



UtvecklingsAgenterna

rapport om ett
jämsälldhetsprojekt

Utvecklingsrådet för den statliga sektorn

UtvecklingsAgenterna

Rapport
om ett jämställdhetsprojekt

Utvecklingsrådet för den statliga sektorn

© 2004 Författaren och Utvecklingsrådet för den statliga sektorn

Författare: Roland Cox

Foto: Olof Näslund

Illustrationer: Ingemar Nyström

Grafisk form: Birgitta Fors

Produktion: www.pontonmedia.se

Roos Tryckeri AB, Sundbyberg 2004

ISBN 91-971389-3-2

Innehåll

Från ord till handling	5
Bosse Petersson, Migrationsverket Bättre blandning, friskare kvinnor	6
Projektet Utvecklingsagenterna	13
Britt-Marie Kühlnhorn, Konstfack Skillnaden mellan att titta och att se	23
Anneli Bergholm Söder, Länspolisen Stockholm – Bort med grabbigheten!	30
Sophia Ivarsson och Christer Nyberg, handledare Nyckeln till förändring: Förnuft och känsla	37
Bo Isaksson, Stockholmspolisen – Det sitter djupt	46
Anita Lindén, Domstolsverket Ringarna på vattnet	53
Göran Ferm, Länsarbetsnämnden Stockholm – Inte individ! Struktur!	60
På papper och webb	67

Från ord till handling

En av de mest fascinerande och givande utbildningar jag genomgått under mitt yrkesliv. Insikterna i genusproblematiken kullkastade alla mina förutfattade meningar.

Orden kommer spontant från Anneli Bergholm Söder, chef inom polisen och en av de 14 statligt anställda som deltog i projektet Utvecklingsagenterna 2000–2003.

Jämställdhet är ett ideal som i stort sett alla svenskar säger sig hylla. Ändå ser det ut som det gör på arbetsplatserna: Kvinnorna är underrepresenterade högt upp i organisationerna, de har lägre lön än männen, är mer sjuka och har mindre att säga till om.

Så hur går man från ord till handling?

Utvecklingsagenterna var ett ambitiöst försök. De 14 fick gå igenom en kurs som skulle förena personliga insikter med nyvunna kunskaper om de medvetna och omedvetna mekanismer som skapar ett arbetsliv i obalans.

Sedan gick agenterna tillbaka till sina arbetsplatser på statliga myndigheter och drev lokala förändringsprojekt. Den här rapporten berättar om hur det gick. Utan ambitionen att vara heltäckande eller vetenskapliga vill vi berätta om vad vi sett hända. Vi kunde se konkreta förändringar till det bättre på en rad svenska arbetsplatser.

Vårt syfte är att ge inspiration till fortsatta ansträngningar och utveckling av fler metoder att gå från ord till handling.

Roland Cox, journalist

Folke K Larsson, Utvecklingsrådet för den statliga sektorn

Gunilla Hansén-Larson, ordförande i styrgruppen för jämställdhet vid Utvecklingsrådet

Bättre blandning, friskare kvinnor

Friskare kvinnor. Fler kvinnor bland männen, fler män bland kvinnorna. Minskad löneklyfta. Fler kvinnliga chefer. Jämställdhetsgrupper överallt.

Bosse Petersson kan se att situationen blev bättre efter satsningen inom Migrationsverket.

Han klev av sitt chefsjobb i ett år för att öka jämställdheten.

Nu är han tillbaka som enhetschef vid Region Mitt i Norrköping. Han tog karriärrisken att gå åt sidan och jobba med detta på heltid.

– Jag såg jämställdheten som en viktig fråga för organisationen. Jag kunde se saker som inte fungerade bra. Det behövde göras något för att ta tillvara allas resurser. Om personer med god kompetens blir åsidosatta på grund av kön är det inte bra för dem, och inte bra för verket.

Det finns ett personligt svar också. Bosse växte upp på den småländska landsbygden och uppfostrades till att tro på rättvisa och jämställdhet. Han hade starka kvinnor omkring sig. Mamma drev telefonstationen i byn. Att hon satt vid snörväxeln placerade hemmet mitt i det lokala informationsflödet.

– Det jag minns var att min mor hade lika mycket att säga till om hemma som min far. Båda hade egna inkomster.

– Jag har haft och har fördomar förstås. Bland annat kunde jag förlägga möten tidigt eller sent på dagen utan att tänka på att kvinnor som arbetar deltid kunde ha svårt att vara med då. Jag gör nog fortfarande saker som jag inte borde, trampar i klaveret ibland.



– Det viktigaste vi agenter gjorde var att sprida medvetandet så att det ska bli ett naturligt tänkande i organisationen, säger Bosse Petersson som klev av chefsjobbet under ett år för att försöka öka jämställdheten i Migrationsverket.

Tillstånd och viseringar

Bosse Petersson är en av fyra chefer som leder tillståndsenheten i sin region, drygt 100 personer som prövar ansökningar om arbets- och uppehållstillstånd. Man hanterar alltså inte asylärenden, utan anknytningsfall där släktingar vill komma hit, tillfälliga tillstånd för arbete eller studier, och kortare viseringar.

Han började jobba med jämställdhet parallellt med chefsjobbet, men efter agentkursen fick han arbeta heltid med detta i cirka tio månader. Agenten placerades vid Migrationsverkets huvudkontor, även det i Norrköping.

– Det bedrevs knappt något aktivt jämställdhetsarbete och inom verket fanns inga jämställdhetsplaner. Det fanns ett behov av en rejäl kartläggning. När den var gjord skulle vi ta ställning till hur vi skulle gå vidare för att få igång jämställdhetsarbetet vid huvudkontoret och i de fem regionerna.

Utvecklingsagenterna

Projekt Utvecklingsagenter är en av de mest omfattande och genomtänkta satsningar för ökad jämställdhet som gjorts i Sverige.

Sedan idédiskussioner och planering startade 1998 har fem år gått. Agenterna har bidragit till mer blandade arbetsplatser, jämnare lönesättning och en mängd små och stora förskjutningar i balansen mellan kvinnor och män.

Den totala effekten är svår att mäta, och projekttiden är inte ens helt avslutad när detta skrivs.

I den här rapporten berättar vi om det vi kunnat se, som att kvinnliga poliser i Stockholm har fått lättare att avancera, som att insikterna om löneskillnader och sexuella trakasserier ökat hos Domstolsverket, som att polisen fått hjälp att utveckla utrustning som fungerar bättre för både kvinnor och män, som att en mängd arbetsplatser placerat frågorna på dagordningen och skaffat konkreta jämställdhetsplaner...

Genusforskaren Sophia Ivarsson som undervisat agenterna har gott hopp om att denna och alla andra insatser för ökad jämställdhet till slut ska öka insikterna tills man når en mättnadsgrad, en kritisk massa, som orsakar en genomgripande förändring av könsrollerna i arbetslivet.

Tanken om ett större jämställdhetsprojekt fanns hos Utvecklingsrådet redan 1996. Diskussionerna utmynnade i Maj-programmet (Myndighetsanpassad jämställdhetsutveckling).

I Maj ingick traditionella seminarier och konferenser där man samlade forskare och praktiker för att utbyta och sprida kunskap och erfarenheter. Hösten 1999 diskuterades till exempel den nya mansrollen vid konferensen Mandom, mod och morske män. Hösten därpå hölls en konferens om sexuella trakasserier. Det hölls också flera mindre konferenser som följde upp och fördjupade temana.



Styrgruppen för jämställdhet ledde Maj-programmet och Projekt Utvecklingsagenter under flera år. Gruppen avvecklades 2001. Här är de ånyo förenade på samma bild: Fr v Per Insulander från Seko, Carl Bonde från Saco-S, ordförande Gunilla Hansén-Larson från Arbetsgivarverket, Eva Thim från OFR och Folke K Larsson, chef för Utvecklingsrådet. De som saknas på bilden är Christer Hedvall, Arbetsgivarverket, och Charlotte Isaksson, projektledare.

Båda dessa finns dokumenterade i böcker från Utvecklingsrådet. Man tog även fram en handbok om sexuella trakasserier, liksom den periodiska tidskriften Maj-bladet som fortlöpande rapporterade om programmet och delprojekten. Några av utvecklingsagenterna deltog på Kvalitetsmässan i Göteborg i november 2001, tillsammans med handledaren Christer Nyberg, och berättade om sina projekt.

Utvecklingsagenterna var en idé som växte fram hos rådet under 1998, och som skulle bli den tyngsta och längsta delen av Maj-programmet. Agenterna skulle få en gedigen utbildning och sedan driva lokala utvecklingsprojekt vid sina respektive myndigheter.

– Vi kopierade inte något annat projekt, det här var något som vi utvecklade. Därför var startsträckan ganska lång, berättar Gunilla Hansén-Larson, Arbetsgivarverket, som var ordförande i Utvecklingsrådets styrgrupp för jämställdhet.

Parterna med

Styrgruppen var partssammansatt med representanter för Arbetsgivarverket och facken Saco-S, OFR (Offentliganställdas förhandlingsråd) och Seko.

Bland dem fanns Carl Bonde från Saco-S. Han frågar sig om man hade kunnat göra något enklare och billigare än agentprojektet och ändå få samma effekt.

– Men vi trodde inte på fler kurser och konferenser. Vi kunde inte bara göra samma sak som vi och andra gjort förut.

Utgångspunkten var att jämställdhet blivit något som alla är överens om, och ändå hände för lite.

Per Insulander, Seko:

– I allmänhet är jämställdhet en accepterad princip. Det är en väldig skillnad mot hur det var för några år sedan, så det har hänt mycket i staten. I förhandlingssammanhang diskuterar man skillnader mellan kvinnor och män, och är idag medveten om att de har olika löner och villkor.

Gunilla Hansén-Larson, Arbetsgivarverket:

– Medvetenheten om att jämställdhet är en viktig fråga är rätt hög. Men problemen under ytan är inte lätta att se, de mönster som hindrar jämställdhet.

Eva Thim, OFR:

– Det finns en könsblindhet. Strukturerna är så ingrodda att varken kvinnor eller män märker dem.

– Egentligen skulle det finnas jämställdhetsrevisorer, duktiga personer med insikt som skulle få granska och se hur målen uppfylls. Det kan ofta finnas bra planer, men ändå händer inte tillräckligt mycket.

En del av tankarna hämtades från ett projekt som drevs inom Försvarsmakten på 90-talet, Kreol ("den kreativa olikheten"). Charlotte Isaksson hade arbetat med detta, och anställdes som projektledare för Maj-programmet.

Sökes: Nyckelpersoner

Rekryteringen av agenter började 1999, med marknadsföring gentemot de statliga myndigheterna. Tanken var att hitta personer som kunde gå in i sina organisationer och skapa förändring.

Eva Thim, OFR:

– Det skulle vara nyckelpersoner med status på arbetsplatsen, för att öka chanserna att något skulle hända.

Gunilla Hansén-Larson, Arbetsgivarverket:

– Vi ville satsa på djupet, inte bara skrapa på ytan. Vi hade en hög

” En utgångspunkt för den fortsatta jämställdhetspolitiken ska vara en feministisk ansats och inriktad på att angripa de strukturer som upprätthåller könsmaktsordningen. ”

Presentation av regeringens handlingsplan för jämställdhet, "Jämt och ständigt", oktober 2003

ambitionsnivå, det skulle vara kvalitet i projektet och sätta spår i organisationerna.

Ett övergripande mål för projektet var att jämställdhetsfrågorna inte bara skulle ligga i sidovagnen hos jämställdhetsansvariga, utan integreras i det dagliga arbetet på alla områden. Forskare talar om ”gender mainstreaming”, på svenska ibland översatt till jämtegrering.

Syftet med utbildningen skulle vara att ge insikter om vad det innebär att vara kvinna respektive man i arbetslivet, ge konkreta redskap för förbättrade relationer mellan könen och metoder för ökad effektivitet i organisationen. Man ville också att agenterna skulle bli bättre på att driva processer, leda utvecklingsarbete och hantera förändringar. De skulle utbildas så att de kan stödja och komplettera andra personer som arbetar med jämställdhet.

De myndigheter vars anställda sökte till kursen måste satsa en hel del själva. Projektet förutsatte att de ställde upp med både personal, pengar och andra resurser under relativt lång tid. Bland annat skulle varje agent matchas med en kontaktperson vid respektive myndighet, någon med viss tyngd och status. Det var också viktigt att det fanns ett gediget politiskt stöd från ledningen.

Eva Thim, OFR:

– Vi var angelägna om att få kontakt med högsta ledningen på varje myndighet, så vi har träffat både länspolismästare, länsråd och landshövdingar.

– Vi hade mycket kvalitetssäkringsdiskussioner i styrgruppen. Agenterna skulle utvecklas personligen och i sakkunskap, så att de verkligen kunde tränga in i genusfrågorna. De som sökte var ’frälsta’, men hade inte all kunskap på området.

Carl Bonde, Saco-S:

– Man måste ha en rejäl grund att stå på om man ska klara ett sånt här arbete, och att möta det motstånd som kan finnas.

30 som ville

Utvecklingsrådet skulle betala det mesta. För myndigheterna innebar det dock en ekonomisk och resursmässig ansträngning att tacka ja. Ändå hade rådet våren 2000 fått in ett 30-tal ansökningar till de 20 platserna i den första omgången agenter.

Hälften av dem som valdes ut var kvinnor, hälften män. När utbildningen startade i september samma år var 18 av de utvalda kvar. Av dessa var det 14 som fullföljde utbildningen hösten 2000 fram till vårvintern 2001.

De flesta av avhopparna var män. Per Insulander i styrgruppen tror att det bland annat förklaras av att fler män gick vidare till högre befattningar. Efter utbildningsdelen uppdrog Utvecklingsrådet åt forskaren Tuula Eriksson

Kvinnliga och manliga chefer



Minsta andelen kvinnliga chefer finns i den privata sektorn (19 procent kvinnor 81 procent män). Staten, där militär och polis är stora sektorer, har större andel (32/68). Inom landstinget är chefsnivåerna jämställda (48/52), till skillnad från resten av organisationen. I kommunerna med förskolor och skolor dominerar kvinnorna, men inte så att fördelningen räknas som ojämsställd (58/42).

Källa: SCB 2001.

vid Sveriges Lantbruksuniversitet och Uppsala Universitet att göra en utvärdering. Enligt konsultrapporten hoppade män av bland annat med motiveringen att ”utbildningen krävde en stor tidsinsats, en motprestation och ett engagemang”.

Som lärare och handledare engagerades genusforskaren Sophia Ivarsson och den jämställdhetsarbetande polisen Christer Nyberg.

Per Insulander, Seko:

– En uttalad teoretiker, en uttalad praktiker. En kvinna, en man, var och en med breda kontaktnät. Christer hade arbetat med jämställdhet inom polisen. Han om någon visste hur det dolda motståndet ser ut.

Dessutom representerade de olika generationer – Sophia var gravid, Christer var morfar.

Fram till våren 2001 träffades agenterna till seminarieinternat en vecka i taget under åtta månader, sammanlagt 25 dagar. Mellan kurstillfällena hade de hemuppgifter att arbeta med, allt från egna litteraturstudier till undersökningar av förhållandena vid de egna arbetsplatserna.

De båda utbildningsledarna skulle fungera som handledare, utbildare och mentorer att vända sig till vid svårigheter. Sophia Ivarsson och Christer Nyberg berättar själva om sina erfarenheter i ett annat kapitel.

Agenterna kopplades också samman, parvis skulle de stödja varandra och utbyta erfarenheter under utbildning och senare under projekttiden.

Slut i förtid

Från början var det planerat att bli fler omgångar utvecklingsagenter, men så har det inte blivit. I sluttampen av utbildningsperioden avvecklades styrgruppen, och projektledarens anställning förlängdes inte.

Flera av agenterna blev besvikna när de såg att projektet inte förlängdes och utvidgades. Styrgruppen anser att de dock fick det utlovade stödet, ekonomiskt till sina projekt och psykologiskt via handledarna som fanns kvar hela vägen, med Rådets kanslichef som uppbackning. Ändå uppfattades det som en försvagning, redan detta att nya agentkullar inte skulle utbildas.

” – Om man tycker att det är viktigt måste man blåsa på hela tiden, man måste vara långsiktig och tro på det. Föräldraförsäkringen infördes för 30 år sedan, på den tiden har mäns del av ledigheten ökat till 15 procent. Kvinnorna tar fortfarande ut 85 procent av dagarna.”

Britt-Marie Andersson, utvecklingsagent, Riksförsäkringsverket

I styrgruppen tror man också att resultatet skulle ha blivit ännu bättre om agentprojektet fått fortsätta under en längre tid. Gunilla Hansén-Larson, Arbetsgivarverket, håller med om att jämställdhet är något som kräver en långsiktighet:

– Man ska komma ihåg att det sågs som ett riskprojekt. Det var en väldigt bra och grundlig utbildning till hög kostnad. Samtidigt vet man att en del av de utbildade kommer att lämna sin tjänst och kanske även lämna organisationen. Det gör detta till en osäker investering.

Hon menar att det fanns ett missnöje i

Utvecklingsrådets styrelse med att så få agenter kom ut i verksamhet, och att det var få myndigheter som nåddes.

– Visserligen kan även några få utövare skapa ringar på vattnet som kan ge stor effekt, men den effekten är så svår att mäta att Utvecklingsrådet ändå riskerar kritik för att gynna ett fåtal personer och myndigheter – vilket skulle skada rådets verksamhet.

Till detta kom larmen om de höga sjukskrivningstalen runt sekelskiftet, vilket krävde åtgärder även från Utvecklingsrådet. Enligt Folke K Larsson

bidrog intresset för detta till att jämställdhetsfrågorna fick mindre utrymme. Per Insulander, Seko, tillägger att jämställdhet över huvud taget inte är någon högt prioriterad fråga.

Det fanns olika synsätt inom Utvecklingsrådet om projektets fortlevnad, vilket utmynnade i att styrgrupp och projektledare avvecklades. Dock rullade projektet vidare i stort sett planenligt, anser Folke K Larsson, kanslichef vid Utvecklingsrådet, som ansvarade för den avslutande fasen. Agenterna fick konsultstöd av handledarna, det ordnades nätverksträffar, de hade kontaktpersoner i sina egna organisationer. De kunde dessutom söka stöd hos varandra, vilket var en av tankarna bakom att organisera agenterna parvis.

Slut och början

En februaridag 2001 samlades agenter, kontaktpersoner och handledare på ett konferenshotell utanför Stockholm för att avsluta utbildningsdelen. Mötet var en final och en början – skolavslutning för agentkursen och kick off för de lokala projekten.

När projektet gick in i nästa fas fick agenterna söka ekonomiska bidrag för de lokala utvecklingsprojekt som de tänkt ut under kursen. Enligt Folke K Larsson beviljades stöd till alla som sökte. Utöver bidragen skulle myndigheterna själva sätta in lika mycket pengar. De bidrog, även om Folke K Larsson uppskattar att det till slut blev betydligt mindre belopp än rådets insats.

– Vi såg inte stenhårt på det. Jag tycker att vi var generösa och gav de lokala projekten goda förutsättningar.

De sammanlagda kostnaderna för Utvecklingsagenterna var fram till tredje kvartalet 2003 närmare 9 miljoner kronor. Ungefär hälften gick till utbildning, projektledning, nätverksstöd till agenterna och kostnader för konsulter som drogs in i projekten. Andra hälften utgjordes av Utvecklingsrådets bidrag till myndigheternas lokala projekt.

Av konsultrapporten som gjordes efter utbildningsfasen framgår att agenterna vid projektstarten hade befattningar som handläggare, projektledare, arbetskonsulent, enhetschef, jämställdhetsexpert, beteendevetare, kanslichef, rotelchef och avdelningschef. De flesta hade en ställning motsvarande mellanchefer eller högre handläggartjänst. De var spridda över landet och kom från mycket olika organisationer.

Av de 14 hade 11 arbetat med jämställdhetsfrågor tidigare. Vem hos myndigheten som valdes ut till agentskolan var oftast ett medvetet och

” – Projektet har lyft saker. Löner och sammansättning av arbetsgrupper har ändrats. Över huvud taget är det ett öppnare klimat. Vi talar om de här frågorna idag.”

Kerstin Lillje, utvecklingsagent,
Länsstyrelsen i Örebro

genomtänkt val, och i en del fall blev det till och med konkurrens om att få åka.

I arbetet med den föreliggande rapporten har en ny enkät gjorts med de 14 agenterna – 8 kvinnor och 6 män, hösten 2003. Några av svaren:

- Alla agenter utom ett par har fått igång och genomfört lokala projekt.
- I stort sett samtliga anser att deras medverkan i agentprojektet har bidragit till en positiv förändring vid deras myndigheter.
- Av 14 agenter har 6 fortfarande samma arbetsuppgifter som när kursen började, resten har bytt uppgifter och i något fall bytt arbetsgivare under tiden.
- Samtliga utan undantag säger att agentkursen gav dem nya insikter om dem själva, om arbetslivet och samhället, och att detta förändrade dem som människor.
- Hälften uppger att deras deltagande påverkat deras karriär. De som svarar ja anser att det påverkat i positiv riktning. Tre av männen svarar ja, och samtliga anser alltså att det hjälpt dem.

Lokala projekt

Här är några exempel på de lokala projekt som agenterna drivit:

- Bo Isaksson vid Stockholmspolisen satte igång en översyn av det system för vitsord som låg till grund för uttagningar till utbildningar och användes vid rekrytering. Översynen visade att kvinnor systematiskt missgynnades av systemet, vilket ledde till att det togs bort. (Se intervju!)
- Mats Norrman, stabspastor vid försvarsmaktens högkvarter i Stockholm, gjorde motsvarande översyn inom försvaret, med liknande resultat.
- Morgan Fröling ledde en arbetsgrupp som såg till att skattemyndigheten i Örebro fick en jämställdhetsplan.
- Carina Löfgren arbetade vid länsarbetsnämnden i Gävleborg. Tillsammans med agent Åke Lindahl drog hon igång en massiv fortbildning av personalen inom hans organisation, länsstyrelsen. Arbetet resulterade också i jämställdhetsplaner.
- Britt-Marie Kühlhorn, prefekt på Konstfack, slog sig ihop med agenterna Anneli Bergholm Söder hos polisen, Mats Norrman i försvaret och Britt-Marie Andersson vid Riksförsäkringsverket. Tillsammans drev de det omfattande Max-projektet, som beskrivs på annan plats i denna rapport.

- Kerstin Lillje liksom de flesta andra började med att kartlägga jämställdheten vid sin myndighet, länsstyrelsen i Örebro. Analysen ledde bland annat till kurser och nya, konkreta policies för jämställdhet.
- Bo Petersson vid Migrationsverket i Norrköping intervjuas på annan plats, bland annat om de jämställdhetsgrupper som bildades i alla delar av organisationen.
- Anita Lindén, som ledde en grupp domstolschefer till ökade insikter om genus och jämställdhet, intervjuas också.
- Göran Ferm vid länsarbetsnämnden i Stockholm jobbade med jämställdhet som en ledningsfråga, och påbörjade arbetet med att införliva jämställdhetsmål i myndighetens befintliga ledningssystem, med kvalitetssäkrade metoder. Han intervjuas i slutet av boken.

De flesta av agenterna beskriver på olika sätt, i meningar och bisatser, att de mött passivt och aktivt motstånd inom sina organisationer. Det har varit svårt att få upp jämställdhet på dagordningen, det har skämtats nedlåtande om frågorna, kolleger har hävdat att jämställdhet redan råder, att agenten slår in öppna dörrar.

Samtidigt visar de kartläggningar och analyser de gjort att orättvisorna varit reella, att kvinnor haft svårare att avancera, givits lägre lön och sämre arbetsvillkor än män.

Motvind

Många av de tillfrågade beskriver på olika sätt hur tungt det kan vara att arbeta i motvind och hur viktigt stödet från Utvecklingsrådet, handledarna och de övriga i agentnätverket därför varit. Att många bytt arbetsuppgifter och inte längre ägnar lika mycket tid åt jämställdhetsfrågor kan vara ett tecken på att de tröttats ut av uppgiften. Handledaren Sophia Ivarsson framhåller längre fram i denna rapport hur viktigt det är att etablera jämställdhetsgrupper och nätverk för att orka gå vidare.

När projektet planerades tänkte man att agenterna skulle kunna arbeta även åt andra myndigheter, lånas ut från sin egen arbetsplats. Utvecklingsrådet skulle ge ekonomiskt stöd till detta. Men den idén har bara fullföljts sporadiskt. Av 14 tillfrågade är det 3 eller 4 som har hjälpt någon annan myndighet med deras jämställdhetsarbete.

” – Vi försökte dela med oss av det vi lärt oss. En fjärdedel av alla medarbetare på länsstyrelsen genomgick kursen. Den sista gruppen fick i uppdrag att skriva en jämställdhetsplan. Den blev klar i augusti 2003. ”

Carina Löfgren, utvecklingsagent,
jämställdhetsexpert vid
länsstyrelsen, Gävleborgs län

Samtliga 14 agenter är positiva till agentprojektet som helhet.
Några citat:

- *Jag hade nog inte fått upp ögonen för detta utan projektet.*
- *Det var väldigt bra med korsbefruktningen mellan olika myndigheter.*
- *Jämställdhet är ingen lätt fråga. Det här klarar inte myndigheterna själva, det behöver göras något gemensamt. Därför var det bra att Utvecklingsrådet satsade på det.*
- *Det har hänt mycket här hos oss som inte skulle ha hänt utan kursen.*
- *Modellen fungerar.*
- *Agentprojektet var fantastiskt. Om man ska påverka behövs det nya agenter hela tiden.*
- *Det räcker inte med fjorton personer om man vill förändra världen.*

Skillnaden mellan att titta och att se

Man kan titta utan att se.

Britt-Marie Kühlhorn på Konstfack lärde de andra agenterna att granska medias bilder av kvinnligt och manligt. De drabbades av insikten om hur mycket konserverande värderingar som kan ligga nedbäddade i det till synes oförargliga.

Nu är hon efterfrågad som föreläsande ögonöppnare hos andra myndigheter.



– Bildundervisningen i skolan är ett bra tillfälle att diskutera förhållandet mellan könen, tycker Britt-Marie Kühlhorn, prefekt vid bildlärarutbildningen på Konstfack, en av de 14 utvecklingsagenterna. Den betydelseladdade järnkorsetten av Eida Steen ingår i en elevutställning.

Hon kommer direkt från månadens möte med jämställdhetskommittén på Konstfack och kan berätta om de senaste framstegen och motgångarna.

Men vi ska också titta på bilder tillsammans. 1987 gav Konsumentverket ut ett häfte om könsdiskriminerande reklam. På en av bilderna omges en nästan naken kvinna av kraftigt uppförstorade borrstål, den produkt som skulle säljas.



Reklambild från 1980-talet.
Till salu: Borrstål och en kvinnosyn.

tvärtom har det blivit sämre. Det finns minst lika mycket diskriminering nu som förut.

Britt-Marie tar fram ett mer aktuellt exempel, en annons i tjejtidningen Vecko-Revyn från 2002. Även något så könsneutralt som efterrätter säljs med hjälp av könschabloner som återigen befasts.

– Den är rolig, men den förutsätter och konserverar bilden av män, att de inte har något utvecklat känsloliv. Allt sånt här kan man stanna upp inför och analysera.

Reklambild från 2000-talet.
Till salu: Risifrutti och en manssyn.

Britt-Marie beskriver cirklarna i bakgrunden, kvinnan är som fastnaglad på en måltavla. Med borrstålen som är riktade mot och genom henne blir det en nästan våldspornografisk bild.

Den här och andra annonser visade hon för de andra agenterna under kursen. Flera av dem talar fortfarande om hur de kom hem och började se TV-reklamen med helt nya ögon, och kommentera den högt. Till den grad att det uppstod viss irritation i familjesoffan.

Är det verkligen något uppseendeväckande med detta? Borreklamen är ju 16 år gammal?

– Men sen gick jag hem och tittade på hur bilderna ser ut idag. Jag trodde att det hade blivit mycket bättre, men



– Bort med grabbigheten!

Hon är bekymrad över att kvinnliga poliser inte kommer tillbaka när de har varit barnlediga. De försvinner till långa sjukskrivningar eller till andra jobb.

Anneli Bergholm Söder, ordningspolisen i Stockholms län, anar att det kan ha med grabbigheten att göra, den kvardröjande machokulturen i en allt mer klarsynt organisation.

– Polisen är medvetandegjord. När jämställdhet ska få fullt genomslag är nästa fråga.

Andelen kvinnliga poliser i Sverige har ökat och är uppe i cirka 18 procent. Den senaste länspolismästaren i Stockholm är kvinna, Carin Götblad. Anneli tycker att det finns en positiv inställning till kvinnliga poliser idag, att det är möjligt att diskutera jämställdhet på ett annat sätt än förr.

– Vid all rekrytering är man medveten om problematiken, även vid chefstillsättningar, säger hon.

Så visst händer det bra saker. Anneli och hennes agentkunskaper har bidragit. Hon fick också med sig skisser till ny utrustning som lämpar sig bättre för både kvinnor och män, och hon fick med sig en forskarrapport om polisen som rymmer en rad goda förslag som hon vill sätta i verket.

Hon har ju en del att säga till om, som ställföreträdande chef för ordningspolisen i Stockholms län, där bland annat piket, hund, häst och länskommunikationscentral ingår. Hon arbetar också med utveckling av polisens taktik i samband med demonstrationer och kravaller.

– Jag tycker att jag har kunnat tillföra lite genusperspektiv vid ledningsmötena. Ju fler som blir medvetna desto bättre.



– Normalt är det en omedveten förutsättning hos en att mannen är normen. Kursen gav ett annat perspektiv, säger Anneli Bergholm Söder, ställföreträdande chef för ordningspolisen i Stockholms län, och utvecklingsagent.

Det pampiga polishuset på Kungsholmen utstrålar makt, med sin storlek, sina breda trappor, torn och fönstervalv. Inne är det högt i tak, pelare och stenräcken, guldbokstäver och tunga oljemålningar. En gammal bänk för misstänkta brottslingar står kvar i en korridor. Den är låg och ryggstödet är högt. Den som sitter ner krymper. Man är liten här.

Kvinnoporträtt

Till vänster utanför Anneli Bergholm Söders tjänsterum går en korridor där det hänger en rad fotoporträtt av kvinnliga poliser. De kom upp för några år sedan för att lyfta fram kvinnornas betydelse. Korridoren är liten och trång, med små snedfönster i taknivå, alltså inte någon av de pampigaste placeringarna.

– Men man får vara glad för det lilla, skrattar Anneli när hon visar runt.

Nyckeln till förändring: Förnuft och känsla

Det räcker inte att vädja till förnuftet. Man måste känna.

Den som ska förändra andras attityder måste först se sin egen roll i det ständiga återskapandet av gamla könsroller.

Men att inse att man inte var så jämställd och god som man trodde, det kan vara smärtsamt. Agenternas lärare och handledare Sophia Ivarsson och Christer Nyberg stökade till elevernas liv.

Vi ser, ändå ser vi inte.

Ta det här med cyklar, till exempel:

En pojke kan inte cykla på en rosa damcykel. Ett fordon med den färgen och formen har laddats med kvinnliga egenskaper. Och eftersom mannen har mer makt i samhället än kvinnan så riskerar pojken att sjunka i prestige på fel cykel.

En flicka kan däremot cykla på vilken cykel som helst. En blå cykel hotar inte hennes ställning, eftersom hon redan är i underläge.

Tillvaron är full av sådana detaljer som formar oss som kvinnor respektive män. Även om vi för det mesta inte ser dem.

När Sophia Ivarsson och Christer Nyberg planerade kursen ville de att eleverna först skulle öka sin självinsikt. Det räckte inte med teori och god vilja.

– Om man bara talar om kunskaper så blir man lätt alltför distanserad. Vi är alla med om att ständigt reproducera de gällande könsförhållandena. Det är lättare att få syn på det om man även går igenom en egen process, säger Sophia.



Livet är fullt av detaljer, beteenden och föremål, och det mesta bär en genusmärkning. Cyklar till exempel. Tjejer kan cykla på killcyklar men inte tvärt om. Tjejsport/killsport. Kvinnojobb/mansjobb. Sophia Ivarsson och Christer Nyberg lade upp kursen så att agenterna både skulle få faktakunskaper och uppleva sin egen roll i könsmaktssystemet. Både förnuft och känsla.

Hon är psykolog och genusforskare som till vardags forskar och undervisar om genus och jämställdhet vid Förvarshögskolans institution för ledarskap och management. Hon har lett kurserna och handlett agenterna tillsammans med Christer Nyberg, polis som arbetar som lärare i bland annat etik vid Polishögskolan.

För den personliga utvecklingens skull fick de kursdeltagare som inte tidigare hade gått en UGL-kurs göra det, innan agentkursen startade. UGL står för Utveckling av Grupp och Ledare. Det är en processinriktad ledarutbildning som utvecklades inom försvaret och som många företag idag använder. De praktiska inslagen resulterar bland annat i att naturliga ledare utkristalliseras. Kursen ska hjälpa deltagaren att se både sig själv och sin grupp, och relationen mellan individ och grupp.

– Vi såg det som ett sätt att underlätta agentkursens utbildning i gruppprocesser, berättar Sophia.

– Det sitter djupt

Ett förlegat vitsordssystem som missgynnade kvinnor försvann. Det blev fler kvinnliga chefer. En jämställdhets-handläggare anställdes. Jämställdhetsplanen vässades.

På utredningsroteln hos citypolisen i Stockholm blev det flera förändringar när chefen Bo Isaksson tränats till utvecklingsagent.

En till: Fler kvinnor fick sjöutsikt.

När Bo Isaksson börjat gå kursen upptäckte han att kvinnorna i polishuset på Kungsholmen regelmässigt tilldelades kontorsrummen med fönster in mot gården. Männen fick de ljusare rummen som vetter ut mot gatan och i en del fall har utsikt över Riddarfjärden.

Han beslutade då att könskvotera rummen.

– De äldre männen muttrar över det. De tycker att de har arbetat länge och ska ha rätt att få det lite fint på sluttampen av karriären.

Det sitter djupt, tycker han. Könsidentiteterna lärs in tidigt och är svåra att se och att ändra på. Efter att han gått kursen så ser han andra saker och agerar annorlunda.

– Man blir nästan lite sjuk... Vad man än ska göra, vilka beslut som än ska tas, så tänker man på hur jämställdheten kommer in. Det är som en spärr som slår till i huvudet.

Bo Isaksson har under åren haft yttre tjänst som polisman i Handen, varit chef för spaningsroteln och kriminalpolisen, och suttit som närpolis-chef. Nu har han ungefär det där jobbet som filmens kommissarie Beck har, chef för 100 poliser som utreder alla sorters grova brott i Stockholms city-distrikt. Mord, våldtäkter, rån.

En viktig skillnad är att Bo Isaksson inte själv utreder, det hinner han inte för verksamhetsplanerna, personalmötena, sjukskrivningarna och ledigheterna, personalrekryteringen och framtidsstrategierna.



– Det återstår massor att göra. Vi har tagit oss upp på steg ett av tio, säger jämställdhetsagent Bo Isaksson som leder utredningsavdelningen vid citypolisens i Stockholm.

Hemarbete

Att han kom att intressera sig för jämställdhet hänger ihop med förra äktenskapet. Hans dåvarande hustru arbetade som chef inom bankvärlden. Han kunde se hur illa hon blev behandlad bara för att hon är kvinna.

När agentkursen började såg han sig som en hyfsat medveten och jämställd man. En av de första hemuppgifterna var att studera arbetsfördelningen därhemma. Bo var helt övertygad om att det var han som gjorde det mesta. Han gjorde en grundlig sysslolista över allt från disk och blomvattning till heminredning och födelsedagsinbjudningar. Bo, dåvarande hustrun Maria, sonen Andreas (15) och dottern Therése (19) förde in hur många timmar de ägnade sig åt det ena och andra.

Och visst, Bo toppade tabellen i grenarna dammtorkning och dammsugning, och låg på delad plats med hustrun i disk och golvsurning. Men sen vann hon delseger efter delseger. I slutsummeringen visade det sig att Maria lade ner 82 timmar per månad mot Bos 61, alltså 20 timmar mer. Vilket gör 5 timmar i veckan eller nästan en timme mer hemarbete per dag för henne än för honom.

Ringarna på vattnet

Agent Anita Lindén på Domstolsverket hann dra igång jämställdhetsgrupper, hålla kurser och upprätta handlingsplaner innan hon sade upp sig.

Nu är hon egen konsult och jobbar med arbetsorganisation, stress och jämställdhet.

De flesta kunderna är statliga och kommunala myndigheter. Där gör hon ringar på vattnet.

Folk flyttar på sig. Det är ju så. Det är till och med så att agentkursen bidrog till att Anita Lindén vågade språnget. Att bli upplyst om genusstrukturer kan vara stärkande.

Hon har kunnat se det hos andra kvinnor också, bland annat i den jämställdhetsgrupp i domstolväsendet som hon drog igång parallellt med att hon gick igenom agentkursen.

– Kvinnorna i gruppen blev lite mer lysande. När man lär sig mer om de här frågorna så vågar man lysa mer.

Den som blir varse att hon hindrats eller begränsat sig själv på grund av föreställningar om kön kan inse att motståndet och motgångarna inte alltid berott på någon bristande förmåga.

– Om kön inte är begränsande så är det mera upp till mig, då kan jag ta för mig.

Anita tyckte sig se detta framför allt bland de äldre i gruppen. De yngre kvinnorna tyckte inte att bristande jämställdhet var ett så stort problem. Det kan ha att göra med den attraktionskraft de kände att de hade, ett sätt att bli sedda av männen, en känsla som klingar av med stigande ålder, menar Anita.

– Det är en befrielse också, att inte vara objektifierad. Sen kan man skaffa sig pondus via kunskap och erfarenhet istället.



– Det är män i toppen och kvinnor i botten. Kvinnor har färre förebilder och tror inte att de duger som chefer eftersom mannen är norm, säger Anita Lindén, som spred ökad jämställdhet inom Domstolsverket. Det residerar i Jönköping, där man också kan se Göta Hovrätts pampiga stenhus.

En kvinnlig kollega i Domstolsverket berättade i en intervju att när ledningen blivit kvantitativt mer jämställd förändrades något när hon gick in i ledningsgruppen. Kvinnan kände nu större krav på sig att vara väl förberedd inför sammanträdena. Tidigare, när det bara var män i gruppen, så hade hon mera tänkt på hur hon var klädd.

Stress och självkänsla

Anita Lindén är socionom från början, med bakgrund i kommun och lands-ting. Hon började med personal- och utvecklingsfrågor på Domstolsverket 1993. Ett av de första jobben var att leda ett stressprojekt, ett annat att hjälpa kvinnliga kanslisters till starkare självförtroende och egna förändringsstrategier.

1998 kom ett påbud från regeringen att jämställdheten skulle ökas inom domstolsvärlden. Hösten 2000 startades ett projekt för att få fart på utvecklingen, och Anita fick uppdraget att leda, på heltid.

– Inte individ! Struktur!

Först sälja in budskapet. Hårt, målmedvetet. Som man gör med Coca-Cola.

Sen arbeta in jämställdhet som en del i systemet, i alla system inom organisationen.

– Det ska inte finnas utrymme för att göra fel, säger Göran Ferm som rumsterade om på länsarbetsnämnden i Stockholm.

Han pratar intensivt och övertygande. Han har drastiska ordvändningar, han svär en hel del, han vänder och vrider på sanningar, rådbråkar dem.

Han gör den ena ”pudeln” efter den andra, medger att han i grund och botten är en manschauvinist, att han inte klarar att ändra på vissa saker.

– Jag har försökt ge upp fjärrkontrollen, men det går inte. Jag lägger mig på soffan med den på bröstet, och där ligger den hela kvällen. Det har hänt att jag har tagit med mig den när jag ska bre en smörgås. De gånger som min fru har tagit den så har jag fått se program som jag absolut inte vill se.

– Fjärrkontrollen och bilen, där har jag misslyckats totalt, säger han och skrattar självironiskt.

Han beskriver hur han fick syn på sig själv mer och mer under kursen, sig själv och andra.

– Det är förbehållet män att vara roliga, till exempel. Det stämmer i många sammanhang jag ser. Allt jag lärde mig stämmer, vem som skämtar, vem som talar mest, vem som talar först. Det är nästan skrämmande.



– Om man så har paddlat i sex år i djungeln och kommit fram till en liten by, så nog fan dricker de Coca-Cola där, säger Göran Ferm. Jämställdhet måste marknadsföras stenhårt, menar han. Själv försökte han på 65 arbetsplatser inom länsarbetsnämnden i Stockholm.

I ett tidigare liv jobbade han som assisterande programchef på ett reseföretag. Det var före länsarbetsnämnden. På 90-talet fick han hand om myndighetens friskvårdsarbete. Enligt Göran talas det fortfarande om det. Och när jämställdhet skulle marknadsföras så var det han som fick uppdraget.

Det skulle bli en smått chockartad upplevelse för honom. Och bitvis för myndigheten, vad det verkar.

Inte jämställd

– När jag började agentkursen trodde jag att jag var extremt jämställd. Jag blev varse att jag inte var det, och fortfarande inte är det.

Utan noggrann tidsmätning eller analys av hemmalogistiken så kunde han ändå tydligt se att han inte tog ansvaret för barnen. Det var hans fru som hela tiden planerade vad de två små sönerna behövde, vad de skulle ha med sig, hur deras scheman såg ut.

Det gick liksom av sig självt. Friidrotten, basket, pingis, skolan...

UtvecklingsAgenterna

Jämställdhet är ett ideal som i stort sett alla svenskar säger sig hylla. Ändå ser det ut som det gör på arbetsplatserna: Kvinnorna är under-representerade högt upp i organisationerna, de har lägre lön än männen, är mer sjuka och har mindre att säga till om.

Så hur går man från ord till handling?

Projektet Utvecklingsagenterna drevs 2000–2003 av Utvecklingsrådet för den statliga sektorn. 14 strategiskt placerade anställda fick gå igenom en kurs som skulle förena personliga insikter med kunskaper om de mekanismer som skapar ett arbetsliv i obalans. För att sedan gå tillbaka till sina arbetsplatser och driva lokala förändringsprojekt.

I den här rapporten redovisas erfarenheterna – konkreta förändringar till det bättre på en rad svenska arbetsplatser.

Utvecklingsrådet för den statliga sektorn stödjer partsgemensamt förändrings- och förnyelsearbete på statliga arbetsplatser. Det handlar om nya sätt att arbeta, nya former för samverkan och nya kunskaper. Rådet ger ekonomiskt stöd och bedriver eget utvecklingsarbete som syftar till att stödja lokala initiativ.

Bakom organisationen står Arbetsgivarverket, OFR, Saco-S och Seko. Mer information om Utvecklingsrådet för den statliga sektorn och aktuella utvecklingsområden finns på www.utvecklingsradet.se.

Ytterligare exemplar av den här skriften kan beställas från Utvecklingsrådet
tel 08-402 28 40, fax 08-24 10 91, info@utvecklingsradet.se

ISBN 91-971389-3-2