer om vithet, heterosexualitet och tvåsamhet spelar också en väldigt stor roll, betonar Fredrik.

Maskulinitet för en normkritiker är alltså inte något fast, rotat i genetiken, utan något sociokulturellt (se [ordlistan](#)) som görs varje dag, hela tiden, precis som femininitet, förklarar Fredrik Bondestam. Genom samtal och reflektion går det att få syn på detta ”görande”. Genom att flytta fokus från elevernas beteende, till maskulinitet och femininitet, tynger man inte heller jämställdhetsfrågan med så mycket skuld.

I dag kan forskarna se att medelklassmaskuliniteten i skolan yttrar sig i en ”anti-pluggkultur” där pojkar bygger sin identitet på att vara smarta och inte behöva plugga.²⁵ Den idé som elever omfamnar är ”prestation utan ansträngning”.

I botten på den normkritiska processen ligger ett intresse för alla de omedvetna och avsiktliga eller oavsiktliga begär och självbilder som både elever och lärare uttrycker. Vem vill jag bli och uppfattas som i just det här rummet?

Strategierna som elever och lärare använder sig av för att uppfattas på ett speciellt sätt är det som genuspedagogen och jämställdhetsstrategen pekar på, när hon eller han för in genus i diskussionen. Samtalet skär då in i den enskildes självbild och träffar var och en på djupet. Och när genuspedagogiken når fram ända dit, blir kunskapen nödvändig.

Not. 23. E-verktyget *Machofabriken* har tagits fram av *Män för Jämställdhet* i samarbete med kvinnojoursrörelsen (SKR och ROKS) med stöd av Allmänna arvsfonden. Det är ett metodmaterial för personer som vill arbeta förebyggande mot våld med inriktning på unga. De sjutton korta filmerna och den handledningsdel som ingår i materialet lägger fokus på hur sociala normer för manlighet kan ifrågasättas och förändras. Beställ enkelt online.

Not. 24. 1989 kom sociologen Arthur Brittans banbrytande bok *Masculinity and Power*.

Not. 25. Se till exempel Ann-Sofie Nyströms avhandling *Att synas och lära utan att synas lära. En studie om underprestation och privilegierade unga mäns identitetshandlingar i gymnasieskolan*, Uppsala universitet 2012. Nyström har där följt eleverna i en fordonsteknisk klass och en naturvetarklass.

Erfarenheterna sprider sig – exemplet Uppsala

När Emma Lillskogen gick utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling arbetade hon som processledare för ett utvecklingsarbete som fick medel från SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet. I dag har hon ett tydligare strategiskt ansvar, men arbetar fortfarande med att utveckla arbetet med jämställdhetsintegrering.

När jämställdhetsstrategier möts i samband med utbildningar och nätverksträffar kan kunskaper och erfarenheter spridas vidare. Så är det i Uppsala, där man låtit sig inspireras av Eskilstunas strategiska jämställdhetsarbete och nu månar om att de senaste årens särskilda satsningar i kommunen får en fortsättning så att långsiktigheten garanteras.

Just nu arbetar kommunen fram en metod att jämställdhetsintegrera processer på verksamhetsnivå. Det började 2010 med brandförsvaret och fritidsgårdarna och en jämställdhetsintegrering av arbetet med socialbidragstagare. Här gällde frågan bemötandet av klienter och brukare ur ett jämställdhetsperspektiv.

Sedan ett år tillbaka har arbetet gått upp en nivå i organisationen, förklarar Emma Lillskogen som driver på arbetet i kommunen i rollen som processledare: ”Politiker och tjänstemän måste ju efterfråga jämställd verksamhet om arbetet ska bli hållbart.” Jämställdhetsfrågan berör nu även de tjänstemän som ger uppdrag till utförande verksamheter.

För Uppsala ger stödet från SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet möjlighet att leva upp till de jämställdhetspolitiska målen. Jämställdhetsarbetet har också fått draghjälp genom det utbyte som numera sker mellan kommuner. När det gäller expertutbyte har satsningarna betytt oerhört mycket, menar Emma Lillskogen.

Detta gäller inte minst forskning. Forskare och praktiker har fått lika stor plats i de utbildningar som kommunen genomför. I Uppsalas fall samarbetar kommunen med Centrum för genusvetenskap vid Uppsala universitet.

”Jag har också haft stor nytta av att lära mig göra strategiska planer och att hela tiden se till de olika nivåerna i en organisation”, berättar Emma Lillskogen vidare. Olika teorier och metoder passar ju olika bra, beroende på plats och organisationens mognad.

”Om man ser på socialbidragsverksamheten till exempel, så är det viktigt att veta var den befinner sig i en organisation när arbetet planeras”, tillägger Emma.

”Utan de kunskaper jag fick under utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling hade jag nog arbetat mer avgränsat och då hade inte erfarenheterna spritt sig på samma sätt.”

Det är också viktigt att arbeta gentemot politikerna, betonar hon. Var vill Uppsala som kommun befinna sig? Här gäller det att arbeta utifrån ett långsiktigt perspektiv.

Själv är Emma personalvetare och har tidigare arbetat som handläggare inom socialtjänsten. I slutet av 2000-talet uppmärksammade några socialsekreterare i kommunen att det remitterades fler unga män än kvinnor till den verksamhet, projektet Jobblinjen, som skulle rusta unga för arbetsmarknaden. Socialförvaltningens personal började fråga sig varför.

I en första kartläggning kom enheten fram till att handläggarna oftare remitterade män än kvinnor. Unga kvinnor erbjöds betydligt färre aktiviteter. Verksamheten i sig vände sig dessutom mer till män. Problemet med bristande jämställdhet fanns alltså både hos de som remitterade och de som genomförde insatser.

I dag samarbetar Emma Lillskogen med en rad delprocessledare som har ansvar för jämställdhetsintegrering inom kommunens olika verksamheter.

”Det är en arbetsmodell som Eskilstuna kommun har använt sig av med framgång och som vi tog efter”, förklarar hon.

Erfarenheter återkopplas nu till verksamhetschefer och kan på så sätt lättare spridas i hela organisationen. Men det gäller att hålla ut, betonar Emma.

”Jämställdhetsintegrering tar tid. Det är svårt för delprocessledarna att få arbetstiden att räckta till. Jämställdhetsarbetet måste prioriteras och det är inte alltid lätt. Ibland underskattar cheferna på de olika verksamheterna hur mycket tid arbetet tar.”

Först nu, efter tre års insatser, börjar jämställdhetsintegrering som arbetssätt för kvalitetssäkring och organisationsutveckling att sprida sig inom de olika verksamheterna. Inom brandförsvaret, till exempel, finns det idag en förståelse om frågans vikt på ledningsnivå. Perspektivet har vidgats. Nu handlar det inte bara om rekrytering av kvinnor, och jämställdhetsarbetet bedrivs i de ordinarie strukturerna.

”Det helt avgörande är hur man kommunicerar frågorna”, menar Emma. Lika viktigt är att analysera hur organisationen ser ut. Finns det inga rutiner för ett utvecklingsarbete så måste man skapa dem först, annars går det inte att jämställdhetsintegrera.

Jämställdhetsintegrering visade sig dessutom skapa mervärde för verksamheterna. ”Börjar man jämställdhetsintegrera så kanske man upptäcker andra kvalitetsbrister som man kan åtgärda”, säger Emma.

Nu är det viktigt att arbetet får en fortsättning. ”Tjänstemän och politiker känner inte alltid till historien: att jämställdhetsarbetet dör ut om inte någon följer upp och trycker på, och att fortsättningen aldrig kommer igång av sig självt.”

På många sätt ett ensamjobb – exemplet Hedemora

I första omgången av utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling deltog Ylva Aguilar från Hedemora. När utbildningen startade 2009 hade Ylva en tjänst som genuspedagog och ledde ett SKL-stött projekt inom skolan. Idag arbetar hon på central nivå med att stödja och jämställdhetsintegrera politik och verksamhet.

I Hedemora bygger all verksamhet på de tre benen jämställdhet, miljö och integration. På jämställdhetsområdet genomförs just nu en särskild utvecklingssatsning inom ramen för SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet. Längst har arbetet nått inom utbildningsförvaltningen, där all personal inom skola, förskola och fritidsgårdar utbildas. Enskilda enheter arbetar också på att få fram könsuppdelad statistik, vilket inte alltid visat sig vara så lätt.

Ett viktigt steg i allt förändringsarbete är att få syn på det egna beteendet och de egna värderingarna, menar Ylva Aguilar. Hedemora är dessutom en liten kommun, förklarar hon, så arbetet får hon ofta utföra ensam. Därför är kontaktnätet som hon fick under utbildningen i jämställdhetsutveckling så viktigt.

”Det har jag stor nytta av än idag. Vi lär av varandra. Särskilt om de sektorer som vi själva inte arbetat i.”

År 2009 skrev Hedemora kommun på den europeiska deklARATIONEN om jämställdhet (CEMR-deklARATIONEN) och 2011 färdigställdes den handlingsplan som följde av

deklarationen. Nu bjuds Ylva in att föreläsa i andra kommuner som vill veta vad en anslutning till deklarationen kan föra med sig.

”För oss i Hedemora passade det otroligt bra att skriva under 2009”, förklarar hon. ”Europadeklarationen om jämställdhet förstärkte känslan av att jämställdhetsfrågan kom in från flera håll samtidigt. Att den är viktig.”

Själva har hon en bakgrund som genuspedagog, är förskollärare i botten, och har arbetat länge med skolans och förskolans personal. Nu samarbetar hon med förvaltningscheferna och ett nyinrättat jämställdhetsnätverk om att jämställdhetsintegrera verksamheterna. Den handlingsplan som kommunen har skrivit är utarbetad och behandlad på enhetsnivå. ”Ingenting har pådyvlats dem uppifrån”, betonar Ylva.

Längst har arbetet kommit inom utbildningsförvaltningen. Där finns läroplanernas skrivningar om jämställdhet att hålla sig till. Varje år anges hur jämställdhetsarbetet har avlöpt i utbildningsförvaltningens kvalitetsredovisning.²⁶

Jämställdhetsmärkta dalaskolor

I Hedemora har politiker och förvaltningar som Kultur och fritid samt Samhällsbyggnad redan gått en jämställdhetsutbildning.

För att jämställdhetsintegrera utbildningsförvaltningen genomgår nu chefer och medarbetare en utbildning som heter *På lika villkor*. Deltagarna träffas fem gånger per termin under tre terminer. Under utbildningens gång utarbetar chefer och medarbetare en handlingsplan. Utbildningen som ursprungligen togs fram i Falun, erbjuds nu i Hedemora, Borlänge, Gagnef och Rättvik, och ska leda fram till att ett stort antal skolor och förskolor i Dalarna blir jämställdhetsmärkta.

En ytterligare variant är anpassad till vården: Utbildningen *Vård på lika villkor* riktar sig till hemtjänstpersonal. Här är inriktningen något annorlunda. Utbildningen knyter an till kommunens värdegrundsarbete och löper under två terminer. Hösten 2012 var det Socialförvaltningens och Kommunledningskontorets tur att utbildas. Näst i tur står Hedemora Energi och Hedemora Bostäder.²⁷

Att slängas in i en tankestorm – exemplet Gnesta

För ett par år sedan gick Karina Solax Stridh SKL:s första omgång av den nationella utbildningen i strategiskt jämställdhetsarbete. Liksom Ylva Aguilar i Hedemora inledde Karina arbetet med jämställdhet på skolområdet. Idag har hon en tjänst på central nivå där hon processleder hela kommunen i det strategiska arbetet med jämställdhetsintegrering.

Just nu ökar kunskaperna om jämställdhet snabbt bland kommunala chefer. Så är det i Gnesta kommun där samtliga chefer nu utbildas vilket gör att frågan får stort genomslag.

Karina Solax Stridh är kommunens jämställdhetsstrateg. ”Vi är en liten kommun”, förklarar hon. ”Det betyder att jämställdhetsarbetet är greppbart.” Själva kan hon till exempel vara med i planeringsarbetet i alla förvaltningar vilket är rätt så unikt och har med storleken på kommun att göra.

Förvaltningar arbetar med jämställdhetsintegrering i tremånadersplaner som följer budgetåret. På varje enhet finns en person som arbetar operativt med jämställdhetsarbetet.

Not. 26. Förskole- och skolenämnder ska till exempel integrera genusfrågor i arbetet med budgetmål. Alla kommunala förskolor och skolor vidareutvecklar också sitt sedan länge pågående arbete med jämställdhet mellan könen. Pojkar och flickor ska ges samma möjligheter att pröva och utveckla sina förmågor och intressen, dvs. alla ska kunna leka, lära och utvecklas i förskolan och skolan utan att begränsas av kön.

Not. 27. Utbildningsinsatserna i Hedemora finansieras delvis med hjälp av SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet. Totalt har Hedemora som enda kommun i Dalarna fått 1,4 miljoner i statligt stöd via programmet. Stora delar av jämställdhetsarbetet är dock självfinansierat. Stödet från SKL har inneburit att kommunen kunnat göra mer, snabbare, enligt Ylva Aguilar.

Dessa ingår i sin tur i en tvärssektoriell projektgrupp och har mandat att planera arbetet tillsammans med respektive förvaltningschef. I allt jämställdhetsarbete läggs ett stort fokus på hållbarhet. Strategiska diskussioner förs också om hur jämställdhetsarbetet ska bedrivas och finansieras.

För ett par år sedan gick hon själv SKL:s utbildning för jämställdhetsstrateger. Utbildningen kom i ett läge när hon själv försökte komma underfund med hur Gnesta kommun skulle arbeta med jämställdhetsintegrering. Under utbildningens gång lärde hon känna "fantastiskt kunniga kollegor" runt om i landet som alla delade med sig av idéer och gav feedback. Hon "slängdes in i en tankestorm".

Det egna arbetet kunde hon planera på hemmaplan med hjälp av de övningar och metoder som presenterades under utbildningen (se sid. 11 ff). Återkoppling fick hon från de båda processledarna.

"Jag är lärare i botten, har läst både statsvetenskap och pedagogik och hade arbetat som pedagog i tolv år när jag gick den där utbildningen". Genusteori var inte heller något nytt. Ändå blev utbildningen helt avgörande för hur hon kom att bygga upp sitt arbete. "Den fick en enorm inverkan på hela min yrkesprocess". Karina beskriver det som att hon blev "rustad" av det hon fick lära sig, och kan hantera sitt arbete och det motstånd hon ibland möter helt annorlunda idag. "Nu kan jag analysera en situation, de reaktioner jag får, och välja hur jag ska agera. Jag har kunskap och vet hur jag ska använda den."

Idag handlar det strategiska i Karinas arbete mycket om att veta vem hon ska prata med, vad som ska lyftas och hur det ska läggas fram. Som jämställdhetsstrateg är hennes uppdrag att "läsa av" organisationen och avgöra vad som går att kräva. "Vad kan jag göra nu? Vad måste vänta till senare?"

Gnesta är också en av de kommuner, landsting och regioner i landet som ännu inte skrivit på den europeiska jämställdhetsdeklarationen, ett typiskt exempel på ett beslut som har fått vänta. Undertecknandet av deklARATIONEN måste följa på ett internt kunskapsarbete, menar Karina. "Hela kommunfullmäktige ska veta vad vi skriver på, när vi väl gör det."

I kunskapsarbetet är det barn- och utbildningsförvaltningen som har gått före, fortsätter hon. "Där har ledningen varit drivande i att utveckla sex- och samlevnadsundervisningen, men också i arbetet med att motverka könsstereotypa utbildningsval." Störst fokus i det pedagogiska jämställdhetsarbetet läggs på barn i årskurs 1 till 5.

I arbetet med utbildningsförvaltningen har Karina och hennes kollegor fått fria händer att utveckla ett normkritiskt arbete och kompetensutveckla kommunens pedagoger. Just nu utbildas personal som arbetar med vuxenutbildning, svenska för invandrare, förskola och elevhälsa. De senare har särskilt utbildats inom temat våld i nära relationer.

När Karina själv står inför en ny grupp och ska undervisa, börjar hon oftast med historikern Yvonne Hirdmans teori om genussystemet. "Det är för att folk ska förstå, den ligger som en botten." Sedan går hon vidare och bygger på med normkritiska, feministiska perspektiv och problematiserar heteronormen. När det väl är gjort, kan hon bygga vidare.

Hon ger exempel från sexualundervisningen, som ligger henne varmt om hjärtat:

"Dagens undervisning om sexualitet och kön handlar om att kunna föra en diskussion om sexualitet, men även våld, och kunna möta elever när de berättar om svåra upplevelser. Den beredskapen kräver kunskap från lärarnas sida. Sexualundervisningen får inte reduceras till att handla om biologi."

Självt använder hon sig ofta av queer och radikalfeministisk teori i sitt arbete: ”När dessa nya sätt att se på kunskap kommer in i jämställdhetsarbetet, i till exempel skolan, så krockar de med traditionella pedagogiska modeller som går ut på att lära ut på ett mer enkelriktat sätt.”, menar hon.

Därför måste verksamheterna få en grundläggande förståelse först, betonar Karina. ”Det handlar inte bara om att lära nytt. Det handlar om att lära om, för att kunna bemöta alla lika”.

Pedagogiska tips från Gnesta

RFSUs utbildningsmaterial *Sex på kartan* är väldigt bra för den som vill komma igång med sex- och samlevnadsundervisning. Här kan lärare och andra pedagoger själva läsa på. Hela materialet ligger på nätet. Enkelt, bra och pedagogiskt, menar Karina Solax Stridh.

Antologin *Bryt!*, utgiven av RFSU, vänder sig till elever i högstadiet och problematiserar heteronormen. Inriktningen på materialet är queerfeministisk och uppmuntrar pedagogen att bli mer uppmärksam på det egna beteendet; vad som uppmuntras och inte. Materialet kan dessutom lätt anpassas till andra grupper. RFSU planerar även ett utbildningsmaterial som vänder sig till barn i årskurs 1 till 5.

Metodtips från Gnesta

Föreningen *Män för jämställdhet* utvecklar just nu ett nytt metodmaterial för våldsprevention som riktar sig till pojkar i årskurs 6 till 9. Metoden testas på Frejaskolan i Gnesta. Sedan tidigare finns diskussionsmaterialet *Machofabriken* som är framtaget av Amphi Produktion. ”Flexibelt, djuplodande och lättanvänt med fokus på manlighetsnorm och våld. Fungerar lika bra för killar och tjejer”, tipsar Karina Solax Stridh.

Att hitta en framkomlig väg – exemplet Landskrona

Hannes Frizén gick utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010. Då var han projektsamordnare i Göteborgs stad. I dag är han jämlikhetsutvecklare i Landskrona kommun.

En fråga som diskuterades under utbildningen i jämställdhetsutveckling var hur arbetet med olika maktordningar, alltså inte bara jämställdhet, ska bedrivas i framtiden. Det var också viktigt att jämställdhetsstrategerna fick stöd i att utveckla olika arbetssätt.

I Landskrona blev den frågan aktuell för några år sedan då kommunen bestämde sig för att lägga om kurs när det gällde jämställdhetsarbetet. Ledningen beslöt sig för att använda *jämlikhet* som övergripande begrepp i det utvecklingsarbete som innefattar jämställdhetsintegrering och att flera maktordningar än kön skulle ingå i analysen. Initiativet kom från tjänstemännen i kommunen, förklarar Hannes Frizén, som gick kursen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010.

Hannes bild av utbildningen är att den problematiserade invanda arbetssätt: ”Jag blev utmanad på ett sätt som jag sällan blir i andra utbildningssammanhang. Vi fick diskutera hur jämställdhetsarbetet kan transformera samhället. Vi pratade om makt och maktordningar. Utbildningen var också mer teoretiskt än vad som är vanligt.”

I dag har Hannes Frizén en kunskapsgrund att stå på som ger en större förståelse för det motstånd han kan möta, ofta i form av ett mer eller mindre aktivt ointresse. ”Mitt arbete har fått en större tyngd och jag har lättare att orientera mig”, säger han.

Självt sammanfattar Hannes sin egen syn på jämställdhetsutveckling med att många teoretiska angreppssätt behövs. ”Jämlikhetsarbete är oerhört komplext. Det är svårt och det måste få vara så.” Ett av de största misstagen man kan göra, enligt Hannes, är att förenkla jämlikhets- och jämställdhetsarbete så mycket ”att det som återstår inte har mycket med jämlikhet eller jämställdhet att göra”. Maktperspektivet riskerar att skalas bort.

I hans egen kommun, Landskrona, arbetade man tidigare mycket med integration och etnicitet. Det var teman som ofta lyftes fram, såväl inom kommunorganisationen som i samhället och i media. Hannes egen bild av situationen är att ett problemorienterat perspektiv ofta satte dagordningen för kommunens arbete. Många tjänstemän sökte efter ett mer framkomligt angreppssätt.

I Landskrona erbjöd ordet *jämlikhet* en framkomlig väg. Det kunde fyllas med ett innehåll där jämställdhetsintegrering ingick som en central komponent. Idag utvecklar kommunen dessutom ett jämlikt styr- och ledningssystem i samarbete med SKL.²⁸

När Hannes ska lyfta fram något av det han tog med sig tillbaka från utbildningen till den egna kontexten nämner han just föreläsningarna i normkritik. Normkritik som pedagogisk metod har visat sig vara ett väldigt bra redskap för att komma vidare med strategiska utbildningssatsningar för chefer. Ett normkritiskt förhållningssätt har också öppnat vägen in i ett arbete med jämlikhet och jämställdhet.

”Vi kunde märka att många av våra chefer och medarbetare var mottagliga”, säger Hannes. Metoden erbjöd ett begripligt sätt att förstå hur man kan arbeta med jämställdhet på ett kvalitativt sätt, hur enskilda personer eller grupper riskerar att missgynnas av en norm i samhället, samtidigt som samma norm kan ge andra individer och grupper privilegier. Framgången har också handlat mycket om pedagogik, menar Hannes. ”Hur vi lagt upp utbildningarna och vilka ord som använts.”

Förvaltningarna hade tidigare varit ganska autonoma och är det på många sätt fortfarande, förklarar Hannes. Nu gällde det att hitta ett gemensamt arbetssätt. Jämställdhetsfrågorna skulle inte diskuteras som sidospår utan integreras i ordinarie verksamhet.

Nästan alla förvaltningar, inklusive 140 kommunala chefer, har nu utbildats i normkritisk metodik, vilket i sin tur lett till kartläggningar av respektive verksamheter.²⁹ På utbildningarna har inte bara jämställdhet diskuterats, utan även integration, sexualitet och funktionsnedsättning. Den enskilde har på så sätt kunna få syn på vilka personer och grupper som hon eller han själv riskerar att stänga ute.

Exempel på strategiskt arbete i Landskrona

Just nu ser Landskrona kommun över sin rekryteringsprocess. Målet är att den ska bli jämlik och transparent. En mindre process i det dagliga flödet plockas ut och studeras i en så kallad *processkartläggning* där ansvariga tittar på varje del och packar om innehållet för att minska risken för exkludering. Arbetet görs av en personalkonsult i samarbete med jämställdhetsutvecklare och ansvariga chefer.

Kommunens tjänstemän har också upptäckt att könsfördelningen ser ojämn ut när det gäller barn som placeras på institution. Pojkar placeras på institution mycket snabbare än flickor. Detta kan tolkas på olika sätt. Det kan tolkas som att flickor får en chans till, men också som att pojkar får hjälp snabbare. Kan man ge även pojkar ”en chans till”, så finns dessutom pengar att spara eftersom institutionsplacering är dyrt. Det går alltså att lägga både en ekonomisk aspekt på detta och en rättviseaspekt.

Lästips från Hannes Frizén

Forskaren Tapio Salonen har skrivit om Landskrona utifrån begreppet desintegration. Desintegration beskriver en process där människor delas in i olika ”vi och dom”. Städer till exempel kan sönderfalla i olika beståndsdelar. Människor i olika delar av en stad har då inte kontakt med varandra, och ”icke-kontakten” leder i sin tur till negativa föreställningar om den andre och till en spridd upplevelse av otrygghet och främlingskap. ”Om människor inte tilltror andra om gott, varför skall man själv anstränga sig?”, skriver Tapio Salonen i sin bok. Läs mer i *Hela staden: Social hållbarhet eller desintegration*.

Not. 28. I SKLs vägledning för jämlik styrning och ledning (www.skl.se) finns Landskrona med som ett exempel, se *Göra jämlikt är att göra skillnad. Vägledning för jämlik styrning och ledning*, Sveriges Kommuner och Landsting 2011, s 23 ff.

Not. 29. Satsningen ryms inom ett tvåårigt projekt som finansieras av Europeiska socialfonden, ESF. Syftet är att utveckla det utåtriktade jämlikhetsarbete i kommunen som riktar sig mot verksamheterna och ut mot medborgarna.

Jämställdhet som led i en hållbar samhällsutveckling – exemplet Botkyrka

Anna Giotas-Sandquist har lång erfarenhet av strategiskt jämställdhetsarbete, både i statlig och kommunal verksamhet, och är i dag utredningschef i Botkyrka kommun. Hon föreläste om jämställdhetsintegrering på utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling.

Sättet att närma sig jämställdhetsfrågan kan skilja sig åt. Den kan analyseras underifrån, ur den enskildes perspektiv men också ovanifrån ur ett makroperspektiv. Analyserna kan också innehålla betydligt fler variabler än kön.

Botkyrka kommun har valt att lägga ett mycket starkt fokus på rätten till arbete i sitt jämställdhetsarbete. Det beror på att tillgången till arbete är den viktigaste utmaningen för att uppnå en hållbar samhällsutveckling, menar jämställdhetsstrategen Anna Giotas-Sandquist.

Genom kommunens ”beköning av styrsystemet” har det blivit allt tydligare att hållbar samhällsutveckling också en är viktig jämställdhetsfråga, förklarar Anna Giotas-Sandquist. Skälet till detta är att en så hög andel av Botkyrkas invånare, högre än genomsnittet i landet, befinner sig utanför arbetsmarknaden. Bland kvinnor är andelen större än bland män och allra högst är andelen bland utlandsfödda kvinnor.

Siffror som belägger dessa skillnader har funnits i kommunen länge, förklarar Anna, men få har efterfrågat dem. Nu har strategiarbetet gjort tydligt att frågan om kvinnors rätt till förvärvsarbete och ekonomisk självständighet är viktig, både i kommunens hållbarhets- och jämställdhetsarbete. Jämställdhet hänger direkt ihop med rätten till arbete. ”Ökad sysselsättning är en nödvändighet i en region som ständigt växer”, betonar Anna Giotas-Sandquist.

Redan 2007 konstaterade OECD att Stockholmsregionens konkurrenskraft hotas av den svaga integrationen av utlandsfödda. Detta gäller inte minst kvinnor. Därför gör politiker och tjänstemän i Botkyrka sedan några år tillbaka en direkt koppling mellan hållbar utveckling och ökad sysselsättning när de jämställdhetsintegrerar.

”När styrsystemet började bekönas runt 2008 kunde ett mer systematiskt analysarbete komma igång”, förklarar Anna Giotas-Sandquist. I dag är mycket statistik individbaserad och analyseras utifrån ett antal indikatorer och mätetal som bryts ner på kön; det kan gälla processer, resurser och resultat. Frågan om kvinnors sysselsättning har också blivit en allt mer prioriterad angelägenhet för politiker och tjänstemän.

Själv satt Anna Giotas-Sandquist i kommunens ledningsgrupp som chef för en enhet för social hållbarhet när frågan på allvar började lyftas i slutet av 00-talet. Snart började fler förvaltningschefer lyfta frågan. En jämställdhetsanalys av Botkyrka visade på behovet av en fördjupad analys, och 2011 gjordes både en kvantitativ studie och en intervjustudie med kvinnor utanför arbetsmarknaden. ”På så sätt grävde vi oss ner och kunde fördjupa kunskaperna i flera steg”, berättar Anna.

Sexton procent av kvinnorna i de norra delarna av kommunen visade sig stå helt utanför arbetsmarknaden. De var ”osynliga” i statistiken, i så motto att de inte uppbär något

ekonomiskt stöd från samhället.³⁰ Att denna tidigare inte identifierade grupp kunde identifieras var ett direkt resultat av beköningen av styrsystemet, menar Anna Giotas-Sandquist. Som nästa steg utreder kommunen nu de samhälleliga kostnaderna och vinsterna av att öka kvinnors sysselsättningsgrad. I det arbetet får de stöd av SKL.

Parallellt med beköningen av styrsystemet har kommunens arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämnd inlett ett arbete med att utforma sina insatser så att de uppnår lika goda resultat i form av anställningsbarhet för båda könen. Utgångspunkten är nämndens budget- och verksamhetsplan, där både mätbara mål och indikatorer har bekönats. En ny åtgärd för att nå kvinnor är direkt uppsökande verksamhet. Fler ska också komma i vuxenutbildning. Särskilt fokus läggs på miljonprogramsområdena i de norra delarna av kommunen där sysselsättningsgraden bland kvinnor är extra låg. ”För att bryta den trenden behövs individanpassade insatser och bättre samverkan med myndigheter som Arbetsförmedlingen”, menar Anna Giotas-Sandquist.

Kommunens övergripande mål ska också följas upp i olika geografiska områden, med kön som indelningsgrund. Målet är att uppnå lika goda resultat och lika god kvalitet för flickor och pojkar, kvinnor och män, oavsett social och etnisk bakgrund m.m. Det innebär att kommunen nu kan fånga upp en mängd jämlikhetsaspekter som grund för att förbättra verksamheterna: ”I Botkyrka ska vi alltid ha kön som ingång i det vi gör, men aldrig bara kön”, avslutar Anna Giotas-Sandquist.

Genusmedveten styrning i Katrineholm

Anna Johansson är jämställdhetsstrateg i Katrineholm och gick utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2009. I dag arbetar hon som projektchef på kommunen.

Katrineholms kommun är ytterligare exempel på en kommun som har fört in ett tydligt jämställdhetsperspektiv i sina styrsystem, efter beslut av ett enigt fullmäktige. Förändringen gjordes i samband med att ett helt nytt system för styrning togs fram³¹, berättar Anna Johansson.

Katrineholm definierar sitt styrsystem som ”formella processer och rutiner”, men också vad de kallar ”en kultur- och idédimension”, alltså de mer eller mindre medvetna föreställningar, ställningstaganden och filosofier som formar styrningen. Ett tydligt maktperspektiv ska också präglade förståelsen av jämställdhetsfrågan i hela kommunen:

”Vår utgångspunkt är att vårt samhälle präglas av en manlig norm”, står det i styrmodellen.³² ”Det får konsekvenser för oss i kommunen när vi ska bedriva våra verksamheter och det betyder att om vi inte gör något aktivt åt saken så kommer styrningen framförallt att gynna män. Därför vill vi att styrsystemet ska bidra till att minska ojämställdheten.”

Ett annat viktigt framgångsrecept i Katrineholm är kommunens arbete med så kallad *strategisk kompetensplanering*. I ett särskilt system, *Kompetensportalen*, får alla chefer

Not. 30. 2010 var 47 procent av kvinnorna i stadsdelen Fittja i norra Botkyrka registrerade på arbetsmarknaden. Motsvarande siffra för män var 63 procent. I en mer välbärgad del av kommunen, Tullinge, var skillnaderna mellan kvinnor och män bara några få procent. En del av kvinnorna som står utanför arbetsmarknaden är utlandsfödda och saknar kunskaper i svenska språket. Utbildningsnivån varierar och gruppen rymmer både kvinnor med låg och högre utbildning. Många av dem är dessutom förvånansvärt unga. Detta innebär att stora grupper kvinnor i Botkyrka idag står helt utanför de sociala nätverk som kan leda till arbete. Nästa generation, deras barn, löper i sin tur risk att drabbas av fattigdom och svaga studieresultat.

Not. 31. Systemet innefattar riktlinjer kring planering, genomförande och uppföljning av tagna beslut.

Not. 32. Ett styrsystem som det i Katrineholm beskriver processer, det vill säga vad som görs och vad som ska göras. Styrsystemet består också av ett antal dokument och mallar som stöd i uppbyggandet av rutiner. I dokumenten uttrycks vad styrningen ska leda till (mål) och vilka resurser som ska användas (ekonomiska ramar). Ibland anges också hur arbetet ska gå till. Genom att använda dessa bestämda verktyg blir det lättare att garantera en viss kvalitetsnivå på jämställdhetsarbetet.

och medarbetare möjlighet att kartlägga sina kompetenser. Varje yrkesgrupp har egna kompetenskrav, men det finns också gemensamma kompetenskrav för alla medarbetare i hela kommunen, till exempel kompetensen jämställdhet och genus. Varje år får chefer och medarbetare själva skatta var på en skala de befinner sig med avseende på kompetens. Denna skattning utgör sedan underlag för medarbetarsamtal och för kommunens strategiska arbete med kompetensutveckling. Resultatet ska bidra till kommunens arbete med att utveckla och rekrytera rätt och tillräcklig kompetens för att nå verksamhetsmålen.

Nyckelpersoner på olika förvaltningar, så kallade processledare, deltar också i arbetet med inventering, kartläggning och analys ur ett jämställdhetsperspektiv. Även ekonomer involveras, både på förvaltnings- och personalsidan, inte minst när det gäller det viktiga arbetet med könsuppdelad statistik. Andra som deltar i arbetet är controllers (som ansvarar för uppföljning), utredare, chefer och genuspedagoger.

Grunden är att all individbaserad statistik ska könsuppdelas och att konsekvensbeskrivningar ska göras om hur beslut påverkar kvinnor, män, flickor och pojkar innan nya beslut tas, förklarar Anna Johansson. Målet är att genusmedveten styrning ska bidra till att omfördela resurser och makt, så att män och kvinnor, flickor och pojkar kan ta del av samhällets resurser och själva bidra på lika villkor.

Den feministiska kommunen – exemplet Umeå

Umeå kommun var med och utvecklade utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling. Helene Brewer var kommunens tidigare jämställdhetsutvecklare och deltog i utvecklingsgruppen både som utvecklare av utbildningen och föreläsare på kurserna. Nuvarande jämställdhetsstrategen Linda Gustafson fortsätter arbetet med att vidmakthålla och utveckla det redan upparbetade nätverket.

I Umeå är det framför allt två nyckelfaktorer som präglar kommunens jämställdhetsarbete. Dels att allt jämställdhetsarbete baseras på kunskap; en nära kontakt med genusforskningen vid Umeå universitet är helt central för kommunen och Umeå *Centrum för genusstudier* ligger bara ett stenkast från stadshuset. Dels att det finns en stark politisk vilja och drivkraft i jämställdhetsfrågorna, vilket inte minst beror på stadens historia med en stark kvinnorörelse.

Den starka politiska viljan och drivkraften i jämställdhetsfrågorna har varit avgörande för det långsiktiga strategiska arbetet, menar Linda Gustafsson.

”Ett exempel är de övergripande jämställdhetspolitiska mål som vägleder arbetet, samt det jämställdhetsutskott som driver, stödjer och granskar arbetet, och ligger direkt under kommunfullmäktige”, berättar hon. ”Politiska beslut och efterfrågan på arbete är centrala för tydlighet i frågan.”

Idag finns en strategi för jämställdhetsarbetet i Umeå kommun, antagen av ett enigt fullmäktige 2011. Det begrepp som förklaras först i dess ordlista är feminism och två strategiska principer styr arbetet:

1. att avskaffa stereotypa könsroller är avgörande för att uppnå jämställdhet.
2. att integrera ett jämställdhetsperspektiv i alla verksamheter i kommunen.

Så här skriver kommunen i sin strategi:

”En utgångspunkt [...] är förståelsen att det finns en social och kulturell konstruktion av kön. Det sociala könet är de egenskaper och ideal som vi tillskriver flickor och pojkar, kvinnor och män på grund av deras biologiska kön och som skapar normer i

samhället. Både kvinnor och män begränsas av traditionella uppfattningar och värderingar om vad som är kvinnligt och manligt. [...] En annan central del i jämställdhetsarbetet är att utgå ifrån ett maktperspektiv. Kvinnor och män har olika livsvillkor på grund av deras kön. Det kvinnor gör värderas inte lika högt som det män gör och kvinnor har inte samma makt och inflytande som män.

Kommunens ordinarie jämställdhetsutvecklare och strateger har alltid varit utbildade i genusvetenskap, berättar kommunens tidigare jämställdhetsutvecklare Helene Brewer. ”Det skapar ett teoretiskt förståelserum, vilket är helt avgörande för vårt arbete. Vi har aldrig gett avkall på vikten av genusvetenskaplig kompetens.”

Också Linda Gustafsson kan se tydliga resultat av de tjugo år som jämställdhetsfrågorna funnits med i kommunens utvecklingsarbete, hela tiden med ett maktperspektiv. Kommunen samarbetar sedan många år med andra myndigheter och organisationer som har i uppdrag att arbeta med jämställdhetsfrågor. ”Det kan handla om att anordna seminarier, föreläsningar eller temadagar”, berättar Linda. Förändringar har också skett inom fritidssektorn, när det gäller lönesatningar och kunskapsutveckling.

En annan viktig del av jämställdhetsarbetet är det myndighetsövergripande samarbetet inom *Centrum mot våld*, som består av en kvinnofridsmottagning, ett Barnahus och en särskild verksamhet riktad till män som utövar våld.

Kommunen tar också hjälp av universitetet när det gäller kunskapsutveckling på området.³³ Ledare inom Umeå kommun får möjlighet att gå enstaka kurser om jämställdhet, som led i sin kompetensutveckling.³⁴ ”Här finns ett mycket stort intresse”, förklarar Linda Gustafsson.

Kunskap om motstånd är också en viktig del i arbetet med jämställdhet. ”Det hör samman med kommunens strukturella förståelse av den manliga normens företräde”, menar Helene Brewer. På samma sätt är det en viktig kunskap att jämställdhetsintegrering är ett av flera sätt att arbeta strategiskt för att minska den ojämställdhet som finns mellan kvinnor och män.

Umeå som kulturhuvudstad

2009 vann Umeå kampen om att bli utsedd till europeisk kulturhuvudstad 2014. Umeå är en stad där det talas om kvinnors framträdande ställning utifrån starka feministiska idétraditioner, framhöll kommunen i sin ansökan. I dag leder Helene Brewer det administrativa arbetet inför kulturhuvudstadsåret som ska genomsyras av jämställdhet.

”Det perspektivet hade vi också med oss i ansökningsfasen då vi tydligt lyfte fram vikten av att som stad arbeta med jämställdhetsfrågor”, berättar Helene Brewer. Makt blir ett tema under året, under rubriken *Challenging Power*.

Not. 33. Genusvetenskaplig forskning är ett prioriterat område för Umeå universitet. Vetenskapsrådet har dessutom utsett Umeå universitet till en av tre svenska excellensmiljöer (*Centers of Gender Excellence*) då det gäller genusvetenskaplig forskning, med syftet att öka internationaliseringen inom fältet.

Not. 34. Hösten 2012 gavs till exempel kursen ”Genus, makt och samhälle; Fördjupad kompetensutveckling om jämställdhet och social hållbar utveckling”, vilket motsvarar 7,5 högskolepoäng.

På tur i det könade landskapet

För att synliggöra och problematisera makt och kön i staden har dåvarande jämställdhetsutvecklaren Helene Brewer tagit initiativ till en busstur som bygger på kommunens rapport *Det könade landskapet* från 2009. I rapporten görs en lägesbeskrivning och en maktanalys som tar avstamp i de fyra nationella jämställdhetspolitiska målen (se not 38). Frågeställningar och statistik kring arbetsmarknad, obetalt arbete, utbildning och ekonomi lyfts fram. Här finns även siffror som rör maktförhållandena i politiska församlingar, bland tjänstemän och i kommunala bolag med avseende på kön. En del av rapporten ägnas åt mäns våld mot kvinnor och olika genuspedagogiska insatser i förskolan och skolan.

För att göra innehållet i rapporten levande erbjuds besökare följa med på en busstur. Bussen stannar till vid Umeås första förskola, vilket ger en möjlighet att knyta an till ett av de fyra målen med jämställdhetspolitiken; ekonomisk självständighet. Resenärerna blir också uppmärksammade på de könssegregerade valen till gymnasieskolan när de åker förbi Östra gymnasiet, och får veta att lite högre upp i backen ligger Norrlands universitetssjukhus, en stor offentlig arbetsgivare.

Kopplingen mellan barnomsorg, utbildning, arbete och ekonomisk självständighet – det som i jämställdhetspolitiska termer brukar sammanfattas med "makten att forma samhället och sitt eget liv" – blir väldigt tydlig när bussen kör förbi, förklarar jämställdhetsstrateg Linda Gustafsson.

Det räcker inte med styrdokument – exemplet Halmstad

Nakisa Khorramshahi i Halmstad gick den första utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010. Idag är hon utvecklingsstrateg med inriktning på kommunens externa arbete för demokrati, jämställdhet och jämlikhet.

Som jämställdhetsstrateg har Nakisa Khorramshahi det övergripande ansvaret för att stötta kommunstyrelsen och driva på det övergripande jämställdhetsarbetet. Förvaltning- och bolag får också stöd i form av verktyg, metoder och kompetensutveckling.

Ett av de projekt som kommunen bedrivit med stöd från SKL innefattar barn- och ungdomsförvaltningen. Under det projektets gång riktade sig genuspedagogerna till skolan och inte enbart till förskolan, berättar Nakisa. Nu har verksamheten utökats och utvidgats, och idag är verksamheten väldigt efterfrågad. En del av genuspedagogerna har också gått över till rollen som jämställdhetsutvecklare och fått ett breddat ansvar.

Nakisas egen erfarenhet som jämställdhetsutvecklare är att det inte räcker med styrdokument. Enskilda enheter måste tydliggöra vad jämställdhetsarbetet rent konkret ska bestå i. Själva uppdraget måste bli tydligt.

I Halmstad, som är en relativt välmående kommun med stadig tillväxt, börjar en sådan struktur med tydliga uppdrag växa fram nu. Det sker i takt med att den nyligen antagna Europeiska deklARATIONEN om jämställdhet implementeras och arbetet systematiseras.

Samhällsplaneringen jämställdhetsintegreras till exempel i ett utvecklingsarbete som tidigare stöttades av Boverket och nu får EU-medel via Europeiska socialfonden. Projektet heter *Sociala aspekter och Medborgardialog i Stadsplaneringen* och är ett samarbete mellan Halmstads kommun, Göteborgs stad, Vest-Agder fylkeskommune samt Fredrikstads kommune (de två sistnämnda i Norge). Region Halland är även med som medfinansier. Här i stadsplaneringen ska tjänstemännen lägga ett genusperspektiv på verksamheten, men också lyfta fram sociala konsekvenser av olika åtgärder. Jämställdhet och jämlikhet ska lyftas fram parallellt. Poängen är att frågor om jämställdhet och sociala frågor ska in i planhandläggarnas vardag, förklarar Nakisa. Det gäller risker för utanförskap, integrationsaspekter, genusaspekter men också inkomst och hälsa. Uppmärksamheten skärps genom att arbetsprocessen fram till färdigt förslag bryts ner i olika delar, förklarar hon. "Checklistor räcker inte." Det gäller att ha fokus på *när* olika frågor ska ställas i planprocessen och var.

Just nu befinner sig kommunen i en testperiod då en rad olika arbetssätt testas. Är det bättre att ställa vissa frågor om jämställdhet tidigt eller sent i processen? Hur kan jämställdhet komma in i dialogen med invånarna?

I dag finns en medvetenhet i Halmstad på kommunal nivå om att projekt inte bör startas om arbetet sedan inte kan tas vidare in i organisationen, menar Nakisa. Utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling har också gett henne själv kunskap att strukturera jämställdhetsarbetet systematiskt. Nu har hon redskap för att ta reda på och förstå var enskilda medarbetare och organisationen som helhet befinner sig och kan lättare hantera hinder när det uppkommer.

”Lär man känna sig själv, är det också lättare att förstå vad andra tänker i relation till jämställdhet”, menar Nakisa. ”Det finns så mycket omedvetenhet och invanda mönster. Vi är helt enkelt vana att ha det ojämnt.” För en jämställdhetsstrateg som Nakisa Khorramshahi gäller det att kunna kartlägga, analysera, visa och ställa frågan: ”Varför?”, och ”Hur gör vi nu?”

Psykiska funktionshinder del av Halmstads strategi

Clavis i Halmstad är ett treårigt projekt som riktar sig till vuxna som har en psykisk funktionsnedsättning som vill öka sin delaktighet i samhället, till exempel genom att bryta en ofrivillig isolering och/eller få möjlighet att närma sig arbetslivet. Verksamheten bedrivs mitt i Halmstad och erbjuder även anhöriga stöd.³⁵

Kvinnor som har en psykisk funktionsnedsättning kan betraktas som dubbelt utsatta, både som kvinnor och för att de har en funktionsnedsättning, vilket för med sig en ökad risk för diskriminering, förklarar projektledare Jerker Lago. Samtidigt utgör de 60 procent av gruppen som helhet.

2010 intervjuades 81 av socialförvaltningens totalt 148 brukare med psykisk funktionsnedsättning om vad de önskade sig för ett gott liv. Majoriteten svarade att de önskade sig vänner och ett reglerat arbete. Utifrån den inventeringen byggdes *Clavis* upp, med stöd av Region Halland och Europeiska socialfonden.

Inledningsvis var det mest män som kom till *Clavis*, berättar Jerker Lago, trots att kvinnor är i majoritet i gruppen. Målet med verksamheten är att 60 procent av deltagarna ska vara kvinnor.

Ihop med kommunens jämställdhetsstrateg genomfördes en kartläggning som visade att männen i projektet tog för sig mer av tiden. Det kunde gälla studiecirklar t.ex.

Under projektets gång har den trenden vänt, berättar Jerker Lago. Brukarna har också erbjudits föreläsningar om genusfrågor och jämställdhet.

En framgångsfaktor för projektet är att arbeta med SMS-tjänster som kognitivt stöd, berättar Jerker Lago.

”Ursprungligen handlade det om att män som hade en nedsatt kognitiv funktion kom på fel dag. Ur den situationen föddes idén att börja arbeta med SMS. Det gav till följd att deltagarna fick en känsla av ökad delaktighet, också i samhället.”

”Att aldrig få några SMS när man till exempel sitter på bussen och ser hur andra tar upp sina mobiler, kan förstärka känslan av utanförskap”, avslutar Jerker Lago.

Frågan om språk – Sundbyberg går före

När deltagarna från Sundbyberg, Anna Bohlin och Karin Sellin, gick utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010 hade de båda i uppdrag att starta processen med att jämställdhetsintegrera inom varsin förvaltning.

Idag arbetar Karin Sellin som chef för enheten för vägledning och arbete i Sundbybergs kommun och driver processen med jämställdhetsintegrering utifrån sin chefsroll. Anna Bohlin i sin tur har ett centralt jämställdhetsstrategiskt uppdrag med ansvar att samordna, utveckla och stödja hela den kommunala processen med jämställdhetsintegrering.

Not. 35. *Clavis* (betyder nycklar på latin) är ett kunskaps- och inflytandeprojekt med socialförvaltningen i Halmstad som projektägare. Det stöds av Europeiska socialfonden och Region Halland fram till 2013. Från och med 2013 fortsätter verksamheten i ny form.

Målet för jämställdhetsarbetet i Sundbyberg är att makt och resurser ska fördelas lika mellan könen. En viktig del i arbetet är att ha ett normkritiskt perspektiv.

I Sundbybergs stad har kommunen tagit fram särskilda skrivregler som bland annat anger att medarbetarna ska använda ett könsneutralt språk. Några gånger per år arrangeras också språkseminarier för de anställda, där ett pass alltid behandlar frågan om jämställdhet. Kommunen har medvetet valt att sätta fokus på språket, berättar Anna Bohlin. Som alla andra kommuner arbetar Sundbyberg med jämställdhetsfrågan på bred basis, men har också drivit ett par spjutspetsprojekt för att sätta språket och biblioteksverksamheten i fokus.

”Under de årligen återkommande språkseminarierna finns ett inlägg om könsneutralt språk. Det är viktigt att synliggöra både kvinnor och män i språket, även om kön inte ska lyftas när det är irrelevant”, förklarar Anna.

Vid ett av dessa seminarier bjöds forskaren Karin Milles in till föreläsning, Milles är verksam vid Institutionen för Kommunikation, Medier och IT vid Södertörns högskola och har bland annat följt hur ordet *snippa* för flickors könsorgan introducerats i förskolevärlden. Hon har också tagit ställning för ordet pronomenet *hen* som språktekniskt alternativ till *hon* eller *han*.³⁶

Ett annat exempel på jämställdhetsarbete i Sundbybergs kommun är satsningen på biblioteket i Hallonbergen. Som första bibliotek i landet blir det hbt-certifierat av RFSL (Riksförbundet för homosexuellas, bisexuellas och transpersoners rättigheter). Certifikatet ska fungera som en garanti för att verksamheten arbetar strategiskt för en god arbetsmiljö, samt att besökarna får ett respektfullt bemötande utifrån ett normkritiskt perspektiv. Processen innefattar utbildning av all personal och en inventering av miljön, informationsmaterial, styrdokument med mera. Utöver själva biblioteket ingår musikskolan samt mötesplatsen Hallonet, för unga, och Aggregat, en konstnärlig ungdomsverksamhet. Aggregat och biblioteket strävar mot att bli fullständigt hbt-certifierade, medan de båda andra verksamheterna deltar i RFSL:s utbildning.

Kvalitet är en jämställdhetsfråga – exemplet Kalmar

Kalmar kommuns jämställdhetsstrateg Ann-Sofie Lagercrantz var med och utvecklade utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling. På den första utbildningsomgången deltog dessutom fyra personer från olika verksamhetsområden i kommunen.

I Kalmar kommun brukar man säga att jämställdhetsarbetet nu närmar sig en transformerande fas. Det innebär att kommunen ser tydliga effekter av arbetet och att det närmar sig en förändring. Här arbetar fyra personer med jämställdhetsintegrering, utspridda i olika verksamheter. Resurser finns till exempel inom kultur- och fritidsförvaltningen, men också när det gäller mark- och samhällsplanering och personalutveckling.

Ann-Sofie Lagercrantz leder hela detta utvecklingsarbete³⁷. Ur hennes perspektiv är kvalitet en jämställdhetsfråga, och inte bara tvärtom. De fyra delmålen för den nationella jämställdhetspolitiken utgör Kalmar kommuns jämställdhetsmål.³⁸

Not. 36. Karin Milles *Handbok i att skriva och tala jämställt* utgavs av Språkrådet 2008 och redogör för dagens språkregler i förhållande till kön. Milles lyfter fram olika sätt att göra kvinnor och män synliga i text. Hon beskriver även hur man kan se till så att såväl kvinnor som män kommer till tals på möten och i arbetssamtal.

Not. 37. Kalmar kommun jämställdhetsintegrerar sin verksamhet sedan 2003. Nya metoder har bl.a. utvecklats med stöd av SKL:s Program för Hållbar Jämställdhet.

Not. 38. Första delmålet: *jämn fördelning av makt och inflytande*; andra delmålet: *ekonomisk jämställdhet*; tredje delmålet: *jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet* och fjärde delmålet: *mäns våld mot kvinnor ska upphöra*.

Vi har länge talat om jämställdhet som en kvalitetsfråga, säger Ann-Sofie. Jämställdhetsintegrering har anpassats till målet om god kvalitet. Vi i Kalmar kommun vill vända på perspektiven och talar nu om kvalitet som en jämställdhetsfråga. Då får vi utveckling i riktning mot ökad jämställdhet.

För ett effektivt jämställdhetsarbete krävs dessutom efterfrågan och styrning, menar hon. ”Jämställdhetsfrågan kan inte bara ’stoppas in’ direkt i linjen. Det måste skapas utrymme för den, och det utrymmet finns inte i dag.”

Att problematisera maktrelationer i drift låter sig inte heller göras:

”Om vi lägger in frågan om jämställdhetsintegrering i befintliga system, finns en risk att vi börjar ’administrera jämställdhet’ snarare än att ’göra jämställdhet’”.

Det vi har i vår hand är ett kraftfullt verktyg, betonar Ann-Sofie Lagercrantz. Utifrån analyserna måste göras utifrån teorin om genussystemet.

”Vår verksamhet ska inte vara kontraproduktiv, eller upprätthålla de maktstrukturer som finns”, avslutar hon. ”Det vi ska studera är vad olika beslut och förhållanden får för konsekvenser för kvinnor och män, när det gäller ekonomisk jämställdhet, delaktighet, tillgänglighet och mäns våld mot kvinnor, bland mycket annat. Vi ska leva upp till de jämställdhetspolitiska målen.”

Nya mål för psykiskt välbefinnande i Kalmar

Alla kommuner och landsting arbetar med folkhälsa. I Kalmar kommun analyserades den psykiska ohälsan i gruppen unga kvinnor och män i åldern 16–24 år. 8 procent av de unga männen sade sig uppleva nedsatt psykiskt välbefinnande. Motsvarande siffra för unga kvinnor var 30 procent, alltså en mycket stor skillnad. Utifrån den statistiken inleddes en diskussion om det kommunala målet om en halvering av den psykiska ohälsan. Ett sådant mål, på 4 procent för unga män och 15 för unga kvinnor, skulle inte förändra relationen mellan könen. Därför lade kommunen till målet att skillnaden mellan unga kvinnors och mäns upplevelse av psykiskt välbefinnande ska minska.

Tryggare stadsdelar

I polisens trygghetsmätningar utmärkte sig tre stadsdelar i Kalmar kommun. Upp till 10 procent av invånarna där sa att de undvek kollektivtrafiken på grund av upplevd otrygghet. Kommunen inledde då ett arbete med trygghetsförändringar vid vandrings-, gång- och cykelvägar. Klotter sanerades, belysningen förbättrades och vegetationen sågs över. Dessutom analyserades konsekvenserna av den upplevda otryggheten i relation till de jämställdhetspolitiska målen. Vilka konsekvenser får det för rätten till delaktighet och mäns våld mot kvinnor om kommunens invånare inte vågar gå ut? Kommunens utvecklade insåg att förhållandena i och runt kollektivtrafiken fick allvarliga konsekvenser för såväl kvinnor som män.

Flickor på fritids

Just nu befinner sig Kalmar kommuns kultur- och fritidsförvaltning i en förändringsprocess som syftar till att utveckla fritidsgårdsverksamheten. Arbetet har föregåtts av en kartläggning där brister identifierats. Miljön på fritidsgårdarna har länge varit för torftig och fritidsgårdarna har i princip aldrig lyckats attrahera flickor på ett tillfredsställande sätt. Nu byggs en av fritidsgårdarna i kommunen om efter ett förslag från två anlitade konstnärer.³⁹ Personalen får också arbeta med metodutveckling i särskilda nätverksträffar som syftar till att uppmärksamma de normer och värderingar som präglar verksamheten. Jämställdhetsarbetet fördjupas också, så att det nu inkluderar andra maktordningar än kön. Målet på sikt är en kommunal manual för jämställdhetsintegrering av all fritidsverksamhet för unga.⁴⁰

Not. 39. Funkabo fritidsgård i Kalmar.

Not. 40. Källa: Katarina Johansson Storm, en av Kalmar kommuns jämställdhetsutvecklare.

Landstingens och regionernas jämställdhetsarbete

”Inget är så teoretiskt som en god praktik.”

Sylvia Määttä, Kunskapscentrum för jämlik vård

Av SKL:s totalt 310 medlemmar är 21 landsting och regioner⁴¹. Här präglas verksamheten av starka professioner och den mycket specifika organisationskultur som råder inom sjukvården. Båda dessa faktorer ställer jämställdhetsstrategerna inom landsting och regioner inför särskilda krav.

En annan faktor som driver på jämställdhetsarbetet i landsting och regioner är frågan om resurser. Bristande jämställdhet för med sig samhällskostnader. Detta syns kanske extra tydligt inom vården där jämställdhet ytterst är en fråga om hälsa. ”Hälsa sparar pengar”, som Anna Swift-Johannison på landstinget i Örebro säger. ”När kön görs ojämnt, mår människor inte bra”. Resultatet av bristande jämställdhet på alla samhällsnivåer visar sig dessutom i oroande folkhälsostatistik.⁴²

En annan stor knäckfråga för landsting och regioner är det faktum att befolkningen åldras. Kvinnor är särskilt berörda, då de utgör majoriteten av de mycket gamla inom hälso- och sjukvården och kommer att göra det även i framtiden.⁴³ Kvinnor dominerar också som arbetstagare inom landstingen. Att erbjuda en attraktiv arbetsmiljö och en bra vård för kvinnor blir därför allt viktigare om landsting och regioner som ska kunna klara de stora vård- och omsorgsbehoven framöver. Det gäller att behålla och utveckla sin attraktionskraft som arbetsgivare.

På senare år har arbetet för jämställd vård utvecklats på de ställen i landet där frågan särskilt prioriteras. SKL har också tagit fram en särskild kunskapsöversikt som presenterar frågan.⁴⁴ Jämställdhetsstrategier finns idag i ett flertal landsting och regioner. I Västra Götaland finns ett särskilt kunskapscentrum för jämlik vård.

Sammanfattningsvis handlar jämställd vård om att synliggöra kön och dess betydelse för tillgången på vård av god kvalitet. Vård och omsorg som inte är anpassad efter det egna könets förutsättningar kan leda till komplikationer, lidande och i värsta fall dödsfall. Beslut och slutsatser måste därför baseras på kunskap som vilar på korrekt grund. Forskares, personals och brukares kunskaper ska tas tillvara.⁴⁵ För sjukvårdens del handlar det om att göra rätt insats i rätt tid till rätt person, samt om patientsäkerhet.

Not. 41. Halland, Gotland, Skåne och Västra Götaland räknas idag som regioner. Formellt sett är de landsting, men med ett utvidgat ansvar för regional utveckling. Gotland har en dubbel status som kommun med landstingsuppgifter och regionalt utvecklingsansvar.

Not. 42. För en utförligare diskussion, se SKL:s kunskapsöversikt *(O)jämnt i hälsa och vård* av genusvetaren Goldina Smirthwaite, 2007.

Not. 43. 2012 var medellivslängden i Sverige 78,7 år för män och 83 år för kvinnor. En stabil förändring sedan slutet av 1970-talet är att medelålders mäns dödlighet (som tidigare drog ner mäns medellivslängd) minskat mer än medelålders kvinnors. Skillnaden i livslängd mellan könen har därigenom blivit mindre, men är fortfarande nästan fem år. Källa: SCB.

Not. 44. Goldina Smirthwaite: *(O)jämnt i hälsa och vård*, Sveriges Kommuner och Landsting, 2007.

Not. 45. *(O)jämnt i hälsa och vård* av genusvetaren Goldina Smirthwaite, SKL 2007. En utförlig diskussion om hur SKL ser på kunskapsutvecklingen inom sjukvården förs också i *Evidensbaserad praktik inom socialtjänst och sjukvård*, Positionsnummer, SKL 2012.

Kunskapscentrum för jämlik vård – exemplet Västra Götalandsregionen

”Vi är gränsgångare på många sätt, både gentemot teori och praktik, och försöker överbrygga glappet”. Så säger Sylvia Määttä som är chef vid *Kunskapscentrum för jämlik vård* i Västra Götalandsregionen⁴⁶. Sylvia var också en av föreläsarna under utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling. Hon ingick därefter i utvecklingsgruppen.

Kunskapscentrum initierar forskning om kön och genus i vården, baserad på praktik och praktikbaserad forskning. ”Men vi utför inte uppdragsforskning”, betonar Sylvia Määttä som alltså inte ansvarar för en centrumutbildning av den typ som finns inom universitet och högskolor. ”Det är viktigt att komma ihåg.”

Däremot initierar Kunskapscentrum forskningsstudier, till exempel sådana som rör bemötande ur ett könsperspektiv. Forskning visar nämligen att kvinnor i högre grad än män anmäler brister i vården och att anmälningarna dessutom i högre grad riktas mot manlig vårdpersonal, trots att vården är kraftigt kvinnodominerad.⁴⁷

Formerna för uppdragen skiljer alltså Kunskapscentrums verksamhet från Centrumbildningarna vid universitet, högskolor och myndigheter. ”Kunskapscentrum för jämlik vård representerar ägarna och finns i vården”, förklarar Sylvia Määttä.

Alla vårdprogram och riktlinjer inom Västra Götalandsregionen har nu gått igenom med avseende på hur de stödjer jämlik vård.

Vilka medvetna eller omedvetna föreställningar och attityder om kvinnor och män, flickor och pojkar, finns det inom vården? Det kan exempelvis gälla vårdprogram för patienter med ADHD, cancer eller diabetes. Hur påverkar dessa attityder och förväntningar i sin tur den väntetid, diagnos och behandling som patienterna får? ”Biverkningar vid olika typer av medicinering kan skilja sig åt, eller så kommer kvinnor, alternativt män, in senare i ett visst sjukdomsförlopp”, förklarar Sylvia Määttä.

Män behandlas till exempel oftare för kortväxthet, utan att det finns någon biologisk grund för det. Här undersöker professor Kerstin Albertsson Wikland m.fl. hur mycket normen för längd (föreställningen att män ska vara längre än kvinnor) styr prioriteringarna av kortväxta inom vården.

I fall med kvinnor och män som lider av snarkningar och sömnapné har det också visat sig att kvinnor söker hjälp senare i sjukdomsförloppet.

”Vi är tydligt inriktade på att åstadkomma förändringar i praktiken”, avslutar Sylvia Määttä.

Not. 46. Verksamheten startade 2009 och hette fram till 2012 *Kunskapscentrum för jämställd vård*.

Not. 47. Se Sylvia Määttä: *Kunskapscentrum för jämställd vård. Forskningsstrategi 2009–2012*. Västra Götalandsregionen 2009.

Uppsökande vård i Västra Götaland

Utländsfödda kvinnor, särskilt i invandrartäta områden, testar sig i lägre grad för livmoderhalscancer än kvinnor som är födda i Sverige. Många kvinnor med utländsk bakgrund är över huvud taget inte vana vid att uppsöka vården i förebyggande syfte. Ett annat stort hinder är bristen på barn tillsyn.

2011 och 2012 genomfördes kampanjen "Ta med en vän" i samarbete med Angereds närsjukhus, Regionalt cancercentrum Väst, barnmorskemottagningarna i nordöstra Göteborg och föreningen Födelsehuset. Nu sökte vårdgivarna upp målgruppen i närheten av deras bostäder genom att köra dit i särskilda cellprovsbussar så att kvinnorna kunde testa sig. Mödrahälsovården i Angered samarbetade också med ett antal kulturtolkar med samma bakgrund som gruppen, s.k. doulor. De assisterar inom förlossningsvården och kunde nå målgruppen. Information på ett flertal språk om möjligheten att testa sig sattes upp i tvättstugor, vilket gav till resultat att andelen som testade sig i området ökade med 42 procent.

En helt ny strategi – landstinget i Örebro

Anna Swift-Johannison från Örebro läns landsting gick andra omgången av utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010. Idag är hon utredningssekreterare vid samhällsmedicinska enheten, har uppdraget som jämställdhetsstrateg och stödjer landstingets styrelse.

Inom Örebro läns landsting har man kommit en bra bit på väg i att jämställdhetsintegrera vården när det gäller barnhälsovården, mödrahälsan och habiliteringsförvaltningen, menar Anna Swift-Johannison. Den tidigare jämställdhetsplanen ersattes sommaren 2012 av en ny jämställdhetsstrategi som syftar till att alla verksamheter ska jämställdhetsintegreras fram till 2015. Här ingår även en särskild hbt-plan.

Strategin för de kommande åren har satt som mål att:

*"2015 är genusmedvetenhet och jämställdhet synligt i styrande dokument. Det inkluderar mätbara mål för jämställdhet i planering, budget- och kvalitetsarbete. Det finns också ett gott kunskapsunderlag som ger möjlighet att överblicka behovet av förbättringsinsatser för att öka jämställdheten och ett genusperspektiv präglar forskning och lärande."*⁴⁸

På övergripande nivå har Sverige, med sin i grunden goda folkhälsa, ett bra utgångsläge att bryta utvecklingen mot ökade hälsoklyftor, menar Anna Swift-Johannison. 2008 publicerade en särskild folkhälsokommission inom WHO en rapport där de hävdar att de ojämlika villkoren när det gäller välbefinnande och hälsa skulle kunna överbryggas inom en generation.⁴⁹

Samtidigt befinner sig den svenska primärvården idag på en marknad, och slutenvården organiseras i allt större enheter, berättar Anna. Fler läkemedel, bättre behandlingsmetoder och ny forskning leder till stora kostnader och att det kommersiella trycket på landstingen ökar. "Ur ett jämställdhets- och rättviseperspektiv blir den stora frågan vilka som ska få ta del av de nya medicinska landvinningarna. Hur ska resurserna fördelas?"

"Den här diskussionen förs inte bara i Sverige, betonar Anna. "Oavsett var vi befinner oss gäller det att frågan om jämställdhet också kopplas ihop med social rättvisa."

Not. 48. Örebro läns landstings jämställdhetsstrategi 2012–2015.

Not. 49. *Closing the gap in a generation*, slutrapport från Kommissionen om sociala hälsosfaktorer (Commission on Social Determinants of Health), WHO 2008.

Sveriges minsta landsting satsar stort – exemplet Jämtland

Anna Ebenmark deltog i den andra utbildningen i strategisk jämställdhetsutveckling 2010–2011. Hon arbetar som mångfaldsstrateg i Jämtlands läns landsting och stödjer landstingsledningen i arbetet med att uppnå en jämställd och jämlik verksamhet.

Jämtlands läns landsting är ett av Sveriges minsta landsting (bara Region Gotland är mindre). För Anna Ebenmark innebär det en del fördelar: ”Landstingsråden kan jag haffa i korridoren”, säger hon.

Ur närhetsaspekten är det alltså en fördel att vara ett litet landsting.

Jämställdhetsfrågorna är prioriterade både av den politiska ledningen och av tjänstepersonsledningen. Det underlättar arbetet. Samtidigt kan det vara påtagligt att landstinget är litet utifrån vilka ekonomiska resurser som finns tillgängliga. Trots det märks det att frågorna är prioriterade, menar Anna. Det finns utvecklingsmedel och möjlighet till bland annat satsningar på kompetensutveckling inom området.

Själv har Anna en heltidstjänst och hennes fokus ligger på verksamhetsutveckling ur jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Som strateg har hon bland annat i uppdrag att ge metodstöd vid jämställdhetsintegrering, verkställa beslut, hålla utbildningar och att ge stöd i planeringsarbete, sätta mål och mått och följa upp dem. Det handlar även om att samordna implementeringen av CEMR-deklarationen i organisationen.

Jämtlands läns landsting har inrättat en styrgrupp för jämställd och jämlik verksamhet med uppdrag att leda arbetet inom organisationen. Landstingsdirektören är ordförande och där sitter även centrumchefer, enhetschefer och nyckelpersoner i organisationen.

Målsättningen har varit att personerna i styrgruppen ska ha stora befogenheter och tunga mandat just för att frågorna ska få spridning i organisationen.

Till styrgruppen finns även fyra samrådsgrupper, en som hanterar den operativa delen för arbetet med jämställd och jämlik verksamhet, en annan som arbetar för att motverka våld i nära relation, en tredje som arbetar med frågor om nationella minoriteter och en fjärde som har i uppdrag att arbeta med implementeringen av barnkonventionen i landstinget. Samtliga samrådsgruppers ordförande är representerade i styrgruppen.

I landstingsplanen för 2013 är det tydligt att politiken har prioriterat frågan om jämställdhet och jämlikhet. Det är benämnt som framgångsfaktorer till nästan varje målområde. ”Det går inte att missa att frågorna är prioriterade av politiken”, säger Anna.

För att de politiska ambitionerna ska få genomslag krävs det dock ökad kunskap om frågorna. Det gäller såväl chefer, handläggare, strateger och personal i vårdnära verksamhet som förtroendevalda. ”Det är oerhört viktigt att komma bort från synen på jämställdhet som en åsiktsfråga och inse att det är ett kunskapsområde. Det gäller alla yrkeskategorier och givetvis även förtroendevalda” säger Anna.

För att det i slutändan ska leda till en jämställd och jämlik vård och medborgarservice är det viktigt att stärka kompetensen inom området, menar hon.

”Här måste vi också hjälpas åt. Jag har ingen större kompetens inom medicinska frågor och många läkare, sjuksköterskor, sjukgymnaster och andra har liten eller ingen kunskap i genusvetenskap. Då får vi slå våra kloka huvuden ihop och hjälpas åt. Samtidigt behöver vi givetvis anordna utbildningar i medicinsk genusforskning och jämställdhetsintegrering för att stärka kunskapen i stort inom organisationen.”

Jämtland lyssnar på kvinnor och män i vården

Jämtlands läns landsting har använt sig av den nationella patientenkäten i vissa fall som en utgångspunkt för diskussioner. Där går det att se hur kvinnor och män har upplevt kvaliteten på vården och inte sällan skiljer det sig en del mellan könen. Det är ett sätt att använda patienternas egna upplevelser som en del i att förstärka, förbättra och utveckla verksamheten.

Ordlista

Aktionsforskning: Aktionsforskning är en typ av forskning som inte bygger på distans mellan forskningen och det som studeras utan på närhet. Forskaren har direkt kontakt med fältet (det som studeras) och fältet har i sin tur tillgång till forskaren för analys och reflektion. Bägge parter påverkar och påverkas alltså i en ömsesidig process. Syftet med denna typ av forskning är bland annat att bidra med lösningar på praktiska problem i konkreta situationer.⁵⁰

CEMR: Council of European Municipalities and Regions är ett samarbetsorgan för de europeiska kommun- och regionförbunden. SKL, såväl som enskilda kommuner och landsting, har skrivit under *Den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå*, även kallad CEMR-deklARATIONEN, som utarbetades av CEMR med stöd av EU-kommissionen.

Den europeiska deklARATIONEN om jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå: En särskild europeisk deklARATION om jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå utarbetades av CEMR med stöd av EU-kommissionen i mitten av 00-talet. Den bygger på sex principer och hela deklARATIONEN rymmer trettio artiklar. I artiklarna behandlas den politiska rollen, ramen för det demokratiska åtagandet, arbetsgivarrollen samt upphandling av varor och tjänster. Kommuner och landstings roll som tjänsteleverantörer inom områdena hälsa, kultur, idrott, säkerhet och förebyggande arbete mot könsrelaterat våld har också egna artiklar, liksom planering och hållbar utveckling.

Den kommun eller det landsting som undertecknar deklARATIONEN förbinder sig att göra jämställdhetsanalyser inom ett antal områden. Jämställdhetsanalyserna utgör sedan underlag för att inom två år göra en handlingsplan med målet att uppnå deklARATIONENS intentioner. I december 2012 hade 87 kommuner, landsting och regioner undertecknat deklARATIONEN. Eftersom det rör sig om flera stora kommuner och landsting omfattas två tredjedelar av Sveriges befolkning. SKL som organisation anslöt sig 2006.⁵¹

Feministisk teori: Feministisk teori är sprungen ur den våg av nytänkande kring kvinnors situation som följde på 1960- och 70-talens politiska omvälvningar på sexualitetens och privatlivets områden. När kvinnor fick tillträde till universiteten, och forskningen om kvinnor växte, etablerade sig också den feministiska teorin både inom och utanför akademien. Till en början gick denna teoretiska inriktning under namnet kvinnoforskning. I dag finns ett flertal feministiska, teoretiska inriktningar som alla har det gemensamt att de vill undersöka könsrättvisor, analysera orsaker och bana väg för förändring. Kunskapssynen och synen på kön skiljer sig dock åt. De dominerande riktningarna är den liberalfeministiska, den postkoloniala, den queerteoretiska och den radikalfeministiska (se nedan).⁵²

Funktionshinder- och funktionsnedsättningsforskning: Forskning som inriktar sig på funktionshinder och funktionsnedsättning är ofta tvärvetenskaplig. Inte minst feministiska forskare banar väg för en sådan utveckling genom studier av moderskap, sexualitet, sterilisering, våld, identitet och utanförskap. Fokus ligger både på psykiska och fysiska funktionsnedsättningar och/eller hinder och frågorna kopplas på ett tydligt sätt till genus. En del normkritiska forskare som intresserar sig för frågan har på senare år vänt blicken

Not. 50. Källor: Göteborgs universitet, Institutionen för pedagogik och specialpedagogik och Wikipedia.

Not. 51. Källa: SKL, Avdelningen för vård och omsorg.

Not. 52. Källa: Lena Gemzöe, *Feminism*, 2002.

från funktionsnedsättningen eller funktionshindret i sig, för att i stället ifrågasätta själva idén om normalitet och ”normala” funktionsdugliga kroppar. Denna teoretiska inriktning kallas idag för cripteori, eller *crip theory*, efter det engelska ordet för krympling. Målet är att synliggöra de starkt normerande strukturer som är inbyggda i våra moderna samhällen och som hela tiden avgränsar det normerade idealet från de avvikande. Föreställningen att vissa människor är fullt funktionella är i grunden falsk, menar cripteoretikerna eftersom ingen människa kan vara fullt funktionell annat än i mycket korta perioder av sitt liv. I stället återfinns skillnaderna i funktionalitet på en skala där graden av funktionalitet varierar stort genom livet, med åldrande och död och det lilla barnets behov som de tydligaste exemplen på en nedsatt funktionalitet som omfattar alla.⁵³

Genussystemet: Teorin om genusystemet presenterades första gången i Sverige i den statliga *Maktutredningen* 1985 och har sedan dess legat till grund för en lång rad jämställdhetspolitiska utredningar och reformer som *Kvinnofridspropositionen* från 1996 och *Kvinnomaktutredningen* från 1998. Den ligger även till grund för den *Jämställdhetspolitiska utredningen* från 2005 och de nationella målen för jämställdhetspolitiken från samma år. Här förenas liberal feminism med strukturalistisk teori. Teorin introducerades i Sverige av historikern Yvonne Hirdman som kunde slå fast att två samhälleliga principer leder till kvinnors underordning: Dels *isärhållandet* av könen i olika sfärer; dels *hierarkisering*, där kvinnor konsekvent tillmäts ett lägre värde än män. Genombrottet för teorin om genusystemet sammanföll med att den feministiska forskningen fick ett allt starkare fäste inom universitetsvärlden. Inte minst gällde detta kvinnohistoria men också t.ex. antropologi, juridik, idéhistoria, och filosofi. Även psykologiska och medicinska institutioner började bygga upp genusvetenskapliga forskningsmiljöer.⁵⁴

Genusvetenskap: Ett idag självständigt akademiskt ämne som växte fram ur kvinnoforskningen, blev till feministisk forskning och etablerade sig på universiteten i början av 1990-talet. I dag domineras genusvetenskapen av en socialkonstruktivistisk syn på kön. Kön är ingenting vi har, eller *är*, utan skapas i handling.

Intersektionell teori: I alla samhällen, också det svenska, skär flera maktordningar in i varandra på ett sätt som påverkar enskilda medborgare såväl som organisatoriska strukturer. I början av 2000-talet introducerades ett nytt begrepp som avsåg att beskriva denna mångfald av maktordningar och hur de samspelar: *Intersektionalitet*. En ”intersection” på engelska är en korsning eller korsväg. Utifrån den bilden skapades en teori som studerar hur olika maktordningar hänger ihop med varandra och vad som händer i mötet dem emellan. Särskilt fokus lades inledningsvis på hur könsmaktordningar möter rasistiska maktordningar med avseende på hudfärg och etnicitet. Den liberala feministiska teorin kritiserades också för att utgå från en norm om vithet och för att särbehandla och lyfta fram socialt privilegierade kvinnor i väst på bekostnad av andra. Intersektionella forskare tar alltså fasta på att maktordningar som genus, klass och etnicitet samspelar. Eftersom maktordningar i samhället skär in i varandra och samspelar på olika sätt, måste även motståndet mot dem bygga på ett flertal principer för att bli effektivt. Ur ett intersektionellt perspektiv är det därför viktigt att medvetenheten ökar om hur olika maktordningar fungerar. Först då kan förtryckande mekanismer som drabbar t.ex. utlandsfödda kvinnor och hbt-personer förstås och bekämpas. Målet är ett samhälle som inte diskriminerar när det gäller boende, arbetsmarknad, försörjning, politiskt deltagande och kulturliv.⁵⁵

Not. 53. Källor: Karin Barron, red.: *Genus och funktionshinder*, 2004 och *Lambda Nordica* nr 1–2 2012, tema Cripteori.

Not. 54. Källa: *Demokrati och makt i Sverige*, SOU 1990: 4, 1990. Se också Hirdman, Yvonne, ”Genussystemet – reflektioner kring kvinnors sociala underordning”, i *Genushistoria – En historiografisk exposé*, red. Carlsson Wetterberg och Jansdotter, 2004.

Not. 55. Källa: Wikipedia, referens Irene Molina. Se också Paulina De los Reyes, Diana Mulinari: *Intersektionalitet: Kritiska reflektioner över (o)jämlighetens landskap*, 2005.

Liberal feminism: Liberal feminism motsätter sig könsförtrycket som samhällelig maktordning utifrån värden som individuell frihet, mänskliga rättigheter, yttrandefrihet och demokrati. Målet är jämställdhet och kvinnors och mäns gemensamma intressen betonas. Förändringsarbetet antas ske successivt, genom reformer av rådande system. Det kan gälla utbildning, rätten till arbete, ekonomisk jämställdhet och våld mot kvinnor.⁵⁶

Mäns våld mot kvinnor: FN definierar mäns våld mot kvinnor som våld i nära relationer men också det våld som staten tillåter eller som uppkommer vid krig och konflikter. Definitionen innefattar alla former av könsrelaterat våld som resulterar i fysisk, sexuell eller psykisk skada eller lidande för kvinnor, inklusive hot om sådana handlingar, tvång eller godtyckligt frihetsberövande, både i det offentliga och det privata.⁵⁷

Normkritik: På senare år har fokus i jämställdhetsarbetet förskjutits från enskilda problem och arbete för medborgarna, till de värderingar och normer som ligger till grund för arbetet ute i kommuner och landsting. Inom forskarvärlden kallas detta för *normkritik* och när genus särskilt betonas kallas det för *feministisk normkritik*.

Ur normkritiskt perspektiv står de sju diskrimineringsgrunderna i fokus, men perspektiven blir de omvända. En normkritiker omvandlar diskrimineringsgrunderna till en diskussion om normer. I stället för att tala om etnisk diskriminering, talar normkritikern om dominerande vithetsnormer. I stället för att tala om funktionshinder eller funktionsnedsättning, talar hon eller han om den starka funktionalitetsnorm som råder i vårt samhälle, och i stället för att tala om åldersdiskriminering för hon eller han en diskussion om åldershierarkier. Normkritik kan också idkas utifrån kön och vända blicken mot normer och strukturer. Målet är att arbeta mot alla orättvisor, inte bara de som råder mellan män och kvinnor. Även andra orättvisor behöver motarbetas aktivt för att verklig rättvisa ska uppnås. Människor i dagens samhälle är olika varandra på flera sätt. Då måste analysen i jämställdhetsarbetet också utgå från det.⁵⁸

Normkritisk pedagogik: Konsten att kritiskt reflektera kring normer och värderingar kallas normkritisk pedagogik, eller alternativt *feministisk* normkritisk pedagogik. Att utbilda normkritiskt innebär att utbildaren – t.ex. en jämställdhetsutvecklare – intar motsatt position gentemot de som blir normerade i en viss given situation. Det kan vara män i en grupp där kvinnor är i minoritet, eller etniska svenskar i en grupp där också utlandsfödda ingår, och/eller personer med annan etnisk bakgrund än svensk. Normkritik syftar till att öka den mänskliga förmågan att vara solidarisk också med den vi inte känner igen oss i.⁵⁹

Postkolonial teori: Enligt postkolonial teoribildning leder normativa föreställningar om hudfärg, språk, kultur och etnicitet till strukturell diskriminering i form av rasism. En rad uttalade och outtalade tankemodeller och associationer gör att rangordningen mellan människor utifrån föreställningar om etnicitet, språk och hudfärg ses som ett naturligt inslag i sociala relationer och maktstrukturer. Människor karaktäriseras utifrån fördomar om ursprung. Detta sker i en ständigt pågående process. Teorin syftar till att få syn på denna strukturella diskriminering. Postkoloniala genusforskare lyfter fram att män såväl som kvinnor har spelat en betydande roll i rasifieringsprocessen och koloniala föreställningar om andra folk. Detta arv från det förflutna lever kvar i vår tid och reproduceras också i jämställdhetsfrågan. Det innebär att vissa kvinnors erfarenheter synliggörs på

Not. 56. På senare år har liberalfeminismen kritiserats från poststrukturalistiskt håll för att missa maktordningen mellan könen och inte lägga tillräcklig vikt vid strukturer. För en sådan kritik av liberalfeminismen, se t.ex. Rosemarie Tong: *Feminist Thought: A Comprehensive Introduction*, 1989.

Not. 57. Källa: FN och *Nationellt Centrum för Kvinnofrid*.

Not. 58. Referenser: Fanny Ambjörnsson och Fredrik Bondestam.

Not. 59. Referens: Fredrik Bondestam.

bekostnad av andra när jämställdhet ”görs”. Genom att studera hur olika etniska grupper beskrivits och behandlats historiskt kan förståelsen öka för varför dagens svenska samhälle ser ut som det gör. Därmed ökar också kunskaperna om hur föreställningar om ras, språk, etnicitet och hudfärg samspekar med köns- och klassorättvisor. Den postkoloniala teorin är med andra ord ofta intersektionell.⁶⁰

Poststrukturalistisk teori: Poststrukturalister förkastar tanken att det går att hitta någon fast, beständig mening i befintliga strukturer. Det finns till exempel inga absoluta sanningar om kön. I stället tar poststrukturalismen fasta på språkets makt över tanken och att vårt tänkande struktureras i motsatspar. För att studera hur själva meningsskapandet går till studeras språket. För en poststrukturalistisk genusforskare blir det till exempel intressant att studera jämställdhet och hur vi ”gör” kön. Se också strukturalistisk teori.⁶¹

Poststrukturalistisk feminism: Riktning inom feminismen som ansluter sig till poststrukturalistisk teori och särskilt intresserar sig för de strukturer som konstruerar och dekonstruerar befintliga föreställningar om kön.

Queerteori: På 1970-talet utvecklades en forskning som syftade till att synliggöra homosexuella i det som då kallades homosexualitetsforskning. Tio år senare ledde det poststrukturalistiska tänkandet och kritiken av fasta identiteter – kvinnor och män bland annat – till nya poststrukturalistiska teorier om sexualitet och genus som tog allt mer fasta på normer i stället för kategorier. Nu ifrågasattes indelningen i homo- och heterosexuella och en ny forskningsinriktning utvecklades kring det anglosaxiska begreppet queer, som betyder skev eller avvikande. I queerteorin problematiseras frågor om sexualitet och kön med hjälp av begrepp som *heteronormativitet* och den *heterosexuella matrisen*. En normerande heterosexuella ses som en viktig ingrediens i skapandet av kön. Utan en analys av heteronormativitet är det svårt att komma fram till en verkligt djup förståelse av hur könsrelaterade maktordningar fungerar. Feministiska queerteoretiker menar också att teorin om genussystemet (se ovan) måste innefatta en analys av sexualitet för att bli genusvetenskapligt relevant. De betonar helt enkelt den obligatoriska heterosexuella betydelse för reproduktionen av genussystemet.⁶²

Radikalfeministisk teori: Grundtanken inom radikalfeminismen är att sexualisering och våld mot kvinnor genomsyrar hela samhället. Strukturellt organiseras könsmaktsordningen i ett patriarkat, där män som grupp kollektivt försätter kvinnor i en underordnad position med hjälp av hot om våld, våld och sexualisering. Det yttersta tecknet på detta patriarkats existens är mäns våld mot kvinnor i nära relationer men också det våld som utövas i krig och konflikter. Därför är det nödvändigt att synliggöra och aktivt bekämpa mäns våld om man vill nå ett jämställt samhälle. Negligeras den frågan, når man inte heller framgång på andra jämställdhetsområden. En grundbult inom radikalfeminismen är idén om särorganisering och medvetandehöjande. När kvinnor slår sig samman och själva definierar en politisk agenda utifrån egna erfarenheter, kan verklig förändring nås. Radikalfeminismen är därför ofta kollektivistisk och separatistisk till sin karaktär. Kvinnor når politisk framgång genom att organisera sig separat. Kvinnojoursrörelsen och kampen mot sexhandel och trafficking har sina rötter i denna feministiska strömning.⁶³

Not. 60. Källa: Wikipedia. Referens: Irene Molina. Se också Edward Said: *Orientalism*, från 1978, på svenska 1993.
Not. 61. Källa: Wikipedia. Se t.ex. Michel Foucault: *Diskursens ordning* från 1971 (utgiven på svenska 1993) och Julia Kristeva: *Stabat Mater och andra texter* i urval av Ebba Witt-Brattström, 1990.

Not. 62. Referens: Fanny Ambjörnsson. Se också Judith Butler: *Gender Trouble and the Subversion of Identity*, 1990, Fanny Ambjörnsson: *Vad är queer?*, 2006 och Don Kulik, red.: *Queersverige*, 2005.

Not. 63. Källor: ROKS, SKL, SKR. Se också Shulamith Firestone, *The Dialectic of Sex*, 1970.

Rasifiering: Rasifiering är ett relativt nytt samhällsvetenskapligt begrepp som ringar in föreställningar om människoraser och etniciteter och hur de struktureras hierarkiskt. Se även *postkolonialism*.⁶⁴

Sociokulturella perspektiv: Ett sociokulturellt perspektiv på människan tar fasta på mänsklig psykologi och olika lärprocesser. Människans identitet formas både i samverkan med andra och i hennes inre. Centrala föreställningar bildas på ett inre plan, ”flyttar in i oss” och internaliseras. Så sker inte minst vid formandet av könsidentitet.⁶⁵

Strukturalistisk teori: Strukturalism är ett samlingsnamn för en bred filosofisk riktning med rötter i de nya forskningsämnena som dök upp under och efter andra världskriget, till exempel lingvistik, religionsvetenskap och socialantropologi. Strukturalismen lade också grunden till senare tids poststrukturalism (se ovan). Riktningen dominerade som mest under 1960-talet, med centrum i Frankrike, och kom att påverka inte minst feministiska forskare. Målet var att undersöka strukturer och system i stället för fasta, stabila subjekt, inte minst genom analyser av språket. Strukturalisterna kom också att betona samhälleliga förändringar och vände sig mot föreställningen om en fast och evig sanning, till exempel om kvinnor och män. I dag ligger den som en grund till stora delar av den genusvetenskapliga och feministiska teorin.⁶⁶

Not. 64. Källa: Irene Molina: *Maktens (o)lika förklådnader: kön, klass & etnicitet i det postkoloniala Sverige: en festskrift till Wuokko Knocke*, s 295–317 2002. Se också *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 2008.

Not. 65. Källa: Wikipedia.

Not. 66. Ibid.

Referenslitteratur

- Bacch, Caroli: *Analyzing Policy: What's the problem represented to be?*, 2009.
- Berge, Britt-Marie och Ve, Hildur: *Action Research for Gender Equity*, 2000.
- Brittan, Arthur: *Masculinity and Power*, 1989.
- Callerstig, Anne-Charlotte och Lindholm, Kristina: "Det motsägelsefulla arbetet med jämställdhetsintegrering", i *Tidskrift för genusvetenskap*, nr 2–3, s 83, 2011.
- Commission on Social Determinants of Health: *Closing the gap in a generation*, slutrapport från Kommissionen om sociala hälsfaktorer, WHO 2008.
- Eksjö animation: *Sex på kartan* (film), RFSU och Utbildningsradion, 2011.
- Foxhage, Daniel: *Handledning till Sex på kartan*, RFSU och Utbildningsradion, 2011.
- Jutterdahl, Anna: *Jämställdhetsarbete, en utmaning för kommuner och landsting*, Sveriges Kommuner och Landsting, 2008.
- Keisu, Britt-Inger Keisu och Rönnblom, Malin: *Processutvärdering av Nationell utbildning för strategiskt jämställdhetsarbete*, Sveriges Kommuner och Landsting, Centrum för genusstudier, Umeå universitet, 2011.
- Kumashiro, Kevin: *Troubling Education*, 2002.
- Lindholm, Kristina, red.: *Jämställdhet i verksamhetsutveckling*, 2011.
- Lundqvist, Emma m.fl.: *Machofabriken. Ett verktyg för ett roligt och omtumlande jämställdhetsarbete*, 2011.
- Milles, Karin: *Jämställt språk. En handbok i att skriva och tala jämställt*, 2008.
- "Nationella Medicinska indikationer. Indikationer för ljumsckbräck", Rapport från samarbetsprojektet Nationella medicinska indikationer (2011:07).
- Nielsen, Mika m.fl.: *Bryt! Ett metodmaterial om normer i allmänhet och heteronormen i synnerhet*, Forum för levande historia och RFSU Ungdom, tredje upplagan 2011.
- Nyström, Ann-Sofie: *Att synas och lära utan att synas lära. En studie om underprestation och privilegierade unga mäns identitetshandlingar i gymnasieskolan*, Uppsala Universitet, 2012.
- Salonen, Tapio: *Hela staden: Social hållbarhet eller desintegration*, 2011.
- Smirthwaite, Goldina: *(O)jämställdhet i hälsa och vård*, Sveriges Kommuner och Landsting, 2007.
- Spets, Helena: "Makt motstånd och jämställdhetsarbete" i *Jämställdhet i verksamhetsutveckling*, s 193–206, 2011.
- Sveriges Kommuner och Landsting: *Evidensbaserad praktik inom socialtjänst och sjukvård*, positionspaper, 2012.
- Sveriges Kommuner och Landsting: *Göra jämlikt är att göra skillnad. Vägledning för jämlik styrning och ledning*, 2011.
- Wahl, Anna m.fl.: *Motstånd och fantasi – historien om F*, 2008.

Underlag för reflektion och inspiration till ett kontextuellt jämställdhetsarbete

Följande frågor utgör underlag för den professionella jämställdhetsarbetaren som önskar tydliggöra sitt arbetes sammanhang. Underlaget kan användas i sin helhet eller i utvalda delar, vid enskild reflektion eller i bearbetad form, vid samtal med chefer, grupper eller politiker. Underlaget utgör en grund för att skapa förståelse för det egna jämställdhetsarbetets kontext, så att jämställdhetsarbetaren och andra ansvariga i förlängningen ska kunna lägga upp strategier och utföra ett operativt arbete. Frågelistan kan även kompletteras med nya frågor som anses vara relevanta i den egna kontexten.

Utifrån mallen analyseras kontexten på tre områden:

1. Jämställdhetsdiskurs. Här analyseras definitioner av ojämställdhet och jämställdhet.
2. Organisation. Här analyseras hur organisationen gör kön och makt.
3. Förändringsarbete. Här analyseras arbetssätt, kunskap och förutsättningar.

1. Jämställdhetsdiskurs

- ✧ Vilka definitioner av ojämställdhet och jämställdhet finns?
 - Finns det gemensamma definitioner inom organisationen?
 - Finns det motstridiga definitioner mellan olika verksamhetsområden?
 - Inom samma område?
 - Råder det konflikter mellan olika definitioner?
 - Är definitionerna väl kända och accepterade av politiker, chefer och medarbetare?
- ✧ Finns det enskilda eller grupper som tycker olika?
- ✧ Råder det dolda eller öppna konflikter om de olika definitionerna?
 - Finns en föreställning om makt med i definitionerna?
- ✧ Ska normer och beteenden ändras?
- ✧ Ska resurser och makt omfördelas?
 - Används begreppet genus på ett enhetligt sätt i definitioner och andra texter?
 - Diskuteras motstånd mot jämställdhet inom organisationen?

2. Organisation

- Hur ser könsfördelning, resursfördelning, villkor och normer för kön ut?
- Hur har kön format organisationen och hur formar organisationen kön? Här avses olika nivåer och olika delar av organisationen.
- Vad säger kartläggningar och genusanalyser som beskriver kvinnors och mäns villkor på arbetsplatsen om hur makt och kön görs i organisationen?
- Finns det aktuella undersökningar och genusanalyser av:
 - könsrepresentation i olika grupper och på olika poster i politiken?
 - könsrepresentation för chefer på olika nivåer?
 - könsrepresentation av medarbetare i olika yrkesgrupper och på olika förvaltningar och enheter?
 - fördelning av resurser (tid, utrymme, information, makt) i olika beslutsgrupper i politiken?
 - fördelning av resurser (tid, utrymme, information, makt) i olika beslutsgrupper hos tjänstemännen?
 - fördelning av resursen lön?
 - tillgång till och villkor för kompetensutbildning och karriärvägar?
 - villkor i arbetsmiljö?
 - förekomst och hantering av trakasserier på grund av kön, inklusive sexuella trakasserier?
 - möjligheter och villkor för att kombinera arbete med familj och barn?
- Hur görs makt, kön, yrke och position i organisationen på olika nivåer?
- Hur är yrken och positioner könsmärkta i organisationen, dvs. vilka arbetsuppgifter eller yrkesroller anses passa bäst för kvinnor respektive män?
- Vilka normer för kön gäller i olika yrkesgrupper och på olika positioner i tjänsteorganisationen och politiken?
- Kan en kvinna och en man handla på samma sätt på en viss position, eller krävs det att de framställer sig själva och handlar olika för att det ska ge lika god effekt?
- Vilka är villkoren för kvinnor som arbetar inom manligt könsmärkta yrken när det gäller lön, karriär och arbetsmiljö m.m.?
- Vilka är villkoren för män som arbetar inom kvinnligt könsmärkta yrken när det gäller lön, karriär och arbetsmiljö m.m.?
 - På vilket sätt är arbetsplatsen en manlig värld eller en mansdominerad kultur?
- Vilka maskulina symboler uttrycks i ledarskap?
- Vilka statussymboler finns på arbetet?
- Görs kvinnor och män till symboler? I så fall hur? I så fall för vad?
- Finns kunskapen om kön, yrke och position i organisationen och hur används den?
- Hur stor är öppenheten i organisationen, eller hur låsta är positionerna?
- Visar analysen av kön och makt i organisationen om organisationen har ett modernt eller traditionellt könskontrakt och hur förhandlingsbart det kontraktet är?
- Har analyser eller diskussioner om hur ni gör kön (dvs. vilka normer som gäller för en kvinna och en man på olika positioner i organisationen för att de ska anses normala och accepterade av organisationen) förts på arbetsplatser, inom chefsgrupper eller i politiken?
 - Hur ser de diskussionerna ut? Konserverar eller förändrar de ojämställdheten?
 - Hur påverkar analyser och diskussioner organisationen och utrymmet för att göra kön på många olika, eller nya, sätt?
 - Cementerar och begränsar analyser och diskussion eller öppnar de för nya alternativ?
- Hur går diskussionerna när ojämställdhet i form av orättvisa arbetsvillkor eller trakasserier uppdagas och hur görs kön i de diskussionerna?
- Hur används kunskap om härskarteknikerna och hur dessa ska motverkas?
- Hur kan ett gott arbetsklimat skapas?
- Hur påverkar normer för hur kön ska göras – på ett strukturellt och individuellt plan – möjligheterna för en jämställd verksamhet?

- Hur påverkar normer om kön i organisationen beslut som gäller medborgarna? Här avses både större beslut i politiken eller på chefsnivå samt dagliga beslut i direktkontakt med medborgarna.
- Hur påverkar normer om kön i organisationen det bemötande, de resurser och de villkor som politiker, chefer och medarbetare ger medborgarna?

3. Förändringsarbete – arbetssätt, kunskap och förutsättningar

- › Hur ser styrdokument och styrsystem ut nu?
- › Finns jämställdhet med och i så fall hur?
- › Är styrsystem och styrdokument jämställdhetsintegrerade?
- › Finns särskilda styrdokument för jämställdhet?
 - Finns checklistor eller konsekvensanalyser för jämställdhet med i planerings- eller beslutsprocesser och hur används de?
 - Används några modeller, metoder eller verktyg? I så fall vilka?
 - Finns könsuppdelad statistik och hur används den?
- › Hur ser organisationens datasystem ut?
- › Var kan ni köpa in statistik utifrån?
- › Analyseras statistiken utifrån kön och makt?
- › Används genusanalysen i utvecklingsarbetet för jämställdhet?
- › Är medarbetarenkäten och medborgarenkäten jämställdhetsintegrerad?
- › Görs det kvalitativa undersökningar utifrån genuskunskap och finns kompetens i organisationen?
- › Används genuskunskap i planering, beslut och uppföljning genom:
 - genus- eller jämställdhetskompetens hos de som planerar, beslutar och följer upp,
 - en jämställdhetsexpert/grupp som finns med eller granskar,
 - checklista, konsekvensanalyser,
 - annat?
- › Hur ser kunskapsnivån ut, dvs. vilka har utbildning och i vad?
- › Finns experter med längre genusutbildningar, med universitetspoäng?
- › Hur många har gått veckolånga utbildningar om 6–12 dagar som 3R och liknande?
- › Hur många har gått kortare orienterande utbildningar om 1–3 dagar, alternativt 4–5 dagar?
- › Hur är jämställdhetsarbetet organiserat?
- › Vilka bär ansvaret?
- › Vilka driver och leder arbetet?
- › Finns det en politisk grupp som ansvarar?
- › Finns tjänstemannagrupp med chefer som ansvarar?
- › Finns tjänstemannagrupper utan chefer som ansvarar?
- › Hur ser möjligheterna ut att arbeta med jämställdhet för politiker, central tjänstemannaledning, chefer och medarbetare i olika delar av organisationen? Gör en bedömning utifrån olika nivåer.
- › Anses jämställdhet vara viktigt i olika grupper? Här avses såväl politiken (styrelse, nämnd, fullmäktige) som förvaltningschefer, avdelningschefer, enhetschefer och medarbetare.
- › Tycker gruppen att ojämställdhet är ett problem i samhället och inom deras verksamhetsområde? Här avses såväl politiken (styrelse, nämnd, fullmäktige) som förvaltningschefer, avdelningschefer, enhetschefer och medarbetare.
- › Finns formell kunskap inom de olika grupperna?
- › Är någon grupp eller något politiskt parti mer ansvarigt för jämställdhetsfrågorna?
- › Är gruppen positiv till jämställdhetsarbete på retorisk nivå?
- › Är gruppen positiv till jämställdhetsarbete på praktisk nivå (dvs. stödjer den ett aktivt förändringsarbete)?

- ✧ Vilka personer har absolut mest makt och vad är deras kunskap om och inställning till jämställdhet och genus?
 - Hur ser stödet ut från politiker, ledning och närmaste chef samt medarbetare när det gäller jämställdhetsarbetaren?
- ✧ Vilket stöd behövs för att jämställdhetsarbetaren ska kunna fungera i organisationen och göra ett relevant arbete?
- ✧ Vilket stöd behövs för att jämställdhetsarbetaren ska må bra?

Bilaga 2. Granskningsmall

Att granska organisationens jämställdhetsarbete

A. Form – jämställda verksamheter	Ja	Nja	Nej
Finns politiskt beslut om systematisk jämställdhetsintegrering?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är Europeiska deklARATIONEN för jämställdhet på lokal och regional nivå undertecknad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns långsiktig strategisk plan för att uppnå hållbar jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses jämställdhetsarbete som ett kontinuerligt utvecklingsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses jämställdhetsarbete som ett förändringsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns en organisation för kontinuerlig utveckling av hållbar jämställdhetsutveckling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns en eller flera tillsvidareanställda jämställdhetsstrateger/-utvecklare i organisationen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns särskilda satsningar för att utveckla kunskap och förändringsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utgör särskilda satsningar en del av ett systematiskt arbete för att uppnå hållbar jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsintegreras ordinarie lednings- och/eller styrsystem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Involveras en större del av verksamheten i utvecklingsarbetet för hållbar jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Involveras strategiskt viktiga grupper i utvecklingsarbetet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har ledningen ett aktivt ägarskap av utvecklingsarbetena?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är deltagare i utvecklingsarbeten delaktiga i utvecklingen av utvecklingsarbetena?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs medborgarna delaktiga i utvecklingsarbetena?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har utvecklingsarbetet utvärderingsbara kvantitativa jämställdhetsmål?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A. Form – jämställda verksamheter	Ja	Nja	Nej
Har utvecklingsarbetet utvärderingsbara kvalitativa jämställdhetsmål?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Främjar jämställdhetsmålen hållbar jämställdhet för medborgaren på kort och lång sikt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bidrar aktiviteterna (aktivitetsmålen) till att uppnå jämställdhetsmålen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är budgeten proportionell mot det resultat som eftersträvas för de utvecklingsarbeten som ska bedrivas? (Relation mellan resurser och önskat resultat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är resurser i form av personal som deltar i utvecklingsarbeten proportionell mot det resultat som eftersträvas för de utvecklingsarbeten som ska bedrivas? (Relation mellan resurser och önskat resultat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är resurser i form av personal som driver utvecklingsarbeten proportionell mot det resultat som eftersträvas för de utvecklingsarbeten som ska bedrivas? (Relation mellan resurser och önskat resultat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är resurser i form av tid proportionellt mot det resultat som eftersträvas för de utvecklingsarbeten som ska bedrivas? (Relation mellan resurser och önskat resultat)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns särskild politisk grupp som driver jämställdhetsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är ansvaret för att driva jämställdhetsarbetet integrerat i alla politiska grupper?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns det en relevant plan för utvärdering av förändringsarbetet, där utvärderingen ses som stöd för lärande och utveckling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns det en plan för hur arbetet och resultatet ska kommuniceras inom organisationen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns det en plan för hur arbetet och resultatet ska kommuniceras till medborgarna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A. Summera antal:			

B. Innehåll – jämställda verksamheter	Ja	Nja	Nej
Finns definition av jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns det en definition av jämställdhetsintegrering?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns definition av ojämställdheten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses ojämställdheten som ett problem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses ojämställdheten som något som organisationen och alla som leder och verkar där reproducerar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses ojämställdheten som en fråga om ojämn maktfördelning?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses ojämställdheten som en fråga om ojämn resursfördelning?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ska ojämställda normer ändras?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ska ojämställda beteenden ändras?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Används genus som begrepp?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Används makt som begrepp?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ska makt omfördelas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns långsiktiga jämställdhetsmål – visioner?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Summera antal:			

C. Historik – organisationens jämställdhetsarbete	Ja	Nja	Nej
Har organisationen bedrivit jämställdhetsarbete i verksamhetsperspektiv/medborgarperspektiv-brukarperspektiv under lång tid? (Ja = >10 år, Nja= 9–5 år, Nej = <5 år)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är tidigare jämställdhetsarbete känt för organisationen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är tidigare jämställdhetsarbete utvärderat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Har organisationen tagit tillvara på lärdomar från tidigare jämställdhetsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bygger organisationen vidare på tidigare jämställdhetsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns personer fortfarande anställda som deltagit aktivt i tidigare jämställdhetsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Summera antal:			

D. Kunskap om och rutiner för makt och motstånd – villkor för att ändra normer och omfördela makt	Ja	Nja	Nej
A. Finns kunskap om kön och makt eller genusordning hos			
Politiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chefer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medborgare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Finns kunskap om motstånd i förändringsarbete eller utvecklingsarbete hos			
Politiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chefer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medborgare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Finns rutiner för att förebygga effekter av motstånd hos			
Politiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chefer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medborgare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Finns rutiner för att hantera effekter av motstånd hos			
Politiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chefer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medborgare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Ligger kunskap om maktordning och motstånd till grund för			
Politiker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chefer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jämställdhetsarbetare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medborgare	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>			
D. Summera antal:			

E. Arbetsgivarperspektiv	Ja	Nja	Nej
Görs en jämställdhetsplan ur arbetsgivarperspektiv?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Resulterar planen i något förändringsarbete?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns politisk grupp som driver förändringsarbetet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implementeras jämställdhetsplanens innehåll i personalpolitiken/ är personalpolitiken jämställdhetsintegrerad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är arbetsmiljöplanen (eller liknande) jämställdhetsintegrerad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns handlingsplaner för sexuella trakasserier och diskriminering p.g.a. kön?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns rutiner och verktyg för arbetsvärdering och lönekartläggning?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns rutiner för jämställd rekrytering (internt och externt)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är kompetensutvecklingen för chefer och medarbetare jämställdhetsintegrerad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs aktiva satsningar för att arbetsorganisationen ska anpassa sig så att arbete, familj och fritid ska kunna gå att kombinera?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utbildas personal i jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innehåller planen även verksamhetsperspektiv?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs planen av verksamhetschefer?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs planen av personalchefer (personalchefsgrupp)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs planen av en grupp tjänstemän (jämställdhetsgrupp)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns en central plan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finns planer på förvaltningsnivå?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beslutas planen av ordinarie ledningsstruktur (t.ex. ledningsgrupp och politisk styrelse)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbetar arbetsgivaren med facket?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är planen och dess innehåll känd för medarbetarna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är planen och dess innehåll känd för cheferna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Är planens syfte att åstadkomma jämställdhet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Görs det kartläggningar av ojämställdhet på arbetsgivar-/ medarbetarområdet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ligger kartläggningar och analyser till grund för planens innehåll?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utgår planen från en kunskapsgrund om makt, kön och genus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innehåller planen fler diskrimineringsgrunder än kön?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Summera antal:			

F. Hållbarhetsprognos

Ringa in den siffra (0–2) som bäst stämmer med din prognos. Bedöm sannolikheten för att nedanstående påståenden är verklighet om fem år:

a) Verksamheten är formellt jämställdhetsintegrerad.

0	0,5	1	1,5	2
Osannolikt				Hög sannolikhet

b) Verksamheten erbjuder en jämn fördelning av makt och resurser och en jämställd service och ett jämställt bemötande.

0	0,5	1	1,5	2
Osannolikt				Hög sannolikhet

c) Normer och beteenden har ändrats så att effekten når medborgarna.

0	0,5	1	1,5	2
Osannolikt				Hög sannolikhet

d) Hållbar jämställdhet uppnås och vidmakthålls.

0	0,5	1	1,5	2
Osannolikt				Hög sannolikhet

F. Summera poäng för a–d:

Totalpoäng (summera poängen för A+B+C+D+E+F): _____

Sammanfattning

Styrkor	Svagheter

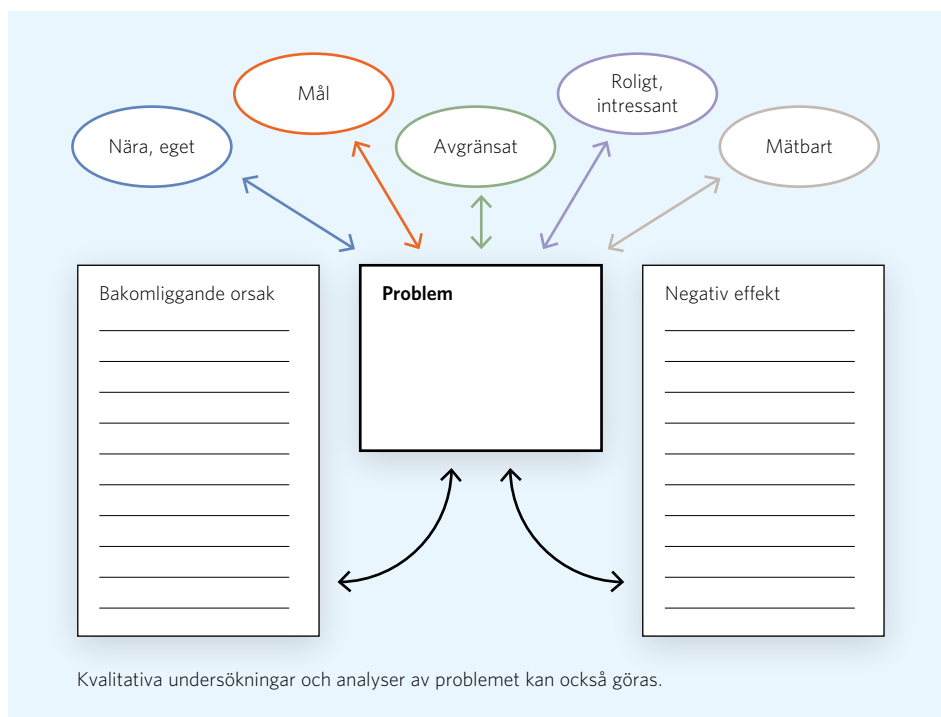
Övergripande bedömningar

Bilaga 3. Problemsortering och problemidentifiering med hjälp av B-P-E*

*B=bakomliggande orsaker till problemet, P=problem, ojämslaldhetsproblem, E=negativa effekter av problemet.

Problemformulering

Problemet du väljer ska ligga nära det du gör i ditt uppdrag, vara avgränsat och upplevas som roligt och intressant att undersöka. Det ska relatera till mål och vara mätbart.



Strategiskt jämställdhetsarbete

Lärdomar från en utbildningssatsning

Mellan åren 2009 och 2011 genomförde Sveriges Kommuner och Landsting en särskild utbildningssatsning för att öka kunskaperna om strategiskt jämställdhetsarbete hos de som arbetar med frågan lokalt och regionalt. Ett av målen, förutom kunskapsutveckling, var att öka samverkan mellan jämställdhetsstrategier i kommuner, landsting och regioner. Nu har några av de som deltog i utbildningen intervjuats. Vad har skett på senare år? Hur arbetar de idag? Värdefulla teorier och metoder som utvecklades under utbildningens gång presenteras också i en inledande analysdel som syftar till att bygga broar mellan teori och metod, forskare och praktiker. Hur kan genusvetenskaplig kunskap användas i den kommunala, regionala och landstingspolitiska vardagen, och vad sker när kön och genus interagerar med andra maktordningar?