

HUR KONKRETISERAS TEORIN PÅ ARBETSPLATSEN?

Ikaros intervjuar **Malin Gustavsson** som är konsult i jämställdhets- och mångfaldsfrågor. Gustavsson är bland annat sakkunnig i att ta fram olika jämställdhetsplaner. Hon stöder arbetsplatser att endera skapa rättvisare personalpolitik eller så stöder hon dem att skapa ett mer attraktivt innehåll och service för kunder, klienter, medlemmar eller medborgare.

Text: Tom Kettunen

Malin Gustavsson äger jämlikhetsföretaget Ekvalita Ab som har funnits sedan 2008 och hon har varit egenföretagare sedan 2006. Hon har främst jobbat i tredje sektorn, och Svenskfinland är hennes huvudsakliga arbetsområde. Hon har till exempel jobbat med flera kommuner och gymnasier, *Folkhälsan*, *Marthaförbundet*, *Schildts*, *Svenska kvinnoförbundet* och *Helsingfors universitet*. Under flera år fungerande hon som frilansande föreläsare för *Hem och Skola* och producerade ett material om jämställdhet och barn. Dessutom har hon hållit universitetskurser sedan 2006 om hur man omformar feministisk teori till jämställdhetspraktik.

Malin Gustavsson säger att en av utmaningarna på arbetsplatserna är att det sällan är diskussion om vad jämställdhet egentligen betyder. Om vi pratar om främjande av jämställdhet utan att konkretisera det i den aktuella organisationen så finns det risk att det bli oklart var vi är på väg. Och utan visioner som konkretiseras är det igen svårt att lägga upp åtgärder, vilket i sin tur gör att arbetet blir ogjort.

- Om vi till exempel slår fast att jämställdhet handlar om lika möjligheter, skyldigheter och rättigheter för kvinnor och män, så säger det kanske inte så mycket. Därför har vi till exempel i vårt eget företag, Ekvalita Ab, försökt skriva in det i våra värderingar. Vad kräver vi av oss själva och våra kunder och vad vill vi främja? Hur tar sig jämställdhet och mångfald uttryck i våra tjänster och vårt bemötande av kunder?

- Jämställdhet handlar också om en känsla av rättvisa, det betyder alltså inte alltid lika. Vi upplever att en känsla av rättvisa hänger ihop med att människor mår bra och trivs

och känner att de har möjlighet att utveckla sig själva. Det handlar bland annat om att man inte ständigt möter begränsande och uteslutande normer som har med värderingar att göra. Sådana arbetstagare kan inte ge sitt allt till en organisation och de vi riktar oss till kanske inte känner att detta berör dem.

Gustavsson tycker om att starta diskussioner om verksamhetsinnehåll utgående från frågor om kön, eftersom vi alla måste förhålla oss till kön oberoende av hur vi vill definiera oss. Om vi genast börjar diskutera utgående från etnicitet eller sexuell läggning blir det enligt henne ofta en 'vi och dom'-diskussion.

- Om vi inte kan diskutera frågor om kön inom verksamheten kan vi glömma att drömma om en verksamhet som är icke-rasistisk eller öppen för andra sexuella identiteter än den heterosexuella. Om vi utgår från kön kan ingen säga att det här inte handlar om mig.

En utmaning som Gustavsson ta-

git till sig är hur man ska konkretisera teorin. Hon har föreläst två gånger för *Kemiförbundets* fackföreningsrepresentanter på Åland.

- Är det viktigt att kunna diskutera heteronormativitet med arbetare från produktionsbanden? Man måste inte lära sig begreppet, utan förstå poängen med det: att jag själv kan vara normativ i mitt sätt på arbetsplatsen och kan skapa konflikter helt i onödan. Hur kan jag själv kritiskt granska mig själv och förändras? I och med att de är fackrepresentanter

Jämställdhet handlar också om en känsla av rättvisa, det betyder alltså inte alltid lika. Vi upplever att en känsla av rättvisa hänger ihop med att människor mår bra och trivs och känner att de har möjlighet att utveckla sig själva.

har de legitimitet och ett uppdrag att försvara personalen då de stöter på normer.

- Heteronormativitet handlar mest om sexualitet och kön. Men hur kan vi intersektionellt lägga in andra former? Hur kopplas till exempel kön och etnicitet? I Norge har man diskuterat hur thailändska kvinnor inte ensamma lyckats hyra rum på hotell. Är det här könsdiskriminering eller etnisk diskriminering? Man kan inte säga att det bara var endera i och med att thailändska män kunde hyra rum och kvinnor med annan etnisk bakgrund kunde göra det. Men en thailändsk kvinna kunde inte göra det. Man kan inte förstå den här diskrimineringen utan att se kopplingen mellan kön och etnicitet. Sådant är också viktigt att se på arbetsplatser.

Hur ser en arbetsplats ut där jag är motiverad av mitt arbete och kan bidra med min kompetens? Hur nära eller långt ifrån är denna arbetsplats? Man kan inte börja fundera på planen förrän man vet vilken förändring man vill ha.

Man kan inte bara tala om män och kvinnor utan det finns nya saker som föds ur vissa kombinationer.

Gustavsson berättar att lagstiftning är ett av verktygen i arbetet. Om vi skulle vara jämställda skulle vi inte behöva en jämställdhetslag, men nu har vi en lag bekräftar Gustavsson. Enligt jämställdhetslagen ska alla arbetsplatser med minst 30 anställda göra upp en jämställdhetsplan. I den ska arbetsplatsen redovisa hur man främjar jämställdhet i rekrytering, lönesättning, familjeledigheter, hur man minskar eventuellt könssegrering och främjar jämställd rekrytering, arbetsuppdelning och avancemang. I planen ska även ingå redovisning för lönesättning, möjlighet att kombinera familj och arbete och hur man förebygger diskriminering på grund av kön såsom sexuella trakasserier.

Dessa faktorer pekar på vad som är den klassiska ojämställdhetsutmaningarna i personalpolitiken idag menar Gustavsson. För att uppgöra en plan behövs först en kartläggning för att synliggöra den aktuella arbetsplatsens ojämställdhetsutmaningar och därefter kan man lägga upp en plan för att ta itu med dessa utmaningar.

Enligt Gustavsson måste man se till att en plan är funktionell och att den är grundad i och kopplad till den verklighet som finns på arbetsplatsen.

- Den ska vara gjord av de människor som är verksamma där. Det fungerar inte om en ledning på fyra personer sitter och funderar ut den, utan det måste finnas en dialog där många deltar, visionerar, och lägger upp mål och delmål tillsammans.

Då Gustavsson blir ombedd att hjälpa en arbetsplats göra en jämställdhetsplan brukar hon intervjuar uppdragsgivarna noggrant.

- Vad är orsaken till att man nu vill göra en jämställdhetsplan? Är det någon särskild diskussion som pågår? Vad är målet? Vad betyder jämställdhet här?

En lyckad plan ska fungera som ett verktyg för förändring, men enligt Gustavsson finns det en risk att planen blir en skrivbordslådevärmare om den inte är förankrad på arbetsplatsen, eller om det inte finns någon uppföljning.

- Jag har fått förfrågan om att göra någons jämställdhetsplan helt själv och det upplever jag inte fyller nån funktion, för då är det bara en *image*-grej och det är vi på Ekvälita inte intresserade av att understöda. Vi vill bidra till verklig förändring.

- Då jag besöker en organisation eller ett företag, så säger jag ofta att "nu funderar vi inte så mycket på den här planen utan på den här arbetsplatsen". Hur ser en arbetsplats ut där jag är motiverad av mitt arbete och kan bidra med min kompetens? Hur nära eller långt ifrån är denna arbetsplats? Man kan inte börja fundera på planen förrän man vet vilken förändring man vill ha.

- Om jag vill göra en förändring i mitt liv, är det enklare att ha en plan än att bara hoppas att det händer någonting, och för att faktiskt nå sitt mål så måste man dessutom utvärdera lite emellanåt. Var är jag nu och vart vill jag? Det är på samma sätt behöver en arbetsplats fråga "var är vi nu och vart vill vi" och på frågan var är vi behöver vi göra en kartläggning.

En lyckad jämställdhetsplan är en gemensam vision om en rättvisare framtid på arbetsplatsen, där visionen bryts ner i klara mål och delmål och konkretiseras i tydliga åtgärder. Enligt Gustavsson kan en bra plan falla platt på magen om man inte samtidigt funderar ut vilka åtgärderna ska vara, vem som ska utföra dem, vilka resurser som ska användas och hur åtgärderna ska uppföljas.

Hela kartlägningsprocessen kan vara en utmaning för organisationerna, menar Gustavsson: därför att då kan man stöta på oklara arbetsbilder, oklarheter hur man rekryterar och hur poster tillsätts, eller hur lönen läggs. Saker kommer upp till ytan som alltid egentligen funnits där. Och nu får man en chans att en gång för alla reda upp det. Om arbetsbilden är oklar i en organisation är det svårt, om inte omöjligt, att göra lönejämförelser om 'lika lön för lika arbete'.

- Vad ska man utgå ifrån? Titlar? Vad är och gör en sekreterare? Och vad är en sekreterare jämförbar med om det inte finns tydliga arbetsbilder? Hur ska man jämföra många olika avdelningar och ansvarsuppgifter? Vilken kompetens prioriteras på arbetsplatsen? Man kan till exempel ha mycket kun-

skap om ett ämne som företaget inte värdesätter speciellt högt och därför kan motivera lönen därefter.

Arbetsplatsens prioriteringar ska vara tydliga, för att kunna förklara lönesättningen hos många typer av anställningar. Enligt Malin Gustavsson har varje arbetsplats sin egen struktur och sina egna utmaningar. Arbetsplatserna har sina egna varierande verksamhetsperioder, årsklockor, som gör att planen måste vara anpassad till de system som finns där. Utmaningen kan också vara den att en arbetsplats inte har några vettiga system, och då kan det vara svårt att se vart jämställdhetsplanen ska kopplas.

- Det finns stora organisationer där det finns en automatik, där det borde finnas en **Webersk** tanke att "byråkraten gör det som sägs att den ska göra". Men på mindre arbetsplatser hittar man kanske på egna lösningar eller så vet man inte alls hur man ska få in planen i systemet. Det är väldigt olika, men man kan inte säga att ett större företag självklart har bättre förutsättningar att lyckas än ett mindre.

- Men arbete med jämställdhet handlar inte bara om personalfrågor utan också om innehållet och bemötandet. Hur blir vår produkt attraktiv för en mångfald av människor istället för till exempel bara kvinnor? Hur främjar vi ett jämställt bemötande av elever och studerande i vitsordsbedömningen? Hur garanterar vi att våra patienter blir hörda och får behandling på samma sätt oberoende av kön?

Ett projekt "Goda resultat med könsglasögon" som Ekvälita nu driver är ett samarbete med *Jämställdheten vid Social och hälsovårdsministeriet*. Gustavsson stöder tillsammans med Ekvälitas tre anställda jämställdhetsgrupperna inom social- och hälsovårdsministeriet, undervisnings- och kulturministeriet och inrikesministeriet utgående från deras egna behov.

- Vi fungerar som en extra resurs och sakkunniga i jämställdhetsintegrering. Konkret betyder det att vi planerat utbildningar, interna och externa webbmaterial tillsammans med dem, men även stött dem i att utveckla verksamhetsformerna för jämställdhetsgrupperna. Det är intressant att följa med processerna på den här nivån, eftersom jämställdhetsintegrering handlar om jämställt bemötandet av oss medborgare, i form av styrdokument, projekt- och budgetplanering eller styrning av ministeriernas substansverksamheter till behövande grupper.

I jämställdhetslagen finns det för den personalpolitiska planen de sex ojämsliddhetsutmaningarna att ta itu med, men då det gäller verksamhetsinnehåll finns det inga klara punkter att kolla av, i och med att verksamheten i olika organisationer och företag är så varierande. Här behövs det en särskild sorts kunskap för att veta vilka slags frågor man ska ställa för att kunna analysera hur ojämsliddhet produceras, skapas och återskapas i verksamheten.

- Kartläggning är mycket mer utmanande eftersom man måste titta sig omkring väldigt ordentligt, medan det personalpolitiska har mer liknande strukturer. I verksamheten kan handla om strukturella frågor eller finjusteringar. De flesta organisationer producerar material någon typ av material (till exempel reklam, upplysning, anvisningar, tidningar, styrdokument) Hur kan man garantera att materialet är jämställt eller främjar jämställdhet? Vilka slags bilder finns i materialet? Finns det både män och kvinnor på bilderna? Vad gör de? Fyller de de klassiska rollerna där män är aktiva och kvinnor passiva, kvinnorna i bakgrunden och männen i framgrunden? Vem intervjuar man om vilka saker?

Då man vill förena teori med praktik i jämställdhetspla-

ner är det viktigt med interaktivitet och dialog. Om detta saknas kommer man inte att lyckas koppla planen till människornas vardag.

- Interaktivitet är mitt viktigaste verktyg. Vi brukar göra övningar och diskutera i grupp. Jag går in och hjälper mina kunder analysera och förstå sin verklighet. Ibland handlar det om att jag måste läsa på om organisationen eller företaget så att exemplen ska träffa rätt och teoretiska resonemang ska slå rot i just deras vardag. Det handlar om att skapa ett jämställdhetstänk.

- Det är viktigt att de som finns på arbetsplatsen är med om att formulera frågorna. Det måste redan finnas en känsla om vad som kunde vara problematiskt. Jag försöker ställa frågor om *uttrycken* för ojämlikhet. 'Känner du att det finns vitsar som kränker din sexualitet?' är en tydligare fråga än 'Sker det sexuella trakasserier på arbetsplatsen?' Sexuella trakasserier är bara ett samlingsbegrepp. Det viktiga är vilka uttryck ojämsliddhet tar. Då man vet vilka saker som händer kan man gå in och förändra dem, ibland räcker det med att bara ta dem till diskussion.

Personalpolitiska frågor som just lönesättning och rekrytering känner de flesta av oss till genom den diskussion som blommar upp emellanåt i media. Gustavsson efterlyser även en diskussion kring jämställdhetsintegrering till exempel i form av bemötande av kunder. Då vi till exempel är kunder vid en disk vill vi bli behandlade professionellt, inte på basen av kön. Ett ojämsliddt bemötande kan betyda att vi måste förhålla oss till olika stereotypier men också ifrågasättanden av oss som person. Gustavsson ger ett exempel ur det egna livet. Då hon startade sitt jämställdhetsföretag och skulle öppna ett konto på banken, kom hon till disken och sköt fram till identitetsbevis med en post-it lapp där hennes FO-nummer fanns påklippt. Mannen vid disken var jämnårig.

- Jag heter Malin Gustavsson och vill öppna ett företagskonto här.

- Åt din pappa?

- Nej, nu förstår jag inte, det är alltså mitt företag

- Ja men vet du vad? Då måste du ha ett FO-nummer.

- Det har jag ju på lappen jag just gav dig.

Det här är ett typexempel på ojämsliddt bemötande och är någonting som ständigt reproduceras i vårt samhälle. Gustavsson kallar det helt enkelt för icke-professionellt bemötande och hon bytte självklart bank och berättade också varför.

- Det är det som är den mest spännande delen av arbetet, att få teorin att konkretiseras på arbetsplatsen. Hur kan jag få killen på banken som bemötte mig att se det normativa? Hans uppfattning är (a) att det är män som startar företag och inte kvinnor och (b) om kvinnor startar företag har de inte tänkt på allt. Även om mannen på banken inte hade för avsikt att ifrågasätta mig, ser jag det som mycket problematiskt att jag blev på sätt och vis omyndigförklarad och sågs som oprofessionell.

- Jag tycker att jämställdhetsplaner som fokuserar på verksamhetsinnehåll är en form av kvalitetssäkring. Och det skapar ett utrymme att diskutera dessa slags frågor.



Tom Kettunen
är chefredaktör för Ikaros