



Personnr Personal ID no.	Efternamn Family name	Förnamn First name	Användarnamn e-mail address
199004260775	Garrido, Velasquez	Simon	simvel-8@student.ltu.se
8610048913	Mäkikaltio	Simon	simmki-8@student.ltu.se
9809021893	Bijani	Ali-Ehsan	alibij-8@student.ltu.se

Kurskod/ Course Code:	Utrednings och utvärderingsarbete
Kursnamn/ Course name:	S0036A
Gruppenamn/ Group name:	Grupp 6
Dokumenttyp/ Document type: (tex rapport eller lab)	Utredningsarbetet
Nummer på uppgift/ Assignment number:	Examinationsuppgift
Datum/ Date:	2021-01-07

Häfta ihop och lägg in arbetet i en plastficka!

Please staple and put the work in a plastic cover!

Lärarens anteckningar/Teacher's notes:

Betyg/ Grade:	Lärarens kommentarer/ Teacher's comments:
Datum/ Date:	
Lärarens sign/ Teacher's sign:	



“Här kommer jämställdhetsministern, bäst att sköta sig!!”

Ett utredningsarbete av projektet “På väg mot jämställda och attraktiva kommuner”

Ali Bijani
Simon Alejandro Velasquez
Simon Mäkikallio

Kurs: S0036A Utrednings och utvärderingsarbete

Moment: Skriftlig Utredning

Termin: HT 2020

Luleå Tekniska Universitet

Förord

Vi vill tacka våra handledare Leif Berglund och Mats Jakobsson för deras stöd genom kursen och utredningens gång och projektledaren för projektet “på väg mot jämställda och attraktiva kommuner” Karin Forsman för hennes medverkan och ledning under utredningens uppstart. Samtidigt vill vi tacka alla kommuners strateger och kommunchefen för att de bidrog med sin tid under intervjuerna och för deras medverkan under utredningens gång.

Sammanfattning

Utifrån den Europeiska samarbetsorganisationen CEMRs deklARATION har olika kommuner gått samman i Norrbotten för att ingå i ett projekt som finansieras av Norrbottens Kommuner. Projektet innebär en kunskapshöjning och ett förankrande av jämställdhetsarbete som ska pågå fram till 2021. Luleå Universitets är involverat som en stöd och informationskälla för projektet och har även bidragit med en följeforskning för att utvärdera arbetsgång. Denna utredningen har även gått ut på att utreda det motstånd och motsättningar som strategerna i projektet "på väg mot jämställda och attraktiva kommuner" möter på politisk, chefs- och verksamhetsnivå. Detta gjordes genom att intervjua strategerna om deras arbete och det motstånd och eventuella andra hinder. Utredningen tog även upp CEMR deklARATIONENS användbarhet och applicerbarhet ur strategernas perspektiv i deras respektive kommuner. Utredningen kom fram till att strategerna i samtliga kommuner stöter på någon form motstånd och motsättningar från arbetare i kommunen, samt att de möter andra hinder i form av bristande rutiner, resursbrist och oklara prioriteringar. Angående deklARATIONEN finner utredningen att den är informationsrik men till viss del överflödigt för en svensk applicering, då många av de mest grundläggande artiklarna redan täcks av andra svenska lagar. Ett planerande och övervägande av kommunernas egna kapacitet utifrån egna resurser (tid och personal) bör ses över innan man deltar i dessa typer av projek för att se till att resurserna är tillräckliga.

Förord

Sammanfattning

1. Inledning	1
Europeiska deklARATIONEN för jämställdhet	1
Projektet: "jämställdhet i kommunerna"	2
Tidigare forskning	3
Problematisering	5
Syfte och frågeställningar	5
Disposition	5
2. Metoddel	7
Urval	7
Transkribering och kodning av intervjuerna	8
Etiska aspekter	9
Avgränsning / Begränsning	9
3. Resultat	11
CEMR deklARATIONENS användbarhet i Norrbottens kommuner	11
Problematik för kommunens jämställdhetsstrateg	14
Påträffad problematik för jämställdhetsarbete i projektet och kommunen	16
Jämställdhetsarbete i politisk, chef- och pilot verksamhetsnivå	2
	22
4. Diskussion	25
Debatt kring jämställdhet och CEMR deklARATIONEN	25
DeklARATIONENS användbarhet i kommunerna	27
Strategens roll och arbete	29
Jämställdhetsarbetet på de olika nivåerna	31
5. Slutsats	32
6. Rekommendationer	33
Ur ett resursperspektiv	33
Måldrivet perspektiv	33
Ur ett gemensamt perspektiv	33
Referenser	
Bilagor	36

1. Inledning

Europeiska deklARATIONEN för jämställdhet

CEMR är en samarbetsorganisation för de Europeiska kommun- och regionförbunden. CEMRs deklARATION uppmanar kommuner i Europa att sträva efter att uppnå jämställdhet bland sina invånare (Ceciarini, 2020). DeklARATIONEN menar att jämställdhet är av yttersta vikt för en demokrati och att det även är en grundläggande rättighet som behöver förverkligas på alla områden istället för att endast erkännas i lag. Europas kommuner och regioner inbjuds av CEMR att skriva under deklARATIONEN för att de ska ta en offentlig ställning för principen om jämställdhet mellan kön, etnicitet, ålder, läggning, kultur och religion samt att de inom sina verksamhetsområden ska genomföra sina åtaganden enligt deklARATIONEN. DeklARATIONEN fastställer att kvinnor och män inte har samma rättigheter och att ojämlikheter mellan könen lever kvar. Löneskillnader och politisk underrepresentation lyfts fram som exempel på ojämlikheter som skapats av sociala konstruktioner vilka bygger på stereotypa föreställningar som förekommer i olika delar av samhället (Ceciarini, 2020). DeklARATIONEN hävdar att det finns flertalet områden där det skulle vara möjligt att agera för att skapa nya förhållningssätt och få till strukturella förändringar som kan öka jämställdheten. DeklARATIONEN består av 30 olika artiklar som alla kan vara aktuella för en kommun i Europa att arbeta med för att uppnå jämställdhet.

Fram till december 2019 hade 111 av Sveriges 290 kommuner ställt sig bakom deklARATIONEN, även alla regioner med undantag från 2 har undertecknat deklARATIONEN. De flesta invånarna i Sverige lever i en kommun eller region där den politiska ledningen på någon nivå har beslutat sig för att bedriva jämställdhetsarbete utifrån CEMR-deklARATIONEN. Hur kommunerna arbetar med CEMR är helt och hållet upp till dem själva enligt lagen om kommunalt självstyre (RF 14 kap. 2§). DeklARATIONEN är tänkt att fungera som ett verktyg för kommuner och regioner att kunna införa ett jämställdhetsperspektiv i politiskt beslutsfattande och praktiska verksamheter. I Norrbotten har alla 14 kommuner skrivit under deklARATIONEN vilket är ett åtagande som bland annat innebär att de ska utarbeta en handlingsplan för jämställdhet inom två år efter undertecknandet och sedan börja utföra den. För att förenkla ett inledande eller fortsatt arbete med deklARATIONEN i Norrbotten har kommuner kunnat välja att vara med i ett pilotprojekt där som bidrar med stöd för att implementera deklARATIONENS innehåll i kommunens verksamheter.

Projektet: "jämsällldhet i kommunerna"

Projektet "på väg mot jämsälllda och attraktiva kommuner" drivs av Norrbottens Kommuner, delfinansieras av region Norrbotten och LTU bidrar med forskningsstöd. Projektets förväntade resultat är att bidra till ökad kunskap angående jämsällldhet med ett intersektionellt perspektiv på alla nivåer i pilotkommunerna. Projektets pilotkommuner är Jokkmokk, Kalix, Haparanda, Övertorneå, och Gällivare. Pajala blev tillfrågade men har meddelat att kommunen inte har möjlighet att avsätta resurserna som deltagandet skulle innebära.

Syftet med jämsällldhetsdeklaration är att kommunerna ska uppnå jämsällldhet mellan kvinnor och män inom nivåerna: *politisk ledning, chefspositioner* och *pilotverksamheter* (såsom skola och arbetsmarknad). Projektets syfte är även att erbjuda de 5 kommunerna ett stöd för att implementera CEMR deklamationen konkret i kommunens olika nivåer, att både den politiska ledningen och chefsnivåns förmåga att leda jämsällldt med ett intersektionellt perspektiv skall stärkas, att pilotverksamheternas förmåga att bemöta medborgarna på ett jämsällldt sätt samt att lägga förgrunden för fortsatt jämsällldhetsarbete i regionen. Fortsatt är projektets mål att bidra till kommunernas förståelse av hur styrkedjan från politiker, till chefer, till verksamheterna påverkar kommunen att ge kvinnor och män en jämsällld service och bemötande, bygga upp en struktur som resulterar i ett flöde mellan de ovan nämnda nivåerna så att medarbetarna kan få stöd av chefer/politiker i sitt arbete att framdriva jämsällldhetsarbete, bidra med att medborgarna får information och kan föra medborgardialoger med politiker kring jämsällldhet samt bidra med insikt om hur: *Regional utveckling och samverkan, Regional utvecklingsstrategi för hållbar framtid i Norrbotten* och *nationella jämsällldhetspolitiska mål* påverkar kommunernas arbete. De olika kommunerna har själva valt om de ska utse en kontaktperson som ska ingå i projektets referensgrupp. Detta utvecklades senare av kommunerna till att personen blivit nyckelpersonen i kommunen som driver i arbetet på olika sätt, bland annat genom att uppmontra politiker och chefer till att ta tag i jämsällldhetsfrågan, göra insatser såsom att hålla utbildningar och driva pilotverksamheter.

Stödet utvecklingsarbetet erbjuder omfattar 4 dimensioner: *implementering*, vilket avser tillämpningen av CEMR-deklamationen i kommunernas styrning, ledning och i en eller flera pilotverksamheter som utför välfärdstjänster, *styrning och ledning*, vilket innebär en metodiskt och konsekvent implementering av jämsällldhetsperspektiv i politisk- och chefsnivå, *tillgång och bemötande*, det vill säga en lika tillgång och bemötande

gentemot kommunens invånare, i genomförande av välfärdstjänster, utan diskrimination, samt *strategisk grund*, vilket innebär rutiner för en fortsatt jämställdhetsintegrering i kommunerna. Genom dessa dimensioner kan utvecklingsarbetet påverka och leda till den förändring som är nödvändig för att ändra den normativa, segregering och stereotypa könsmönster såsom identiteter, relationer, symboler och strukturer. Då utvecklingsarbetet omfattar alla kommunens nivåer når jämställdhetsintegreringen hela kommunen. Detta innebär att stöd, mandat och resurser kommer från politiker och chefer, och en aktiv involvering av medarbetare, vilket tillsammans skall leda till en lyckad jämställdhetsintegrering

Tidigare forskning

Malin Lindberg (2019;2020) har utfört två följestudier om projektet och baserat på dessa arbeten redogör hon för vad hon benämner som *framgångsfaktorer* och *riskfaktorer*. Något som markant visat sig vara klassat som en framgångsfaktor är när det har arbetats *systematiskt* med jämställdhetsfrågor och handlingar. Det innebär att den ansvarige undersöker, genomför och följer upp det som har planerats att genomföras. Detta ska se till att det som planeras både lång- och kortsiktigt följs upp och implementeras som det är tänkt att det ska.

Att *målen är konkreta* utformade genom att vara lätta att förstå, utvärdera och genomföra i den praktiska verksamheten har visat sig vara fördelaktigt i arbetet för jämställdhet. Malin Lindberg (2020) förklarar även hur arbetet måste bli en *integrerad del* i den ordinarie verksamheten, detta innebär att alla nivåer inom den tänkta organisationen omfattas av jämställdhetsinsatserna samt aktivt utbilda och *involvera alla arbetare* för att sprida kunskapen och målen genom hela organisationen så att alla är med på de direktiven som givits.

Forskningen har visat att det är viktigt att hitta en *balans mellan det centrala och det lokala*, med detta förklarar Malin Lindberg (2019;2020) att det krävs en balans mellan den centrala styrningen av jämställdhetsinsatserna från verksamhetsledningens och utvecklingsorganisationens sida och de lokala initiativen från medarbetarnas och medborgarnas sida.

Det behövs alltså en avvägning mellan kollektiv standardisering och verksamhetsnära flexibilitet. Det kan ta form exempelvis genom att den övergripande verksamhetens målformuleringar anpassas till förutsättningarna och behovet hos en specifik enskild verksamhet.

Att kombinera teori och praktik gör det lättare att arbeta in jämställdhetsarbetet i organisationen genom utbildningar, föreläsningar och workshops för att involvera målgruppen i arbetet och tillsammans tar de vara på varandras kunskaper och erfarenheter i arbetet. Detta öppnar upp för ett stegvist lärande om vilka sorters jämställdhetsinsatser som leder till en önskad förändring av verksamhetens könsmönster. Även i denna typ av arbete så har erfarenhetsutbytet visat sig vara fördelaktigt mellan personer, nivåer, enheter genom hela organisationen. En annan metod är att skapa nytänkande samverkan mellan olika yrkesgrupper, enheter, organisationer och samhällssektorer som tillsammans utvecklar samarbeten och ideer gällande jämställdhetsarbetet (Lindberg,2020).

Riskfaktorer har visat och uttryckt sig på olika vis inom jämställdhetsinsatserna. Ett vanligt misstag har varit att insatserna är *kortsiktiga*, de vill säga att det blir små projekt som planeras in ibland som enstaka seminarier eller föreläsningar. Detta är för kortvarigt och implementerar ingen förändringsstrategi för att faktiskt fortsätta med förändringsarbetet. Denna form av strategi kan öppna upp för eldsjäljar som tar på sig rollen att fortsätta, men det blir tyvärr bara *sidospår* utan någon riktig förändringskraft i förhållandet till den övriga verksamheten då jämställdhetsinsatserna genomförs i separata individuella projekt. Begränsade jämställdhetsinsatser blir energikrävande av de enstaka individer som tar på sig uppgiften att skapa förändring som fokuserar på att förändra andra personers attityder istället för att ändra på regler och rutiner. En förändring kräver hela organisationens involvering och engagemang.

Riskfaktorer har Malin Lindberg (2019;2020) diskuterat i båda rapporterna, som fungerat som följeforskning genom projektets gång, i första studien refererar hon till motstånd och makt. Makt anses vara ojämnt fördelat mellan positioner, resurser och status (till kvinnors nackdel), det vill säga det grundar sig i könssegregering, könsstereotyper och könsnormer. Det blir en direkt effekt på hur olika individer och grupper kan/får påverka inriktningen, utformningen och utfallet i projektet. När den etablerade makten utmanas genom jämställdhetsarbete kan det uppstå motstånd, vilket drivs av det underliggande problemet att det finns en benägenhet för dem som redan besitter en maktposition att inte vara villiga att "dela med sig" av det. Att förflytta makten från vissa individer skulle kunna störa den rådande ordningen och orsaka negativ påverkan såsom osäkerhet, stress och oro som kommer med en eventuell förändringsprocess. Malin Lindberg (2019;2020) beskriver i sin följeforskning att det finns riskfaktorer som försvårar arbetet med jämställdhet. Med öppet motstånd menar forskaren exempelvis att mottagaren inte är öppen för informationen och visar detta genom avfärdande kritik, att man "säger emot" eller argumenterar emot. Med dolt motstånd menar forskaren exempelvis lågt visat intresse/ engagemang och uteblivet

medverkande på jämställdhets höjande aktiviteter såsom: temadagar, föreläsningar, utbildningar osv

Problematisering

En problematik är att de olika kommunerna själva avgör hur stor procentsats de väljer att lägga på jämställdhetsarbetet så varierar både resurser, kunskap och aktivt arbete med jämställdhet inom de olika kommunerna vilket leder till oklarheter med intervjupersonernas olika roller, beteckningar och tidsfördelning i jämställdhetsarbetet. Denna utredning kan komma i kontakt med känsliga ämnen som kan påverka deltagarnas mående samt deras benägenhet till att svara ärligt och öppet, med detta i åtanke väljer vi de åtgärder vi anser vara nödvändiga för att underlätta processen för alla inblandade vilket beskrivs i metoddelen.

Syfte och frågeställningar

Syftet är att identifiera och utreda hur tolkningen av deklARATIONEN påverkar jämställdhetsarbetet i de olika kommunerna samt hur motstånd, svårigheter och hinder gestaltar sig i kommunernas olika nivåer (politisk, chefer, pilot verksamheter) De frågeställningarna som vi har funnit ha störst relevans är: hur kommunerna har tolkat och använt sig av CEMR deklARATIONEN i sitt praktiska jämställdhetsarbete, vad den ansvarige i respektive kommun har identifierat som problematiskt och som ett eventuellt motstånd, motsättning, och hinder i arbetet, gällande implementeringen av jämställdhetsarbetet och slutligen på vilka nivåer (politik, chefer och pilot verksamheter) har hinder och motstånd gestaltat sig i arbetet.

Disposition

Det *inledande kapitlet* ger en bakgrund till CEMRs deklARATIONEN och projektet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner", hur det kom till stånd, de olika kommunerna som bjudits in och valt att ingå i projekt, en introduktion till den följeforskning som gjorts på projektet sedan start och slutligen en redogörelse för avgränsningen och den problematik som möjligtvis har kunnat uppkomma. Därefter presenteras utredningens syfte som inkluderar frågeställningar som denna rapport fördjupar sig och söker att svara.

I *kapitel två* redogörs för de tillvägagångssätt utredarna använt sig av för att få fram data i detta arbete samt redogöra för sitt urval till informationsinhämtningen vilket framlägger fakta om intervjupersonerna. Den data som hämtats redogörs för i transkriberingprocessen och det exemplifieras hur kodningen kunnat kategoriseras in i olika teman. Kapitlet avslutas med en redogörelse för de avgränsningar som gjorts i arbetet samt den begränsning utredarna stött på under arbetets gång.

I *kapitel tre* presenteras resultatet från intervjuerna som utförts med dem utvalda nyckelpersonerna utifrån projektet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner". Där både undersökningens resultat och en noggrann analys lyfts fram för att senare kunna nyttja dess data i diskussionsdelen. Resultatet presenteras utifrån de tre forskningsfrågor utredarna arbetat utifrån, detta förtydligas även med hjälp av utplockade, friserade men icke förvanskade citat ur transkriberingarna.

Vidare följer *kapitel fyra och fem* som består av diskussionen och slutsatsen där diskussionen och gemensamma slutsatser som kan dras från intervjuerna med nyckelpersonerna i projektet. Dessa redovisas på liknande sätt som resultatet där tre framträdande teman för projektet utifrån forskningsfrågorna. En alternativ forskningssyn lyfts in som kan vara relevant till en vidareutveckling av deklARATIONEN och dess arbete.

Slutligen innehåller *kapitel sex* referenser och de bilagor som för med ytterligare information

2. Metoddel

Denna utredning är kvalitativ och all data utgår från de intervjuer som vi har haft individuellt med varje intervjuperson, dessa intervjuer har sedan analyserats i samband med resultat redogörelsen, där alla intervjuer används vid presentationen av resultatet där intervjupersonernas utsagor har utmynnat i utredningens resultat som helhet. Att intervjuar skapar ett tillfälle för deltagarna att prata om sina erfarenheter genom att de ger oss sin subjektiva syn på CEMRs deklaration, dess implementering och de svårigheter som en jämställdhetsansvarig får möta i sitt arbete.

En semistrukturerad intervju med öppna frågor och delfrågor för att fördjupa sig i ämnet användes, då blir intervjun mer flexibel och går att anpassa till situationen och kemin mellan utredaren och deltagaren kan styra i vilken ordning frågorna ställs och hur följdfrågor involveras vid behov.

En intervjuguide utformades och godkändes av både handledare (Leif Berglund) och Projektledare (Karin Forsman) för att klargöra vilket fokus intervjun ska inneha och förenklingen att vem som helst skall kunna utföra samma typ av intervju oberoende av kunskapsnivå inom ämnet. Tre olika versioner av intervjuguiden (se bilaga 1, 2, 3) utformades på grund av olika omständigheter som kommer att redogöras för i nästa avsnitt (Urval)

Urval

De personer som valts som intervjupersoner är de personer som fått en nyckelroll i projektet som kommunerna deltagit i. Nyckelpersonernas roll i projektet är i princip densamma fast omfattningens storlek skiljer sig i alla kommuner, då deras egentliga huvudsakliga tjänst i kommunen bestämmer till vilken utsträckning de kan sätta sig in i projektet. Nyckelpersonernas tjänster omfattar positioner som: Kommunchef, Projektledare, Folkhälsostateger, Folkhälsosamordnare och HR-strateg. *(I senare text kommer dessa nyckelpersoner ha ett samlingsnamn som vi döper om till strateger för att underlätta läsningen)*. Dessa personer har valts ut eftersom de flesta av dem ingår i projektets referensgrupp och anses vara nyckelpersoner i respektive kommun samt kontaktpersoner till projektledaren som ansvarar över projektet. Dessa personer är dem vi ansett ha värdefull information kring projektet då deras roller gör att de är de personerna som är väl insatta i projektet. De personer som blev utvalda till vår intervju kan delas in i tre olika kategorier med egna skraddarsydda intervjuguider till respektive kategori: Jämställdhetsstrateg, Kommunchef eller Projektledare.

Huvudfokus har legat på *kategori 1* då den innehar rollen som kommunstrateg för jämställdhetsarbetet och kontaktperson för projektledaren. Deras subjektiva inblick och erfarenhet av arbetet skulle kunna bidra till ett unikt synsätt från respektive kommun som kan ge en förklaring på vad det är som fungerar och vad som kan leda till implementeringssvårigheter. Deras arbete i de olika kommunerna avser politisk ledning, chefer och utformandet av en eller flera pilotverksamheter per kommun vilket gör strategernas arbetsroll rörlig mellan de olika nivåerna i kommunen.

Det utökade urvalet till att involvera projektledaren i *kategori 2* motiveras med att projektledarens egna förväntningar, föreställningar och mål kan ge en beskrivande förklaring till hur projektets resurser är tänkta att de ska användas och samtidigt ska ge stöd till strategerna i deras arbete. Intervjuguiden utformades genom att ta bort de kommunspecifika frågorna och modifiera ursprungsfrågorna till att handla om mer specifika frågor för projektledarens syn på projektet och dess arbete utifrån projektledarens roll.

Kategori 3 blev den sista kategorin som utformades genom modifieringen av intervjuguiden anpassat för att kunna intervjua en kommunchef. Rollen som kommunchef skiljer sig från personerna i kategori 1 och 2 då en kommunchef har en bredare arbetsuppgift med mer mandatkraft. Intervjuguiden anpassades därav till detta med våra huvudfrågor i åtanke för att behålla relevansen till vår utredning.

Transkribering och kodning av intervjuerna

Innan varje intervju tillfrågades deltagarna om deras godkännande för att spela in intervjun som underlag för transkriberings processen. Som metod har vi använt oss av true verbatim där vi transkriberat inspelningarna ordagrant och exakt i så stor utsträckning som möjligt, och ett inslag av standard verbatim har använts i minsta möjliga utsträckning där ord och ljud som blivit repeterade mer än en gång har tagits bort. Materialet lyssnades på av utredarna med viss repetition vid otydliga och svårtolkade passager så att deltagarnas exakta citat kunde återges.

Kodningsprocessen var nästa steg i arbetet vilket arbetades fram genom flertalet genomläsningar av transkriberingarna i sökandet efter starka, meningsbärande, uttrycksfulla och färgglada ord och meningar i texten. Dessa ord kodades in i kategorier, med egna teman och subteman som vi delat in i 13 olika kategorier med sina unika subkategorier och teman. Exempelvis i kategorin "rutiner på arbetsplatsen" finns:

Huvudtema : *Rutiner* → Subtema : *otydliga/oklara Rutiner* → Underkategori: *Rutiner som inte följs*

Alla koder som kategoriserats fram har sina egna uttalade citat från deltagarna som vi använt oss av i resultatet. De citat utredarna lyfter fram i resultatet har ansetts vara informationsrika och återspeglar de koder som hittats under arbetets gång.

Etiska aspekter

Deltagarna i denna studie fick en skriftlig förfrågan om deras önskade deltagande innan intervjun samtidigt som vi meddelade dem att deras delaktighet förblir anonym under hela arbetets gång. Deltagarna informerades om att deltagandet var frivilligt och att de kunde välja att avbryta sitt deltagande när som helst. De informerades även om att intervjun blev inspelad men försäkrades om att vi som utredare är dem enda som kommer ta del av det inspelade materialet. Allt det som samlades in lagrades i ett privat lagringsmoln och var endast tillgängligt för utredarna. De känsliga frågorna som kommer upp i arbetet har diskuterats med både handledare och projektledare i förväg för att undvika att sätta deltagarna i obekväma situationer samtidigt som man arbetar bort vassa kanter i frågeställningarna.

Avgränsning / Begränsning

Utifrån ett preciserande möte med handledaren Leif Berglund och ett annat möte med projektansvarige Karin Forsman har vårt arbete avgränsats i urval och frågeställning. Avgränsningen i projektet har inneburit att den data som samlats in har hämtats från Kalix, Jokkmokk, Haparanda, Gällivare och Övertorneås strateger samt projektledaren som är anställd hos Norrbottens kommuner. En nyckelperson från respektive kommun har valts i mån av tid för att intervjua och transkribera inom kursens begränsade tidsram. Som nämnt ovan har ett samlingsnamn använts för nyckelpersonernas roll i projektet, detta för att underlätt läsningen och för att säkerhetsställa anonymiteten oavsett om det kan bli förvirrande för nyckelpersonerna samt projektledaren själva. En begränsning har varit att i en av kommunerna hade strategen inte möjlighet att delta i intervjun men med en dialog med Karin Forsman kontaktade vi kommunens kommunchef som valde att ställa upp istället. En annan begränsning har varit den rådande situationen med corona pandemin som har lett till att alla intervjuer har ägt rum via olika kommunikationsplattformar som har fungerat bra utan större problematik, huvudsakliga problematiken skulle kunna påverkat genom att det upplevts en

begränsande möjlighet till ett personligt och genuint utbyte mellan utredarna och intervjupersoner. En risk som alltid finns vid en sådan utredning skulle kunna tänkas vara att strategernas roll i projektet ställer dem i en beroendeställning och att det skulle kunna påverka deras opartiskhet i förhållande till deklARATIONEN och projektet.

Avgränsningen i frågeställningen har rört sig om den semantiska betydelsen av ord som motstånd och motsättningar, vilket rekommenderades att formulera om till svårigheter/hinder då begreppen motsättning/motstånd anses som negativt laddade ord som skulle kunna göra att intervjudeltagarna blir mer tillbakadragna under våra intervjuer.

3. Resultat

CEMR deklARATIONENS ANVÄNDBARHET I NORRBOTTENS KOMMUNER

Den övergripande tolkningen av hur det är tänkt att arbetet utifrån deklARATIONEN ska gå till upplevs som bred och omfattande vilket har lett till att det är svårt för kommunerna att hitta en både individuell eller gemensam startpunkt till att initiera det faktiska arbetet.

Användbarheten och implementeringen är något kommunerna har haft problem med innan projektet. En av orsakerna som strategerna har yttrat, är deklARATIONENS enorma omfattning då den arbetats fram utifrån ett europeiskt perspektiv, vilket omfattar många artiklar som är antingen svåra eller irrelevanta att applicera för Sveriges kommuner. Detta eftersom Sverige redan har uppnått denna grundläggande jämställdhet som några av deklARATIONENS artiklar innehåller. Det har lett till en problematik som har yttrats av flera strateger, att en distans uppkommit mellan CEMR och Sveriges egna jämställdhetsarbete som innebär att deklARATIONEN och Sveriges jämställdhetsarbete ses som två separata konkurrerande verksamheter som kämpar om samma resurser, tid och intresse, istället för att uppfattas och arbetas med som samma verksamhet. Detta har skapat en intern förvirring som påverkar bland annat implementeringen, förståelsen och prioriteringen i det faktiska arbetet med själva deklARATIONEN. Exempel på detta kan vara:

“så kan det vara. det är egentligen att så länge vi gör allt vi ska göra är det bra. DeklARATIONEN är ju Europeisk, Sverige har ju många av punkterna automatiskt, så hälften av punkterna kan nästan strykas. den är inte anpassad för svenska förhållanden alltid. då tycker jag hellre att våra jämställdhetspolitiska mål i Sverige är bättre som riksdag och regering har bestämt” - Strateg 3#

“...det är som det är med alla sådana deklARATIONER att det är luddigt och svårt, man måste hitta konkreta saker och vad det handlar om. vi har fokuserat på att fördela resurser jämställt med hjälp av checklistan. då har vi fått en konkret sak vi kan jobba med och ser att det blir mer begripligt. DeklARATIONEN innehåller massa punkter som i sig är väldigt många och svårbegripliga...” - Strateg 4#

Temat på dessa citat tyder på att kommunerna behöver själva tolka och operationalisera deklARATIONENS artiklar för att få igång ett arbete, en kommun beskriver t.ex att de har valt att fokusera på praktisk resursfördelning enligt deras egna jämställdhetsarbete som de är övertygade kommer att täcka /involvera artiklarna i CEMR deklARATIONEN. En annan kommunrepresentant beskriver hur CEMR är utvecklat utifrån ett europeiskt perspektiv där det finns länder som inte kommit lika långt i jämställdhetsarbetet som

Sverige har, och i den specifika kommunen väljer de att "stryka" artiklarna kommunen upplever att de redan har uppnått, och fokuserar på de artiklar som kommunen fortfarande behöver arbeta med.

Att CEMR är omfattande och innefattar grundläggande artiklar som kommunerna upplever att de redan uppnått, gör att arbetet med CEMR inte upplevs som "nödvändigt" då, efter x antal artiklar upplevs det att den är för grundläggande, istället för att hitta de punkter som är applicerbara för Sverige så hinner deklARATIONEN glömmas bort då man går igenom dessa "självklara" punkter

"...ja dom signaler jag fick då när jag liksom, var in och berättade och att vi har den här CEMR deklARATIONEN som ni känner till och blablabla ni vet sådär. Så var den kanske lite bortglömd skulle jag vilja säga och man uppfattade den kanske lite omfattande och svår, alltså att ja men att man inte var så påläst på den heller så, och det kan bero på en kunskapsbrist alltså att man inte har så stor kunskap inom jämställdhet. Ja men det blev mycket såhär att jag kände att det fanns ett behov av att få reda på, - vad ska vi göra då? Utifrån deklARATIONEN, Hur gör vi? Vad förväntas? Och det visste inte alla, vad den innehöll egentligen kanske." -Strateg 2#

Exemplet ovan förklarar hur det inte fanns någon större generell kunskap om jämställdhetsarbete och att introducera CEMR deklARATIONEN innebar att personalen skulle sätta sig in i en deklARATION där hälften av artiklarna är uppnådda vilket kan vara en orsak till brist på engagemang då man inte vet vad som förväntas av arbetsgruppen då genomgångar av de första artiklar innehåller kunskap om, för dem, redan självklara ämnen (rösträtt, lika behandling, erkännandet av lika behandling etc). Likaså upplevs det av nästa strateg som beskriver hur arbetet inneburit att hitta rätt artiklar för avsedda område, för att sedan bryta ner dem, för att de skall vara applicerbara, detta beskrivs av deltagarna som problematiskt då jämställdhetsarbetet bör vara tydligt och inte upplevas som en tolkningsfråga där artiklar måste brytas ner först, för att sedan användas. Att arbetet med jämställdhet bör vara övergripande och självklar:

"... det är paragrafer som är lite juridiska, den är generell på något sätt. då måste verksamheterna bryta ner det som står i den här deklARATIONEN på något sätt. i någon artikel. Jobbar man med upphandling måste man hitta en artikel just för det, samma gäller skola eller socialtjänsten. för att hitta det som är relevant för just din tjänst. då är det ibland inte så lätt att förstå hur det knyter an till vardagen." -Strateg 3#

"Men när själva jobbet med CEMR, det har ju inte funnits sedan vi tog fram handlingsplanen 2015. Förstår ni? (...)när vi tog fram handlingsplanen så var den vårt arbetsredskap. DeklARATIONEN hänger ingenstans, den är helt ute och simmar i cyberspace kan jag säga. (...). Många av oss kommuner maktar inte med alla dessa olika dokument som vi ska förhålla oss till, Alltså utan vi måste försöka få in dom här

områdena in i ordinarie arbete, i det lagstyrda arbetet. Det som socialförvaltningen gör, det är självklart så att de inte får behandla människor olika så det är klart att det ska vara en jämställd verksamhet. Jämlik och jämställd.

Då får man jobba inom ramen för den .. för att uppnå lagen(...) jag tycka såhär att, dom här sido dokumenten som vi har haft, det funkar inte.” -Strateg 1#

Dessa citat reflekterar över kommunens arbete med deras egna/Sveriges lagstyrda regler och att ännu ett dokument (CEMR-deklarationen) kan upplevas som överflödigt.

Att utveckla handlingsplanen är ett av CEMRs kriterium för att få skriva under deklarationen, CEMR deklarationen som dokument innehåller redan många av dem lagstyrda reglerna som Sveriges kommuner är skyldiga att följa. Arbetet med att få in jämställdhet i ordinarie arbetet har pågått i flera år i Sverige, därav kan en ny handlingsplan kännas överflödigt, speciellt då det ändå bara blir önskemål i slutändan då det inte innebär några konsekvenser att inte uppfylla detta kriterium.

En del av problematiken med detta har vissa kommuner till viss del kunnat väga upp med hjälp av engagemanget hos vissa individer och de övergripande önskade effekterna av deklarationen och projektets syfte. Strategerna har yttrat implementeringssvårigheter, som nämnts ovan, men arbetet har ändå kunnat fortsätta. Förväntningarna vid projektstart skapade entusiasm hos de ansvariga att på nytt ta ett krafttag med jämställdhetsarbetet inspirerat av CEMR deklarationen. Strateg 5# beskriver arbetet som en metod som går ut på att motivera de verksamheter som visat mer intresse att genom deras motivation skapa "ringar i vattnet" för att väcka intresset hos de andra avdelningarna. Hur projektet lyft upp viktiga frågor har även märkts av andra chefer som inte är involverade i projektet, konstaterade Strateg 1#, hon menade att frågor har lyfts upp i agendan som tidigare varit dolda i det egna jämställdhetsarbetet och med hjälp av projektet, så har chefer visat nytt intresse om att exempelvis få statistik på könsuppdelningen inom skolan. Även om de 5 kommunerna som ingått i projektet har haft ett pågående jämställdhetsarbete sedan tidigare, har samtliga kommuner haft en hög förväntan på den potentiella positiva effekt projektet och deklarationen skulle kunna bidra med vilket har lyft intresset för jämställdhetsarbetet i kommunerna. Deklarationen och projektet beskrivs bland annat av strateg 1# att det bidragit med ett gemensamt tryck utifrån, då flera kommuner ingår i detta projekt som har samma syfte, att lyfta jämställdhetsfrågan i kommunerna vilket har lett till att frågan fått ett uppsving i hennes kommun och återigen kommit upp på agendan på flera nivåer.

Problematik för kommunens jämställdhetsstrateg

Strategerna har ett ledande ansvar för projektet i deras respektive kommun, med detta ansvar blir deras roll i stort sätt samma i de olika kommunerna. Beroende på kommunens tillgängliga resurser (tid, pengar, personal), förutsättningar och prioriteringar upplever de sin roll, sitt ansvar och sin arbetsomfattning annorlunda. Grundlagen om kommunalt självstyre (RF 14 kap. 2§) står för att kommunerna har mandat att själva bestämma vilka resurser som används utan att bli dirigerade eller styrda av CEMR eller utvecklingsarbetet, detta innebär att det inte funnits ett mandat för dessa att påverka vilken position den som får ansvaret innehar i kommunen eller att personen i fråga får tillräckligt med utrymme att utföra arbetet. Vilket i ett sånt här fall gjort att kommunerna blivit informerade om vad slutmålet innebär (baserat på deklARATIONENS 30 artiklar) men att kommunen själva måste reda ut hur och vem som ska göra vilken del av arbetet. Detta resulterade i att respektive kommun själv valt vem de placerat som ansvarig och hur omfattande tjänsten ska vara, konsekvensen av detta blir skiljaktigheterna i fördelningen av tjänstens procentuella omfattning.

Strategernas utsagor beskriver ett påfrestande arbete där det gäller att vara flexibel för att kunna anpassa sig till kommunens efterfrågan om deras kompetens. Många av strategerna har flera projekt/arbetsuppgifter som är deras mer huvudsakliga arbete. Jämställdhetsarbetet utifrån deklARATIONEN sker i samband med kommunens egna jämställdhetsarbete, där strategens huvudsakliga uppgifter får dela tid och resurser med inriktat mot deklARATIONEN. Detta tyder på att jämställdhetsarbetet utifrån deklARATIONEN upplevs av flera strateger som en bisyssla som bara hänger med i det övriga arbetet utan att få ett riktigt fotfäste av sig själv, detta har uppmärksammats då arbetare i olika nivåer inte har så stor kunskap om CEMR deklARATIONEN och dess artiklar, men har goda kunskaper om kommunens egna jämställdhetsarbete. Hur arbetet ska gå till har visat sig vara lite otydligt genom att rutiner som finns följs inte alltid och ibland finns det inga. Att det inte finns rutiner eller att de inte följs har visat sig påverka strategiernas arbete, då de har som arbetsuppgift att utveckla dokument och vara drivande i arbetet för att motivera andra verksamheter, men det finns inte klara instruktioner på hur de ska ta hjälp av strategen eller använda sig av de dokumenten som utvecklats. Deras egenskaper nyttjas inte och blir ibland bortglömda, vilket de uttrycker i intervjuerna. Något som nämns som påverkar att arbetet blivit gjort är att alla tar sitt egna ansvar för att få saker att hända, då de inte blir hållbart om bara strategen tar ansvaret, utan att ansvarstagandet måste bli mer autonomt i verksamheterna. Deras egna utsagor kunde se ut på följande sätt:

”Ja, vad kan jag lägga, 20 procent kanske, det här är ju väldigt olika liksom hur mycket man lägger ner i,(.....)månader eller år och sådär men man måste ju vara lite flexibel och det handlar om att prioritera, ibland jobbar man mer och ibland mindre i projektet så att säga, beroende på vilket skede man är i projektet.” -strateg 2#

Strateg 2# beskriver oklarheten hon får möta när det kommer till att arbeta med projektet, att det inte finns några bestämda arbetstider (om dagen, i veckan osv) och att hon kan få planera om sin dag beroende på vad hon måste prioritera in. Hon reflekterar även om hur ”mer tid” hade kunnat bidra till ett bättre arbete bara om möjligheten för det fanns:

”det är så mycket annat man som måste jobba med också . man hade kunnat göra ett bättre jobb om man hade mer tid” - strateg 2#

Även strateg 3# nämner att hennes tjänst omfattar många andra arbetsuppgifter, som leder till att jämställdhetsarbete blir mer som en sidosyssla och inte hennes högsta prioritet då hon bara har möjlighet att arbeta tio procent med jämställdhetsarbete utifrån deklARATIONEN:

”jag har inte titel som jämställdhetsstrateg, jag är hr-strateg, HR är alla personalfrågor egentligen. (...) jag ligger då på personalkontoret, det kan vara lite olika, då blir det mitt uppdrag att jämställdhet är en del av mitt arbete, det blir lite som ett sidospår av mitt ordinarie jobb, jag jobbar även med arbetsmiljöfrågor och chefsfrågor och massa annat personal(...) men jag kallas för processledare då jag är lite motor i CEMR-arbetet.” -strateg 3#

En del av problemet för strateg 3# kan vara att den tid hon har att engagera sig i arbetet inte alltid räcker till för att känna att hon äger frågan, därav kan motivationsgraden sänkas då ansvaret ligger främst hos andra individer på högre nivå där hon inte har mandat, vilket hon uttrycker senare i intervjun.

”det är då det är svårt att vara motorn, som strateg är rollen lite otydlig eftersom man ska samordna och driva saker men är ändå inte ansvarig för att saker ska hända.” -strateg 3#

Strateg 3# uttrycker ett missnöje om att vara en motor i ett arbete hon inte har kontroll över och reflekterar över hos vem ansvaret skall ligga. Liknande reflektion hittas hos strateg 1# . Det framkommer av strateg #1 att hennes roll är otillräcklig för att kunna genomföra ett önskvärt jämställdhetsarbete och hon uttrycker frustration över att vara drivande i frågor som inte får gehör beskrivs i följande citat:

”Ja men jaa, risken med det som vi gör på såna här poster, att vi inte ska vara chefer , utan att vi ska driva saker, det är att det, man orkar inte , det är att man driver och driver

och sen får man vila sig lite , Ja risken bli att man helt ger upp, ... Att man tappar suget, att man tänker: för vems skull gör jag det här? Det är ju inte för min egna skull. (...), att man söker sig bort från en organisation där det är mycket av den här typen av motstånd. det finns många som inte orkar fortsätta, vi kommer ingenstans, då får man driva från ett annat håll, där det finns annat intresse , Eller så gör jag bara: jag tar paus i jämställdhetsarbetet och så jobbar jag med något annat, för jag känner: nu orkar jag inte driva på med det här för att det inte finns något intresse till exempel.” -Strateg 1#

Strateg 1# ger ett intryck av uppgivenhet som hon själv menar kan leda till att man söker sig bort från arbetet. Att hon utför ett arbete men inte får gehör, tyder på ett ointresse eller ett mindre eget ansvarstagande hos personalen i hennes kommun. Detta behöver inte innebära ett motstånd mot jämställdhetsarbetet, men det leder till en frustration hos strategen vars arbete inte alltid uppmärksammas, detta kan påverka strategens motivation kring arbetet och ge jämställdhetsarbetet negativa konsekvenser i längden.

Påträffad problematik för jämställdhetsarbete i projektet och kommunen

Problematiken jämställdhetsarbetet möter har visat sig ta form på olika sätt, avsaknaden av tydliga arbetsrutiner kring hur jämställdhetsarbetet ska genomföras utifrån deklARATIONEN är något som flera kommuner beskrivit som problematiskt. Strategerna har beskrivit en problematik med rollfördelningen då det inte är helt klart vem som ska ansvarar över vad och i vilken utsträckning det ska ske. Även kommunikationen ut till de olika verksamheterna har visat sig ibland vara otillräcklig då deltagandet på olika aktiviteter har uttryckts vara "frivillig" och därav har deltagandet i möten/seminarium haft sämre uppslutning även fast intresset har uttryckts vara stort. Vart i verksamheterna och på vilken nivå mandatet behövs har strategerna uttryckt sig vara fundersamma över, strategerna uttrycker önskan om att besluten ibland måste vara tagna högre upp för att det ska bli verkstad. Dessa orsaker har beskrivits av strategerna som ett möjligt tecken på motstånd/hinder samtidigt som strategerna i vissa fall beskriver att andra faktorer skulle kunna vara det underliggande orsakerna till problemet. Liknande situationer har beskrivits av strategerna på olika sätt när det kommer till att avgöra om ett visst beteende är riktat mot dem själva eller om det har andra orsaker som inte har med hinder/motstånd att göra.

Ett exempel på hur motstånd uttrycks enligt en strateg kan illustreras av kommande citat, där strategen har ett möte med arbetare från en verksamhet och intresset/uppmärksamheten inte är så stor vilket hon finner blir problematiskt:

”Jag känner igen riskfaktorerna, mestadels handlar det om dolt, Att personer inte är intresserade lyser igenom..., Dom kan sitta och gör andra saker som som t.ex hålla på med mobilen vid ett möte och på så vis lite markera att det jag har att säga kanske inte är så viktigt, ja öppet eller dolt kan man väl säga, motstånd då” -Strateg 5#

Strategen resonerar kring händelsen och har svårt att avgöra om hennes föredrag inte är intressant för lyssnaren (dolt motstånd) eller om lyssnaren faktiskt tar upp mobiltelefonen för att aktivt visa att de är missnöjda att det måste vara närvarande i dessa typer av möten. En snarlik situation beskrivs av strateg 2# på följande sätt:

”... Nää, det vet jag inte... Så är det väl på alla utbildningar höll jag på säga. Att det är alltid någon som håller på med telefonerna så där [under olika möten] Man kan inte säga att det är bara, just på grund av det området att det har med [motstånd] att göra” -Strateg 2#

Strategen ser mobilanvändandet under utbildningen som något som sker oavsett vad utbildningen handlar om och kopplar inte beteendet till motstånd mot specifikt jämställdhetsarbete. Dessa ovanstående citat förtydligar hur strategernas egna tolkningar av situationerna skiljer sig avsevärt på individuell nivå. Förutom detta exempel där det handlar om att inte visa engagemang genom att hålla på med andra saker har även ett mer öppet motstånd visat sig genom att med kommentarer ”skämta bort” strategens roll och arbete på ett sätt som kan upplevas som underminerade:

”Näa jag vet inte. I början , när jag börja jobba. Var det speciellt en manlig...,kollega kan man säga, som skulle.. Lite Så där .. raljera och skämta lite grann, - Jaaa här kommer jämställdhetsministern. Bäst att sköta sig !!” -Strateg 2#

”sen är det olika, det finns vissa chefer som är jätte på och liksom gör det hära , och andra som kanske mer tycker att det är : JAJA nu kommer hon [Strategens efternamn]” -Strateg 1#

Även om strategerna 1# och 2# inte direkt uttryckligen upplever kommentarerna som underminerade, har de ändå ett negativt klang och förmodligen skulle liknande kommentar inte yttras mot en högre chef eller en politiker högre upp i hierarkin. I vissa fall beror det mer på hinder än faktiskt motstånd och det kan ta form på olika sätt som involverar både kommunikationsbrist och brist på fungerande rutiner. Strategerna beskriver situationer där kommunikationen fallerar eller inte kommer hela vägen fram och otydligheter sätter käppar i hjulet för deras arbete, ett exempel på detta kan vara:

”Alltså i början trodde man ju också att samordnare, typ jag då, skulle göra allt jobb med jämställdhetsarbete, inom alla förvaltningar och allting, det har man fått arbeta bort litegrann och se att jag finns som samordnare, som stöd, som sakkunnig men att, - ”jag

kan inte göra ert jobb så att säga. Det är väl kanske lite såna hinder och motstånd.”
-Strateg 2#

Här tyder det på att kommunikationen om vad strategens roll i kommunen inneburit för jämställdhetsarbetet har fallerat. Strategens uppgift har varit att stötta och motivera de olika verksamheternas jämställdhetsarbete utifrån deklARATIONEN, men har istället tolkats som ett övertagande av allt ansvar som har med jämställdhetsarbete att göra, vilket har lett till att arbetet inte blivit gjort om inte strategen varit på plats och verkat. Liknande utsagor har yttrats från andra strateger som även de känt att arbetet står stilla om de inte engagerar sig eller om det är borta på andra uppdrag.

”...ibland blir det att det blir personbundet hos strateger, även fast det inte ska va så. Om man kanske är borta ett halvår så blir det inget gjort. det är inte så det ska va, jag ska ju inte driva frågan egentligen. Rollen som strateg kan vara lite otacksam ibland, men det är den här rollen som är lite sådär.” -Strateg 3#

Strateg 3# beskriver att det funnits svårigheter med att få människor att ändra sin personliga uppfattning och att hon upplever det som en form av motstånd. Hon beskriver även en annan typ av motstånd som består av en överskattning av egen kapacitet där kollegor anser att de redan bedriver ett tillräckligt jämställdhetsarbete som är i mindre behov av stöd eller utveckling. Många verksamheter påstår sig ha mindre resurser (tid och personal) för att utöka sitt arbete ytterligare och faller tillbaka på det arbete man redan genomför och det man planerat. Vidare på detta spår förklarar en strateg hur brist på fasta rutiner och tillvägagångssätt gör att frågorna kring jämställdhetsarbetet blir personbundet och beroende på hur engagerade personen/personerna i verksamheten är desto bättre arbete blir det när strategen inte är på plats. Detta har gjort att det mesta jämställdhetsarbete som sker inom de olika verksamheterna skett i olika tempon oavsett strategens nedlagda tid:

”...då blir det ju ofta personbundet, att det är en person som har extra driv, så det hänger ju mycket på det egna engagemanget. då kan det finnas två verksamheter som har helt olika engagemang, då blir det inte riktigt samma förutsättningar.” -Strateg 3#

Som strategen nämner blir det olika förutsättningar för de olika verksamheterna, om det enbart beror på att rutiner inte finns eller inte följs går inte att avgöra men även en annan strateg nämner problematiken med rutiner som inte följs:

”Många av oss kommuner maktar inte med alla dessa olika dokument som vi ska förhålla oss till” - Strateg 1#

Strategen nämner handlingsplanen som inte följs och även andra dokument som dem inte mäktar med, problematiken som har lyfts är att det blir för många olika dokument som de olika verksamheterna ska förhålla sig till, kommunens befintliga jämställdhetsarbete och nu det nya jämställdhetsarbetet utifrån CEMR deklARATIONENS. Förutom dessa olika dokument blir det även en avvägning på vilket område fokuset ska placeras, en strateg redogör problematiken med att hitta rätt prioriteringar inom de stora området "jämställdhet" bland andra relevanta frågor som även de måste få lyftas upp även om det inte ingår i något eget projekt:

"..det är en avvägning, man måste ha lagom mycket tid, det kan inte bara vara den enda viktiga frågan. jag tänker att jobbar man med frågan så får man vara lite nöjd då vi ska jobba med så pass många andra perspektiv nu, hållbarhet och alla möjliga perspektiv, så helt nöjd kan man aldrig vara, men märker man att det är en fråga som är svår och ta i, det kan komma "hur ska man prioritera det här, det har vi inte tid med, varför är det här viktigt, vi har så mycket annat att göra". cheferna upplever sig lite belastade." -Strateg 3#

Strategen förklarade hur det blir en fråga om resurser (tid, personal), frågan kan lyftas i verksamheten men cheferna måste sedan planera sin verksamhets resurser och prioritera bland viktiga frågor, även dem som inte har en "representant" som driver frågan. Strateg 2# fortsätter på samma bana och försöker lyfta fram hur problematiseringen kring huruvida jämställdhetsarbetet ställs inför ett motstånd eller om det finns andra bakomliggande faktorer som påverkar arbetet i följande citat:

"Det kanske inte finns , att man kanske har undvikit [jämställdhetsarbetet] lite grann, och vad det beror på, det kan vara kunskapsbrist och det kan vara tidsbrist och det kan vara ett dolt motstånd" -Strateg 2#

Hon har svårt att avgöra vad orsaken till att frågan undvikits är och lyfter fram några faktorer som hon tror bidrar till undvikandet av jämställdhetsarbetet. Hon ger ingen konkret förklarande orsak till de problemen hon möter, utan ser hur de alla bidrar till utfallet.

Jämställdhetsarbete i politisk, chef- och pilot verksamhetsnivå

Politisk nivå

I princip alla strateger har beskrivit att det på politisk nivå i deras kommuner har arbetats engagerat med jämställdhetsfrågan och att motståndet på den nivån är nästan obefintligt. Strateg 2# beskrev att hon fick stöd av politiker i form av deras mandat kraft, de prioriterade in jämställdhetsarbete och var engagerade. I synnerhet två personer

som var extra engagerade, mer utbildade och därav bar frågan mer. Strateg 4# berättade att ett tiotal politiker hade bjudits in att delta i jämställdhetsarbetet, men det var endast tre som var intresserade. Denna brist på engagemang som påvisats av politikerna har beskrivits som motstånd, enligt tidigare rapporter (Lindberg, 2020). Däremot beskrev strateg 4# att de få politiker (och chefer) som faktiskt arbetar med jämställdhet har bidragit med sitt mandat och prioriterat in jämställdhet vilket gjort dem till nyckelpersoner i arbetet och har lett till att utvecklingsarbetet kommit vidare. Andra hinder från politikerna har varit kring handlingsplanen, där strategerna vill ta bort dem, men politikerna tillåter det inte.

“...inte blir det att dom tittar på kommunplan och lagen, på CEMR, det gör dom inte, det går inte. Så att där vi är nu i våran fas i [kommunen] det är att, nu har vi inte helt tagit bort [handlingsplanen] för att politiken vill fortfarande se, i förvaltningarnas servicedeklarationer, (...) att dom lovar till medborgarna och där ska dom lova olika saker [som skall utföras]” -strateg 1#

Här beskriver strateg 1# att även fast hon vill ta bort handlingsplanen har politikerna hindrat henne då det vill kunna visa upp för medborgarna vad det är tänkt att arbetet ska ha för nytta för dem, vilket kan bli ett hinder då strategen vill ta bort handlingsplanen för att baka in det i arbetet utan att ha flera extra dokument som inte leder till ett faktiskt arbete.

Chefsnivå

När det kommer till motstånd på chefsnivå beskriver strateg 5# att det kan vara motstridigt att implementera jämställdhetsarbete bland vissa chefer. Chefer lyfter ofta upp argumentet tidsbrist och förklarar på så vis varför arbetet haltar. En strateg beskrev hur en specifik chef uttryckligen inte ville prioritera jämställdhetsarbete i deras nuvarande verksamhet. Något liknande nämns av strateg 3#, i hennes utsago beskrev hon det mer som en försvarsmekanism hos chefer som känner att de saknar resurser när det gäller tid och personalstöd. Hon menar att det blir lätt för chefer att prioritera bort detta arbete då det inte är en bestämd arbetsuppgift som cheferna faktiskt måste redovisa.

Strateg 2# redogjorde för hur det har sett ut när kommunikationen och arbetet faktiskt fungerat, då hon ska vara den drivande i arbetet beskrev hon hur hennes roll har accepterats i högre nivåer som bidragit med mandatkraft för att genomföra hennes tänkta arbete, på hennes egna villkor. Under arbetets gång har hon fått lägga upp sitt planerade arbete hos de olika verksamheterna som obligatoriska för arbetarna, så att informationen kommer fram hela vägen och implementeras på ett säkert sätt. Även om

hon själv tror att närvaron på utbildningarna och seminarium skulle minska om det öppnades upp som ett frivilligt deltagande så har hon uttryckt att denna metod har varit givande för hennes arbete och för utvecklingen av arbetet i hennes kommun. Vidare är samtliga strateger överens om att ett större ansvarstagande bör efterfrågas i samtliga nivåer, speciellt av ledande figurer i de olika verksamheterna vilket strategerna nämnt tidigare i rapporten.

Strateg 1,3 och 6 pratar mer specifikt om hur chefer måste "äga" frågan i deras verksamhet, så att det blir en självklarhet att det ska arbetas med jämställdhet på arbetsplatsen, även om deltagandet i utbildningarna och seminariumen är frivilliga. En centralisering av ansvaret rekommenderas av strateg 6#, att detta beslutas inom kommunen där personen som tar ansvaret för det drivande arbetet för jämställdhetsarbetet (det egna och de utifrån deklARATIONEN) ska drivas av en person med en ledande befattning, detta så mandatkraften inte ska behöva efterfrågas av strategen, som t.ex att behöva be om att göra seminarium eller möten obligatoriska. Strateg 2# resonerar på liknande vis och påpekar att om inte strategen har egen mandatkraft så måste högsta cheferna och politikerna faktiskt sätta ner foten och markera att arbetet är viktigt så att det prioriteras mer. Att motivationen finns bland chefer uttrycker samtliga strateger, men hur många chefer inom kommunen det handlar om uttrycks inte. De chefer som är involverade och utför arbetet som efterfrågas uppvisar en genuin motivation att vilja lära sig och att faktiskt vilja utvecklas. Även fast det finns en viss problematik i denna typ av arbete så påvisar strategerna en positiv inställning till det hela. Strateg 1# beskriver hur cheferna gör sitt bästa även om det inte räcker hela vägen:

" Jag tycker att de flesta förvaltningschefer , jag kan faktiskt känna att dom gör så gott dom kan, men det är väl klart att ibland önskar man lite mer tryck i frågorna liksom, att man verkligen driver på arbetet, att man driver frågan , att man säger : det här är viktigt , den här är viktig, nu ska vi. Vi ska och vill! Ja du vet " Jag bär det här, verbalt och på alla sätt, ut i min organisation " Då hade det kunna fått en effekt. Jag känner väl inte att jag har ...Jag känner inte att vi har det riktigt, det drivet eller engagemanget i frågan . . Det kanske är .. jag kanske har fel, jag är ju inte alltid ute i de olika verksamheterna så..."
-Strateg #1

Strateg 1# vet att vissa chefer i kommunen skulle kunna göra mer, bara de tar till sig uppgiften och äger frågan. Det kan handla om att inte bara delta i mötena och undervisningarna, utan även bära med sig frågan och markera det i sin verksamhet som hon beskriver det i sitt citat: *"att man vill och att man ska."* Denna tankebana har

beskrivits av flera strateger som menar att det finns mer att hämta från cheferna, bara dem engagerar sig och sätter sig in i arbetet. När det inte har fungerat att sätta igång arbetet inom verksamheterna (som i vissa skolor när det gäller projektet) har man som strateg 1# och 2# beskrivit, varit tvungna att omprioritera metoden genom att sätta arbetet i chefernas händer, så att det blir deras arbetsuppgift. På detta sätt blir arbetet prioriterat men det kan bli påfrestande och resurskrävande (personal och tid) för cheferna med ytterligare en arbetsuppgift.

Verksamhetsnivå

Strateg 2# beskriver hur det framkommit en problematik att implementera det tänkta arbetet på verksamhetsnivå (i skolan) på grund av brist på engagemang i den verksamheten. Hon menar även att verksamheterna har haft det svårt att frigöra resurser till att exempelvis göra en jämställdhetsanalys pga av det är svårt att hitta personal som har tid att prioritera detta. Detta menar strategen snart kommer att vara ett historiskt problem då organisationen kommit ifrån problematiken till stor del med hjälp av en förändrad arbetsrutin som består av en obligatorisk checklista som tvingar in en prioritering av arbetet. Strateg 1# säger att de som jobbar ute i verksamheterna har en hög arbetsbelastning vilket gör det svårare att implementera delar av jämställdhetsarbetet på den nivån då de inte har tid att avvara på jämställdhetsarbete.

Något som framkommer i intervjun med strateg 2# är att arbetarna fann deklARATIONEN omfattande och svår, något som antogs kunna bero på en kunskapsbrist på verksamhetsnivå om jämställdhet. Strateg 6# argumenterar för att alla inblandade på alla nivåer behöver ta reda på vad deras roll gällande jämställdhetsarbete är, detta för att sprida arbetet, ansvaret och hålla jämställdhetsfrågan levande i sin omgivning. Detta är något som även strateg 2# tar upp när hon pratar om att verksamheterna själva måste ta ett ansvar och ge jämställdhetsfrågan adekvat utrymme.

En problematik som strateg 1# lyfter fram är att det finns svårigheter med att gå från ett teoretiskt perspektiv till praktiskt utförande. Integrationen mellan verksamhetsnivå och högre nivåer beskrivs som bristande vilket anses vara ett hinder för implementeringen av jämställdhetsarbetet. Strateg 3# beskriver att deklARATIONENS paragrafer kan vara svåra att tolka på verksamhetsnivå, där måste de bryta ner informationen i deklARATIONEN och göra materialet aktuellt för den egna verksamheten. Detta menar hon kan göra att det inte alltid är lätt att förstå hur arbetet utifrån deklARATIONEN ska utföras på verksamhetsnivå i praktiken.

"...det är ju paragrafer som är lite juridiska, den är generell på något sätt. då måste verksamheterna bryta ner det som står i den här deklARATIONEN på något sätt. i någon

artikel. Jobbar man med upphandling måste man hitta en artikel just för det, samma gäller skola eller socialtjänsten. för att hitta det som är relevant för just din tjänst. då är det ibland inte så lätt att förstå hur det knyter an till vardagen” Strateg 3#

Ovanstående citat beskriver hur deklarationens paragrafer behöver brytas ner för att kunna arbetas med praktiskt, inte bara på verksamhetsnivå utan även för specifika tjänster och områden.

Strateg 3# beskriver att jämställdhetsfrågan har fått en uppsving på de högre nivåerna men att utmaningarna med att implementera och skapa engagemang kvarstår på verksamhetsnivå, men hon nämner inga faktorer som förklarar fenomenet. Hon beskriver vidare att det är ett glapp mellan pilotprojektet och övriga verksamheterna när det kommer till engagemang kring jämställdhetsfrågan där engagemanget är större i pilotverksamheten, detta anar hon kunna bero på den extra tid den verksamheten har att arbeta med jämställdhet.

När det kommer till engagemang och motivation lyfter strateg 6# fram att man på verksamhetsnivå behöver lyfta upp frågan kring varför verksamheten ska arbeta med jämställdhet. Med en tydlig formulering kring varför arbetet behöver utföras ökar engagemanget och motivationen vilket kan bidra till att kommunen kan ta steg framåt med sitt jämställdhetsarbete. Hon menar även att om verksamheten hoppar över denna fråga om varför arbetet är viktigt riskerar verksamheten att få en lägre motivationsgrad.

Detta menar strateg 3# kan bero på en kommunikationsproblematik vilket hon beskriver som svårigheter med att kommunicera ut budskapet om att jämställdhetsperspektivet ska implementeras i hela organisationen, vilket betyder att det inte bara är ledningen som ska jobba med det utan att det även ska nå längst ut till medarbetaren som i sin tur har kontakt med kunden/medborgaren. Vidare resonerar strateg 3# kring hur bristfällig kommunikation har bidragit med och kan inneburit att medarbetarna på verksamhetsnivå inte har fått jämställdhetsfrågan ordentlig förankrad hos sig:

“dels tror jag att man inte förstår frågan, varför den är viktig. sen är det alltid tidspress, man har mycket och göra redan, så det blir ett motstånd då man redan är stressad så det blir som en försvarsmekanism att slå ifrån sig mer arbete. det finns inte så mycket stödfunktioner kring cheferna som man skulle behöva ha ibland. och det är samma kring medarbetarna, “vad tjänar vi på det här?”” -Strateg 3#

Hon beskriver att en förklaring till att medarbetarna slår ifrån sig jämställdhetsarbete delvis kan bero på att arbetsbördan redan är stor och att de inte har förstått vikten av

arbetet och ställer sig frågande kring varför de ska utföra ett arbete som de inte vet hur resultatet av det skulle gagna dem eller verksamheten.

Att förkortningar som CEMR, facktermer och annat svårt språk skulle kunna utgöra ett hinder för att kommunikationen ska nå fram menar strateg #6 skulle kunna vara en förklaring till varför kunskapen kring deklarationen skiljer sig bland medarbetare i kommunen. Även om de i verksamheten och dess arbetare är väl bekanta med kommunens egna jämställdhetsarbetet, menar hon att det finns en risk att människor känner sig utanför när obekanta ord används, något som hon tycker man bör vara försiktig med då det är lätt att människor kan känna att de blir exkluderade pga språkbruket.

4. Diskussion

Denna utredning har fokuserat på att ta reda på hur tolkningen av deklARATIONEN påverkar kommunens jämställdhetsarbete samt försöka klargöra vad motstånd och hinder består av och hur de gestaltar sig i de olika nivåerna (politisk, chef, och pilot verksamheter). Genomförandet av våra intervjuer har gett oss en inblick om projektet och de ansvariga som driver arbetet framåt i kommunerna, deras utsagor har varit givande i att måla upp en bild av den problematiken de möter.

De svar vi har fått efter analys av resultatet har gett oss en bild av att deklARATIONEN är omfattande och svårtolkad, den behöver bearbetas på flera nivåer för att kunna användas praktiskt.

När det kommer till strategens roll har utredarna kunnat skönja liknande problematik i flertalet kommuner där otydliga rutiner (inklusive egna rollens omfattning), otillräckligt mandat hos strategen och allmänt lågt engagemang i vissa delar av kommunerna beskrivits som några av de svårigheter som en del av strategerna upplever bero på bland annat resursbrist, kunskapsbrist och en begränsad förankring av arbetet i kommunen. När vi har frågat om de upplever att det finns ett motstånd har strategerna uttryckt kluvenhet kring huruvida hindrena för jämställdhetsarbetet beror på ovan beskrivna faktorer eller är en form av motstånd.

De olika nivåerna i kommunen beskriver olika problematik, på politisk nivå beskrivs engagemanget vara bra och motståndet nästintill obefintligt även fast vissa strateger menar att engagemanget mer uttrycks än vad det faktiskt involverar faktiskt arbete. På chefsnivå finns det en viss problematik med oengagerade chefer som till viss del förklaras bero på resursbrist men även ha inslag av motstånd mot jämställdhetsarbete. Problematiken på verksamhetsnivå består av att frågan ofta är dåligt förankrad, resurser saknas och det finns ett allmänt ointresse i vissa fall att arbeta med jämställdhetsfrågan.

Debatt kring jämställdhet och CEMR deklARATIONEN

Att diskutera jämställdhet i Sverige idag kan vara ett känsligt ämne och att uttrycka en åsikt som ifrågasätter jämställdhetsarbete kan orsaka starka reaktioner. Detta är något som en strateg lyfter fram då hon resonerar kring den konsensus som råder gällande jämställdhetsarbete:

“-det är från samhället inte riktigt accepterat att man är [Emot jämställdhetsarbete] ..Idag. jag tror att det är det, men också att man förstår att det är viktiga frågor men att man kan bära på åsikter som man inte öppet.. Utan att det blir mera dolt motstånd om man säger så, att det inte finns ett så stort intresse och så”

Strategen menar att yttra sig emot jämställdhetsfrågan är ett känsligt ämne som många är måna om att undvika att diskutera, detta kan ha att göra med att alla som yttrar sig om ämnet inte blivit påverkade av de negativa konsekvenserna av ojämställdhet och att det då anses som orättvist att säga att man är emot det för dem som upplever en orättvisa dagligen. Den huvudsakliga anledningen om varför det finns könsskillnader anses bero på sociala konstruktioner där män och kvinnor placeras i olika roller de inte själva väljer. Den aktuella CEMR Deklarationen nämner enbart social konstruktion som bidragande orsak till könsskillnader i sin inledning:

“Trots att det finns talrika exempel på formellt erkännande och trots att framsteg har gjorts på detta område, existerar jämställdhet ännu inte i verkligheten. Kvinnor och män har i praktiken inte samma rättigheter. Sociala, politiska, ekonomiska och kulturella ojämlikheter mellan könen lever kvar, till exempel i form av löneskillnader och politisk underrepresentation. Dessa ojämlikheter beror på sociala konstruktioner som bygger på utbredda stereotypa föreställningar om kön som förekommer i familjelivet, i utbildningen, kulturen, media, arbetslivet och samhällsorganisationen. Det finns många områden där det är möjligt att agera, anta nya förhållningssätt och genomföra strukturella förändringar”.

Detta påstående om att problematiken om könsskillnader enbart kan förklaras av sociala konstruktioner råder det inte konsensus om inom forskningsvärlden. Exempelvis lyfter (Schmitt, Long, Mcphearson, O'brien, Remmert. & Shah, 2016) upp att det finns statistik som pekar på att män och kvinnor tenderar att söka sig till olika yrken beroende på deras skillnader i intressen (Lim, 2020). En strateg förklarar:

“Ja, jag har märkt i [kommunen] att det finns killar som väljer att hellre vara arbetslösa istället för att jobba inom vården, då det är jobb som anses vara kvinnliga”

Arbetslösheten är hög fast det fanns arbete inom vården som manliga ungdomar inte ville utföra. Valet att gå arbetslös tyder på starka faktorer som hindrar manliga ungdomar från att anta arbeten som anses vara kvinnliga bara för att det arbetar flest kvinnor inom det området enligt strategen. Denna fråga om preferens skillnader mellan män och kvinnor lyfter vi senare in under rubriken framtida forskning då den ändå kan fylla en funktion att låta individer välja fritt vad de är intresserade av och vad de vill arbeta med.

Deklarationens användbarhet i kommunerna

Deklarationens användning och tolkning uttrycks innehålla både fördelar och nackdelar. CEMR deklARATIONEN som projektet är baserat på upplevs som väldigt omfattande och stor, vilket leder till att strategerna som ska använda sig av deklARATIONEN som basis först måste bestämma sig för hur deklARATIONEN ska användas, vilket blir i ett spektrum mellan att använda den som ett uppslagsverk till att använda den som en lagbok. Det otydliga rutinerna gör det problematiskt när samma dokument fördelas till flera olika kommuner och verksamheter, det blir en uppgift för dem själva att bestämma hur deklARATIONEN ska användas i praktiskt arbete. CEMR deklARATIONEN är anpassat till Europa vilket gör att Sveriges kommuner själva måste hitta ett användningsområde för de olika artiklarna. Trots detta upplever några strateger att det faktumet att det finns många artiklar även har en positiv aspekt då den bidrar med mycket information vilket kan vara fördelaktigt när man väl ska påbörja arbetet vilket vissa kommuner har uttryckt.

Efter intervjuerna upplevs kommunerna inte ha en fullständig plan för hur deklARATIONEN ska användas innan undertecknandet, detta har troligtvis kunnat leda till förvirring då den senare skulle börja implementeras. Tanken att projektet ska bidra med resurser och kommunen skulle få ett paket med resurser och utbildningar kan ha upplevts som för lockande för alla kommuner att tacka nej till, vilket kan ha lett till att man tackade ja innan man hade utvärderat sin kommuns egna kapacitet att ha tillräcklig bemanning för att ta del av all information och faktiskt implementera utbildningen och resurserna i kommunen.

En anledning till att arbetet utifrån deklARATIONEN till viss del har varit haltande tänker sig utredarna kan vara att utvecklingen av handlingsplanen har legat på varje enskild kommun, detta har kommunerna kanske inte insett vikten av att göra fullt ut vilket har föranlett en mindre användbar handlingsplan. Exempelvis i Region Västerbotten har kommunerna tagit fram en övergripande handlingsplan (Lindberg, 2010) som alla kommuner kunde utgå ifrån. En sådan gemensamt skapad handlingsplan hade kunnat förenkla arbetet för kommunerna i norrbotten då en gemensam "vision" med en färdig utformad handlingsplan hade varit klar vid start istället för att hamna hos någon eller några i kommunen som inte har utformandet som huvuduppgift eller tillräckligt med tid att skapa en genomtänkt och fungerande handlingsplan. Det som kan upplevas som problematiskt är att det blivit ett ytterligare dokument i samlingen med information som kommunerna redan till stor del tillhandahållits från regeringens egna dokument och lagar om jämställdhet. Att vissa kommuner tvingas behålla sina handlingsplaner även

om de inte använder dem i sitt dagliga arbete visar på att uppvisandet av att ha en handlingsplan kan väga mer hos några politiker då de förespråkat jämställdhet i sin politik, mer än vad handlingsplanen faktiskt går att arbeta med för strategen och kommunens verksamheter. En strateg förklarar:

“...inte blir det att dom tittar på kommunplan och lagen, på CEMR, det gör dom inte, det går inte. Så att där vi är nu i våran fas i [kommunen] det är att, nu har vi inte helt tagit bort [handlingsplanen] för att politiken vill fortfarande se, i förvaltningarnas servicedeklarationer, (...) att dom lovar till medborgarna och där ska dom lova olika saker [som skall utföras]”

Detta citat tyder på att politikerna i vissa kommuner gärna har fint utformade dokument, även om det nödvändigtvis inte leder till ett bättre praktiskt jämställdhetsarbete. En strateg kommenterar att detta beror på löften politiker yttrat under sin politiska tid som gör att det blir fördelaktigt av dem att visa upp det arbetet som gjorts även om det inte används.

CEMRs deklARATION är tänkt att främja jämställdhetsarbete och vara ett verktyg för europas kommuner att genomföra förändringar som leder till ökad jämställdhet. En problematik med denna öppna inbjudan till alla intresserade kommuner är att enbart ta ställning genom att underteckna deklARATIONEN kan olika länders politiker i olika kommuner dra fördelar utan att de faktiskt strävar efter att uppnå CEMR's vision utifrån deklARATIONEN och dess handlingsplan. Att man skrivit på CEMR deklARATIONEN kan skyltas som ett aktivt och pågående arbete men att CEMR inte ställer direkta krav på att länder ska redovisa sitt förbättringsarbete kan göra att politiker kommer undan utan att faktiskt skapa en förändring.

Strategens roll och arbete

Strategerna i de olika kommunerna har olika förutsättningar, beroende på kommunens egna prioriteringar. Lagen om självstyre (RF 14 kap. 2§) tillåter tjänsterna kring jämställdheten att variera i både omsättning och bemanning utifrån kommunernas egna önskemål och behov. Detta har bidragit till att vissa kommuner upplevde jämställdhetsarbetet som en bisyssla som inte möjliggör att strategernas motivation och ambition nyttjas till fullo då annan personal i kommunen inte alltid delar samma ideologi eller kunskap kring det jämställdhetsarbetet som måste göras.

Förutom att samma intresse inte alltid delas, blir det svårt för strategerna att arbeta helhjärtat om den procentandel de blir tilldelade för att utföra arbetet är taget ur intet utan att vara förankrat i hur mycket tid jämställdhetsarbetet utifrån deklARATIONEN kräver

och blir inbakat i deras befintliga tjänst. Under intervjuerna har det uppmärksammats att omfattningen av denna roll i de olika kommunerna varierat och ligger i ett spektrum där strategen med minst omfattning har en fem procentig tjänst och den med mest sitter på en femtioprocentig tjänst, där de säger att de "försöker baka ihop arbetena så gott det går". Tidigare forskning pekar på att strategernas arbetsförhållanden skulle kunna leda till utbrändhet och att de söker sig bort från arbetsplatsen om kravet arbetet kräver är större och mer påfrestande än det stödet och uppskattning arbetaren får för att utföra jobbet (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Strategernas arbete är en omfattande uppgift då det kräver deras engagemang och att de sätter sig in i arbetet för att motivera och inspirera de olika verksamheterna i deras kommun. Att strategerna känner att deras arbete är ouppskattat, att det finns brist på kontroll och att resurser inte alltid räcker till, är påvisat av studier en av huvudanledningarna till att man söker sig bort från sin tjänst och att det i längden leder till utbrändhet (Demerouti et.al 2001) . En strateg nämner ett liknande resonemang:

"risken med det som vi gör på såna här poster, att vi inte ska vara chefer , utan att vi ska driva saker, det är att det, man orkar inte , det är att man driver och driver och sen får man vila sig lite , Ja risken bli att man helt ger upp, Att man tappar suget, att man tänker: för vems skull gör jag det hära? Det är ju inte för min egna skull, att man söker sig bort från en organisation där det är mycket av den här typen av motstånd. det finns ju många som inte orkar fortsätta, vi kommer ingenstans, då får man driva från ett annat håll, där det finns annat intresse. Eller så gör jag bara: jag tar paus i jämställdhetsarbetet och så jobbar jag med något annat, för jag känner: nu orkar jag inte driva på med det hära för att det inte finns något intresse till exempel."

Den definitionen av motstånd som använts i denna rapport har lånats av Malin Lindberg (2020) rapport, där hon beskriver: "*Med motstånd menas ovilja eller ointresse för jämställdhetsinsatserna bland vissa personer eller enheter inom organisationen. Med motsättningar menas konflikter mellan olika intressen, mål och perspektiv i verksamheten*". Efter de utförda intervjuerna så upplever inte utredarna motståndet som en ovilja att skapa jämställdhet i kommunerna, utan snarare så är en del av motståndet som hittats i de olika kommuner mer förankrat i ett ansvars fransägande. Att de olika individerna i verksamheterna upplever att de själva eller deras verksamhet inte är ett problem eller ett hot mot jämställdhetsarbetet leder till att de drar slutsatsen att dem inte behöver förändra något eller utbildas vidare. Detta har uttryckts av personal till strategerna på många olika vis:

"Jag kan väl tänka att det finns väl en uppfattning tror jag hos många att vi är jämställda och att det är inte ett problem . och det är ju ioförsig också ett motstånd men det är ju det vi behöver.. jobba med och prata om [Är det ett motstånd eller bara okunskap?]Jo jag vet inte, jag tänker att det kan vara båda delarna [jämställdhet]"

”ett till exempel kan vara när vi skulle introducera det här projektet med skolor och så där för att se vart vi kunde jobba och så där . ett sätt var att faktiskt man mötte, en person som, talade om allt man faktiskt gjorde [på just den avdelningen/arbetsplatsen], å i mellan raderna, kanske sa att vi behövde kanske inte göra något mer, ”vi gör allting” typ så.. ...kanske lite dolt motstånd. [Någon säger:] jag kan skicka det här till dig, det här har vi . Detta är jättebra, men kanske lite sådär ... Förklädnad? att man liksom så förklarar motståndet lite grann. ”Vi behöver inte göra något mer ”

”Mhh, brist på engagemang.., kan vara en ... svårighet också, att få..... få folk att bli engagerade, att det ska bli verkstad, att man kanske inte brinner för frågan, eller tycker kanske inte det är så viktig i ”just mitt område”...” jag jobbar ju på ”miljö och bygg” vad ska jag.. ”Jag jobbar ju på tekniska.. Vad ska vi..” ...jaa, jag vet inte. Lite så kanske.. “

Detta ”ointresse” och avsaknad av engagemang upplevs oftast som motstånd men i verkliga fallet kan det vara ett tecken på okunskap som uttrycker sig i ett fransägande av ansvar för att man tycker redan att man uppfyller de kriterier man skall enligt lagen och då undviks det till viss mån då det inte finns någon egentlig mandatkraft i organisationen eller rutiner som strategen, chefer och politiker kan peka mot med hela handen.

Jämställdhetsarbetet på de olika nivåerna

Då huvudproblemet inte verkar vara ett aktivt, medvetet motstånd kan detta innebära att frågan om vart problematiken med förankringen av jämställdhetsarbetet faktiskt ligger någonstans i de olika nivåerna. Det som har uppmärksammats högst upp i ledet är att alla politiker är ombord på förändringståget, men att det aktiva deltagandet inte finns där. Det aktiva deltagandet återfinns hos de ”eldsjälar” Malin Lindberg (2020) beskriver i sin rapport, där det förmodligen är samma politiker som har ett aktivt deltagande som nämns av deltagarna i denna undersökning, men att majoriteten av politikerna inte är helt insatta på hur arbetet ska genomföras på verksamhetsnivå utan enbart ställer sig bakom deklarationens budskap då det är ”rätt” sak att göra, vilket reflekterar tillbaka till de citaten om att politikerna vill ha kvar handlingsplanen även om den inte används återigen för att handlingsplanen bär med sig rätt budskap.

På verksamhetsnivå verkar implementeringen av arbetet försvåras av att de som ska utföra uppgifterna på verksamhetsnivå hela vägen ner till medborgarna saknar kunskap och tid att genomföra politikernas önskemål gällande jämställdhetsarbete. De som uppmärksammades i denna utredning är att även om projektet kommunerna deltar i får utbildning och material gratis, så räcker det inte att dessa resurser är gratis om kommunerna inte har tillräckligt med personal eller tid att ta åt sig och ta till sig de

projektet bidrar med. Att dessa resurser är gratis för kommunerna, underlättar och motiverar dem att ingå i dessa typer av projekt som i detta fall, men det förändrar inte nödvändigtvis kommunernas egna resurser (tid och personal) att kunna arbeta bättre med jämställdhet.

Frågan om varför arbetet är viktigt är inte tillräckligt förankrad vilket leder till att motivationen till viss del uteblir på verksamhetsnivå. Att deklARATIONEN i sig är svår att tolka med sitt akademiska språk kan leda till att den inte känns familjär bland alla medarbetare vilket skulle kunna utgöra ett hinder för implementeringen.

5. Slutsats

Vi har efter vårt arbete insett att om en kommun, innan den åtar sig att ingå i ett sånt här projekt som: "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" (i det här fallet jämställdhet) där resurser (material, stöd/information och utbildningar) är kostnadsfria måste den redan innan projektstart ha tillräckligt med egna resurser (i tid och personal) i kommunen och redan ha en fungerande metod för att arbeta med t.ex jämställdhet. Med detta menar vi att det i slutändan inte spelar någon roll om det är gratis eller inte, om det ändå inte finns resurser nog att dra nytta av dessa fördelar.

Kommunerna hade även dragit nytta av att lyssna mer på sin personal som möter svårigheter i att implementera något i kommunen som kommunen själva efterfrågar. Rutinerna i kommunerna måste ses över för att förbättra de rutiner som inte fungerar och sedan se till att de fungerande rutinerna efterföljs mer noggrant i syfte att uppnå det de är skapade för samt lyssna på strategernas önskade rutiner för att underlätta deras arbete. När det kommer till deklARATIONENS användbarhet är det av stor vikt för kommunen att innan den undertecknar deklARATIONEN se över hur de har tänkt sig att använda den. En genomtänkt handlingsplan som går att utföra med tydliga och mätbara mål är något som visat sig vara avgörande för att kunna implementera jämställdhetsarbetet. Det man kan ta med sig är att även om frågan är förankrad på politiskt nivå, räcker det inte för ett fullgjort arbete om det inte är förankrat i en verksamhetsnivå med tydliga instruktioner och roller på hur arbetet ska gå till som även har tillräckliga resurser. Motstånd och hinder har visat sig finnas i både öppet och dolt format och visar sig på olika nivåer, att motstånd uppstår på verksamhetsnivå har ofta fått andra förklarande faktorer som alternativa orsaker såsom brist på tid, eller att motivationen brister pga att frågan om varför arbetet är viktigt inte är väl förankrat. Strategernas svårigheter att alltid tydligt skilja på vad som är motstånd och vad som beror på andra faktorer tyder på hur komplext problemet är och måste utredas vidare.

6. Rekommendationer

Ur ett resursperspektiv

De olika kommunerna bör se över sina resurser innan de väljer att ingå i dessa typer av projekt. Även om det är lockande i första anblick att ingå i ett sådant progressivt projekt som förespråkar en positiv förändring, som innehåller bra resurser till att fullfölja sin projektplan. Den intresserade kommunen bör redan i förväg inneha en fungerande jämställdhetsplanering med egna mål inräknade i sin budget (både ekonomiskt och resursmässigt: personal och tid). Detta för att projektet bidrar med material och information, men bemannings kraften och den tid som krävs för implementeringen måste komma från kommunen själva, vilket har visat sig ha varit ett problem i det aktuella arbetet hos en del av kommunerna som påpekat brist på tid och personal som en större faktor i att måluppfyllelsen uteblivit. Detta skulle kunna undvikas till viss del om projektansvarige arbetade fram en informationsplan där eventuella påfrestningar och resurskrav fastställs, så att kommunerna innan projektstart kan förbereda sig med personalkraft och fördela arbetsuppgifterna som tillkommer.

Måldrivet perspektiv

En del kommuner har omarbetat artiklarna i CEMR deklARATIONEN till faktiska mål som går att uppfylla och som till viss del är obligatoriska då de går hand i hand med vad svensk lag säger, vilket strategerna har uttryckt fungerar väldigt bra så länge verksamheterna får göra det i sitt egna tempo. Denna metod anser vi är rätt väg att gå då det går att följa arbetets gång och utvärdera resultatet löpande för att hela tiden se vart arbetet är påväg. Denna omarbetade mål metod har gjorts av region Umeå 2010, där delar av artiklarna utvecklats till faktiska mål vilket fortfarande används 2017 som Umeå region redogjort för i sin artikel: *Strategi för jämställdhetsarbete i Umeå kommun (2017)*. Detta skulle kunna vara ett alternativ till hur handlingsplanerna är utformade i de kommuner där man vill slopa handlingsplanen helt.

Ur ett gemensamt perspektiv

Handlingsplanen har blivit ett omdiskuterat stadium i implementeringen av jämställdhetsarbetet utifrån deklARATIONEN. Då varje kommun måste först omarbeta artiklarna (se ovan), anser vi efter att ha utfört denna utredning att en gemensam kollaboration mellan kommunerna att utveckla en handlingsplan där alla kommuner involveras för att diskutera fram vad som anses bör ingå i handlingsplanen

och kan ta hjälp av varandra vid de eventuella problem som kan uppstå, för att undvika att stöta på samma problem vid enskilda tillfällen. Vid denna utredning har vi uppmärksammat att ett sådant samarbete möjliggör även för rekommendationer om vart i hierarkin strategen bör placeras för bäst effekt i arbetet. Detta för att kunna implementera ett systematiskt pågående arbete i kommunen som är beständigt, istället för ett arbete som i nuvarande läge får dela tid och resurser med strategens ordinarie tjänst/arbete

Även om kommunalt självstyre råder i Sverige bör ett sådant projekt kunna ge rekommendationer med lite tryck gentemot kommunerna, bevis på detta är när det påträffats exempel där strategens plats i hierarkin bidragit till bättre inflytande gällande stöd från makthavande personer i kommunen. Då kommunerna frivilligt väljer att ingå i denna typ av projekt bör det finnas en öppenhet för kommunerna att ta åt sig av de rekommendationer som anses lämpliga för att kunna utföra arbetet.

7. Framtida forskning

Som vi redogjort för i kapitel 4.1 finns det forskning av Schmitt et.al (2016) som menar att män i den åldern i större utsträckning är mindre benägna att arbeta inom vård och omsorgsyрken. Vad vi anser är problematiskt kvarstår om vad det är som får ungdomarna att ta sådana drastiska beslut om att gå arbetslösa istället för att ta dessa typer av arbeten. Oberoende på vad de bakomliggande problemen må vara, finner vi att kommunerna bör gå från denna punkt, till att utföra en undersökning om denna problematik, där det undersöks i skolorna och i arbetslivet om vilka faktorer som har störst inflytande på dessa beteendemönster. Schmitt et al (2016) forskning påvisar en tendens om preferens skillnader samt intresse skillnader mellan könen och en liknande forskning i kommunen skulle kunna redogöra för om ungdomarna faller under gruppsyрtryck eller om de verkligen inte vill arbeta inom vården.

Referenser

Ceciarini, S. (Retrieved ,2020) Written by CEMR in the framework of the Vth community action programme for equality of women and men Contact: sandra.ceciarini@ccre.org. Den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet för kvinnor och män på lokal och regional nivå. ISBN-nummer:978-917164-445-9

(Svensk Version)

<https://webbutik.skr.se/sv/artiklar/den-europeiska-deklARATIONEN-for-jamstallldhet-mellan-kvinnor-och-man-pa-lokal-och-regional-niva.html>

Lim, A (2020, June 15). *The big five personality traits*. Simply Psychology. <https://www.simplypsychology.org/big-five-personality.html>

Lindberg, L. A. (2010, September 1). Umeåregionens handlingsplan utifrån CEMR-deklARATIONEN. Retrieved January 05, 2021, from <https://vannas.se/Sve/Filarkiv/Kommun%20Politik/handlingsplan%20CEMR.pdf>

Malin Lindberg, Professor vid Luleå tekniska universitet. Forskningsanalys av utvecklingsarbetet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" Maj 2019 [forskninganalys-1-ltu-190510.pdf](https://www.norrbottenskommuner.se/forskning/forskninganalys-1-ltu-190510.pdf) ([norrbottenskommuner.se](https://www.norrbottenskommuner.se))

Malin Lindberg, Professor vid Luleå tekniska universitet. Forskningsanalys av utvecklingsarbetet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" Maj 2020 [forskninganalys-utvecklingsarbetet-2020.pdf](https://www.norrbottenskommuner.se/forskning/forskninganalys-utvecklingsarbetet-2020.pdf) ([norrbottenskommuner.se](https://www.norrbottenskommuner.se))

Schmitt, D. P., Long, A. E., McPhearson, A., O'brien, K., Remmert, B., & Shah, S. H. (2016). Personality and gender differences in global perspective. *International Journal of Psychology*, 52, 45-56. doi:10.1002/ijop.12265

Kungörelse (1974:152) om beslutad ny regeringsform (RF 14 kap. 2§).

Bilagor

Bilaga 1

Intervju kategori 1

Hej

Vi är tre studenter som heter: Ali Bijani, Simon Mäkikallio och Simon Garrido Velasquez. Vi studerar vid LTU, och går Kursen: Utvärdering-och utredningsarbete. Vi har fått projektet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" presenterade för oss, vilket väckte intresset att göra en utredning gällande CEMR konventionen och de potentiella framgångar och motgångar den för med sig. Intervjun baseras på våra Forskningsfrågor som vi ska försöka svara på vid utredningens slut.

Inledande frågor:

Vad heter du?

vad har du för roll/ funktion på din arbetsplatsen?

- Hur mycket tillåter din tjänst dig att arbeta med jämställdhetsprojektet? (i %)
- Hur länge har du varit involverad i projektet?

Hur många arbetar med jämställdhetsprojektet?

CEMR

Först börjar vi med frågor om CEMR deklarationens praktiska arbete, hur den tolkas, vilka förhoppningar som fanns och finns med att använda sig av deklarationen som verktyg.

Personlig

1. Vad är din Personliga tolkning av CEMR? *Hur det fungerar, användbarhet/, Är den applicerbar, lätt eller svårtolkad (rekommendation, verktyg, regelverk), accepterad eller ifrågasatt etc.*
2. Vad hade du förväntat dig att CEMR skulle bidra till? *Förhoppningar, utbildning, förenande, utveckling, tolkning: rekommendation, verktyg, regelverk) etc.*
3. Hur ser det faktiska arbetet med CEMR ut idag? *Framtidsvision, utbildning, engagemang, olika nivåer etc.*
4. Hur ser du på CEMR efter din erfarenhet av att ha arbetat med det? *Förändring av tolkning, engagemangets utveckling etc.*

Organisation

5. Vad hade ni som organisation (som kommun) förväntat er av att ha skrivit under CEMR deklARATIONEN (projektet?) *Utvecklingspotential, arbetsmiljö, etc.*
6. Hur upplevde du att din Organisation/tillhörande grupp uppfattade CEMR vid projektets start? *Tolkningar, engagemang, fördomar, öppenhet etc*
7. Vad är organisationens generella kunskap/förståelse om CEMR? *Utbildningsnivå, medvetenhet etc.*
8. Hur appliceras CEMR av din organisation? *Utbildning, styrning, regler, förhållningssätt, egna initiativ etc.*
9. Påträffas det några andra svårigheter med CEMR som ni upplever? *Tolkning, implementering och användning av deklARATIONEN.*
10. Har tolkningen av deklARATIONENS innebörd förändrats sedan påbörjat arbete (jämfört med fråga 1) (Personligt och som grupp) *Har förståelsen blivit Klarare/Mer otydlig, splittrad eller enad tolkning.*

Vad är motståndet?

Malin Lindberg beskriver i sin följeforskning att det finns riskfaktorer som försvårar arbetet med jämställdhet. Vi vill med följande frågor ta reda på hur eller om de specifika riskfaktorerna: dolt- eller öppet motstånd gestaltar sig i kommunerna, samt hur det påverkar ditt och kommunens arbete med jämställdhet. Med öppet motstånd menar forskaren exempelvis att mottagaren inte är öppen för informationen och visar detta genom avfärdande kritik, att man "säger emot" eller argumenterar emot. Med dolt motstånd menar forskaren exempelvis lågt visat intresse/ engagemang och uteblivet medverkande på jämställdhets höjande aktiviteter såsom: temadagar, föreläsningar, utbildningar osv

1. Skulle du kunna förklara utifrån ditt perspektiv om och hur arbetet med jämställdhet stöter på eventuella hinder/motstånd? *Resurser, politiskt engagemang, könsstereotyper etc.*
2. Känner du igen vad/hur Malin beskrivit riskfaktorer i jämställdhetsarbete?
3. Efter att ha hört vårt intro, kan du beskriva vad en riskfaktor är för dig i ditt arbete?
 - a. Vad upplever du som svårigheter med att arbeta med jämställdhet i din kommun?
 - b. *Inom ditt arbete ,vad skulle du säga att du upplever som ett hinder för att utföra ditt arbete med jämställdhet ?*
 - c. Om du har erfarenhet utav motstånd vare sig öppet eller dolt, hur skulle du definiera det i jämställdhetsarbetet?

På vilka nivåer finns motståndet?

Nu går vi över till att fokusera på var i kommunen ett eventuellt motstånd gestaltar sig i det olika nivåerna. Med nivåer menar vi: Kommunens olika delar, politiskt , chefer och pilotverksamheten. Här vill vi att du

reflekterar över hur jämställdhetsarbetet genom: förslag, aktiviteter och handlingsplaner tas emot av de olika nivåerna (deras öppenhet och villighet att arbeta med det) och appliceras(planera för det och faktiskt arbeta med det).

1. Upplever du att jämställdhetsfrågan får det utrymme den bör ha? *Vilken prioritet,*
 - i. På vilken nivå upplever du att frågan ges mindre utrymme?
 - ii. Upplever du att frågan undviks på någon nivå?
 - iii. upplever du att du har fått påverka och involvera jämställdhetsfrågan i de beslut som tagits de närmaste 2 åren?
 2. Hur påverkar hinder och framgång (Att jämställdhetsfrågan fått ta plats eller skjutits undan) projektets motivationsnivå/ ambitionsnivå på de olika nivåerna?
 3. Reflektera över framgång och motgång
- känns repetitivt

Vi vill avsluta med en fråga som omfattar allt jämställdhetsarbete som utgår från deklARATIONEN.

Om du fick makten att bestämma över arbetet, hur hade du helst sett att kommunen arbetade med jämställdhet utifrån deklARATIONEN? *Förenklningar, förbättringar, resursfördelning, reglering, etc.*

Bilaga 2

Intervju kategori 2

Hej

Vi är tre studenter som heter: Ali Bijani, Simon Mäkikallio och Simon Garrido Velasquez. Vi studerar vid LTU , och går Kursen: Utvärdering-och utredningsarbete. Vi har fått projektet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" presenterade för oss, vilket väckte intresset att göra en utredning gällande CEMR konventionen och de potentiella framgångar och motgångar den för med sig. Intervjun baseras på våra Forskningsfrågor som vi ska försöka svara på vid utredningens slut.

Inledande frågor:

Vad heter du?

vad har du för roll/ funktion på din arbetsplatsen?

- Hur mycket tillåter din tjänst dig att arbeta med jämställdhetsprojektet? (i %)
- Hur länge har du varit involverad i projektet?

Hur många arbetar med jämställdhetsprojektet?

CEMR

Först börjar vi med frågor om CEMR deklARATIONENS praktiska arbete, hur den tolkas för dig som projektansvarig

Personlig

- Du är ju projektledare i projektet: "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" så vi vill fråga om du har fler projekt du arbetar med, eller andra tjänster / roller som konkurrerar med din tid?
- Hur mycket tid i % har du kunnat lägga på just detta projekt?
 1. Vad är din Personliga tolkning av CEMR? *Hur det fungerar, användbarhet, Är den applicerbar, lätt eller svårtolkad (rekommendation, verktyg, regelverk), accepterad eller ifrågasatt etc.*
 2. Har tolkningen av deklARATIONENS innebörd förändrats för dig genom projektets gång? *Har förståelsen blivit Klarare/Mer otydlig, splittrad eller enad tolkning.*
 3. Vad hade du förväntat dig att CEMR skulle bidra med till de deltagande kommunerna? *Förhoppningar, utbildning, förenande, utveckling, tolkning: rekommendation, verktyg, regelverk) etc.*
 4. Hur upplevde du att kommunerna uppfattade CEMR vid projektets start? *Svårstartade kommuner, vilka behövde mer tid, vilken behövde mer resurser, vilken har bett om minst resurser, vilka har involvert dig minst, Tolkringar, engagemang, fördomar, öppenhet etc*
 5. Vi har märkt att kommunerna arbetar olika. Hur upplever du att CEMR deklARATIONEN borde fungera/ appliceras?. *handlingsplaner, integrerad med annat jämställdhetsarbete etc.*
 6. Hur påverkar deras tolkning av CEMR dig och ditt arbete med kommunen / kommunerna och projektet? *olika tolkning; verktyg, rekommendation, regelverk, motivation/engagemang etc.*

7. Påträffas det några svårigheter med CEMR i någon kommun? *problematik med slopade handlingsplaner etc.*
8. Om det visar sig att de olika kommunerna möter motstånd och hinder i sitt arbete med CEMR, vilka åtgärder kommer du att ta? *stöd till strategier, utredning, utvärdering av motståndet etc.*
9. Vad händer om man inte följer CEMR deklARATIONENS krav? *avtalsbrott, böter.*

är det frivilligt att ha en handlingsplan eller är det ett krav , enligt CEMR, japp

finns det någon krav du känner till som cembr ställer
10. Hur ser du på CEMR efter din erfarenhet av att ha arbetat med det med de olika kommunerna? *Förändring av tolkning, engagemangets utveckling, förståelse etc.*
11. *så egentligen spelar det ingen roll om man använder den / tillämpar den, bara man uppnår jämställdhet kraven är det inte en fråga?*
12. *Kostar cembr någonting ? Kan det bli en ekonomisk börda att ingå i deklARATIONEN och sedan inte följa dessa direktiv*
13. *Reflektera över framgång och motgång , positivt, negativt, motivation etc.*

Om du fick makten att bestämma över arbetet, hur hade du helst sett att kommunerna arbetade med jämställdhet utifrån deklARATIONEN? *Förenklningar, förbättringar, resursfördelning, reglering, etc.*

Bilaga 3

Intervju kategori 3

Hej

Vi är tre studenter som heter: Ali Bijani, Simon Mäkikallio och Simon Garrido Velasquez. Vi studerar psykologi vid LTU , och går Kursen: Utvärdering-och utredningsarbete. Vi har fått projektet "På väg mot jämställda och attraktiva kommuner" presenterade för oss, vilket väckte intresset att göra en utredning gällande CEMR konventionen och de potentiella framgångar och motgångar den för med sig. Intervjun baseras på våra Forskningsfrågor som vi ska försöka svara på vid utredningens slut.

Inledande frågor:

Vad heter du?

vad har du för roll/ funktion på din arbetsplatsen?

- Till vilken grad har du kunnat vara involverad i jämställdhetsprojektet?

- Vilken roll har Caroline Johansson i kommunen och i jämställdhetsprojektet?
- Hur har du kunnat stödja hennes arbete?
- Hur många arbetar med jämställdhetsprojektet?

CEMR

Först börjar vi med frågor om CEMR deklARATIONENS praktiska arbete, hur den tolkas, vilka förhoppningar som fanns och finns med att använda sig av deklARATIONEN som verktyg.

Personlig

1. Vad är din Personliga tolkning av CEMR? *Hur det fungerar, användbarhet/, Är den applicerbar, lätt eller svårtolkad (rekommendation, verktyg, regelverk), accepterad eller ifrågasatt etc.*
2. Vad hade du förväntat dig att CEMR skulle bidra till? *Förhoppningar, utbildning, förenande, utveckling, tolkning: rekommendation, verktyg, regelverk) etc.*
3. Hur ser det faktiska arbetet med CEMR ut idag? *Framtidsvision, utbildning, engagemang, olika nivåer etc.*
4. Hur ser du på CEMR efter din erfarenhet av att ha arbetat med det? *Förändring av tolkning, engagemangets utveckling etc.*

Organisation

5. Vad hade ni som organisation (som kommun) förväntat er av att ha skrivit under CEMR deklARATIONEN (projektet?) *Utvecklingspotential, arbetsmiljö, etc.*
6. Hur upplevde du att din Organisation/tillhörande grupp uppfattade CEMR vid projektets start? *Tolkningar, engagemang, fördomar, öppenhet etc*
7. Vad är organisationens generella kunskap/förståelse om CEMR? *Utbildningsnivå, medvetenhet etc.*

8. Hur appliceras CEMR av din organisation? *Utbildning, styrning, regler, förhållningssätt, egna initiativ etc.*
9. Påträffas det några andra svårigheter med CEMR som ni upplever? *Tolkning, implementering och användning av deklARATIONEN.*
10. Har tolkningen av deklARATIONENS innebörd förändrats sedan påbörjat arbete (jämfört med fråga 1) (Personligt och som grupp) *Har förståelsen blivit klarare/Mer otydlig, splittrad eller enad tolkning.*

Vad är motståndet?

Malin Lindberg beskriver i sin följeforskning att det finns riskfaktorer som försvårar arbetet med jämställdhet. Vi vill med följande frågor ta reda på hur eller om de specifika riskfaktorerna: dolt- eller öppet motstånd gestaltar sig i kommunerna, samt hur det påverkar ditt och kommunens arbete med jämställdhet. Med öppet motstånd menar forskaren exempelvis att mottagaren inte är öppen för informationen och visar detta genom avfärdande kritik, att man "säger emot" eller argumenterar emot. Med dolt motstånd menar forskaren exempelvis lågt visat intresse/ engagemang och uteblivet medverkande på jämställdhets höjande aktiviteter såsom: temadagar, föreläsningar, utbildningar osv

1. Skulle du kunna förklara utifrån ditt perspektiv om och hur arbetet med jämställdhet stöter på eventuella hinder/motstånd? *Resurser, politiskt engagemang, könsstereotyper etc.*
2. Känner du igen vad/hur Malin beskrivit riskfaktorer i jämställdhetsarbete?
3. Efter att ha hört vårt intro, kan du beskriva vad en riskfaktor är för dig i ditt arbete?
 - a. Vad upplever du som svårigheter med att arbeta med jämställdhet i din kommun?
 - b. *Inom ditt arbete ,vad skulle du säga att du upplever som ett hinder för att utföra ditt arbete med jämställdhet ?*
 - c. Om du har erfarenhet utav motstånd vare sig öppet eller dolt, hur skulle du definiera det i jämställdhetsarbetet?

På vilka nivåer finns motståndet?

Nu går vi över till att fokusera på var i kommunen ett eventuellt motstånd gestaltar sig i det olika nivåerna. Med nivåer menar vi: Kommunens olika delar, politiskt , chefer och pilotverksamheten. Här vill vi att du

reflekterar över hur jämställdhetsarbetet genom: förslag, aktiviteter och handlingsplaner tas emot av de olika nivåerna (deras öppenhet och villighet att arbeta med det) och appliceras(planera för det och faktiskt arbeta med det).

1. Upplever du att jämställdhetsfrågan får det utrymme den bör ha? *Vilken prioritet, mandat etc.*
 - i. På vilken nivå upplever du att frågan ges mindre utrymme?
 - ii. Upplever du att frågan undviks på någon nivå?

2. *Hur påverkar hinder och framgång (Att jämställdhetsfrågan fått ta plats eller skjutits undan) projektets motivationsnivå/ ambitionsnivå på det olika nivåerna?*

3. Reflektera över framgång och motgång

Vi vill avsluta med en fråga som omfattar allt jämställdhetsarbete som utgår från deklARATIONEN.

Om du fick makten att bestämma över arbetet, hur hade du helst sett att kommunen arbetade med jämställdhet utifrån deklARATIONEN? *Förenklningar, förbättringar, resursfördelning, reglering, etc.*

