



Vad gör det för skillnad?

Fyra organisationers integrerade arbete med kvalitativ jämställdhet

Sandra Andersson

Abstract

Det finns väldigt många sätt att arbeta både med jämställdhet i stort och med kvalitativ jämställdhet. Syftet med uppsatsen är att undersöka hur fyra olika verksamheter integrerar arbetet med kvalitativ jämställdhet i verksamheten. Utifrån detta arbetades det fram en frågeställning om hur jämställdhetsarbetet beskrevs, motiverades och vad det visade på för förståelse av genus och jämställdhet. Metoden jag använt mig av är semistrukturerade intervjuer. I själva analysen har jag utgått från teorier om jämställdhet och jämställdhetsarbete, makt, genus och perspektiv på organisationer.

Resultatet visar på att det finns många olika sätt att arbeta med jämställdhet och också flera olika anledningar som motiverade till ett jämställdhetsarbete. De offentliga organisationerna framhävde motiv om rättvisa och demokrati medan de privata organisationerna dessutom lyfte fram ett ekonomiskt perspektiv som viktigt. Alla informanter menade att det fanns en stor fördel att arbeta med kvalitativ jämställdhet.

Slutsatsen blir att det finns många olika sätt att arbeta integrerat med kvalitativ jämställdhet, men för att det ska få någon genomgripande effekt måste det vara ett långsiktigt arbete.

Nyckelord: Kvalitativt jämställdhetsarbete, genus, makt, organisation, motstånd

Innehåll

1. Inledning	3
1.1 Syfte och frågeställning	4
1.2 Teori	4
1.2.1 Jämställdhet och jämställdhetsarbete	4
1.2.2 Makt	5
1.2.3 Perspektiv på organisation	6
1.2.4 Genus	6
1.3 Metod och material	7
1.3.1 Cecilia och kommunen	9
1.3.2 Elisabeth och universitetet	9
1.3.3 Maria och nätverksorganisationen	10
1.3.4 Anders och skogsägarföreningen	10
1.4 Tidigare forskning	10
1.5 Disposition	11
2. Kvalitativt jämställdhetsarbete i praktiken	12
2.1 Kommunen	12
2.1.1 Stöttning, samarrangemang och opinionsbildning	12
2.1.2 Agera jämställdhetsexpert, driva projekt och sprida kunskap internt	13
2.1.3 Makt- och rättviseperspektiv	15
2.2 Universitetet	15
2.2.1 Ojämställda karriärmöjligheter	15
2.2.2 Inventera behov	16
2.3 Nätverksorganisationen	16
2.3.1 Betydelsen av ledningsansvar	17
2.3.2 Delningsmakt	17
2.4 Skogsägarföreningen	18
2.4.1 Gamla genusmönster?	19
2.4.2 Kundperspektivet: Utbildning och förenkling	19
2.4.3 Arbetsgivarperspektivet: Utveckla genusmedveten företagskultur	20
2.5 Återkommande tematik	21

3. Reflektioner kring kvalitativt jämställdhetsarbete	22
3.1 Vad är problemet?	22
3.2 Motstånd	24
3.3 Jämställdhetsarbete och genusförståelse	26
4. Avslutande diskussion	28
4.1 Motiv för jämställdhetsarbete	29
4.2 Genus och framtiden	29
Sammanfattning	30
Käll- och litteraturförteckning	31
Intervjuer	31
Tryckta källor och litteratur	31

1. Inledning

Det talas mycket om jämställdhet och jämställdhetsarbete, men ofta ligger fokus på det som är mätbart. Hur många män respektive kvinnor arbetar på en viss plats? Hur stor är skillnaden i lön mellan dessa personer? Detta är självklart relevanta frågor, om en vill att det ska vara jämställt måste kvinnor och män få lika lön för lika arbete. Däremot är en arbetsplats inte garanterat jämställd bara för att det är exakt lika många kvinnor som arbetar där som det finns män. Det kan fortfarande finnas en miljö, en kultur, som innebär att manliga respektive kvinnliga egenskaper premieras. Att det är en manlig jargong. Att det är lättare för män att bli hörda på möten, få en befordran, avancera inom verksamheten. Det innebär att det finns något annat som också påverkar jämställdheten, detta något som är så mycket svårare att mäta och därigenom bekräfta en positiv förändring. Som det därmed är svårare att peka på och säga titta vi har lyckats!

Varför går det då inte att bara fokusera på dessa punkter, dessa mätbara delar? Jo just för att jämställdhet är så mycket mer. Det är att alla kvinnor och män ska ha samma möjligheter och skyldigheter. Det skämt som dras på arbetsplatsen ska inte bygga på att se ner på det ena könet. Alla ska kunna uttala sig på möten och bli hörda i samma utsträckning. Det ska helt enkelt finnas samma chans för kvinnor som för män.

Mina egna erfarenheter i arbetslivet har varit att jämställdhet är något som har behandlats under en temadag, kanske med några käcka skämt för att lätta upp stämningen. Men efter denna temadag har det mesta återgått till det gamla vanliga invanda rutinerna. Ska det ske någon förändring måste organisationens verklighetsuppfattning ifrågasättas och dess system störas och om detta inte sker åstadkoms inte heller en förändring (Mark 2007:122f). Just därför ansåg jag att det var intressant att undersöka hur några företag, organisationer eller verksamheter faktiskt arbetade med den kvalitativa jämställdheten, integrerat i verksamheten. Det var intressant att se om det fanns ett genomarbetat tänkande och utarbetade strategier. Till min förtjusning fanns det många olika, men samtidigt likartade, sätt att integrera det kvalitativa jämställdhetsarbetet i de olika organisationerna. Det visade på att det helt enkelt bara är fantasin som sätter gränserna om en vill arbeta integrerat med kvalitativ jämställdhet.

1.1 Syfte och frågeställning

I den här uppsatsen har jag intresserat mig för ett jämställdhetsarbete som är mer genomgripande än att enbart ha ”en jämställdhetsdag för arbetslaget” och sen vara nöjd med det. Det jag finner intressant är det jämställdhetsarbete som inte bara fokuserar på hur många män respektive kvinnor som arbetar inom ett företag eller en organisation, utan där fokuset istället även ligger på att förändra strukturer inom verksamheten. Syftet med uppsatsen är att undersöka hur fyra olika verksamheter integrerar arbetet med kvalitativ jämställdhet i verksamheten.

För att underlätta detta har jag utgått från följande frågeställning:

1. Hur beskrivs kvalitativa jämställdhetsarbeten, det vill säga vad innebär det kvalitativa jämställdhetsarbetet i praktiken?
2. Hur motiveras jämställdhetsarbeten?
3. Vad utgår deras jämställdhetsarbete från för förståelse av genus och jämställdhet?

1.2 Teori

I den här studien har jag valt att fokusera på jämställdhet och jämställdhetsarbete, framförallt med fokus på de kvalitativa aspekterna. Inom ramen för detta upplevde jag det också viktigt att ta med aspekter som har med makt, genus och organisationsteori att göra. Både genus och makt är tätt sammanvävda med jämställdhet, våra uppfattningar om vad som är manligt och kvinnligt, vem det är som har makt och hur maktrelationer förhandlas och förändras. Organisationer är inte heller frikopplade från föreställningar om genus, makt och jämställdhet, eftersom organisatoriska aspekter som ’chef’, ’sekreterare’ med flera är starkt förknippade med både genus och olika grader av makt.

1.2.1 Jämställdhet och jämställdhetsarbete

I början av 1970-talet infördes jämställdhet som ett politiskt begrepp i Sverige, avskilt från begreppet jämlikhet (Hirdman 1990:105ff). Medan jämlikhet pekar på tanken att alla människor är lika mycket värda och har samma rättigheter och skyldigheter, syftar jämställdhet på konstruerandet av jämlikhet mellan könen (Mark 2007:13). Jämställdhet har alltså som mål att män och kvinnor ska ha samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter. För att kunna åstadkomma någon reell förändring krävs dock inte bara jämställdhet som begrepp utan också att det finns en praktisk tillämpning av begreppet. Denna praktiska tillämpning kan delas upp i kvantitativ och kvalitativ jämställdhet.

Att arbeta med ett kvantitativt jämställdhetsperspektiv innebär till exempel att en arbetar för att få en jämn könsfördelning på en arbetsplats (Mark 2007:15). Det kan alltså innebära att det finns en strävan efter att det ska vara en jämn fördelning mellan kvinnor och män på olika poster, utbildningar, maktpositioner, inom olika yrken och inom en organisations olika befattningsnivåer. En jämn fördelning anses det vara när fördelningen i procent mellan kvinnor och män i en grupp är 60 %/40 %, eller ännu jämnare (2007:15). Det kan också innefatta en jämn fördelning av resurser mellan män och kvinnor, till exempel vad gäller möjligheter till vidareutbildningar eller lika lön för samma arbete. Kortfattat kan det uttryckas som att kvantitativ jämställdhet innebär att det finns mätbara mål.

Kvalitativ jämställdhet innebär att fokus ligger på en organisations, eller en verksamhets, kultur och arbetsplatsklimat. Det intressanta är här hur kvinnors och mäns erfarenheter, livsvillkor och kunskaper påverkar en organisations kultur (2007:15). Det kan vara föreställningar om hur kvinnor och män ska vara, eller är, och som påverkar vem eller vilka som anses kunna genomföra specifika jobb eller uppgifter. I ett kvalitativt jämställdhetsarbete ingår det att kritiskt analysera organisationens innehåll utifrån olika jämställdhets- och genusperspektiv. Dessa analyser kan sedan användas för att förändra till exempel arbetsrutiner så att dessa inte längre bekräftar tidigare normer, värderingar, kompetenser eller kvalifikationer (2007:16). Detta arbetssätt är inte mätbart på samma sätt som kvantitativ jämställdhet.

1.2.2 Makt

Jämställdhet handlar, enligt Eva Mark, inte bara om att få makt, möjligheter och rättigheter, utan det handlar också om att avstå makt och privilegier (2007:75). Det innebär att män måste vara beredda att avstå från makt och privilegier i det offentliga rummet och på arbetsmarknaden, där de historiskt sett har haft ett mycket större utrymme. Kvinnor måste då å andra sidan vara beredda att, till förmån för män, avstå från makt i hemmet. Även om dessa former av makt är olika och inte direkt jämförbara blir kontentan att det är omöjligt att tala om jämställdhet utan att samtidigt lyfta maktperspektivet.

Makt kan definieras på flera olika sätt. Michel Foucault menar bland annat att makt uppstår i interaktionen mellan människor (2003:32). Det är inte något statiskt utan ett resultat av taktiska grepp och manövreringar, mekanismer och tekniker. En maktrelation är därför aldrig fristående från andra relationer, utan är en del av dessa (Foucault 2004:104). Det innebär också att det inte kan finnas makt utan ett motstånd mot denna, makt finns nämligen alltid i opposition till det Foucault kallar motståndspunkter (2004:105).

För den här studien innebär detta utgångsläge att jag ser de jämställdhetsarbeten som mina informanter utfört och berättat om som försök att utöva makt både över hur organisationen ska se ut och fungera och över hur jämställdhet ska förstås och praktiseras.

Men som jag ovan lyfte fram är inte makt en envägskommunikation, utan möts av olika former av motmakt. Därför har jag också försökt beskriva det motstånd mina informanter upplevt och hur de har hanterat detta.

1.2.3 Perspektiv på organisation

Organisationsteori används för att förklara hur organisationer och verksamheter fungerar och hur de påverkar och påverkas av människor. Förenklat kan en organisation beskrivas som en central ekonomisk institution som ansvarar för produktion av gods eller tjänster och som har en stor del i kontrollen över, och ansvaret för, invånarna på en plats (Alvesson & Billing 2009:6). I och med att arbetet är en stor del av många människors liv påverkas de också av hur deras arbete är organiserat. Organisationsteorier försöker därför på olika sätt förklara och ge redskap för att kunna analysera organisationer utifrån olika avseenden till exempel strukturer, kultur eller styrning.

Hierarki inom en organisation är ett begrepp som kan användas för att kartlägga hur den vertikala kommunikationen ser ut, nedåt mot de som är underlydande eller uppåt mot de som är ledande (Hatch & Cunliffe 2013:92f). Hierarkin blir också ett sätt att definiera maktstrukturer inom en organisation. Den som finns högre upp i hierarkin har större möjligheter att genomföra förändringar och idéer inom verksamheten. Att en person befinner sig högt inom en organisation innebär dock inte att den med lätthet kan genomföra förändringar inom den organisationen. Hur pass enkelt det är att genomföra förändringar beror nämligen också på dels vilken motmakt som finns och utövas inom organisationen och dels hur organisationskulturen ser ut.

Studier av vad som ofta kallas organisationskultur är en del av organisationsteorin som syftar till att beskriva en kombination av delade normer, värderingar, antaganden och kunskap inom en organisation (Hatch & Cunliffe 2013:159). En organisationskultur innebär inte att alla inom en organisation delar samma värderingar och synsätt, det kan finnas konflikter. En organisations kultur kan dock påverka hur organisationen kommer att reagera på och hantera konflikter.

I den här uppsatsen kommer jag framförallt att utgå från den hierarkiska position mina informanter sitter i för att kunna verkställa sina jämställdhetsarbeten och hur de förhåller sig till, drar nytta av eller tar avstånd från, den organisationskultur som de menar finns på deras arbetsplatser. Jag har frågat mig vad de har för fördelar eller nackdelar i sina respektive positioner och hur det tagit sig uttryck.

1.2.4 Genus

Organisationsteori kan lyftas fram utan att hänsyn tas till genus, men problematiken med det är att den då inte blir könsneutral, utan snarare att det som lyfts fram som normen blir det

manliga eller det maskulina (Alvesson & Billing 2009:6ff). Genus kan förstås som de historiskt och socialt skapade strukturer som förknippas med de olika könen (Gemzöe 2002:80). Genus är något föränderligt och omförhandlingsbart, inte något som är skrivet i sten. Det är en samling uppfattningar som visar på hur vi idag anser att män och kvinnor är, eller ska vara. Det innefattar både hur vi klär oss och agerar, vilka känslor som anses okej att känna och hur vi kan uttrycka dessa känslor, hur vi lär oss att vara som kvinnor, vårdande och omhändertagande, och män, förnuftig och rationell. Genus skapas performativt och kvinnlighet blir till i relation till manligt genus (Butler 1990:140). Enligt det här perspektivet är en person alltså inte man eller kvinna i sig, utan de handlingar den utför gör att andra tillskriver personen en viss könsidentitet. Utifrån detta ville jag undersöka hur mina informanternas jämställdhetsarbeten utgår från eller utmanar föreställningar om kön. I och med mina informanternas jämställdhetsarbeten har de också befast olika normer för vad som är manligt och kvinnligt. Det är därför intressant att se om och hur de själva har reflekterat över denna problematik.

1.3 Metod och material

När jag skulle samla material till denna uppsats ville jag i första hand intervjua personer från olika typer av organisationer och som därigenom kanske hade olika erfarenheter från att tänka kring och arbeta med jämställdhet. Därför valde jag att kontakta personer från både offentlig och privat sektor.

Materialet till uppsatsen har samlats in genom fyra semistrukturerade intervjuer. Runa Patel och Bo Davidson beskriver semistrukturerade intervjuer som strukturerade på så sätt att det finns en färdig lista med frågor att utgå ifrån, men att det samtidigt lämnas stor frihet till den intervjuade att utforma sina svar (2011:82). Det fanns alltså en stark struktur i och med att frågorna var uttänkta i förväg och till största delen lika i samtliga intervjuer. Frågorna har dock inte varit exakt samma i alla intervjuerna då jag har anpassat frågorna utefter situationen. Det innebär att även om jag hade med samma lista med frågor till varje intervju innebar informanternas olika svar att jag anpassade frågorna för att de skulle passa varje enskild situation och person. Detta sätt att utföra intervjuer kallas också för kvalitativa intervjuer och syftet med dessa är till exempel att identifiera hur informanten upplever att något är besvärligt (2011:81f). Mina frågor var också öppna konstruerade för att uppmuntra mina informanter att tala fritt om ämnet och inte konstruerade så att det bara lämnade ja eller nej som svarsalternativ. Under intervjuerna följde jag även upp med

följdfrågor om jag upplevde att det var något speciellt jag ville att mina informanter skulle förtydliga eller om de kom in på något intressant sidospår.

När jag kontaktade informanterna och frågade dem om de ville bli intervjuade så var jag noga med att beskriva både mitt syfte var med uppsatsen och hur jag tänkte kring detta syfte, allt för att de skulle ha så stor förståelse som möjligt för mitt ämne och vad det var jag var intresserad av. Att informera om vad undersökningen innebär och att få informanternas samtycke till den är, enligt Billy Ehn och Orvar Löfgren, två viktiga regler för god forskareetik (2012:160). Före själva intervjuerna informerade jag också om att informanterna skulle få vara anonyma och att de, om de så ville, när som helst kunde dra sig ur. Utöver detta var jag också noga med att fråga om det gick bra att jag spelade in våra intervjuer och sa till både när jag startade inspelningen och när jag sedan stängde av den. Anledningen till att jag informerade om detta var för att informanterna hela tiden skulle veta vad som hände och inte i efterhand känna sig lurade och missledda.

För att mina informanter skulle känna sig så bekväma som möjligt lät jag dem bestämma vilken plats vi skulle ses på. Eva Fägerborg trycker på att det är intervjuarens ansvar att skapa en situation där informanten kan känna sig så bekväm, avslappnad och väl till mods som möjligt (2011:103). En av mina intervjuer gjorde jag via telefon och tre träffade jag personligen. Av dessa intervjuer gjordes två på informanternas egna kontor och det sista på ett café. Att låta informanten själv välja plats har både för och nackdelar. En fördel är som tidigare påpekats att informanten känner sig trygg och bekväm på platsen. Nackdelen är att denne kan välja en plats som inte är optimal för en intervju, något jag märkte av under min intervju på caféet. Själva platsen i sig var inte dålig och vid tidpunkten var det inte särskilt bullrigt, utan det som orsakade problem var ljud från köket. Att detta blev problematiskt för inspelningen är något jag får ta på mig, då det var jag som valde bord inne på caféet. Det som ändå är positivt från den upplevelsen är att jag dels lärde mig att vara mer uppmärksam på vart jag utför min intervju, oavsett i vilken miljö den utförs, och att min informant valde att tala högre när det slamrade i köket, vilket innebar att hennes röst ändå hördes på inspelningen.

Förutom att jag inte valde en optimal plats för att spela in en intervju när den genomfördes på ett fik har det inte varit några problem med inspelningarna som skedde i intervjuerna ansikte mot ansikte. Det var inte heller något större problem att spela in intervjun via telefon, det jag däremot uppfattade som en nackdel under den intervjun var det faktum att jag inte kunde se varken mimik och gester. I och med att kommunikation inte bara är tal utan också hur vi gestikulerar och vårt minspel (Patel & Davidson 2011:74) så finns det en risk att jag missade information från min informant.

Både när jag tog kontakt och under själva intervjuerna upplevde jag det som att mina informanter tyckte att ämnet för uppsatsen var intressant. Jag inledde alla mina intervjuer

med att be informanten att berätta om den egna verksamheten för att få övergripande information om den med deras egna ord. Det var enbart en av mina informanter som jag upplevde tyckte att det var en konstig fråga. Jag upplevde det som att hen inte förstod syftet med just den fråga och tyckte att det var lite omständligt att behöva besvara den. I övrigt så upplevde jag det som att de flesta av informanterna hade reflekterat över ämnet. De flesta pratade väldigt fritt utifrån mina frågor dock utan att jag upplevde det som att de hade en färdig historia. Svaren kändes genomtänkta på så sätt att ämnet var något som informanterna var intresserade av och själva reflekterat kring men inte så pass att det var ett färdigt svar som de levererat om och om igen.

För att skydda informanterna har jag som jag lyfte fram här ovan anonymiserat både deras namn och de företag eller organisationer de arbetar på. Detta har jag gjort för att värna om det som kallas individskyddskravet, nämligen att skydda dem från den eventuella skada, kränkning, förödmjukelse eller annan otillbörlig insyn som kan komma av att vara med i en undersökning (Pripp 2011:80). Dessutom har jag reflekterat kring hur jag har hänvisat till och citerat mina informanter så att jag inte lyfter något ur sitt sammanhang och ger det en annan mening än den som informanten avsåg. För att ge en bättre bild av vilka mina informanter är, var de arbetar och hur deras arbetsplats ser ut så har jag valt att presentera dem kortfattat här nedan.

1.3.1 Cecilia och kommunen

Cecilia arbetar med jämställdhet på en kommun i en medelstor svensk stad. Kommunen är i sig en offentlig, politiskt styrd verksamhet som bygger på skattemedel och den kommun där Cecilia arbetar har ca 11 000 anställda. En av de största delarna av kommunens uppdrag är socialtjänst och skola, denna del omfattar ca 70 procent av både budget och personalresurser. Utöver detta finns det valbara verksamheter där denna kommun bland annat valt att satsa på fritid och kulturverksamhet (Intervju med Cecilia 20-02-17).

1.3.2 Elisabeth och universitetet

Elisabeth arbetar centralt på ett av landets större universitet, där har hon ansvar för internationalisering, lika villkorsfrågor och dessutom samverkan inom dessa områden. Universitetet i sig har ungefär 3800 anställda och 31 000 studenter. Universitetet har alla fakulteter vilket innebär att det är ett fullbreddsuniversitet, där finns också forskning inom näst intill alla forskningsgrenar. För studenter finns det både professionsinriktade program, fler inom medicinsk och teknisk naturvetenskaplig fakultet än samhällsvetenskaplig och humanistisk fakultet, och fristående kurser. Bland fristående kurser är relationen den omvända, det finns alltså fler fristående kurser hos de humanistiska

och samhällsvetenskapliga fakulteterna än hos de tekniska och naturvetenskapliga fakulteterna (Intervju med Elisabeth 21-02-17).

1.3.3 Maria och nätverksorganisationen

Maria är VD för Hållbara lösningar. Hållbara lösningar är en nätverksorganisation som består av både konsulter och forskare inom områdena ledarskap och organisation, alla som arbetar i verksamheten har också kunskaper om genusteori och erfarenhet av att utbilda andra om genus och jämställdhet. Deras mål är att bidra så att företag eller organisationer inom både privat och offentlig sektor kan se över och utveckla sitt jämställdhetsarbete. Hållbara lösningar tar också och initierar och genomför egna utvecklings- och forskningsprojekt, detta har bland annat mynnat ut i olika rapporter och böcker (Intervju med Maria 15-02-17).

1.3.4 Anders och skogsägarföreningen

Anders arbetar som VD för Skogen i fokus. Skogen i fokus är en skogsägarförening som i princip går ut på att de köper upp skog av privata enskilda skogsägare. Den inköpta skogen avverkas och tas antingen till egna eller säljs till andras industrier. De produkter som tillverkas i de egna industrierna säljs sedan på världsmarknaden. Utöver detta arbetar Skogen i fokus även med att hjälpa skogsägare med sin ekonomi, det som kommer innan och efter avverkning och information om vad det innebär att äga skog. Företagets tanken är att de ska kunna hjälpa till med alla steg som finns i processen som innebär att äga skog. Skogen i fokus är verksam inom en traditionellt manlig bransch och de har fortfarande en majoritet manligt anställda, bland nyanställda ökar det dock antalet kvinnor (Intervju med Anders 03-02-17).

1.4 Tidigare forskning

Det finns mycket skrivet om jämställdhetsforskningen, dess historia, framväxt i Sverige och situation idag (jfr. Thurén 2003; Alnebratt 2009). Eva Mark beskriver i *Jämställdhetsarbetets teori och praktik* att genusforskningen, historiskt sett, har vuxit fram ur jämställdhets- och kvinnoforskningen (2007:37–46). Genusforskningens resultat och analyser har dessutom gett både en fördjupad förståelse för och utveckling av det praktiska jämställdhetsarbetet. Birgitta Jordansson (SOU 2005:66) har lyft fram att jämställdhetspolitiken idag inte bara är kopplad till statistik utan också har en tydlig teoretisk anknytning och Charlotte Holgersson et al. (2011) lyfter fram och analyserar könsmaktsordningen i organisationer. Mark menar dock att utifrån den utveckling som skett

inom genusforskningen och jämställdhetsarbetet går det inte att förhålla sig till denna relation, hur de förhåller sig till varandra, utan att analysera den igen. Anledningen till detta är att både kvalitativt och kvantitativt jämställdhetsarbete kan utformas att använda olika genusperspektiv som verktyg, men det måste inte vara så. Jämställdhetsarbete kan också utföras utan olika genusperspektiv som verktyg och därför, anser Mark, måste en skilja på jämställdhetsperspektiv och genusperspektiv (Mark 2007:46).

Jämställdhetsforskningen har som grund att studera, analysera och problematisera de sociala och kulturella villkor som styr kvinnor och män. Lena Martinsson (2014) utgår ifrån ett konstruktivistiskt genusperspektiv och hon anser att det kan vara problematiskt att vissa jämställdhetsarbeten upprepar och använder sig av genusstereotyper som förklaringsmodeller. Det innebär att ett jämställdhetsarbete som har som mål att utjämna skillnader på olika plan mellan män och kvinnor samtidigt kan förstärka bilden av att dessa skillnader finns.

1.5 Disposition

Uppsatsen är upplagd på så sätt att jag i kapitel två *Kvalitativ jämställdhet i praktiken* lyfter fram och resonerar kring hur de olika organisationerna arbetar med kvalitativ jämställdhet. Här finns tydliga exempel från de olika verksamheterna. I kapitel tre *Reflektioner kring kvalitativt jämställdhetsarbete* jämför jag de olika verksamheterna och resonerar kring vad det går att säga om hur de motiverar, resonerar kring och använder sig av kvalitativ jämställdhet. I kapitel fyra *Avslutande diskussion* knyter jag ihop säcken kring mitt resonemang och blickar framåt. Därefter kommer *Sammanfattning* som innehåller en sammanfattning av resonemangen och det jag kommer fram till i uppsatsen.

2. Kvalitativt jämställdhetsarbete i praktiken

Att definiera vad som är kvalitativt jämställdhetsarbete är inte alltid lätt. Det kan vara både mer och mindre än vad som avsetts när arbetet inleddes. I och med att det kvalitativa jämställdhetsarbetet inte är mätbart på samma sätt som kvantitativt jämställdhetsarbete är det dessutom inte alltid lätt att visa på om det varit en framgång eller inte. Därmed inte sagt att det inte behövs, snarare tvärt om då Sverige ännu inte är ett jämställt land (SOU 1998:6). Det finns därför många olika sätt att närma sig och arbeta med kvalitativ jämställdhet. Här nedan kommer jag att presentera hur mina informanter och de verksamheter de arbetar inom har gjort.

2.1 Kommunen

På kommunen finns det två spår när de jobbar med jämställdhet, det ena är det personalpolitiska och arbetsgivarperspektivet och det andra är de verksamheter som når ut till medborgarna och invånarna, så kallade medborgarverksamhetsfrågor. Det personalpolitiska och arbetsgivarperspektivet hanteras främst av personalavdelningen och styrs av kommunens jämställdhetsplan och olika typer av policies mot diskriminering av olika slag. Arbetet med de medborgarverksamhetsfrågor styrs istället av en strategi för jämställdhetsarbete och det är kommunens jämställdhetsutskott som är ansvarig för det. Cecilia, som arbetar med jämställdhet, arbetar under jämställdhetsutskottet.

2.1.1 Stöttning, samarrangemang och opinionsbildning

Kommunen har en aktivitetsbudget, kopplad till jämställdhetsutskottet, som ligger på ungefär 800 000–1 000 000 kronor per år. Dessa pengar ska sedan gå till både att stötta utbildning och metod eller processtöd till olika verksamheter. De arbetar också med samarrangemang för att skapa opinion både i staden, nationellt och internationellt. De har bland annat gått in och stöttat både med pengar och med hjälp att arrangera några föreläsningar om prostitution och människohandel, stöttat en aktivitet som en tjejjour har

om abort och aborträtt och ett genusmaraton som universitetet håller i (Intervju med Cecilia 20-02-17). Kommunen går alltså in rent ekonomiskt och stöttar upp en del insatser med feministisk prägel i staden.

Ett annat sätt att skapa opinion är olika kampanjer som Cecilia jobbar med, bland annat har hon arbetat med kampanjer riktade mot ekonomisk jämställdhet och våld i nära relationer. Målet med kampanjerna är att folk ska reagera, tänka efter och kanske också agera. I kampanjen om våld i nära relationer är målet just att få människor att reagera, då forskning visat att det är bästa sättet att få till en förändring för människor som lever med våld i nära relationer, något de hoppas kunna åstadkomma genom att nå ut till invånarna genom bland annat sociala medier, bioreklam och affischer (Intervju med Cecilia 20-02-17).

De stora delarna av Cecilias arbete handlar om verksamhetsstöd. Det kan innebära att hon stöttar upp en verksamhet som har hört av sig och sagt att de vill arbeta mer med jämställdhet. Då kan arbetet vara allt ifrån att hon åker dit och pratar och håller utbildning, till att hon pekar dem i rätt riktning mot forskare eller experter inom andra områden som kan hjälpa till. Det kan också vara att hjälpa en verksamhet att antingen starta upp ett jämställdhetsarbete eller att vidareutveckla ett befintligt sådant och då finnas som ett processtöd.

2.1.2 Agera jämställdhetsexpert, driva projekt och sprida kunskap internt

Cecilia sitter ibland också med som expert i olika typer av övergripande frågor för kommunen. Det kan till exempel vara att hon är med och lyfter jämställdhetsperspektivet i olika utredningar. En relativt ny utredning som kommunen gjort fokuserade på anhörigvårdare ur ett genusperspektiv, vilka det är som är anhörigvårdare, vilka de vårdar och varför de gör detta. De har utöver att intervjua de som arbetar som anhörigvårdare även tittat på tillgänglig forskning. Resultatet av undersökningen visade bland annat att det var fler kvinnor som vårdade än män, och att kvinnor angav plikt som anledning medan män angav kärlek. Det kan bero på att kvinnor inte bara vårdar sin respektive, vilket även majoriteten av männen gör, utan också barn, syskon, föräldrar och partners föräldrar. Resultatet visade också att kvinnor får också färre timmar beviljade för att utföra vården än vad män får och de mår också sämre.

Efter utredningen är klar ser Cecilia till att jämställdhetsutskottet får höra vad det är den kommit fram till, hon har även gått in i handläggare- och chefsgruppen och sett till att utredningen följs upp. Det har bland annat skett via utbildning av och plattformar för diskussion för handläggarna för att synliggöra bland annat de olika krav som omedvetet ställs på män och kvinnor som är eller ska bli anhörigvårdare och vad som kan göras för att förändra detta. Cecilia menar att kommunen har ett ansvar, i och med att de använder sig av skattebetalarnas pengar, för att se till att resurserna fördelas rättvist och på lika villkor.

Cecilia menar att hon ofta utgör själva kopplingen mellan den verksamhet som har ett jämställdhetsprojekt och resten av verksamheten. Hon ser både till att erfarenheter från olika projekt sprids i verksamheten i stort och att politikerna får kännedom om vad som sker och vilka resultat det blir. Ett exempel på det, menar hon, är att i dag är alla ärenden på bostadsanpassningen aidentifierade, både gällande kön, ålder och bostadsadress, för att alla ska få samma möjligheter. Inom den verksamheten har de funderat på hur de kan kvalitetssäkra handledningen så att människor inte får olika mycket hjälp beroende på om de är just män eller kvinnor, vilken ålder de har eller vart de är bosatta. Cecilia blir då den som kan sprida information och kunskap om detta projekt och dess resultat till andra verksamheter som sysslar med myndighetsutövning på andra sätt.

Även stadsplaneringen är ett fält där Cecilia är involverad. Hon är med i dialoger om hur staden byggs, att den byggs ihop och förblir sammanhållen och inte byggs isär, trygghetsfrågor, hur offentliga platser är uppbyggda för att skapa trygghet hos invånarna, och hur det går att skapa en stad som skapar möjligheter att bryta maktordningar. Problemet med att försöka skapa den sortens stad är att kommunen själv inte bygger något, utan det är marknaden som bygger där de tjänar på det (Intervju med Cecilia 20-02-17). Däremot arbetar de med medborgardialog i bland annat en relativt nyanlagd park nära stadens centrum. Där valde de att enbart ha dialogen med unga tjejer för att deras röster skulle bli hörda och för att kommunen skulle kunna skapa en plats där dessa tjejer kände sig trygga.

Ett annat projekt som de driver är att de kollar på kollektivtrafiken utifrån ett kön och maktperspektiv. En anledning till att detta är intressant är det faktum att det kollektiva åkandet är något som främst kvinnor gör. Frågor de försöker besvara inom projektet är dels hur de kan bygga staden för att kunna förändra dessa resmönster och dels hur det går att förändra synen på staden och därigenom hur vi rör oss i den. De funderar dels på dessa frågor ur ett maktperspektiv, där användandet av bilen kan ses som en frihet att komma och gå och det kollektiva färd sättet blir mer bundet, samt hur en kan möta och förändra dessa aspekter. Dels ur ett careperspektiv, där fokus ligger i att försöka hitta vad de som inte reser kollektivt bryr sig om, vad de tycker är viktigt, och utifrån detta skapa förändringen. Cecilia lyfter också fram att kvinnor agerar som kommuner vill att alla medborgarna ska agera, men trots undersökningar så kan de inte svara på varför det är så (Intervju med Cecilia 20-02-17). Ett svar som har lyfts fram är att det är för att män har mer pengar och därför har råd att åka bil. Problemet med det synsättet är att om kvinnor får samma ekonomiska förutsättningar som män, kommer de då att sluta åka kollektivt och istället köra bil på samma sätt som män? I och med att jämställdhetsmålen ser ut så att kommunen arbetar för att kvinnor ska ha samma ekonomiska makt som män, leder det till en problematisk situation. Frågan blir då hur kommunen ska motivera invånarna att trots allt välja kollektivt.

2.1.3 Makt- och rättviseperspektiv

För kommunen är det viktigt att ha ett makt- och rättviseperspektiv på sitt jämställdhetsarbete (Intervju med Cecilia 20-02-17). Cecilia uttrycker det också som att jämställdhetsarbetet i kommunen är både ett givande, ett tagande och ett kompromissande. Ibland behövs det att det skapas utrymme för att kunna arbeta med de frågor där det bränner till, där det kommer reaktioner. Hon menar dock att det inte är i allt jämställdhetsarbete som det väcks starka reaktioner och där kommunen ligger i framkant. Det måste finnas både det större arbetet som syns, väcker reaktioner och sätter kommunen på kartan och det mindre arbetet inom verksamheten, menar Cecilia. Det senare är inte mindre viktigt, bara för att det inte syns på samma sätt, och inte väcker samma reaktioner. Kommunen försöker också arbeta proaktivt och inte reaktivt. Anledningen till det är för att deras fokus i första hand inte ska behöva ligga på att släcka bränder, när folk känner sig diskriminerade, utan istället försöka se till att människor inte behöver känna sig förfördelade överhuvudtaget.

2.2 Universitetet

I dagsläget arbetar universitetet utifrån ett regeringsdirektiv som heter Jämställdhetsintegrering i högskolor och universitet (JIHU) och som pågår mellan 2016–2019 (Intervju med Elisabeth 21-02-17). Detta regeringsdirektiv är något som alla lärosäten i Sverige måste arbeta efter i dagsläget. Tanken är att det ska innebära en långsiktig verksamhetsförändring och inte bara vara ett projekt. Det utgår från tre huvudspår; karriärvägar och meritering, breddad rekrytering och studenter och intern resursfördelning, främst till forskning men också till utbildning. För att kunna genomföra detta så har universitetet skapat en handlingsplan, som också har lämnats in till det Nationella sekretariatet för genusforskning. Anledningen till att det ska lämnas in är för att det ska gå att göra en jämförelse med andra lärosäten och också för att få stöd från Nationella sekretariatet för genusforskning.

2.2.1 Ojämställda karriärmöjligheter

Det övergripande problem som universitetet har identifierat och vill lösa är att män och kvinnor inte har samma tillgång till akademiska karriärvägar, det innebär att de inte har samma möjligheter till meritering och en akademisk karriär. Utifrån detta försöker universitetet sedan urskilja vad det lokala problemet är, vad det är som gör att det ser ut så just på universitetet. En anledning skulle kunna vara att när urvalet till tjänsterna görs så väljs personer som speglar en själv, kanske en tidigare doktorand eller liknande. Personer

som en redan känner och vet att de tycker likadant som jag gör och som dessutom redan finns i verksamheten. Elisabeth tror dock inte att det är så pass enkelt i och med att de har ett starkt meritokratiskt system, vilket innebär att det finns tydliga regler som ska se till att det är meriter som ska avgöra vem som får en tjänst. Hon tror istället att det är så att männens meriter värderas högre än kvinnornas och att det är det som gör att det anställs fler män. Hon lyfter också att bilden av en framgångsrik forskare är en person som är internationellt känd och publicerar internationellt, som driver stora forskningsprojekt, drar in mycket externa medel, jobbar mycket och blir synlig både internt och externt. Elisabeth menar att bilden måste kunna vara mer mångfacetterad, en framgångsrik forskare ska lika gärna kunna vara någon som kan skapa en givande miljö för sina doktorander eller sin forskargrupp. Att det som värderas högt är den typ av merit som många män har. För att få till en förändring så måste det kanske ske en omvärdering av vad som är viktiga och relevanta meriter, menar Elisabeth.

2.2.2 Inventera behov

För att komma närmare en lösning på detta problem så kommer det bland annat att hållas ett antal workshops med personal från universitetet, bland annat dekaner, ordförande i anställningskommittéer och kanslichefer, för att göra en inventering av de områden där det behövs insatser eller genomlysning (Intervju med Elisabeth 21-02-17). Elisabeth menar att problemen kan finnas på flera nivåer i eller delar av verksamheten, alltifrån en övergripande nivå, så som regler och dokument, den faktiska ledningen, så som rektor, vicerektor, dekaner och prefekter osv, i undervisningen eller forskningen, hos studenterna eller allmänheten. Oavsett var problemet eller problemen ligger krävs det att det läggs ett genusperspektiv på lösningen, menar Elisabeth.

Internt på universitetet finns det olika handläggningsordningar för att hantera likabehandlingsfrågor, dessa är det främst personalenheten som är ansvariga för. Men det kan också lyftas upp till rektorsnivå om det är ett större och allvarigare problem, så som sexuella trakasserier eller liknande (Intervju med Elisabeth 21-02-17). Det finns också ett framtida mål att arbeta för att få en bredare rekrytering för att få en jämnare könsfördelning bland studenterna, men den har de i dagsläget inte hunnit börja med.

2.3 Nätverksorganisationen

Nätverksorganisationen Hållbara lösningar vänder sig både till verksamheter inom näringslivet och det offentliga som konsulter. Maria som är VD menar att det inte går att nå

en jämställd verksamhet ut mot kunden, brukaren eller medborgaren om det inte samtidigt finns en jämställd organisation. Det som människor upplever finns i den egna organisationen kommer nämligen att avspeglas utåt i bemötandet av kunder, brukare eller medborgare (Intervju med Maria 15-02-17). På grund av detta menar hon att Hållbara lösningar alltid har arbetat med både ett arbetsgivarperspektiv och ett affärsutvecklingsperspektiv, om det är ett företag, eller ett verksamhetsutvecklingsperspektiv, om det är en offentlig verksamhet, parallellt med varandra.

2.3.1 Betydelsen av ledningsansvar

Maria menar att det inte går att lägga ansvaret för en verksamhets jämställdhetsarbete på en enskild person från en Human Resourcesavdelning, även om hon menar att det i dagsläget är väldigt vanligt. Istället så är det viktigt att ledningen tar sitt ägaransvar, så att de äger dessa frågor. Därefter får ledningen formulera, utifrån sin egen verksamhet, varför det är viktigt för dem att arbeta med jämställdhet. Anledningen till att de ska göra detta är att det ska bli tydligt varför det är viktigt. Maria hävdar att om ledningen inte kan motivera varför de ska genomföra det så kommer det heller inte att hända så mycket. Därefter är det viktigt att ta fram en tydlig kommunikationsstrategi, hur ledningen ska kommunicera ut att det här är ett viktigt arbete för hela verksamheten och dess utveckling. Maria lyfter också fram att det är viktigt att ledningen då är medveten om hur organisationen ser ut och hur kulturen ser ut i organisationen för att de ska kunna göra så bra affärer som möjligt mot sina kunder, brukare eller medborgare. På grund av detta börjar alltid Hållbara lösningar att arbeta med ledningen inom en organisation, fram tills att de upplever att de har tillräcklig kunskap att själva driva det vidare. Konsulter från Hållbara lösningar finnas då ofta och stöttar, bidrar eller ger tips för hur de kan driva jämställdhetsarbetet vidare och nå framgång.

2.3.2 Delningsmakt

När ledningen bestämmer sig för att gå vidare börjar de ofta med att involvera chefer ute i verksamheten, då de har ansvar för utveckling av medarbetare och verksamhet. Dessa chefer involveras genom utbildning där de får grundläggande kunskap med målet att den ska leda till förståelse. Förståelse av betydelsen av jämställdhet för människors utveckling, trivsel, om en vill vara kvar inom en viss verksamhet, att vara där på lika villkor och hur en kan agera mot kunderna på ett bättre sätt, vilket också kan leda till bättre affärer. Målet är att alla chefer, utifrån sin egen position, ska ta ansvar och själva ta besluten för hur de skulle kunna förbättra verksamheten. Därefter involveras medarbetarna. Konsulterna på Hållbara lösningar arbetar då med cheferna så att de får förutsättningar för att lyfta fram till medarbetarna det som de tillsammans ska arbeta med. I och med att medarbetarna inte har något arbetsgivaransvar är det en aspekt som cheferna får ta ansvar för och se till att de

skapar lika villkor för kvinnor och män. Hållbara lösningar jobbar då med att stötta dem i att hitta lösningar för hur de ska kunna genomföra detta. Ett exempel är något de kallar för delningsmakt, det innebär att alla chefer har möjlighet till påverkan när de fördelar arbetsuppgifter, makt, inflytande, mandat, talutrymmen på möten och liknande. Under dessa processer inser cheferna, både kvinnliga och manliga, att de inte alltid gett samma möjligheter till kvinnor som till män (Intervju med Maria 15-02-17). De som fått mer utvecklingsmöjligheter, oftast män, har också fått mer erfarenhet, vilket leder till att när det är någon som ska befordras, söker jobb eller liknande, är det större chans att en man får tjänsten, eller möjligheten, för att han i den stunden verkar vara det bästa alternativet. I och med att cheferna får upp ögonen för detta agerande har de också möjlighet att göra förändringar, vilket på sikt kan ge kvinnor samma möjligheter som män. Medarbetarna arbetar ofta i nära kontakt med verksamhetens kunder, vilket innebär att de ofta funderar över saker som eventuellt skulle kunna göras annorlunda. Ett exempel är om en verksamhet har företagsevenet där majoriteten av besökarna är män, efter eventet kan de undersöka vilka kunder de skulle kunna ha. Utifrån detta kan Hållbara lösningar bidra med sätt för företaget att själva ta reda på hur de skulle kunna genomföra förändringar för att bredda målgruppen och därigenom nå nya kunder som de inte nådde tidigare (Intervju med Maria 15-02-17). På så sätt kan organisationen påverka sin egen verksamhet och dess utveckling.

På Hållbara lösningar har de ett helhetsperspektiv där de arbetar med hela organisationen. Allt ifrån de högsta cheferna till vanliga medarbetare. Alla har något att bidra med, har sin specialitet som de arbetar med och därigenom något de kan utveckla och förändra. Mot externa eller interna kunder och mot arbetskamrater. I och med att alla inkluderas blir alla också en del av utvecklingen och har därigenom möjlighet att själva bidra med positiva förändringar.

2.4 Skogsägarföreningen

På Skogen i fokus har de en långsiktig kvalitativ målsättning att få en jämn könsfördelning när det gäller antalet anställda män och kvinnor. I verksamheten idag så är det ungefär 85 procent män, vilket till stor del beror på att den typ av industri som föreningen omfattar är starkt manligt kodat. Men bland deras nyanställda börjar det närma sig 50 procent män och 50 procent kvinnor (Intervju med Anders 09-02-17). Anders menar att det kommer att ta tid innan de når en jämn könsfördelning till stor del på grund av att de som arbetar inom industrierna generellt har en hög medelanställningstid. Industrierna ligger oftast utanför centralorter och på dessa mindre orter är det ofta tradition att stanna kvar inom samma yrke

vilket innebär att ”det är många som har börjat sitt arbetsliv hos [Skogen i fokus] och de pensioneras hos [Skogen i fokus]” (Intervju med Anders 03-02-17). På grund av att det samtidigt sker en rationalisering, som för företaget har lett till en högre produktivitet men med behov av färre anställda, är det en långsam process att nå en jämn könsfördelning bland de anställda. Den stora förändringen i verksamheten har skett inom tjänsteförsäljning, och på huvudkontoret finns det i dagsläget 58 procent män och 42 procent kvinnor.

2.4.1 Gamla genusmönster?

För att kunna möta de problem som kan finnas i en traditionellt manligt kodad arbetsmiljö och arbeta med jämställdhet lyfter Anders fram att de har fokus på två perspektiv, det är dels ett arbetsgivarperspektiv och dels ett kundperspektiv. Med kundperspektiv menar han då skogsägarna, en arena som traditionellt sett har dominerats av män men där det på senare tid har kommit fler och fler kvinnor som enskilda privata skogsägare (Intervju med Anders 03-02-17). Anders lyfter fram det försprång som män idag har, kunskapsmässigt när det gäller skogsägande. I och med att genomsnittsåldern på en skogsägare är 60 år går det att anta att detta försprång till viss del beror på att dessa män antagligen växt upp och fått lära sig det praktiska skogsbruket från barnsben. Något som det inte är säkert att kvinnor i motsvarande ålder haft möjlighet att göra. Då bilden av hur en kvinna på den tiden skulle vara inte passade in i bilden av en aktiv skogsägare. Det i sin tur innebär att bland män och kvinnor i 60-års åldern har män en större kunskap om vad som krävs för att sköta skog och göra skogsaffärer. En annan konsekvens av detta, som Anders lyfter fram, är att när det säljs skogsfastigheter så är det kvinnor som säljer till män (Intervju med Anders 03-02-17). Det är inte enbart en fråga om att det då blir färre kvinnor och fler män som äger skog, utan det blir också en ekonomisk jämställdhetsfråga. Ekonomiska resurser, och därigenom även makt, förflyttas från kvinnor till män.

2.4.2 Kundperspektivet: Utbildning och förenklning

För att kunna motverka detta har Skogen i fokus tagit fram olika verktyg, till exempel en skogsskola via internet, som kan ge de som är intresserade av att äga skog, men som upplever att de saknar kompetensen, mer kunskap. Traditionellt sett har det funnits en norm bland manliga skogsägare om att ”om en inte kan skog så ska en inte äga skog!” (Intervju med Anders 03-02-17). För att motverka detta har företaget då tagit fram en hälsodeklaration för skog där de tittar på hur skogen mår, om det finns några problem med vägar, vattensystem, stormskador eller liknande. Detta för att underlätta för den som inte har den kunskapen sen tidigare.

Ett annat sätt de har använt sig av för att överbrygga den ojämställdhet de har sett är att de tillsammans med ett annat företag skapade en plattform där all skog som säljs i Sverige

finns med, ett "Hemnet för skog" (Intervju med Anders 03-02-17). Därigenom blir det lättare att hitta om en person vill köpa skog, eftersom det inte kräver att en person känner den som ska sälja och vet om att den vill sälja. Bara för att en person vill köpa skog betyder det inte att en vet vad den är värd, därför har hemsidan också en funktion där en kan se vad fastigheten är värderad till. De har alltså folk som sitter och värderar alla fastigheter i Sverige för att underlätta för spekulanter. Det innebär att i detta sammanhang har män och kvinnor samma förutsättningar.

När Skogen i fokus gjorde undersökningar och intervjuade både män och kvinnor för att ta reda på vilka tjänster de saknade uttryckte kvinnorna att de saknade kunskap om var en kunde hitta skog om en ville köpa, vad skogen var värd och hur en värderade den. Männerna menade istället att de inte saknade något. När tjänsterna väl lanserades var det dock många män som köpte tjänsterna. Normen som styr hur en "riktig" skogsman ska vara har antagligen påverkat dem så att de antingen inte kunnat erkänna att de inte kunde allt de borde kunna, eller kanske gjort att de inte ens funderat över om det var något de kunde behöva hjälp eller stöd med.

För att tidigt möta kommande generationers skogsägare har Skogen i fokus tagit hjälp av en extern manusförfattare för att skapa en serie av barnböcker, för barn i åldern 4–9 år. Det de har gjort i barnböckerna är att integrera ett genusperspektiv. Dels visar de på den traditionella skogsägaren, en äldre man, men i och med att serien fortsätter förändras också vem det är som äger skogen och också hur ägandet ser ut. Det går från den äldre mannen som bor på skogsfastigheten till hans dotter, med egna små barn, som bor i stan. Målsättningen med böckerna är dels att dagens äldre skogsägare ska kunna läsa dessa böcker för sina barnbarn i förhoppningen att dessa blir intresserade och kan se att det finns många sätt att äga skog och förvalta skog.

2.4.3 Arbetsgivarperspektivet: Utveckla genusmedveten företagskultur

Anders menar att affärsutvecklingen har två ben, medan det ena benet är att utveckla nya produkter och tjänster, kundperspektiv, är det andra benet att utveckla den egna företagskulturen så att de klarar av att sälja in de nya produkterna och tjänsterna, arbetsgivarperspektiv (Intervju med Anders 03-02-17). Kulturen på företaget måste alltså utvecklas i takt med de nya produkterna för att kunna vända sig mot potentiella nya köpare, i det här fallet kvinnor. För att förändra företagskulturen valde Skogen i fokus att i första hand genomföra genusutbildningar för medarbetarna, de började med ledningsgruppen och gick sedan neråt i hierarkin hela vägen till industrierna. För att kunskapen inte skulle bli rent teoretisk har de senare fått olika uppdrag, till exempel undersöka hur dataavdelningen agerar när de levererar ny datautrustning till män och kvinnor på kontoret eller hur skogsavdelningen skriver inbjudningar till skogskvällar. Personalen har då själva fått

utvärdera sitt arbete och se hur de skulle kunna förändra sitt arbetssätt för att göra det mer inkluderande för både män och kvinnor. Målet med att utbilda personalen är att de själva ska komma till insikt och göra förändringar. Men Anders menar också att det är viktigt att personalen inte känner skuld, utan att det viktiga är vad en kan göra och utveckla inte det en inte kan göra något åt, till exempel att en är man (Intervju med Anders 03-02-17).

Skogen i fokus har också valt att dels ta fram sin egen ledarutbildning och dels integrera genusperspektiv i denna. Denna utbildning är obligatorisk för alla som har underställd personal i företaget. Men i och med att det traditionellt är vanligare med män i chefspositioner har de också valt att göra så att hälften av platserna på utbildningen är öppen för alla i företaget som vill söka dem. Bland de sökande så kvoterar de sen in kvinnor. Anledningen till detta är att det förhoppningsvis ska locka fler kvinnor att gå ledarutbildningen och på sikt också arbeta i en chefsposition. De har också en traineeutbildning för att ge personer som inte har så mycket erfarenhet av att arbeta med skog eller så lång meritförteckning djupare träning i företagets processer och på så sätt ge dem ett försprång.

Vid rekrytering av nya kvinnor har de också valt att inte börja med att sprida ut dessa över alla verksamheter, så att kvinnor överallt är i minoritet. Istället har de valt att fokusera på en arbetsgrupp i taget och där försöka få en jämn fördelning. De började med huvudkontoret, eftersom det är där som alla stora beslut tas. Det är centralt för verksamheten och den plats som sätter en standard för andra kontor. Därefter arbetar de sig från kontor till kontor, från söder till norr.

2.5 Återkommande tematiker

Även om mina informanternas organisationer skiljer sig åt, och även deras tillvägagångssätt, så finns det ändå likheter mellan dem. Behoven av att skapa kompetens om genus och jämställdhet inom organisationen är ett tema som återfinns i de olika organisationerna. Ett annat tema som återkom hos mina informanter var vikten av att medarbetare eller personal skulle känna sig delaktiga i processen och själva kunna bidra till att utveckla verksamheten.

3. Reflektioner kring kvalitativt jämsälldhetsarbete

Både kommunen och universitetet har som offentliga verksamheter politiska beslut de måste förhålla sig till när det kommer till deras jämsälldhetsarbete, de kan inte agera helt fritt. Hållbara lösningar och Skogen i fokus har, som privata organisationer, inte samma styrning, de kan i större utsträckning själva bestämma hur mycket de vill fokusera på jämsälldhetsarbetet. Diskrimineringslagen omfattar dock alla mina informanter och ställer också vissa krav på deras jämsälldhetsarbete (SFS 2008:567). Bland annat ställs kravet att det inom en verksamhet ska finnas aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och verka för lika rättigheter oavsett vad en person har för kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, funktionsnedsättning, etnisk tillhörighet, trosuppfattning, sexuell läggning eller ålder (SFS 2016:828). Att en verksamhet ska arbeta aktivt innebär att de ska finnas ett löpande arbete för att förebygga och främja diskriminering i olika former genom att se över den egna verksamheten. Det finns också ett krav på att allt arbete för att komma till rätta med detta ska dokumenteras. Det innebär att ingen av mina informanter är helt fria att strunta i att arbeta med jämsälldhhet, om de nu hade velat detta.

3.1 Vad är problemet?

Det finns många olika anledningar att arbeta med jämsälldhhet. Ett skäl kan vara för att det är en demokratisk rättighet att alla ska ha samma möjligheter. Ett demokratiskt perspektiv får som konsekvens att det är något viktigt att slå vakt om, vare sig det fyller någon nyttoaspekt eller inte (Mark 2007:65). Ett annat skäl är rättvisa. Ett rättviseperspektiv bygger på människors rättigheter, både rättigheter som att göra fria val och handla fritt och i form av rättigheter som ska säkra den enskilda individens livsstandard (Mark 2007:68). Ett tredje skäl är ekonomiskt. En organisation kan uppleva att de tjänar på jämsälldhhetsarbetet. För mina informanter var det ofta en kombination av dessa anledningar som motiverade deras jämsälldhhetsarbete.

Cecilia lyfte fram det som att hon upplevde att det enda sättet att arbeta med jämställdhet var att ha ett makt- och ett rättviseperspektiv på arbetet. Dessa aspekter är, enligt henne, vitala för ett fungerande jämställdhetsarbete. Hon menade att det i en kommun både är en demokratisk rättighet att alla medborgare har samma odds och att medborgarna dessutom måste uppleva att kommunen behandlar dem rättvist och lika, oavsett vem de är.

På universitetet har jämställdhetsarbetet bland annat resulterat i att när kurser konstrueras och material väljs ut till dessa kurser så finns en strävan efter att både manliga och kvinnliga författare ska finnas med och behandlas. Det visar på att det finns både ett rättvise- och demokratiperspektiv som motiverar jämställdhetsarbetet.

Maria menar att deras sätt att arbeta innebär att ledningen tar sitt arbetsgivaransvar, vilket innebär att jämställdhetsarbetet inte stannar av efter en kort tid, och att medarbetarna känner att de blir delaktiga i verksamheten och dess utveckling. Just att medarbetarna känner att de är en del av processen gör, enligt Maria, att de tycker att jämställdhetsarbetet blir roligt. Det gör att medarbetarna blir engagerade i att fortsätta driva utvecklingen och företaget framåt. Det finns både ett demokratiskt perspektiv och ett rättviseperspektiv som motiverar jämställdhetsarbetet. Men det finns också en tanke kring att ett jämställdhetsarbete för deras klienter kan leda till att dessa upptäcker nya kunder och på så sätt dessutom tjänar ekonomiskt på sitt jämställdhetsarbete.

Även hos Anders och Skogen i fokus har de ett ekonomiskt motiv för sitt jämställdhetsarbete. Anders lyfter fram att de, efter att de fokuserat på jämställdhetsarbetet genomgående inom företaget, sett både en tillströmning av nya medlemmar och ökade vinster. Det ekonomiska motivet är dock inte det enda, Anders lyfter också fram demokrati- och rättviseperspektiven som väsentliga. Men Anders menar ändå att för ett företag i näringslivet är det viktigt att inte glömma det ekonomiska perspektivet. I och med att företag har som mål att gå med vinst blir en ökad vinst efter en jämställdhetsinsats en extra morot.

De två offentliga verksamheterna hade inte ekonomisk vinst som uttalat mål på samma sätt som de två privata verksamheterna. Att jämställdhet är lönsamt är inte ett nytt argument och det har också gjorts försök att mäta jämställdhet och lönsamhet (Amundsdotter 2010:22). Anders menar dock att just vinst och därigenom ett ekonomiskt motiv är något som skulle kunna motivera fler företag inom näringslivet att satsa långsiktigt på jämställdhetsarbetet. Han menar att det inte går att bortse från det argumentet om en vill engagera och motivera de som annars inte ser fördelen med att arbeta med jämställdhet.

Trots att det är fyra olika typer av organisationer lyfter mina informanter ändå fram näst intill samma skäl och motiv för att arbeta med jämställdhet. Det finns en samstämmighet kring vad som motiverar mina informanters arbete men det finns också olika aspekter av dessa perspektiv som motiverar var och en. Jämställdhetsarbetet har blivit en del av de olika

organisationernas identitet (jfr Hatch & Cunliffe 2013:312f), en del av den förhandling som hela tiden pågår för att definiera vad organisationerna har för identitet.

3.2 Motstånd

Motstånd kan se ut på flera olika sätt. Cecilia menar att en typ av motstånd kan uppstå när det är svårt för personalen att se hur ett visst projekt ska kunna genomföras. Personalen, eller verksamheten, efterfrågar ofta enkla lösningar, som går att bocka av, på komplexa problem. Att integrera arbetet över en längre tid, eller till och med på obestämd tid, upplevs då som något besvärligt och påfrestande, menar Cecilia.

Elisabeth menar att ett vanligt motstånd de har upplevt på universitetet är att personal på en institution upplever att frågorna universitetsledningen vill lyfta och arbeta med är frågor som personalen upplever att de inte har problem med. Det kan antingen vara så att personalen på institutionen upplever att det inte är ett problem över huvud taget, eller att det redan är något de har arbetat med och reflekterat kring. Elisabeth lyfter dock fram att personalen inte i sig är emot jämställdhet bara för att de kanske motsätter sig ett specifikt arbetssätt eller specifika fokusfrågor. Hon menar att motstånd kan väckas när personalen inte känner delaktighet, när de upplever att beslut tas över deras huvuden.

Det finns i dessa organisationer en konsensus kring att jämställdhet är viktigt, men hur det ska gå till att arbeta med den, hur länge detta arbete ska pågå och vad det ska leda till kan vara en källa till konflikt och motstånd. Cecilia lyfter fram att motstånd i sig kan bero på att en anser att en inte har någon makt. Det kan till exempel vara att en person har uppfattningen att den förlorar makt i en viss process, att den kommer tappa vissa fördelar eller att den helt saknar möjlighet att påverka ett visst arbetssätt. Både universitetet och kommunen är kopplade till de politiker som väljs och vilka frågor dessa väljer att driva. Det innebär att även om en person känner sig maktlös i ett specifikt sammanhang i relation till dessa organ har den samtidigt stor makt att påverka hur de ska arbeta i framtiden genom den demokratiska processen. Makten är alltså något som hela tiden förhandlas och omförhandlas i olika situationer, och där det finns makt finns också motstånd (Foucault 2003:104f). Det innebär att utan den maktutövning som kommunens och universitetets jämställdhetsarbete innebär hade det inte funnits protester som motmakt. Att däremot hävda att det inte hade funnits några som helst protester, eller motmakt, om det inte hade funnits något som helst jämställdhetsarbete är en sanning med modifikation. Det är inte så enkelt som att en frånvaro av jämställdhetsarbete också skapar en frånvaro av motstånd och motmakt. Att välja att inte genomföra och bedriva jämställdhetsarbete är också en form av maktutövande, vilket

därigenom föder en motmakt, antagligen i form av feministiska protester. Att välja att agera, lik väl som att inte agera, är båda maktyttringar vilket innebär att de också bäddar för olika typer av protester och motstånd.

Cecilia lyfter också fram att motstånd också kan innebära att det finns något där. Att motstånd mot ett jämställdhetsprojekt kan innebära att det är viktigt att fortsätta med det, för att det då finns strukturer som gör att det inte är jämställt. Motstånd kan, menar Cecilia, betyda att de gör något rätt. Det gör att människor börjar fundera och ifrågasätta och tillslut kanske också komma till insikt.

Maria lyfter fram att majoriteten av dem de arbetar med tycker att det är viktigt att arbeta långsiktigt med jämställdhet och jämställdhetsfrågor. De motstånd hon stött på handlar i vissa fall om att personer upplever att dessa frågor är konstiga, att det är något som redan har behandlats så mycket att det inte behöver arbeta mer med det. I andra fall handlar det om personer som anser att det ska vara skillnad på män och kvinnor. Maria påpekar dock att majoriteten av personal gillar möjlighet att ta ansvar och påverka verksamhetsutvecklingen. De uppskattar möjligheten att få vara med och utveckla och få känna sig delaktiga. Jämställdhetsarbetet innefattar här en omfördelning av makt. Det är inte bara ledningen som sitter på makten utan den omfördelas nedåt i hierarkin så att fler får möjlighet att vara med och påverka och utveckla verksamheten utifrån sina egna erfarenheter och kunskaper.

Anders menar att han inte stött på särskilt mycket motstånd. Han menar att en anledning till det är det faktum att han varit noga med att under de första åren främst hålla sig till kvalitativa mätetal. Det innebär att han inte har uttryckt det som att verksamheten inom ett visst antal år ska ha ett visst antal kvinnor respektive män på olika poster. Han anser att om en uttrycker sig på det sättet får en också mothugg, exempelvis frågor om huruvida anställningar inte ska ske på grund av kompetens. Anders menar att det är en fråga som är felställd och att genom att fokusera på kvalitativa aspekter, så som utbildning och insikter hos personalen, kan en undvika att dessa frågor ställs överhuvudtaget. Anders tror att kvantitativa mål på ett tidigt stadium kan kännas som ett hot för organisationen och på Skogen i fokus har de inte satt upp några sådana mål förrän nyligen när personalgruppen efterfrågade det. Det är först när personalen själva börjar efterfråga kvantitativa mål som Anders menar att organisationen är redo att ta det steget. Det blir ett sätt att försöka bemöta motståndet innan det har blivit ett motstånd genom att utbilda personalen och ge dem större möjligheter att påverka verksamheten. Att arbeta kvalitativt på det sättet är både ett maktutövande och ett maktfördelande inom organisationen.

Anders medger också att även om det inte är mycket motstånd som har nått honom så finns det säkert inom organisationen. I och med att han är VD på företaget och sitter på huvudkontoret befinner han sig högst upp i organisationens hierarki, det innebär också att det inte är troligt att det motstånd som finns bland till exempel arbetarna inom deras

industrier når honom. Detta motstånd bemöts i första hand av deras närmaste chef och först om det är något denne upplever att den inte kan hantera som det går vidare uppåt i hierarkin och tillslut eventuellt når Anders.

3.3 Jämställdhetsarbete och genusförståelse

I mina informanternas beskrivningar av genus kopplat till deras jämställdhetsarbeten finns det både en strävan efter att utmana och tendens att reproducera. Anders talar om vikten av att utbilda personalen i genusfrågor så att de själva kan se hur de agerar olika mot män och kvinnor, vare sig det sker i en skriftlig inbjudan till ett event eller i en interaktion på kontoret. Han lyfter då en strävan efter att utmana hur medarbetarna ser på och konstruerar genus, både det som sker medvetet och omedvetet. Målet blir att frångå ett skillnadsskapande som möjliggör en överordnad position för normen. Detta skillnadsskapande görs genom att något skiljs ut från det som görs till norm, det skapas som "det andra" (Martinsson 2006:186). Det kvinnor är, eller borde vara, och hur de betar sig, eller borde bete sig, konstruerar i förhållande till den manliga normen. Genom att försöka utbilda personalen till att få syn på denna process kan de också ifrågasätta den.

Mats Alvesson och Yvonne Due Billing lyfter fram att det verkar finnas mer eller mindre genomgripande idéer om att vissa typer av arbete, utbildning, karriärmöjligheter och positioner är kopplade till ett visst kön (2009:49). Det leder till att det finns en syn på vad som är 'manligt' och 'kvinnligt' arbete och vad som då blir naturliga positioner för män och kvinnor att inneha. Maria talar om vikten av att chefer kommer till insikt och ser sitt eget agerande. Hur de ofta kan premiera män i olika sammanhang och att de genom att komma till insikt har möjlighet att förändra sitt eget agerande. Inom kommunen arbetar de också för att utmana rådande uppfattningar om genus och kön, dels genom folkbildning och dels genom att utbilda personalen. Det finns en strävan både hos Maria, Anders och Cecilia och deras organisationer att försöka utmana rådande genusmönster genom att göra dessa synliga för personalen.

Eva Mark menar att det är en stor skillnad på att antingen arbeta för att båda könen ska få fler valmöjligheter i den framtida, och utvecklade, organisationen, eller att enbart arbeta för att det underrepresenterade könet ska få fler valmöjligheter i den organisations som finns idag (2007:92). Både Cecilia, Anders och Maria uttrycker det som att deras mål är att utveckla möjligheter för all personal att dels förändra sina egna förutfattade meningar och ageranden, och dels att vara med och utveckla organisationerna framåt.

På universitetet upplevde Elisabeth det som att manliga erfarenheter och meriter, till viss del och i vissa sammanhang, värderas högre än kvinnliga och att det kanske skulle vara bra för organisationen att även i större utsträckning ta tillvara på kvinnliga erfarenheter och kompetenser. Problematiken blir att argument för att tillvara ta både kvinnors och mäns kompetenser också blir ett sätt att konstruera dessa i opposition till varandra, att kvinnor har något som män inte har och vice versa. Om olikheter ses som något människor har ses det ofta som en resurs (Martinsson 2006:185f). Det i sig låter som en fördel men innebär också ett särartstänkande där kvinnor antas ha egenskaper som män inte antas ha, som att vara känslosamma och relationsinriktade (Gemzöe 2002:82f). När kvinnor och män anses ha olika egenskaper att bidra med innebär det att genus reproduceras. Det blir ett synsätt som i sig kan förhindra en övergripande gemenskap och därigenom också vara ett hinder i jämställdhetsarbetet.

Problematiken ligger även i hur kompetens definieras. Elisabeth lyfte att bilden av en god forskare är någon som är känd internationellt, driver stora forskningsprojekt och syns mycket och att denne person är en man. I och med att det benämns som manligt återskapar det också manligt genus. I och med att genus är relationellt förstås kvinnligt alltid i kontrast till det manliga (Gemzöe 2002:83). De kvinnliga attributen och kompetenserna som återskapar kvinnligt genus blir då beskrivningen av den kvinnliga forskaren som någon som kan skapa trevliga miljöer runt omkring sig, miljöer som är stimulerade både för doktorander och andra forskare. För att undvika att reproducera genus skulle en behöva bredda synen på kunskap, utan att samtidigt beköna olika kompetenser.

4. Avslutande diskussion

Som mina informanter visat så finns det en mängd olika sätt att arbeta med kvalitativ jämställdhet. Kortfattat kan ett jämställdhetsarbete i en organisation förklaras med att det främst handlar om själva arbetet, med bland annat arbetsledning och verksamheten, arbetsmiljö och arbetsprocesser (Mark 2007:122). Det är också dessa processer som mina informanter på olika sätt behandlar i sina organisationer. Mina informanter arbetar alla med att förändra uppfattningar som finns inom deras organisationer. Det kan vara uppfattningar om vem som är bäst lämpad för ett visst arbete, hur vi bemöter människor olika utifrån våra uppfattningar om de är män eller kvinnor eller hur vi värdesätter mäns och kvinnors arbeten. Detta gör de bland annat genom utbildningar i deras olika organisationer. Det kan vara som i Anders organisation där de har utbildningar i genus för personalen. Det kan också vara andra typer av utbildningar, men det alla har gemensamt är att de försöker ge någon form av insikt hos den person som gått utbildningen.

Kommunen går också in och stöttar upp metod, utbildning eller processtöd i olika verksamheter som arbetar för jämställdhet, det kan till exempel vara att hjälpa till att arrangera och även stötta upp ekonomiskt ett antal föreläsningar eller debatter på temat jämställdhet. Cecilia lyfter fram att kommunen arbetar med jämställdhet på flera olika sätt inom verksamheten. Deras mål är både att utbilda medborgare och väcka opinion, granska den egna verksamheten och utveckla den.

Maria lyfter det faktum att ledningens ägaransvar är väsentligt för att få ett livskraftigt jämställdhetsarbete. Därför är det deras första punkt, att få ledningen att definiera varför de ska arbeta med jämställdhet inom den egna organisationen. Därefter utbildar chefer och sedan också medarbetare, där alla får möjligheter att vara med och tycka och påverka utvecklingen.

Universitetet arbetar i dagsläget med att försöka lösa problemet med att det inte finns jämlika karriärmöjligheter för män och kvinnor. Utifrån detta ska de hålla workshops med personal för att genom diskussioner komma fram till möjliga lösningar.

4.1 Motiv för jämställdhetsarbete

Det går att utbilda personal i genusfrågor, ge dem möjligheter till egna insikter och att därigenom vara delaktig i att förändra invanda genusstrukturer. Det är i alla fall något som flera av mina informanter lyfter fram som ett viktigt motiv till hur de lagt upp sitt jämställdhetsarbete. Motiven för mina informanter varierar annars, delvis utifrån det syfte deras organisation har. De informanter som kommer från offentliga verksamheter lyfter vikten av att ett jämställdhetsarbete dels blir mer rättvist och dels att det är en demokratisk rättighet. Dessa motiv är inte exklusivt för de offentliga verksamheterna, även de två som kommer från den privata sektorn lyfter dessa motiv som en anledning att arbeta aktivt med jämställdhet. De lyfter dock även ekonomisk vinst som en anledning. De uttrycker sig dock mer som att det öppnar upp marknaden om en tittar på vilka kunder organisationen skulle kunna ha om verksamheten förändrade sättet de uttrycker sig mot kunden. Det innebär att de kan öppna upp marknaden och tjäna mer pengar, vilket i sig blir ett ekonomiskt motiv.

4.2 Genus och framtiden

Män och kvinnor tenderar att arbeta inom olika delar av en organisation, med olika arbetsuppgifter och ansvarsområden (Alvesson & Billing 2009:49). Detta på grund av föreställningar om hur män och kvinnor är. En sådan arbetsfördelning mellan kvinnor och män innefattar två aspekter av genus, dels så separeras könen och dels så skapas de som kvinnor och män (Gemzöe 2002:88). Mina informanter arbetar till stor del med att på olika sätt försöka ifrågasätta rådande genusstrukturer, men i vissa fall bekräftar de också den bild på kön som finns i vårt samhälle idag. Det är svårt att arbeta med genus och genusfrågor utan att till viss del också reproducera de genusnormer som finns i samhället idag.

Just den komplexiteten vore intressant för en framtida studie, hur jämställdhetsarbetet ska kunna fortsätta utan att reproducera fastställda könsmönster. Jämställdhetsarbetet är viktigt och det är också viktigt att fokusera på kvalitativa aspekter så som till exempel arbetsmiljö. Om vi vill frångå att förståelse kring vad män och kvinnor är skapas i motpol till varandra måste vi också komma ifrån den segregeringen inom organisationer. En organisation är trots allt del av det samhälle den finns i.

Sammanfattning

I det första kapitlet introducerar jag mitt ämne och uppsatsens syfte, att undersöka hur fyra olika verksamheter integrerar arbetet med kvalitativ jämställdhet i verksamheten. Därefter presenterar jag den teoretiska referensram jag använt mig av i min uppsats. Jämställdhet och jämställdhetsarbete, makt, genus och organisationsteori beskrivs och jag ger också en kortfattad beskrivning av hur jag använt dem i min uppsats. Jag beskriver hur jag har gått till väga när jag samlat in mitt material. Det finns beskrivningar både av hur jag genomfört mina intervjuer, av mina informanter och deras organisationer. Därefter följer en kort översikt över tidigare forskning.

I kapitel två *Kvalitativ jämställdhet i praktiken* beskriver jag hur mina informanter själva arbetar med kvalitativ jämställdhet inom sina respektive organisationer. Kommunens arbete beskrivs både utifrån att de arbetar med folkbildning och opinion och att de samtidigt driver olika projekt och sen sprider kunskap utifrån dessa inom den egna organisationen. Universitetets arbete med att komma till rätta med att kvinnor och män inte har samma karriärmöjligheter beskrivs också. Lika så nätverksorganisationens arbete med andra organisationer och hur de stöttar upp olika processer som inom ett jämställdhetsarbete. Skogsägarföreningens gedigna arbete både inåt mot den egna organisationen och utåt mot deras kunder beskrivs också i detta kapitel. Det avslutas med en kort sammanfattning av olika teman som gått att utskilja inom de olika organisationerna.

I kapitel tre *Reflektioner kring kvalitativt jämställdhetsarbete* tar jag upp de motiv mina informanter lyft fram för sitt jämställdhetsarbete, hur det motstånd de stött på sett ut och hur deras förståelse av genus påverkar deras jämställdhetsarbete.

I den avslutande diskussionen resonerar jag kring det som jag tidigare tagit upp i uppsatsen och försöker här också kortfattat besvara mitt syfte och min frågeställning. Kapitlet avslutas med en reflektion om hur forskningen skulle kunna tas vidare.

Käll- och litteraturförteckning

Intervjuer

Intervju med Anders, VD för Skogen i fokus, den 3 februari 2017

Intervju med Maria, VD för Hållbara lösningar, den 15 februari 2017

Intervju med Cecilia, arbetar med jämställdhet på kommunen, den 20 februari 2017

Intervju med Elisabeth, arbetar centralt på universitetet, den 21 februari 2017

Intervjuerna finns transkriberade i författarens ägo

Tryckta källor och litteratur

Alnebratt, Kerstin, 2009. *Meningen med genusforskning så som den framträder i forskningspolitiska texter 1970–2000*. Göteborg: Acta Universitatis Gothoburgensis.

Alvesson, Mats & Billing, Yvonne Due, 2009. *Understanding gender and organizations*. London: SAGE.

Amundsdotter, Eva, 2010. *Att framkalla och förändra ordningen: [aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer]*. Stockholm: Gestalhusets Förlag.

Butler, Judith, 1990. *Gender Trouble: Feminism And the Subversion of Identity*. New York: Routledge.

Ehn, Billy & Löfgren, Orvar, 2012. *Kulturanalytiska verktyg*. Malmö: Gleerup.

Foucault, Michel, 2003. *Övervakning och straff: fängelsets födelse*. Lund: Arkiv.

Foucault, Michel, 2002. *Sexualitetens historia. Bd 1, Viljan att veta*. Göteborg: Daidalos.

Fägerborg, Eva, 2011. Intervjuer. I: Lars Kaijser & Magnus Öhlander (red.). *Etnologiskt fältarbete*. Lund: Studentlitteratur AB.

Gemzöe, Lena, 2002. *Feminism*. Stockholm: Bilda.

Hatch, Mary Jo & Cunliffe, Ann L., 2013. *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford: Oxford University Press.

Hirdman, Yvonne, 1990. "Genussystemet". I: Maktutredningen. *Demokrati och makt i Sverige: Maktutredningens huvudrapport*. Stockholm: Allmänna förlag.

Holgersson, Charlotte, Wahl, Anna, Höök, Pia & Linghag, Sophie (red.), 2011. *Det ordnar sig: teorier om organisation och kön*. Lund: Studentlitteratur.

Jordansson, Birgitta. 2005 "Jämställdhet och genusforskning. Kartläggning av kunskapsutbytet mellan praktik och forskning" I: SOU 2005:66. *Forskarrapporter till Jämställdhetspolitiska utredningen*. Stockholm: Fritzes offentliga publikationer.

Mark, Eva, 2007. *Jämställdhetsarbetets teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.

Martinsson, Lena & Reimers, Eva (red.) (2014). *Skola i normer*. Malmö: Gleerup.

Patel, Runa & Davidson, Bo, 2011. *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Pripp, Oscar, 2011. Reflektion och etik. I: Lars Kaijser & Magnus Öhlander (red.). *Etnologiskt fältarbete*. Lund: Studentlitteratur AB.

SFS 2008:567. *Diskrimineringslagen*.

SFS 2016:828. *Lag om ändring i diskrimineringslagen*.

SOU 1998:6 Utredningen om fördelningen av ekonomisk makt och ekonomiska resurser mellan kvinnor och män. *Ty makten är din-: myten om det rationella arbetslivet och det jämställda Sverige: betänkande*. Stockholm: Fritzes offentliga publikationer.

Thurén, Britt-Marie, 2003. *Genusforskning: frågor, villkor och utmaningar*. Stockholm: Vetenskapsrådet.