

# Det utvecklande arbetet ur ett jäm- ställdhetsperspektiv

– idéutvecklingsseminarium  
11 och 12 maj 1998

Av Kerstin Fredholm





# Innehåll

<b>1. Summering</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Könsmärkning, Hanna Westberg, Arbetslivsinstitutet</b> .....	<b>6</b>
<b>3. Lönesättning, arbetsvärdering</b> .....	<b>7</b>
<b>4. Social Kompetens</b> .....	<b>9</b>
<b>5. Förändringar som möjligheter och hinder</b> .....	<b>10</b>
<b>6. Återställarmekanismer vid organisationsförändringar</b> .....	<b>12</b>
<b>7. Bestående resultat av förändringsprojekt</b> .....	<b>14</b>
<b>8. Organisation ur ett genusperspektiv</b> .....	<b>15</b>
<b>9. Klass och kön</b> .....	<b>17</b>
<b>10. Vad kan man tjäna på arbetsmiljöförbättringar?</b> .....	<b>19</b>
<b>11. Hur utvecklas monteringsystem?</b> .....	<b>21</b>
<b>12. Företagsledare och företagsledningens strategiska tänkande</b> .....	<b>23</b>
<b>13. Vem ska ansvara för jämställdhetsarbetet inom en organisation?</b> .....	<b>25</b>
<b>14. Erfarenheter från olika branscher och förbundsområden</b> .....	<b>27</b>
<b>15. Några saker att tänka på vid förändringsarbete</b> .....	<b>34</b>
<b>16. Forskningscirklar</b> .....	<b>35</b>
<b>17. Kvinnorörelsen och kvinnoforskningen</b> .....	<b>36</b>
<b>18. Arbetsliv – kvinnoliv</b> .....	<b>38</b>
<b>19. Trakasserier på grund av kön</b> .....	<b>40</b>
<b>20. Idéer och uppslag till</b>	
<b>information, forskning, utvecklingsprojekt och erfarenhetsutbyte</b> .....	<b>41</b>
Information, kunskapsbank .....	41
Seminarier och utbildning .....	41
Forskningsprojekt .....	41
Forskningscirkel .....	42
Synpunkter och idéer att arbeta vidare med .....	43

# 1. Summering

De två seminariedagarna var startskottet för en framtida dialog mellan fackligt aktiva och arbetslivsforskare. Syftet är att utbyta kunskaper och kläcka idéer till framtida projekt och forskning. Seminariet kan ses som ett led i fackets strävan att åter få en mer aktiv roll inom arbetslivsforskningen, som på 1980-talet.

Bakom seminariet står KAL-projektet och LOs IT-råd. KAL är LOs projekt kring utveckling av Kunskap, Arbetsorganisation och Lönesystem. Alla inbjudna höll ett kort föredrag om sin verksamhet – forskarna om sina vetenskapliga studier och de fackliga företrädarna om sina erfarenheter av praktiskt utvecklingsarbete. En stor del av tiden var avsatt för kommentarer och diskussioner. Det bästa sättet att jobba med jämställdhet är att göra det inom arbetsorganisationer, det var de flesta överens om, även om det blir många bakslag. Människor har i alla tider organiserat sig på olika sätt men det är först under de senaste tjugo åren som man uppmärksammat att kön är betydelsefullt i detta sammanhang. Det gäller alla typer av organisationer – familjen, arbetet och facket. Detta är en insikt som ännu inte är etablerad vare sig i praktik eller forskning.

För att uppnå jämställdhet i arbetslivet måste man bryta den rådande strukturen. Erfarenheten visar att de som jobbat med attityder och individförändring har misslyckats i sina försök att ändra genusordningen. Denna ordning vilar på två huvudprinciper. Den första bygger på segregering. Män och kvinnor och manligt och kvinnligt hålls isär. Den andra principen är den värderande med mannen som norm, det vill säga mannen representerar det som anses normalt. Det är män som är huvudpersonerna och kvinnorna som är statister. Kvinnorna måste ständigt förhålla sig till mannen.

Genus betyder kön och avser både femininum och maskulinum. Genus är det sociokulturella könet och är därmed inte en gång för alla givet utan skapas i de sociala relationerna. Det var intressant att se hur väl forskarnas resultat och den vardagsbaserade verkligheten stämde överens i många fall. Vi kan konstatera att det finns ett skriande behov av forskning och utvecklingsarbete som rör arbetsorganisation ur ett genusperspektiv.

Återställarmekanismerna är starka när man ändrar en traditionell organisation, det vill säga risken är stor att falla tillbaka i gamla mönster. Man gör ju ingrepp i en redan existerande struktur. Det går bra så länge man inte ger sig på de kulturbärande komponenterna. Genusordningen är dock alltid en sådan kulturbärande komponent. Därför blir det problem så fort man rör något som har med genusordningen att göra.

Till genusordningen hör värderingen av olika arbetsuppgifter. Det är ändå i förändringssituationen möjligheten finns, det vill säga om vi har en beredskap inför motståndet. Det krävs kunskaper om vilka faktorer och maktstrukturer som återskapar gamla

mönster och det krävs kunskaper om hur vi kan förändra den manliga normen till att bli en mänsklig norm. På dessa områden behövs det mycket framtida forskning. Att det är dags att äntligen erkänna jämställdhet som ett särskilt kunskaps- och kompetensområde betonades under seminariet. Alla är vi berörda, kvinnor som män, hela livet.

För att förstå vad jämställdhet faktiskt handlar om krävs det kunskaper, precis som inom alla andra vetenskapsområden. Det räcker inte längre att passivt vara allmänt för jämställdhet. Om vi menar allvar med att jämställdhet är ett eftersträvansvärt mål, måste kvinnor såväl som män ta nästa avgörande steg och göra något konkret.

Att mainstreama är inne, det vill säga att låta jämställdhet genomsyra verksamhetens alla områden. Det låter fantastiskt, men mainstreaming om något kräver kunskaper! Därför ska man se upp, särskilt när makthavare som aldrig tidigare utmärkt sig i jämställdhetsarbetet, börjar tala om mainstreaming. Det kan i själva verket tyda på ointresse, okunskap eller vara ett försök att smita undan. Man tror sig kunna avfärda jämställdhetsarbetet på ett smart sätt genom att lägga ansvaret på andra.

Jämställdhetsarbetet är egentligen allas ansvar men risken är att allas ansvar blir ingens ansvar. Därför måste högsta chefen vara ytterst ansvarig och när jämställdhetsarbetet inte genomförs som planerat ute i organisationen ska det medföra sanktioner. Man kan jämföra med hur arbetsmiljöarbetet är organiserat. Social kompetens är ett begrepp som numera ständigt dyker upp i samband med arbetsvärdering, lönesättning och rekrytering. Är det bara ett modeord? Eller faktiskt en kvalifikation att räkna med som arbetsgivaren är villig att betala för? Att den sociala kompetensen kan vara svår att definiera framstod tydligt och här behövs också mera forskning.

Det rådde över huvud taget ingen brist på idéer till framtida forskning. De två dagarna blev verkligen ett idéutvecklingsseminarium, precis som rubriken utlovade, och resulterade i en lång rad förslag till forskning och utvecklingsprojekt. Förslagen finns presenterade längst bak i den här skriften och är när detta skrivs bara grovt sorterade. Mycket arbete återstår när det gäller att bearbeta, formulera och förankra förslagen. Ett allmänt krav från de fackliga företrädarna var att informationen om aktuell forskning måste förbättras. Idag finns det inget system som garanterar att de berörda nås. Forskningsresultaten sprids i det närmaste slumpmässigt.

## 2. Könsmärkning, Hanna Westberg, Arbetslivsinstitutet

”Vilken söt, liten flicka och vilken stor, duktig pojke”! Omedvetet ger vi och tar emot budskap av den här karaktären och det som sägs tillräckligt många gånger nöts in. Hanna Westberg berättade om hur könsmärkningen pågår kontinuerligt, både medvetet och omedvetet och leder till att könssegregeringen i arbetslivet består. Samhället och dess historia, kultur, normer och vanor, ligger till grund för de intryck och föreställningar vi får. Genom socialisationsprocessen lär vi oss könsmärkningen och får en bild av hur flickor och pojkar är, och hur kvinnor och män är.

Arbetsdelningen i familjen har hängt med i många generationer och arbetslivet är en spegling av hur det fungerar i hemmen. Alla de här bitarna – familj, individ och samhälle – ingår i könsmärkningsprocessen som gör att vi uppfattar att arbetet har kön. Även inom samma yrke sker en arbetsfördelning efter kön.

Socialisationsprocessen kan delas in i två delar: den öppna socialisationen och den immanenta pedagogiken. I den öppna socialisationen är både avsändaren och mottagaren medveten om budskapet. Den immanenta pedagogiken uppfattas däremot som en informell pedagogik och verkar ofta på ett smygande och omedvetet sätt. Det är viktigt att slå fast att det handlar om en pedagogik, om ett lärande, till skillnad från vad vi ofta föreställer oss, nämligen att det är något naturligt eller medfött. Immanent pedagogik spelar en stor roll för återskapandet av den existerande samhällsordningen och samhällsmedborgarnas förhållningssätt. En av de mest extrema formerna av immanent pedagogik är indoktrinering. Personen som blir indoktrinerad är inte medveten om vad som händer medan den som vill påverka naturligtvis gör det medvetet. Immanent pedagogik är en form av genomsyrande pedagogik som förefaller omöjlig att värja sig mot, försåtlig, påträngande och med stor genomslagskraft även i situationer som inte verkar att ha med uppfostran eller utbildning att göra. Vid sidan av de omedvetna processerna pågår de medvetna och tillsammans leder de till könsmärkning, det vill säga att vi sätter kön på egenskaper och kvalifikationer och på arbetsuppgifter och yrken.

Det är mycket vanligt att vissa egenskaper pekats ut som biologiska fast de egentligen inte alls är det. För att vi ska lära oss skilja socialt konstruerade egenskaper från det biologiska könet och från könsidentiteten kan man teoretiskt tänka sig en uppdelning i tre kön: biologiskt, socialt och psykologiskt. Könsidentiteten är då det som kallas det psykologiska könet. Om vi inte är medvetna om denna uppdelning är risken stor att vi generaliserar och blandar ihop det biologiska könet med det socialt konstruerade vilket också ofta sker.

# 3.

## Lönesättning, arbetsvärdering

En fråga som genast dök upp i anslutning till Hanna Westbergs föredrag om könsmärkning, denna kontinuerligt pågående process, var om det överhuvudtaget är möjligt att genomföra könsneutrala arbetsvärderingssystem. Arbetsvärdering används ju alltmer i försöken att uppnå rättvisa löner. För att övertyga de tveksamma saluförs ofta metoden som just könsneutral: "Nu ska vi inte ha de här gamla arbetsvärderingssystemen längre där mannen är norm utan vi ska ha moderna könsneutrala arbetsvärderingssystem!" Hanna Westberg har tillsammans med Ingela Wahlgren lett ett utvecklingsprojekt där frågan just har varit om könsneutral lönesättning är möjlig. De konstaterar att det är många gränser som måste överskridas – kön och klass, förutom gränsen mellan olika nivåer och yrken.

– Föreställningarna och värderingarna är väldigt klara både hos arbetsgivare och anställda och jag tror inte att det går att konstruera könsneutrala lönesystem nu. Det är en lång process. Det finns inget könsneutralt! säger Hanna Westberg. Erfarenheterna var mycket varierande när det gäller lönesättning och arbetsvärdering. Här är några röster.

### **Eva Calderon, säljare, Handels**

Det händer också ibland att lönerna blir mer jämställda trots att det inte varit ett uttalat mål vid lönesättningen. Det har Eva Calderon från Handels erfarenhet av. På hennes arbetsplats arbetar man med lokal lönesättning enligt stormarknadsavtalet.

Det finns vissa gemensamma utgångspunkter man ska följa:

*"Lönen ska bestämmas med hänsyn till ansvaret och svårighetsgraden i respektive befattning, lönen bör öka med breddat ansvar och svårighetsgrad. Den enskildes sätt att uppfylla respektive befattningskrav, dennes prestation och duglighet påverkar lönen. Ökad erfarenhet och ökade kvalifikationer möjliggör att de stormarknadsanställda utvecklas för allt mer kvalificerade och ansvarskrävande befattningar och arbetsuppgifter. Vid lönesättningen ska beaktas att kvinnor och män ska ha lika lön för arbete av lika värde. Anställd ska ha möjlighet att utvecklas till självständig, ansvarstagande och yrkeskompetent medarbetare genom att företaget erbjuder möjligheter till kompetensutveckling inom yrket."*

– Vackra ord som vi skulle hitta en lösning på lokalt! Vi hade haft lokala potter tidigare men då hade det varit ett himla tyckande och inget klart system att följa. Vi var en grupp som bestod av tre fackliga företrädare och två från ledningen som började att titta på olika lönesmodeller. Det var de traditionella hierarkiska modellerna med trappor som man skulle klättra uppför. Så småningom fastnade vi för en rund modell, som vi kallar tårtan. Vi var ute efter ett rättvist system och alla skulle bli bedömda i samma modell.

Samtidigt som det nya lönesystemet infördes gjorde man också organisationsförändringar. Kravet är att kvinnor och män behandlas lika och utför samma arbetsuppgifter vilket är en förutsättning för att få del av vissa pengar. I den flödesorganisation som man nu har, "från kaj till kassa", innebär det att även männen måste sitta i kassan vilket inte är så populärt.

– Egentligen var vi ute efter rättvisare löner men resultatet blev mer jämställda löner. Numera måste dessutom avdelningscheferna, öga mot öga med oss fem i lönegruppen, motivera lönesättningen för varje anställd, säger Eva Calderon.

Det Eva Calderon berättar är knappast förvånande, för det är ju precis vad det handlar om – jämställda löner är rättvisa löner.

### **Manliga fackföreningar**

Att arbetsvärdering kan få delvis andra konsekvenser än vad man tänkt sig visar exemplet från Kommunal i Östergötland. När man genomförde en värdering av arbetsuppgifterna ledde det till att kvinnoyrkena åkte upp och mansyrkena åkte ner på skalan. Då bildade de manliga ambulansförarna en egen fackförening. Kvinnliga fackföreningar är på tapeten emellanåt. Är det istället helt manliga fackföreningar vi får se i framtiden, på grund av att männen bryter sig ur och inte vill vara ihop med kvinnorna?

### **Lön efter kön**

Betänk att det 1998 också förekommer premielönesystem där chefen godtyckligt delar ut en summa pengar!

### **Eva Hallin, Handels**

– Inom Gröna Konsum upplever vi en stor orättvisa vid lönesättning. Man har nämligen infört något som kallas premielönesystem där butikschefen godtyckligt kan dela ut en summa pengar till dem han tycker förtjänar det. Det kan röra sig om några hundra tusen kronor att fördela på ett år.

– Senast handlade det om 125 000 kronor hos oss, där till exempel en man fick 10 procent. Han arbetar tillsammans med två kvinnor men de fick ingenting trots att de utför precis samma arbetsuppgifter som mannen.

– Vi har ingenting att säga till om. Vi har tagit upp det med förbundet och högre personer men man glider undan det här.



## 4. Social Kompetens

I samband med arbetsvärdering har ett nytt begrepp börjat att dyka upp, nämligen social kompetens. Att det är ett ganska luddigt begrepp som det kan vara svårt att definiera var nog alla seminariedeltagare eniga om. Det blev en livlig diskussion:

- Social kompetens är ett modeord, alla ska vara så socialt kompetenta, annars är det kört. Men man kan inte bara avfärda begreppet för den skull. Med de förändringar som sker i arbetslivet idag krävs det större förmåga att samarbeta än tidigare och kundkontakter läggs allt oftare på arbetsgrupperna i produktionen. Det blir väldigt tydligt vilka som inte kan samarbeta eller är oförmögna att ha utåtriktade kontakter.

- Det har tidigare talats mycket om att social kompetens är något kvinnor är duktiga på och man hänvisar då bland annat till att kvinnor i sitt liv lärt sig att ta hand om barn. I det fallet skulle det handla om ett omedvetet lärande.

- Men nu talar man om social kompetens som en kvalifikation som man måste ha för att kunna samarbeta. Man kan lägga in undervisning i social kompetens på schemat, och det är något även män kan lära sig. Det blir en kvalifikation som arbetsgivaren gärna betalar för.

- Social kompetens är förenklat: hur jag är som individ, om jag kan samarbeta, är benägen att ändra mig eller benägen att ta ansvar. Det kan vara både kvinnligt och manligt.

- Social kompetens är väl olika i olika typer av tjänster? Vem bedömer denna kompetens? Kunderna? Arbetskamraterna? Cheferna? Man kan tänka sig att det är ganska olika beroende på vem som tänker.

- Någon som arbetar i hemtjänsten stannar för länge på ett ställe – de gamla blir glada men arbetskamraterna blir galna. Det kan finnas hur många aktörer som helst som vill vara med och bestämma.

- Social kompetens är i allmänhet något som överordnade definierar. När man till exempel söker samarbetsvilliga människor, vad betyder det? Det låter ju som underkastelse. En människa kan fungera väldigt bra i vissa samarbetssituationer, medan det kan skära ihop totalt i andra. Social kompetens är inte bara en individegenskap utan bestäms av situationen, sammanhanget, arbetskamrater och vad man får för stöd.

- Begreppet social kompetens väcker också andra tankar. Man börjar diskutera värderingar och människosyn vilket inte har diskuterats tidigare på arbetsplatser.

- Det är vanligt att invandrare som söker jobb får höra att de måste skaffa sig en social kompetens som fungerar i vårt land. Det finns de som menar att begreppet i det här fallet är förknippat med fördomar. Andra anser att det är mycket enkelt och genomför utbildningar i social kompetens som riktar sig till invandrare. Att det behövs mer forskning på det här området verkar uppenbart.

## 5. Förändringar som möjligheter och hinder

### **Martha Blomqvist, Arbetslivsinstitutet**

Martha Blomqvist framhöll att den som försöker att integrera kvinnors och mäns arbetsuppgifter i regel stöter på motstånd men det är ändå i de organisationer där förändringar pågår som möjligheten finns. Det är inte bara enskilda kvinnor och män som motsätter sig en integrering av arbetsuppgifterna utan det är hela organisationen som spjånar emot. Förklaringen är att organisationen är uppbyggd kring könsstrukturerna. Kvinnor har vissa arbetsuppgifter, män har andra. Om kvinnors och mäns arbetsuppgifter integreras betyder det också att kvinnor och män integreras på arbetsplatsen. Martha Blomqvist berättade att hon upptäckt hur stor roll det fysiska rummet spelar.

– Segregering efter kön innebär inte bara att kvinnor och män finns på olika arbetsplatser och arbetar inom olika yrken. När de finns på samma arbetsplats är de ofta på olika ställen och har inte raster eller lunch samtidigt. Det innebär att man kan jobba på en och samma arbetsplats i 40 år utan att träffas. Utifrån betraktas det som en arbetsplats med jämn könsfördelning och ingen föreställer sig att kvinnor och män lever i skilda världar innanför väggarna.

### **Kartläggning**

– Om man inför en organisationsförändring först gjorde en kartläggning av vad det är för mönster man är på väg att hota så skulle väldigt mycket vara vunnet. Då kan man förutse var motståndet kommer att dyka upp och då kan man förekomma det också, säger Martha Blomqvist.

Det finns en radda ord som återkommer vid organisationsförändringar: platta organisationer, slimmade organisationer, decentralisering, målstyrning, arbetsutvidgning, teamarbete, integrering och flexibilitet.

– Det är svårt att invända mot förslag till förändring som går i den riktningen. Det beror sannolikt på att det till varje ord finns en motsats som uppfattas som negativ.

– För vem vill jobba i en hierarkisk eller svälld organisation? Eller vem tycker att det är bra med centralisering, regelstyrning, sönderstyckat arbete, ensamarbete, segregering, rigiditet eller social oförmåga? frågade Martha Blomqvist.

Några av begreppen antyder möjligheter – decentralisering, arbetsutvidgning, teamarbete och integrering. Man kan integrera arbetsuppgifter vertikalt, alltså neråt. Det som tidigare legat på tjänstemanna- eller arbetsledarnivå läggs ut i produktionen vilket leder till att de som jobbar där får ett mer kvalificerat arbetsinnehåll.

Arbetsutvidgning och teamarbete innebär en integrering av arbetsuppgifter på horisontell nivå så att man får mer varierande arbetsuppgifter. Begreppen i sig säger inte så

mycket om vad som faktiskt händer. Snarare signalerar företagen genom att använda begrepp som är i ropet att de klarar av att förändra och är en arbetsplats för framtiden. Vad man gör är en annan fråga. Även om man använder samma begrepp innebär det inte att man gör samma saker eller att förändringarna får samma konsekvenser för kvinnor på alla arbetsplatser.

### **Olika förutsättningar**

Martha Blomqvist beskrev hur förutsättningarna varierar på följande sätt. Man kan dela in näringslivet i varuproduktion och tjänsteproduktion och inom tjänsteproduktionen skiljer man på tekniska och humana tjänster. Tekniska tjänster innebär ofta att man producerar för andra människor men tjänsten kan utföras utan att en annan människa är närvarande. Den andra människan är inte involverad i arbetsprocessen. För humana tjänster däremot – inom till exempel skola, vård och polis – behövs en konkret människa som mottagare. Annars är arbetsuppgiften otänkbar.

Inom varuproduktionen har sysselsättningen minskat sedan 1960-talet fast produktiviteten fortsatt att öka. Först kom automatiseringen och sen datoriseringen. Arbetena har förändrats så att det behövs mindre arbetskraft. Under senare år har samma process ägt rum inom de tekniska tjänsterna. Datorer tar över eller förändrar arbetet så att det behövs färre anställda inom till exempel detaljhandel, bank och försäkringsvärlden samtidigt som produktiviteten ökar.

Både inom varuproduktion och tekniska tjänster kan man alltså minska antalet anställda och slimma organisationerna utan att det nödvändigtvis går ut över arbetsförhållandena på ett negativt sätt. Produktiviteten kan öka utan att de anställda behöver få ett mer stressigt och utslitande arbete. För humana tjänster blir ofta konsekvenserna de motsatta. Med ny teknik och datorisering kan man utföra mer avancerade operativa ingrepp och bota sjukdomar som tidigare inte gick att bota. Den nya tekniken innebär mer arbete. Men inom det kvinnodominerade området – vårdsektorn och skolan säger man upp folk. Kvinnorna drabbas inte bara på så sätt att de blir av med jobben utan de kvinnor som är kvar får sämre arbetsförhållanden med mer stress.

## 6. Återställarmekanismer vid organisationsförändringar

### Lena Abrahamsson, Luleå Tekniska Universitet

Vid organisationsförändringar går det ofta att se en hel del motstridiga tendenser, aktiviteter och åtgärder. Företagen försöker gasa och bromsa samtidigt. Det är upplagt för vad Lena Abrahamsson kallar "återställare". I sin forskning har hon sett att många återställare har koppling till kön. De här motstridiga tendenserna har Lena Abrahamsson sett i företagen: *Decentralisering och centralisering*, decentraliserar ansvar och arbetsuppgifter men centraliserar information och översiktsmöjligheter.

Man säger sig vilja ha organisatoriskt lärande, demokrati, teamwork men på många sätt sker det en individualisering, mycket handlar om eget lärande, entreprenörskap, satsa på dig själv, att förstärka sin konkurrenskraft.

*Integrering och teknikfokusering*, de anställda ska kunna lite av varje, men det är en stark teknikfokusering och tekniksPECIALISERING och denna kompetens har bara vissa personer.

*Participation och toppstyrning/bevarande av hierarkier*. Brukarmedverkan och dialog förespråkas samtidigt som det sker en hård toppstyrning.

Lena Abrahamsson sammanfattar sina erfarenheter utifrån de fallstudier hon gjort på arbetsplatser av helt olika karaktär:

– När man jobbar med jämställdhet så finns det två påverkande faktorer – utgångsläget och förändringsmetoderna. I de projekt där man kommit längst har det varit ett bra utgångsläge i organisationen. Det har inte förekommit könssegregering eller könsmärkning. Man har haft lika löner och ingen hierarki.

– Även förändringsmetoderna har varit bra, alla har deltagit. Det har varit ett genomtänkt projekt med förstudie och kartläggning. Att jobba preventivt, det vill säga att göra en kartläggning innan projektet startar, är oerhört viktigt, betonar Lena Abrahamsson, precis som flera andra av seminariedeltagarna. Att utgå ifrån blandade organisationer med kvinnor och män är en stor fördel när man ska förändra. Annars finns det en risk att man konserverar könssegregeringen. När man bryter en traditionell organisation kan man räkna med återställare. Maktstrukturerna är det största hindret och det är därför viktigt att ha klart för sig hur dessa fungerar.

Lena Abrahamsson säger att organisationsförändringarna har gått bra där man ändrat strukturen. Där man inte ändrat strukturen utan har jobbat med attityder och individförändringar har det inte varit framgångsrikt.

Frågan är alltså hur vi ska göra för att inte hamna i återställandet när vi vill åstadkomma jämställdhet genom förändringar i arbetsorganisationen. Sammanfattningsvis kan man säga att det är strukturerna man måste ge sig på; förändra normen och göra den mänsklig istället för manlig.

**Solidaritet**

Martha Blomqvist berättade om två arbetsplatser som genomförde en integrering av manliga och kvinnliga arbetsuppgifter. Där uttryckte männen en solidaritet med sina kvinnliga arbetskamrater och gick med på förändringen för deras skull, trots att männen själva uppfattade det som en försämring. Detta hände på två arbetsplatser där män och kvinnor umgicks och arbetade tillsammans i samma rum, det vill säga man såg varandra under arbetstiden och hade pauser gemensamt.

– Man ska inte underskatta den här solidariteten som finns på arbetsplatser. Det är viktigt att ta tillvara den vid organisationsförändringar, för den finns bland män också, det är jag helt övertygad om, säger Martha Blomqvist.

## 7. Bestående resultat av förändringsprojekt

### **Eva Karlsson, livsmedelsarbetare, Livs**

Att det finns lyckade förändringsprojekt kunde Eva Karlsson, Livs, vittna om. Hon berättade om ett förändringsarbete som genomförts på Cloetta med goda, bestående resultat när det gäller kvinnors möjligheter till befattnings- och löneutveckling samt vidareutbildning. På Cloetta arbetar drygt 300 anställda, varav 60 procent kvinnor. De kvinnliga anställda hade under en ganska lång period försökt att ändra på arbetsdelningen som var mycket traditionell. Männerna arbetade som maskinskötare eller i kokeriet medan kvinnorna var på paketeringen och i andra typiska kvinnojobb. Det var inte tal om att ge de anställda en helhetssyn. Arbetsrotationen gick till så att killarna fick lära sig nya, avancerade maskiner som de roterade mellan och tjejerna fick rotera mellan små, enkla paketeringsmaskiner.

Det var först när man startade ett utvecklingsprojekt med medel från Arbetslivsfonden och med en forskare från Linköpings universitet, Margareta Liew, som resursperson, som det började hända något. Det som tidigare betraktats som gnäll från kvinnorna togs nu på allvar.

– Alla anställda var involverade i projektet och det var en enorm delaktighet. Vi hade olika samtalsgrupper där vi diskuterade arbetssituationen och kom med förslag till förändringar som sedan diskuterades i styrgruppen, säger Eva Karlsson.

Alla fick dessutom delta i någon form av utbildning. Ansvarsfördelning var en punkt som togs upp i samtalsgrupperna. Man kom fram till att man ville ha en gruppamordnare, en kvalitetssamordnare och en teknksamordnare och på de funktionerna skulle det vara rotation. Ett nytt lönesystem som bygger på ett poängsystem och förutsätter att man ingår i den totala rotationen vid linjen arbetades också fram.

– Resultatet är att kvinnorna har fått bättre löner och vi har fått fler kvinnor som maskinskötare och samordnare. Det är en klar förbättring, säger Eva Karlsson.

## 8. Organisation ur ett genusperspektiv

### Elisabeth Sundin, Linköpings Universitet

Elisabeth Sundin gav den här övergripande beskrivningen av organisationer ur ett genusperspektiv. Organisationsförändringar handlar om organisationer som redan är i verksamhet vilket innebär att de redan har en organisationskultur och i den organisationskulturen finns det en stark genusordning. När man ska ändra så gör man det i den existerande strukturen och det går bra så länge man inte ändrar de kulturbärande komponenterna men genusordningen är alltid en sådan kulturbärande komponent. En del av genusordningen är värderingen av olika arbetsuppgifter. Så fort man rör något som har med genusordningen att göra blir det problem.

Det som är typiskt för organisationer är att det ändras så lite, för det är ju snarare stabiliteten som är det makalösa. Trots att man försöker att ändra och ändra så pågår ändå verksamheten som tidigare i väldigt hög utsträckning och en av de saker som nästan aldrig ändrar sig eller ändrar sig med en oerhörd tröghet är genusordningen. Det kan finnas motstånd på alla nivåer och man kan göra motstånd på väldigt olika sätt, om inget annat kan man ju som kassör låta bli att le i kassan, alla har någon möjlighet att göra motstånd. Alla har något lite utrymme för individuella strategier, om inte annat så kan vi sabotera. Det är alla de små besluten, de små mekanismerna, på alla nivåer, som tillsammans skapar segregeringsprocesserna.

Det går inte att hitta ett kärnbeslut och säga att det är orsaken till segregationen utan det är den här väven som är så kulturellt betingad där vi själva är med och skapar och återskapar som utgör grunden. Även makten är diffus och spridd över många nivåer. Vi är alla medskapare. Man kan aldrig tala om kvinnor utan att tala om män utan allt sker relationellt, även helt kvinnliga arbetsplatser värdesätts i relation till män och tvärtom.

### Företagande

Elisabeth Sundin började uppmärksamma kön genom sina studier av kvinnliga företagare. Genom den offentliga sektorns omvandling har företagande blivit en fråga även för LO-kvinnor.

– Livsformen och var man bor har betydelse. Kvinnan vill tjäna egna pengar, karlen vill inte flytta, då startar man kanske eget, säger Elisabeth Sundin. I Maktutredningen kunde man se vad som händer i spåren av den offentliga sektorns omvandling ur företagarperspektiv. Det är ganska vanligt att kommunerna vill lägga ut så mycket som möjligt av sin produktion på entreprenad och bara göra det man måste i egen regi. Ofta erbjuds de före detta anställda att lägga anbud. Det fanns en vision bland politikerna

i den kommun där Elisabeth Sundin gjorde sina studier att många kvinnor skulle bli glada över att få starta eget. Men nästan ingen kvinna ur den här gruppen lade anbud utan det var istället kända företag och en del framåt män som gjorde det.

– De män som startade företag kunde därigenom vara kvar i de kvinnliga sfärerna men få sin manlighet stärkt. Det är min tolkning. Sedan anställde de sina före detta, kvinnliga arbetskamrater till lägre lön än vad de haft tidigare, säger Elisabeth Sundin.

Män passar alltid, de passar alltid lite bättre än kvinnor. Så kan man sammanfatta resultaten av en studie som Elisabeth Sundin gjort på handeln, inom den privata sektorn. Hon kunde konstatera att det var ordentliga löneskillnader mellan kvinnor och män, desto större ju högre upp i hierarkin. Att jämställdheten ökar med klass är alltså inte riktigt sant. Det lönar sig alltid att avancera men det lönar sig alltid relativt bättre för män.

– Jag vill säga en sak och det gäller både den offentliga sektorn och handeln: LO-kvinnor är inte någon enhetlig grupp och LO kvinnor och LO-män tillsammans är ingen enhetlig grupp. Man arbetar under väldigt olika betingelser beroende på arbetsgivare, arbetsuppgifter och arbetets karaktär. Privatlivet är också av betydelse och det beror mycket på vem man är gift med, till exempel om sköterskan gifter sig med läkaren eller bilmekanikern, säger Elisabeth Sundin. Hon målar upp en talande bild som får illustrera en del av klass- och könproblematiken.

– Det är svårare för manliga fastighetsskötare att börja städa av jämställdhetsskäl än för grabbarna i regeringen att tala om fördelningen 50 procent kvinnor och 50 procent män, för de har i alla fall så många under sig. Fastighetsskötarna har inga andra än kvinnorna som städar.

Begreppet klass och kön har alltid varit konfliktfyllt inom facket och arbetarrörelsen. Historiskt har klass överordnats kön och uppfattningen har varit att bara klassfrågan får sin lösning så kommer jämställdheten automatiskt.



## 9. Klass och kön

### **Gerd Lindgren, Stockholms Universitet**

Gerd Lindgren gjorde en sammanfattning av klass och könproblematiken som hon stött på den under sina år som forskare från 1980-talet och framåt. När hon började med företagsstudier, på FOA och Volvo i Umeå, var utgångspunkten inte jämställdhet utan hälsoproblem bland kvinnorna. På Volvo drev man en kampanj för att få in fler kvinnor men av dem som anställdes stannade bara 20 procent. Resten var långtidssjukskrivna och hade en hög frånvaro.

– Klassproblematiken var uppenbar. Arbetarkollektivet var mansdominerat – ”vi pojkar och kärringarna”. Det fanns även en annan aspekt, nämligen att kvinnorna var skeptiska till varandra och det fanns inget kvinnligt kollektiv. Jag ställdes inför en klassisk forskningsproblematik, nämligen att bekräfta existerande fördomar mot kvinnorna, säger Gerd Lindgren.

Företagsstudierna följdes av ortsstudier. Det handlade om bruksorter där verksamheten var på väg att läggas ner. Klass och kön-problematiken kom snabbt in även i dessa studier. Det fanns en informell ekonomi på de aktuella orterna. Männerna gick hem och försökte utveckla sina fritidsintressen för att försörja sig den vägen medan kvinnorna ville ha heltid utanför hemmet. Rent ekonomiskt pekade det mot en katastrof. På bruksorterna fanns vid denna tid inget fackligt engagemang utan man löste istället alla problem på familjebasis.

I nästa projekt var det makt som skulle utredas och Gerd Lindgren deltog i den statliga maktutredningen. Hon studerade vården och hierarkierna där klassproblematiken var tydlig.

– Man kan säga att vården är ett praktexempel på svenskt klassamhälle. Om man tittar på makt blir det svårt att definiera jämställdhet. Vad efterfrågar undersköterskor och vad efterfrågar kvinnliga läkare? Det är något som behöver diskuteras, säger Gerd Lindgren. Organisationsförändringar inom vården har inneburit att man försökt upplösa hierarkier men istället gjort nya småhierarkier. Tidigare hade man grupper som var kollektivt orienterade. Nu har man infört parvård med en sjuksköterska och en undersköterska. Ordningen är given och i praktiken går undersköterskan ensam och sliter dubbelt så mycket.

– Det är farligt att slå sönder kollektiv. Man kan också se att kundtillvända organisationsförändringar slår undan benen på personalen, särskilt när det gäller de lägst rankade personalgrupperna finns det en tydlig koppling, säger Gerd Lindgren.

## **Edit Norberg, Metall**

När Edit Norberg berättar om Volvo Lastvagnar i Umeå på 1990-talet kan vi konstatera att hennes erfarenheter stämmer väl överens med Gerd Lindgrens tio år tidigare. Flödesmonteringen är det stora problemet, kvinnorna stannar inte kvar. Man har med andra ord inte dragit någon lärdom av Gerd Lindgrens forskning och det har inte skett någon förändring i kvinnornas arbetssituation på denna mansdominerade arbetsplats. Av de 2 200 anställda utgör kvinnorna mindre än 10 procent.

– Vid nyanställningar 1982 och 1993–94 anställdes kvinnor återigen på samma villkor som män, för det är ju männens villkor som är de rådande. Kvinnorna skulle hålla samma tempo som killarna.

– Monteringschefen frågade sig: Ska vi ha kvinnor på Volvo eller inte? Det var nödvändigt att ta ställning till detta och svaret blev att det skulle vi ha, säger Edit Norberg.

KIM-gruppen, Kvinnor i montering, bildades. Innan KIM hunnit börja sitt arbete blev det en ny anställningsvåg 1997. Man gick ut och frågade de kvinnor som anställdes 1993–94 varför de inte orkade stanna kvar på monteringen. Tjejerna hade placerats ut en här och en där, ensamma bland killarna. Det framkom att de psykosociala problemen upplevdes som större än bristen på hjälpmedel. Nu skulle inte misstagen upprepas. Det bestämdes därför att man skulle göra ett mixflöde, vilket innebar två skift med sju tjejer och fyra killar på varje skift.

– I KIM-gruppen hade vi brainstorming: Vad var viktigast att börja jobba med? De psykosociala och sexuella trakasserierna kändes angelägnast. Men det blev också många missuppfattningar i kommunikationen. Vi fick till stånd en utbildning i manligt och kvinnligt för att öka förståelsen och vi började med cheferna, berättar Edit Norberg.

### **Snart kom bakslagen**

– Arbetet med att utveckla en bättre arbetsmiljö för mixflödet kom av sig på grund av omstruktureringar i arbetsorganisationen. Och eftersom kvinnorna skulle göra lika många hytter på samma tid som männen började de att få skador, säger Edit Norberg.

Nu har i alla fall det hänt att man ska kartlägga ergonomiska problem på mixflödet och en av satsningarna är att en kvinnlig tekniker anställts och samarbetet med sjukgymnasten ska förbättras. Kvinnorna som anställdes 1993–94 placeras nu två och två ute på flödena på grund av att förhyttmonteringen håller på att integreras i flödesmonteringen. Detta medför att det återigen blir för få kvinnor på ett flöde.

– Men vad händer om det inte blir en bättre arbetsmiljö? Det känns nästan som om vi måste lyckas, annars kanske kvinnor inte anställs i monteringen. Det pratas för lite om att även många killar får skador. Killarna söker hjälp senare och söker nya arbeten, säger Edit Norberg.

Hon konstaterar att kvinnor på golvet inte har lätt att få gehör från alla manliga chefer när de vill förändra. Och vad får det kosta?

– Att de inte har större förståelse för vad en människa är värd! Vad vill samhället?. Det enda man vet är vad rehabiliteringen kostar, säger Edit Norberg. Syftet med arbetet i KIM-gruppen är att det på sikt ska gynna både kvinnor och män. Om man hittar lösningar för kvinnorna kommer det alla till godo. Edit Norberg är bekymrad:

– Man kan säga att i KIM har vi kvinnor möjligheter men inte förutsättningar.

## 10. Vad kan man tjäna på arbetsmiljöförbättringar?

Lena Abrahamsson ställde frågan: Vad kan man tjäna på arbetsmiljöförbättringar? Det finns väldigt lite forskning kring det. Är arbetsmiljöförbättringar en kostnad eller investering? Lena Abrahamsson berättar om ett exempel ur verkligheten. För företagets del kostade det 11 miljoner att göra förbättringarna men man tjänade in 5 miljoner per år. Investeringen var alltså återbetald på två år. Sen var det frågan om ren vinst. Förtjänssten låg inte på minskade kostnader för rehabilitering och sjukskrivning utan på bättre produktionsflöden. Man undvek de värsta störningarna och hade färre haverier. Det är där det blir pengar att tjäna. Folk kostar inte, människor är utbytbara. Lena Abrahamsson påpekade att det finns forskning om projekteringsmetoder men att det är omöjligt att diskutera arbetsmiljö kring en ritning även om man säger att alla ska vara delaktiga. För att underlätta för dem som ska komma med synpunkter kan man bygga modeller eller göra tredimensionella skisser.

Flera pekade på det faktum att företagen har en medveten strategi som går ut på att man vill ha folk som stannar ett fåtal år så att de inte hinner få arbetsskador. Kvinnorna utgör ett problem eftersom de får arbetsskador förhållandevis tidigt, alltför tidigt för att passa företagets strategi. Det kan medföra kostnader för företagen och inte bara för samhället.

– Kan det vara så hemskt att det faktiskt lönar sig att slita ut folk? Den frågan ställde Elisabeth Sundin och pekade på att företagsekonomiskt kan det kanske vara lönsamt. Det går inte att hävda att det är olönsamt, när kostnaderna fördelas som de nu gör mellan företagen och samhället.

– Detta är snarare en politisk fråga än en företagsintern fråga. Vem ska bära kostnaderna? Jag är mer pessimistisk än ni andra när ni säger att det inte lönar sig att slita ut folk. Det kanske det visst gör, sa Elisabeth Sundin.

Per Insulander från SEKO hakade på resonemanget.

– Man har tittat på försäkringslösningar som innebär att de företag som sliter ut folk i högre grad skulle stå för den kostnaden själva. Differentierade avgifter stötte på patrull. Det är komplicerat att hitta ett bra system, där man dels har en samhällsbit och dels en företagsbit. Per Insulander hissade också en varningsflagga för kvalitetssäkringssystem. Kvalitetssäkringssystem innebär många gånger en övergång från resultatstyrning till regelstyrning vilket kan innebära en återgång till gamla produktionssystem. I förlängningen innebär det en risk för ökad arbetsdelning eftersom man vill ha folk som är specialiserade på väldigt smala områden. Kvalitetssystemen är inte alla gånger konstruerade med tanke på de personer som ska utföra arbetet utan väldigt ensidigt med tanke på hur slutprodukten ska se ut.

Gunilla Härnsten, Lärarhögskolan i Stockholm, talade om all den kunskap som finns men inte tas tillvara. Hon efterlyste någon slags erfarenhetsbank så att alla vet vart man kan vända sig.

– Här forskar vi och ni gör ett jättejobb ute på företagen men ingen tar vara på erfarenheterna. Det är upprörande att informationen inte används. Hur gör vi för att skapa den här erfarenhetsbanken?

– Vilka effekter medför de icke utvecklande arbetena? Man talar om inlärd hjälplöshet och inlärd underordning, arbeten som medför att man hela tiden befinner sig i en sådan underordnad position att man förlorar sin initiativkraft. Kunskaper som man har kommer inte till uttryck och man tror sig till slut inte ens ha dem.

– Den mest skrämmande effekten av en dålig arbetsorganisation är att den förtar kreativiteten och livskraften hos en människa.

– Människor ser sig inte själva i ett livsperspektiv, som något som ska vara. Däremot talar man om ett uthålligt samhälle och då borde man kanske ha uthålliga människor också. Ska man ge järnet i tio år och sen vara slut? Eller ska vi se arbetet som något annat?

# 11. Hur utvecklas monteringsystem?

## Monika Bellgran, Mitthögskolan Örnköldsvik

Efter att ha talat om förändringar i redan existerande organisationer tog vi ett kliv bakåt och började från början: Hur går det egentligen till att utveckla ett nytt produktionssystem när man ska börja med en ny produkt? Då om någonsin borde det ju finnas möjligheter att påverka. Hur fungerar det?

– Jag har inte sett under mina forskarår att det fackliga engagemanget är särskilt stort när man tar fram nya produktionssystem eller monteringsanläggningar, säger Monica Bellgran. Hon redogjorde för hur det går till när man utvecklar monteringsystem. Hur tänker de i andra änden av kedjan? De som skapar förutsättningarna för arbetet inom verkstadsindustrin? Monteringsystem syftar på monteringsline, -fabrik eller -station, det kallas olika på olika företag, det kan vara manuellt eller automatiskt. Vanligast är en kombination, både automatisk utrustning och montörer. Kvinnorna håller i huvudsak på med den manuella monteringen, ofta elektronikmontering men även finmontering och enklare automatisering och förpackning. Männerna jobbar i högre grad med automatisk montering, med tyngre och mer avancerad teknik. Det är männen som söker fel och testar. Idag krävs det allt högre utbildning. Arbetsgivaren vill ha sådana som har gått treårig teknisk utbildning och då utesluter man ofta kvinnor.

I industrin fokuserar man ganska mycket på hur man tar fram produkter. Man utvecklar kunskaper, metoder, regler och så vidare. Men hur går det till att ta fram den viktiga produktionsapparaten?

– Man skulle kunna jobba mer strukturerat och mer systematiskt än man gör idag när man tar fram produktionssystemen, konstaterar Monica Bellgran.

### Lågprioriterat

Bristfälliga system leder till att man får en produktionsapparat som inte motsvarar kraven. Man ser det bland annat på inkörningsproblem och problem med drift och underhåll. Vilka är då orsakerna till att det blir så?

– I första hand beror det på att det är ett lågprioriterat område. Det är helt enkelt attityderna som styr.

I allmänhet går det till så här. Några produktionstekniker jobbar i team och börjar ganska snart skissa på en layout. Man kommer fram till ett förslag genom att sitta och diskutera. Sen bygger man efter det, när operatörerna och montörerna gett sin syn på layouten. Företagskulturen är det som styr framförallt. Man gör som man gjort förut. Detta är den generella bilden men den stämmer inte alltid.

Hur produktionssystemet ser ut har betydelse för operatörer och andra som arbetar

i systemet. Monica Bellgran har utarbetat en metod som är tänkt som ett verktyg för dem som utvecklar produktions- och monteringsystem. Metoden är indelad i tre faser som i sin tur är indelade i olika steg. De tre faserna:

1. Hur ser vår produktionsapparat ut idag? Specificera krav utifrån det, när ni håller på att jobba fram förslaget. Det handlar om att höja kvaliteten.
2. Kravspecifikationen – Vem gör den? Vad tar man upp?
3. Titta på lösningsförslagen. Man måste vara med hela vägen annars är det svårt att komma med synpunkter.

Hur produktionssystemet ska se ut och fungera påverkar man bäst i det skede då det utvecklas. Delaktighet i utvecklingsarbetet är därför viktigt. För att uppnå detta krävs en insikt och förståelse hos såväl ledning som systemkonstruktörer. Det handlar om attityder. Språket är ett viktigt instrument för att motivera en fokusering på utvecklingsarbetet. Vilka som är delaktiga i detta är av största betydelse för företagets lönsamhet på såväl kort som lång sikt.

– Det enda språk som företagen begriper är ofta lönsamhet och pengar men det handlar ju även om ökad jämställdhet och medbestämmande, säger Monica Bellgran.

# 12. Företagsledare och företagsledningens strategiska tänkande

## **Gunnela Westlander, Linköpings Universitet**

Gunnela Westlander talade om Volvo och jämställdhet ur ett annat perspektiv än vad vi tidigare varit inne på, nämligen företagsledningens strategiska tänkande. Hon framhöll att det finns flera perspektiv att penetrera för att förstå hur ett utvecklingsprojekt går framåt eller stannar av. Gunnela Westlander har efter 16 år följt upp ett projekt som hon ledde på Volvo i Köping. Där gjorde man under 1970-talet en stor satsning på att anställa kvinnor. Arbetsmarknadsmyndigheterna var missnöjda med Köpings kommun för att de inte lyckats sysselsätta hela befolkningen. Myndigheterna tryckte på de tre stora industriföretagen för att de skulle anställa kvinnor vilket resulterade i att Volvo direkt anställde 230 kvinnor i monteringen.

Kvinnorna själva ville egentligen hellre jobba inom sjukvården men där fanns det inga lediga jobb. Det dröjde inte länge förrän kvinnorna på Volvo började att få belastningsskador vilket blev ett stort problem för Volvo.

Hur skulle man bli av med belastningsskadorna och få in kvinnorna på andra jobb i företaget? Vidareutbildning var en väg att gå och man utformade en tvåårig utbildning. 20 kvinnor fick börja på utbildningen som till en början motiverades med att det var viktigt att eliminera belastningsskadorna. Att rubricera utbildningen som ett jämställdhetsförsök blev aktuellt först vid Ola Ullstens besök på företaget. Han var under den här perioden arbetsmarknadsminister.

– Det här är ju ett jämställdhetsprojekt! Det kan jag fixa pengar till, förklarade Ola Ullsten. Företagsledningen blev intresserad men kvinnorna var inte intresserade. Det blev i alla fall så att den statliga jämställdhetskommittén gav pengar.

## **Ny innebörd**

– Det intressanta är vad en sån här satsning står för. Meningsbärande var från början: Bort med belastningsskadorna! Men så kom det in folk som kunde ge pengar och hittade en annan innebörd och plötsligt blev det ett projekt som stod för jämställdhet, säger Gunnela Westlander.

– Delvis var det ju också ett jämställdhetsprojekt, för det var meningen att kvinnorna skulle kunna bli förmän, få kvalificerade jobb och bli beförade. Det handlade om kompetensutveckling och här uppstod krafter och motkrafter i företaget. De manliga industriarbetarna var irriterade, minns Gunnela Westlander.

Gunnela Westlander följde upp projektet 16 år senare för att se hur det gick med den högtidliga målsättningen. Löften hade skrivits ner i policydokument, det var dels en kortsiktig målsättning; utbildningssatsningen, men också en långsiktig målsättning

för hur man skulle göra med övrig kvinnlig personal på Volvo. När Gunnela Westlander gick in på Volvo i Köping 1994 träffade hon samma personer som varit aktiva 16 år tidigare. Kvinnorna hade inte träffats under mellantiden och var glada att över att se varandra igen.

– Under utbildningen hade det skett ett feministiskt uppvaknande och kvinnorna hade lärt känna varandra väldigt väl och det hade utvecklats en sammanhållning som de flesta i ledningen var rädda för. När kvinnor vill träffas är det ett hot. Man hade träffat för de manliga jobbarna en gång i månaden men ansåg att det blev för dyrt att låta kvinnorna träffas, säger Gunnela Westlander.

### **Få kvinnor**

Efter utbildningen ägnades de 20 kvinnorna ingen särskild uppmärksamhet. Efter två år var Volvo tvungna att nyrekrytera. I policydokumentet stod det att hälften skulle vara kvinnor. Fem procent var kvinnor! Företaget motiverade detta med att man var rädd för belastningsskador. Sen erbjöd Nordiska rådet pengar och som motprestation skulle Volvo ge kvinnorna utbildning. Då kördes en speciell datautbildning för kvinnor. Två år senare var den här utbildningen slut och Volvo i Köping bestämde sig för könsmixad utbildning.

– Från Volvos sida säger man att man har integrerat jämställdhet i personalpolitiken men det är väldigt få kvinnor anställda, konstaterar Gunnela Westlander.

Man har bildat produktionsgrupper och har ett starkt uttalat roteringssystem. Kvinnorna har gjort bra ifrån sig men har inte engagerat sig i någon förändring som gäller just jämställdhet.

– Vad som framtingat jämställdhetshänsyn är den produktionstekniska utvecklingen, inte någon idealitet från företagsledningens håll. Det är ofta lite falskt när företagsledningen talar om jämställdhetspolitik och därför bör man intressera sig för vilka strategiska överväganden som ligger bakom. Ledningens offentliga uttalanden och ledningens prat i enrum är väldigt olika, säger Gunnela Westlander och fortsätter:

– Och varför ska man kalla det en kvinnofråga när det gäller att eliminera belastningsskador? Det handlar helt enkelt om ergonomiska brister inom företaget, som man måste ta itu med. Inte heller anlitar man de bästa experterna eller tar del av andras erfarenheter.



## 13. Vem ska ansvara för jämställdhetsarbetet inom en organisation?

En livlig diskussion utbröt om vem som ska ansvara för och syssla med jämställdhet inom en organisation. Är det några speciella eller är det allas ansvar? Vid kongresser hör man ofta ordförande och andra i styrelser tala om mainstreaming, det vill säga jämställdhetsarbetet ska genomsyra alla verksamhetens område. Vad man sällan eller aldrig talar om är att det också kräver en gedigen kompetens hos alla i styrelsen och att man därför måste nominera folk som har denna kunskap och visat sig aktiva på jämställdhetsområdet. Det är viktigt att poängtera att jämställdhet är ett särskilt kunskaps- och kompetensområde framhöll flera. Det var en något kluven och skeptisk inställning bland deltagarna till begreppet mainstreaming. Hur fungerar det egentligen? Risken är att allas ansvar blir ingens.

En synpunkt som kom fram var att det behövs någon som är ansvarig för jämställdhetsarbetet, någon som är handläggare. Det behövs en koncentration av kunskap, en typ av kunskapsbank, för det är inte möjligt att alla ska kunna lika mycket. Om inte någon eller några är speciellt avdelade för denna uppgift faller alltsammans. Inte sällan har lokala fackligt förtroendevalda lämnats i sticket, det räcker inte att alla är för jämställdhet i största allmänhet. Det är viktigt att jämställdhetsarbetet kommer till faktiska handlingar. Det talas så ofta om att ändra attityder men det handlar om att göra något konkret. Ett problem med att ha särskilda personer som jämställdhetssamordnare eller arbetsmiljösamordnare är att man lutar sig mot den personen, den får göra jobbet.

Följande förslag till hur jämställdhetsarbetet kan organiseras presenterades. Chefen och pengarna måste vara med i jämställdhetsarbetet. Dessutom ska man genomföra revisioner. Högsta chefen ska då gå ut på avdelningarna och revidera: Vad har man gjort för jämställdhetsarbete i förhållande till målet? När man inte uppfyllt vad man skulle blir det sanktioner, man får exempelvis mindre pengar till vissa saker. Ansvaret måste precis som i arbetsmiljöfrågor ligga på chefsnivå men det måste också ges resurser. Denna organisering av jämställdhetsarbetet ska gälla företag såväl som fack. En annan sak att tänka på, speciellt om jämställdhetsarbetet bärs upp av en eldsjäl, är att den personen inte stannar i all evighet på sitt uppdrag. Övergångarna är alltid ömtåliga, det gäller både i fack och företag. Någon måste ha som uppgift att lära ut hur övergångarna ska skötas och kontrollera hur de sköts. Det hjälper inte att bara ha eldsjäl. Jämställdhet måste ingå i verksamhetsplaneringen som en naturlig del då blir övergången mindre smärtsam.

### **Per Insulander, Ombudsman, Seko**

– Vi arbetar inte med jämställdhet utifrån ett demokratiskt rättvisetänkande i vårt

förbund utan vi gör det framför allt utifrån ett tänkande som handlar om effektivitet och kompetens.

- Vi har hittat en modell i näringslivet som handlar om mentorskap för att skapa bättre ledare, bland annat för att få fler kvinnliga chefer.

- Det går i princip ut på att man har en erfaren och kunnig mentor och en yngre adept med bra kunskaper och de ska vara av olika kön. Först hade vi bara manliga mentorer, bland annat en hel del från förbundsstyrelsen, men nu har vi också kvinnliga mentorer. Sammanlagt har cirka 500 personer deltagit.

- De stora förändringarna har varit för mentorerna och att männen lärt känna en kvinna som de fått en djup relation till utan att det är en hustru eller en älskarinna. En avspänd och nära relation till en människa av det andra könet är ovanligt i det här landet., konstaterar Per Insulander och tillägger:

- Männen har fått kontakt med sina egna känslor och tillägnat sig ett annat språk. Ett annat syfte har varit att få fler kvinnor att stanna kvar i det fackliga arbetet och ta på sig ledarskap. Man vill få en förändrad syn på ledarskap och ledarskapsutveckling för att möta en ny situation ute i arbetsorganisationerna. Den innebär att medlemmarna får ett större inflytande och tar över mycket av den roll som många av de fackliga företrädarna haft tidigare. Det är en kulturförändring.

# 14. Erfarenheter från olika branscher och förbundsområden

## **Ann Adolfsson, Bromsprovare, Seko**

Ann Adolfssons berättelse illustrerar med all tydlighet genusordningen och den hierarkiska uppbyggnaden på en arbetsplats med manlig struktur.

– Genom samverkansavtalet 1989 var det sagt att vi skulle få komma in på idéstadiet vid förändringar men vår chef tyckte inte att det var något för oss så det tog ett par år att knacka på den där dörren och bli insläppta, berättar Ann Adolfsson.

Hon och en arbetskompis hade en idé om hur arbetet skulle kunna utvecklas och de ville starta ett projekt. De tyckte att städarna, som nästan bara var kvinnor, skulle få lära sig nya arbetsuppgifter och det skulle inte behöva ta 14 år att komma upp i slutlön, dessutom en dålig sådan. Ann Adolfsson berättar om bakgrunden, nämligen hur det gick till när ett tåg skulle göras i ordning för avfärd.

– Det behövdes olika yrkeskategorier och det var en sträng hierarkisk ordning. Mycket var ensamarbete. Alla gick efter varandra och utförde sina arbetsuppgifter – städare, städinspektris, vattentryckare, en som placerade ut tetrapak med vatten, en som skyltade tåget, en som tog hand om soporna, en som kontrollerade att det var städat och ringde och rapporterade till ordercentralen.

– Jag tyckte att det var konstigt att man gick efter varandra och utförde alla de här sakerna. Jag tog upp det med min chef och frågade: ”Varför kan vi inte gå tillsammans?”

Då svarade han:

– Men det fattar du väl att det inte går, det har vi aldrig gjort, så det kan vi inte göra. Om någon var sjuk på skyltningen till exempel behövdes en vikarie eftersom det var en specialkompetens. Så det fanns gott om vikariepooler.

– Om man slog ihop alla funktioner till ett lag skulle det räcka med bara en vikariepool.

## **Pengar att tjäna**

Trots motstånd i början från chefer och arbetsledare införde vi lagarbete, befattningsutveckling och fick ett nytt lönesystem. Det gick, för det fanns ju pengar för företaget att tjäna.

– Vi som städare har en månadslön på mellan 15 200–15 500 kronor om man behärskar alla funktioner. Jag tycker att vi är värda det. Folk känner sig säkra i sitt jobb och har motivation att utvecklas.

Från början fanns det 17 arbetsledare men i den nya strukturen räckte det med fyra. Det var fack och arbetsgivare överens om. Den hierarkiska ordningen har försvunnit

och gränsen mellan kvinno- och mansjobb är inte så skarp längre. Det var inte bara bland cheferna Ann och hennes kompis mötte motstånd utan också bland en del arbetskamrater. Alla ville inte lära sig nya arbetsuppgifter och det ska man inte sticka under stol med.

– När den här förändringen var genomförd blev det stagnation men vi ville utveckla arbetsplatsträffarna eftersom det aldrig hände något konstruktivt på dem. Vi kom aldrig till den punkten att vi diskuterade nya idéer. Förbundet gav pengar till nätverksträffar så att vi skulle komma fram till vad vi ville och kunde gå till arbetsgivaren och presentera nästa projekt. Nätverksträffarna bestod av tre yrkesgrupper – reparatörer, tågmästare och vagnstäderskor.

– Vi hade en idé om att vi som jobbar längst ute i organisationen skulle ha direktkontakt med tågmästaren istället för via brev. Städnare och reparatörer jobbar i Hagalund men tågmästarna går på tåget på Stockholms Central. Tåget som vi har fixat med en hel dag är deras arbetsmiljö.

– Arbetsgivaren visade inget intresse för vår idé. Vem lyssnar på oss? Vi är ju vanliga arbetare. När jag gick till kvalitetschefen förstod jag att vi var ett hot för det var kvalitetschefens uppgift att prata med tågmästaren.

### **Till generaldirektören**

– Till slut sa en annan chef OK och vi startade ett nytt projekt – städnare, reparatörer och tågmästare. Vi jobbade på men fick inget gehör. Varför lyckades vi inte? De lyssnade inte på oss. Då gjorde vi en video för att presentera idén och bestämde oss för att gå till högsta chefen, Stig Larsson, generaldirektören.

– Stig Larsson var tillmötesgående och ville att vi skulle komma till ledningsgruppen. Han ville dessutom själv vara med i filmen så vi fick filma på nytt.

– Vi berättade om vårt problem, att företaget och facket inte kunde mötas. Vi fick gehör för vår idé och trodde att vi hade lyckats. Men då stötte vi på nästa problem – vi hade gått förbi en massa mellanchefer och fått pengar av generaldirektören till projektet.

– Vi gick in i tystnaden. Projektet dog ut på grund av att det utreddes och på så sätt fick självdö. Vi hade gjort det största felet: två tjejer gick till generaldirektören. Mellancheferna säger inte nej men ordnar inga möten utan utreder arbetsplatsträffarna.

### **Carina Gullberg, Metall**

Carina Gullberg hör till dem som anser att det bästa jämställdhetsarbetet sker genom att förändra arbetsorganisationen.

– Jag har jobbat mycket med jämställdhet vilket beror på att jag halkade in i avdelningsstyrelsen och som enda tjej blev jag jämställdhetsansvarig när jag var så där 20–21 år gammal utan att veta vad jag skulle göra egentligen. Men ju längre man håller på desto mer inser man vad det handlar om. Det goda arbetet är väldigt bra som jämställdhetsarbete. Carina Gullberg berättar om en kurs i det goda arbetet som man kör inom Metall över hela Sverige på central, regional och lokal nivå. Kursen är uppbyggd kring fyra huvudteman: arbetsorganisation, lönesystem, kompetensutveckling och fackligt arbetssätt. Kursdeltagarna får börja med att beskriva den goda arbetskamraten och detta sätter sin prägel på hela kursen. Sedan får man fundera över vad ett bra jobb är. Då börjar diskussionerna om hur man ska komma dit, till idealet.

– Vi läser också historia och studerar Taylor och gubbarna och analyserar varför det ser ut som det gör på arbetsplatser och i samhället idag. Med den historiska bakgrunden förstår man att det inte är en slump.

– Vi försöker också beskriva vad det är som pågår nu inom arbetslivet, olika tendenser och filosofier som figurerar bland arbetsgivarna. Vi gör en omvärldsanalys. Vi kör olika spel och många får en ahaupplevelse och förstår varför arbetsgivarna agerar som de gör. Kursdeltagarna får också hemuppgifter och får ta fram fakta om sitt eget företag.

Carina Gullberg berättar om ytterligare ett projekt som hon är involverad i. Kommunal, Livs, Metall och Trä har ett tvärfackligt nätverk i Skaraborg där man jobbar med facketts roll i lokalt utvecklingsarbete, FRU-projektet, som är ett underprojekt till LOs KAL-projekt och drivs i samarbete med Arbetslivsinstitutet.

– Det här projektet är inget som ska gå vid sidan av utan stötta upp det man redan håller på med. För arbetsorganisation, lönesystem, kompetensutveckling och fackligt arbetssätt håller man ju på med hela tiden. Det vi ska göra är att stötta klubbarna i att prioritera och göra långsiktiga mål och få andra kontakter helt enkelt. Så jag ser det här som en extra resurs och det som är bra med det här projektet är att det spänner över så lång tid som fyra år. Projektet innehåller ett antal konferenser där förbundsansvariga ska delta. Hela projektet bygger på att de förbundsansvariga kommer ut till arbetsplatserna.

– Vi kommer att ha ett regelbundet uppsökeri och göra en kartläggning över hur läget ser ut nu. Du kan läsa mer om det tvärfackliga nätverket och det utvecklande arbetet i LOKAL-Nyheter nr 1–97.

### **Eva Hallin, Handels**

Eva Hallin gör en tillbakablick och beskriver vad som hänt under de senaste tjugo–trettio åren inom handeln. Hon har varit på sin arbetsplats sedan 1968. Först var det Domus och då var männen på radio- tv- eller vitvaruavdelningen och de hade heltid. Under hela 1970- och 80-talet gjorde man om på Domusvaruhuset. Under 1970-talet var det en stor uppgång när offentliga sektorn kom till. Många kvinnor kom ut på arbetsmarknaden och det blev ett väldigt sug efter varor. Det såldes mer och mer.

På 1980-talet började cheferna att åka till USA för att studera hur man utvecklade affärsverksamheten där. När de kom hem, då skulle de bygga om.

– Varför ska chefer som är nya företagsledare alltid göra om? Jag har sett detta hela tiden. Är det något manligt, att man måste köra sitt eget race för att bli sedd eller för att få något monument? frågar sig Eva Hallin.

– Så fort vi försökt ändra i organisationen har man byggt om och vi har hamnat på scratch igen. Det är konstigt att män hela tiden ska ändra om. Vi försöker vara före men oftast kommer vi efter och ska då försöka anpassa arbetsorganisationen och vårt arbete till hur det ser ut och hur chefen har styrt och ställt. I början på 1990-talet började man att förändra inom KF och bildade olika aktiebolag och köpte in andra företag. Det var en trend inom handeln och ICA gjorde likadant. Idag har man övergett aktiebolagsmodellen inom Gröna Konsum och har istället kanaler – stormarknad och fackhandel för sig. Mycket är idag centralstyrt.

– Nu har vi sökt Mål 4 pengar och ska försöka skapa en modell som innebär att vi kan jobba i lag och gå in på varandras arbetsområden och öka kompetensen. Man har dragit ner på antalet timmar och byggt om igen och vi är så få som jobbar. Vi sitter i kassan i tio timmar och det går inte att hålla på så.

– Vi får också ta hjälp av ett arbetsvärderingsprojekt som heter "Likvärdigt arbete" och omfattar de olika personalkategorierna. Man bedömer arbetet efter 14 faktorer som är indelade i fyra huvudområden: kunskap och förmåga, ansträngning, ansvar och arbetsmiljö, berättar Eva Hallin.

Gunnela Westlander svarade på frågan varför manliga chefer alltid ska förändra. Hon poängterade att det är viktigt att inse att vd:n är ett verktyg, i en maktposition endast så länge han/hon innehar sin post.

– Man byter vd vid stagnation och den personen förväntas därför göra något. Att tänka i strukturer är typiskt för män men det kan vara andra saker också som det är fel på. Det behövs modiga kvinnor som vd:ar. Det blir lite ensidigt att prata om en vd bara som en maktmänniska eftersom en vd kan bytas ut efter tre år om det inte fungerar.

### **Ulla Revholm, Fastighets**

Inom Fastighets är det 52 procent killar och 48 procent tjejer och det låter ju jämställt och bra. Men tittar man närmare på vem som har vilka arbetsuppgifter upptäcker man att det är en stark könssegregering. Killarna är nästan uteslutande vaktmästare och reparatörer medan tjejerna nästan uteslutande är städerskor. Killar som städar har specialuppgifter i någon form- de är golvvårdare eller fönsterputsare medan tjejer på vaktmästarsidan har löpande vaktmästarsysslor. De krattar löv och tömmer sopor men håller inte på med reparationer som är mer statusfyllt. Lönerna speglar uppdelningen i kvinnliga och manliga arbetsuppgifter. Killarna har en snittlön på 14 500 kronor, jämfört med tjejernas cirka 12 000.

Inom Fastighets har man ett handlingsprogram som innebär att man ska satsa på tjejerna. Det har gett bra resultat och många tjejer har börjat jobba fackligt. Kvinnorepresentationen är bra på klubbnivå och förbunds nivå men sämre i sektioner och avdelningar.

– Vi har en kvinna som förbundsordförande och det tycker vi har medfört mycket positivt för det fackliga arbetssättet. Hon är också en bra förebild, säger Ulla Revholm.

Det stora problemet inom städbranschen är att priserna pressas och att arbetet hela tiden ska gå snabbare.

– Frågan är hur det påverkar kundernas personal, deras arbetsmiljö och deras lokaler när vi inte får sköta om lokalerna på rätt sätt nu när det bara är kortare tid som gäller. Det finns inte tid över för något utvecklande arbete hos oss på arbetstid.

– Det handlar bara om att slita ut människor och människor förbrukar man snabbt. Ålderspensionärer existerar inte i vårt yrke. Jag har sett en kvinna som var på väg att gå i ålderspension. Hon blev förtidspensionerad sju månader före pensioneringen, säger Ulla Revholm.

Självstyrande grupper är ett fackligt krav. Förbundet strävar mot kombitjänster ur arbetsmiljösynpunkt, men mot medlemmarnas vilja. Tjejerna har fått utbildning på olika områden men inte killarna i hur man städar trappor.

– Det senaste är att man inte ska ha kombitjänster eftersom det anses för dyrt. Man genomför istället omorganisationer och friställer städare och inför bovårdar som har reparatörer med sig. Städningen läggs ut på entreprenad och snart är det bara tjejer som städar trappor, säger Ulla Revholm.

### **Margit Bik, Hotell och Restaurang**

Hotell och restaurang är ett kvinnoförbund och låglöneförbund. Själv jobbar Margit Bik på en konferensanläggning. Hon beskriver hur arbetsorganisationen ser ut på hennes arbetsplats. I toppen direktören, kamrern och direktörsassistenten. När arbetsorganisationen skulle plattas till resulterade det i en rad nya chefer – en konferenschef, en receptionschef, en bokningschef, en maskinchef, en husfru, en restaurangchef, två kökschefer, en nattklubbchef – dessa chefer kan också ha andra chefer under sig. Hotell och restaurangs medlemmar finns underst i hierarkin med chefer och tjänstemän.

– Fyra servitriser eller servitörer har fast arbete. Var tar man då all den andra arbetskraften ifrån? Jo, vi har något som heter överenskommen visstidsanställning, det kan också heta säsongsanställning. Vi har fem stycken sådana. Men det räcker inte.

– Då tar man in extra vid behov anställda, de är längst ner i hierarkin, och har ingen anställningstrygghet alls anser jag. Det är inte bara för dem det är jobbigt utan också för dem andra som alltid ska jobba med nya människor.

– Extra vid behov anställda kommer in klockan 10, vi har lunchrusning mellan 10 och 14. Alla störtar in klockan 10 prick, de ska inte komma tidigare. Hovmästaren har då en snabb genomgång, de får ingen arbetsplatsintroduktion, vet inte ens var toaletten finns.

– Vi som är fast anställda har också så kallade springvakter. Mitt schema kan se ut så här: jag jobbar från 10 till 14 sen är jag ledig till 17 då nästa arbetsanhopning kommer och jag jobbar fram till 22. Det är helt tillåtet att göra sådana här scheman men det bör inte förekomma mer än två gånger i veckan. Extra vid behovanställda kan jobba så sex dagar i veckan.

– Tempot blir uppskruvat, extra vid behov springer hela tiden för att få komma tillbaka. Folk slits ut fort. Vem ansvarar för de extra vid behov anställda? Vem tar hand om dem när de är utslitna? Största delen är kvinnor, okvalificerad arbetskraft kallar man det. De ska bara plocka disk, ska bara, ska bara, bara... De har inget ansvar, sägs det. De har en stress och utslitning som inte är acceptabel och lever ett fruktansvärt hårt liv. Det finns många extra vid behov eftersom restaurangskolorna spottar ut folk. Arbetslösheten är 20 procent så de extra vid behov finns alltid där. De kan jobba på tre hotell och restauranger eftersom de inte klarar sig på ett arbete. Vad är det som gör att man utbildar sig inom det här området för att bli okvalificerad arbetskraft?

– Man hoppas att inte bli okvalificerad arbetskraft och därför går man utbildningen. Det är lite glamour över det här yrket. Det är en speciell stämning, folk festar och har det trevligt och det är jätteroligt så länge du orkar. Men om du ska kombinera jobbet med familj försvinner glamouren ganska kvickt.

Hur vanlig är den här bilden? Hur har det förändrats i tiden? Finns det fler löshästar nu?

– Det har alltid funnits löshästar men varit mer säsongsbetonat. Extra vid behov är en ganska ny anställningsform. Den fasta kärnan består nästan bara av tjänstemän, säger Margit Bik. Det finns också de som är beredda att jobba gratis en dag eller ett par för att visa vad de går för, till exempel sådana som precis har gått ut restaurangskolan.

## **Jeanet Lindberger, glasarbetare och jämställdhetsansvarig, Industrifacket**

– Vi utbildar kvinnor för att de ska bli fackligt och politiskt medvetna. Före den vanliga fackliga utbildningen har vi en jämställdhetsverksamhet i avdelningen. Det är annars lätt att bränna ut sig i fackligt arbete. Vi jobbar bland annat med jämställdhetsplaner, berättar Jeanet Lindberger. Hon pekar på att det ligger en fara i att göra allt till kvinnofrågor. Man ska istället använda jämställdhetslagen, lagen om anställningsskydd, MBL och alla andra lagar. Inom Industrifacket finns det många små arbetsplatser. Arbetsgivarna vill ha en mager produktion med en kärna av väl kvalificerad arbetskraft som man satsar på. Därutöver har man en lös skara som man tar in då och då på jobb där det inte behövs så mycket utbildning. Ingen bryr sig om hur de har det. Facket vill inte att sådana jobb ska finnas. Fyraårigt tekniskt gymnasium blir ett allt vanligare rekryteringskrav men det är en svårighet att få tjejer att söka den utbildningen.

– Det har varit en positiv utveckling på så sätt att man blivit av med skitjobben men då krävs istället utbildning och det leder till att det blir färre kvinnor inom industrin.

– Mölnlycke har den bästa jämställdhetsplanen. Man har förankrat den i olika led och cheferna är ansvariga. När det gäller prao ska en viss procent vara tjejer för att få dem att söka tekniska utbildningar sen. Man vill säkra att det finns tekniskt utbildad arbetskraft. Samma förhållande gäller vid praktik. Mölnlycke går också aktivt ut till skolor för att få in kvinnor.

Den tekniska utvecklingen gör att de tekniska kraven blir högre inom industrin. Antalet kvinnor lär inte öka om man inte ser över hela utbildningssituationen och får tjejer att söka jobb på de områden där det faktiskt finns jobb, säger Jeanet Lindberger.

## **Nadja Lyberg, undersköterska, Kommunal**

– Landstingsvärlden utgör en hierarki och det är män som styr organisationen och skapar normerna vi ska arbeta efter trots att det till största delen är kvinnor som ska utföra arbetsuppgifterna. Det saknas en helhetssyn, man ser allt i delar och Taylors tankar genomsyrar sjukvården för mycket, anser Nadja Lyberg. När det gäller kompetens är det bara den formella som gäller det vill säga sjuksköterskekompetens. Undersköterskans kompetens tas inte tillvara. Man talar inte om förtroendehetskunskap från arbetsgivarhåll.

– Utbildningsåtgärder sker strövis och det finns ingen tanke om vad utbildningen ska leda till. Chefer på mellannivå upplever utvecklingsprojekt som går ut på att arbetstagarna får mer inflytande som ett hot mot deras ställning.

– Arbetsgivaren tillsätter arbetsgrupper och när vi presenterar lösningar möts vi av tveksamhet och man tillsätter nya utredningar. Allt detta leder till att de anställda tappar förtroendet för arbetsgivaren och det känns meningslöst att engagera sig i arbetet, säger Nadja Lyberg. Hon påpekar att feedback är ett modeord som används mycket när man talar om relationer i arbetslivet men det förekommer sällan i praktiken. Cheferna ger inte de anställda respons på arbetet. Man inser inte hur viktigt det är med information och kommunikation.

– Hur åstadkommer man en jämställd arbetsplats? Den största insatsen är att öka kunskapen och höja utbildningsnivån. Många kvinnor har dålig tilltro till sin egen förmåga, särskilt om de har kort utbildning, och de vågar inte sätta sig emot läkare som har högre utbildning. Ökad kunskap ger självkänsla, säger Nadja Lyberg.

Hon räknar upp ett antal förutsättningar för jämställdhet: allas rätt till heltid, lika lön för lika arbete, flexibla arbetstider, möjlighet att utvecklas och växa i jobbet, allas kompetens tillvaratas och hänsyn tas till privatlivet för att få fler kvinnor engagerade.

Nadja Lyberg berättar också om Kom An-projekt som hittills engagerat 60 000 personer. Man har använt sig av en utbildningsmodell som bygger på nya idéer och lösningar. Filosofin är att människor betraktas som kunskapssökande och sociala varelser. Det handlar om att tillgodose både arbetsgivare och anställda, egenintresset och samhällsintresset. Det är viktigt att utveckla individen samtidigt som man stärker gruppen. Det som styr vårt arbetsresultat är värderingar, attityder och känslor till största delen. Därför betonar man det inom Kom An-projekten.

– Förändringen börjar hos individen själv men det är viktigt med stöd. Samarbetet skapar möjlighet. Ett stort problem idag är att arbetsgivaren inte tar tillvara kunskapen hos de anställda, att de anställda inte får möjlighet att lära sig det de behöver och inte får lära sig det på rätt sätt, säger Nadja Lyberg.

För den som är intresserad av att veta mer om Kom An-projektet finns det en bok att läsa: Lärande bok – Kom An!



## **Ann-Britt Nilsson, handläggare, Försäkringsanställda**

– När vi är tillsammans med LO-kollektivet ses vi ofta som tjänstemän men så ser vi som jobbar på försäkringskassa inte oss själva. Vi är sprungna ur folkrörelserna och känner en stark folkrörelsetradition. Vi kan säga att vi tillhör servicebranschen för det handlar lite om det inom vårt område. Inom vårt förbund är 84 procent kvinnor och 16 procent män, lågutbildade, i huvudsak internutbildade med lång erfarenhet. Kvinnorna är idag i majoritet i förbundsstyrelsen.

Här är Ann-Britt Nilssons berättelse om dagens arbete på försäkringskassorna: ”Det har varit mycket uppsägningar under senare år vilket betyder att de som rekryterades på 1980-talet blivit uppsagda och därför har vi en medelålder på ungefär 50 år. Lönen är 14 000–15 000 kronor om man har jobbat i 25–30 år. Det har kommit in ett antal socionomer men de försvinner ut igen.

Under 1990-talet har det skett stora förändringar inom den allmänna försäkringen, bland annat har det kommit ungefär 340 lagändringar och de flesta har inneburit försämrade ersättningar och hårdare bedömningar för att man ska vara berättigad till ersättning. Parallellt har det gjorts hårda besparingar i administrationen. Mycket tid går åt till att förklara gällande regler. Arbetsbördan är i det närmaste omänsklig och de försäkrade får sämre service. Det har blivit längre handläggningstid, sämre kvalitet i handläggningen vilket leder till försämrad rättssäkerhet. Detta förhållande slår hårt mot människors möjlighet att få rehabilitering och människors förtroende för socialförsäkringarna. Dessutom är det så att alla våra samarbetspartner i rehabiliteringsarbetet också lider av penningbrist så vi sitter i ett ekorrhjul. För varje enskild som sägs upp från Försäkringskassan förlorar samhället minst 2 miljoner kronor genom sämre rehabilitering av långtidsjukskrivna och bristande kontroller. För varje krona som sparas på personalsidan förlorar samhället minst 10 kronor visar en undersökning. Man ser inte helheten utan det finns ett kontotänkande.

Vi har ett stenålderssystem. Tekniken har ju gått framåt i samhället men inte på försäkringskassorna. Vi hade en utredning som höll på att utreda vårt datasystem i 19 år men vi har fortfarande inte kommit någonstans. Vi har en stor centraldator i Sundsvall och det är svårt att utveckla den där centraldatorn. Vad har man gjort från fackligt håll? Vi försöker påverka dem som ska ge oss medel. Vi har lagt ner mycket energi på att trycka på socialförsäkringsutskottet och socialdepartementet. De förstod men det är ju finansdepartementet som styr. JO har bekräftat att handläggningsfelen ökat.

Rättssäkerheten sätts ur spel. Vi är kanske snart i det läget att vi inte ska ha en allmän socialförsäkring utan det blir privata lösningar. Då vet vi att de lågavlönade blir förlorarna. Vi kan jämföra med USA. Ur jämställdhetsaspekt måste vi jobba för att peppa kvinnorna att komma framåt för hos oss är det männen som har chefstjänsterna och spetsfunktionerna och är de högavlönade.

Vi kvinnor är ju inte särskilt snälla mot varann, inte alltid duktiga på att se till att kvinnorna får komma fram. Det är en del i jämställdhetsarbetet. Det är kvinnorna som blir utskällda av allmänheten på grund av att det är för lite resurser. Det finns de som jobbar gratis på kvällarna för att det inte ska gå ut över dem som ska få sina ersättningar. Den psykosociala arbetsmiljön håller på att bli under all kritik.

Vi har också organiserat om och plattat till organisationen men det är alltid männen som är vinnare i alla organisationer och vad beror det egentligen på? Enligt tjänstemenklatursystem är det generellt kvinnorna som har den lägsta svårighetsgraden i sina arbetsuppgifter.”

# 15. Några saker att tänka på vid förändringsarbete

som kom fram i diskussionerna

- När man utvecklar arbetsplatserna finns det en risk med samordnare. Det kan bli en liten arbetsledare utan utbildning, vilket leder till problem när man jobbar i grupp.
- Det finns både synliga och osynliga maktstrukturer som har betydelse vid organisationsförändringar. Hur ser den osynliga maktstrukturen ut?
- När man jobbar med utvecklingsarbete är det viktigt att det lokala facket har en egen strategi och en egen idé om hur det ska se ut efter fem år.
- Vad ska man få betalt för? Hur intressant och utvecklande ens arbete är eller för hur tungt och monotont det är?

# 16. Forskningscirklar

## **Gunilla Härnsten, Lärarhögskolan i Stockholm**

Gunilla Härnsten talade om den egna kunskapens värde och ställde frågan: Vad kan vi ha forskningen till? Det har i fackföreningssammanhang talats om att det finns forskning om, för och med fackföreningen, det finns motsvarande forskning när det gäller företag om, för och med företaget. Forskning för fackföreningen finns på flera håll utomlands med speciella institut och universitet kopplade till fackföreningen.

Forskning med finns det inte särskilt mycket av någonstans. Det är delvis en konjunkturfråga och för tillfället kan man skymta en liten uppgång. Det finns deltagarorienterad forskning som också kallas partcipatorisk forskning och forskning under begreppet empowerment vilket ofta innebär frigörande av mindre privilegierade grupper men som idag också blivit ett instrument för en slags individualistisk utveckling, att stärka den egna individen.

– Att forska med handlar om är att visa på verkligheten men att göra det tillsammans. Då blir det betydligt effektivare. Forskare och deltagare hjälps åt att synliggöra och tydliggöra hur det faktiskt ser ut. Det gäller också att ta fram vad det är för kunskaper och erfarenheter jag har med mig och vad kan vi göra med dem i det här sammanhanget, säger Gunilla Härnsten och fortsätter:

– Vi kan se fackets demokratiska roll i två olika led, det ena handlar om det inre arbetet som väldigt mycket går ut på att just vara frigörande för att få alla medlemmar att se den egna kunskapens värde och den andra handlar om att genom att få fart på den inre emancipatoriska, frigörande, stärkande kraften så kan man bli den här strategiskt, demokratiskt, arbetande rörelsen utåt. Men det är faktiskt inte förrän båda delarna finns som det kan fungera så.

Forskningscirkel innebär förenklat en studiecirkel där det medverkar en eller flera forskare, den gamla, genuina, folkligt förankrade studiecirkeln som handlar om just detta att sätta ord på sin egen kunskap. Forskaren kan samla upp erfarenheter, sortera, synliggöra, kanske göra mönster, göra ännu tydligare och också utmana och komma med andra resultat

– Det finns inte bara tyst kunskap utan även tystad kunskap som kan komma fram i forskningscirklar. Man skulle uppnå mycket inte minst inom de fackliga organisationerna om den tystade kunskapen fick komma fram och inte längre vara tystad kunskap inom hierarkierna, säger Gunilla Härnsten.

# 17. Kvinnorörelsen och kvinnoforskningen

Här fanns det delade meningar.

## **Gunilla Härnsten:**

– Kvinnoforskningen började med ambitionen att vara deltagarorienterad och hade många gånger en nära anknytning till kvinnoorganisationer som man sedan tappade. Men man hade kanske också en ambition att bygga upp en så akademisk bas som möjligt. För att kunna hävda genusforskningen har man också tvingats att förhålla sig mer avståndsmäsig. Jag är övertygad om att forskningen vinner på om det är mer nära samarbete.

## **Martha Blomqvist:**

– Det är inget att sörja att inte kvinnorörelsen och kvinnoforskningen längre hänger så nära ihop. Vi har inte längre en kvinnorörelse på det sättet som vi hade på 1960- och 70-talen. Både kvinnoforskningen och jämställdhetsdelen av kvinnorörelsen har institutionaliserats och professionaliserats var för sig även om det fortfarande finns en viss överlappning.

- Det skulle vara konstigt att tänka sig att vi skulle gå tillbaks 20 år i historien till en kvinnorörelse som inte längre finns. Det här är en positiv utveckling.
- Aktionsforskningen från slutet av 1970-talet är inte lika intressant längre för forskarna. Det måste väl rimligen bero på att facket har förlorat i relativ makt i förhållande till arbetsgivarna.
- Var forskningen ligger och vad som är intressant att forska om handlar ju till slut om makt och pengar. Forskningen hamnar där pengarna finns.

## **Eva Olovsson, Hotell och Restaurang, Mål 4**

Eva Olovsson berättade om sina erfarenheter av att arbeta med Mål 4 i Västernorrland. 50 procent av medlen ska gå till kvinnor inom Mål 4 och även här talas det om mainstreaming. Steg 1 innebär en analys av behovet av kompetensutveckling och steg 2 själva kompetenshöjningen. Det ska vara stor delaktighet.

- Till det positiva hör att man har fått tid att sitta ner och prata med varandra. Om det blir bra eller ej beror mycket på om arbetsgivaren vill ha makt och kontroll. Då släpper man inte lös de här krafterna hos deltagarna som innebär att de får vara med och påverka, ta del och föreslå.

- Det kan också vara svårt att helt plötsligt vara med och tala om vad man vill om man aldrig tidigare fått göra det. Det tar tid att komma över den tröskeln.

- Det sätt Mål 4 ska jobba på har upplevts passa kvinnor bra. Hittills har vi inte uppnått att 50 procent av resurserna ska gå till kvinnor.

## **Magnus Rehn, LO och KAL-projektet kommenterade:**

– Steg 2 handlar om 8 dagar i genomsnitt vilket inte påverkar grundutbildningsnivån. Det handlar om totalt 5 miljarder som man pytsar ut till småföretagare under ett antal år. Det kan jämföras med Arbetslivsfonden som hade 10 miljarder att disponera till arbetsorganisationsprojekt.

– Det är bara 10 procent av målgruppen småföretagare som får del av de här pengarna. Det finns ingen rättvisa på så sätt att alla som har intressanta projektidéer får pengar. De som skriver hyfsade ansökningar har störst chans.

– Det gäller att slå hål på myten att det är så komplicerade ansökningar. Det som behövs är kontakter, för det handlar mycket om personliga kontakter. LOs inflytande ser olika ut i olika län beroende på vem som är samordnare. Personliga kontakter har stor betydelse för om man ska beviljas projekt. Det regionala partnerskapet i varje län har betydande ansvar för hur det ser ut.

## **Facket, Arja Lehto, Uppsala Universitet**

Arja Lehto redogjorde för ett projekt där två LO- och två TCO-förbund ingår. Projektets syfte är att kartlägga de strukturer och processer som aktiveras när kvinnor och män tar på sig fackliga uppdrag. Det gäller både informella och formella strukturer.

– Mycket av det som beskrivits här om kvinnor och män i arbetsorganisationer stämmer tyvärr också på fackliga organisationer. Det är skilda villkor för kvinnor och män, säger Arja Lehto. I projektet tittar man på fackliga karriärer, uppdrag och sammanträdesformer, innehållet i fackliga frågor och jämställdhetsarbete. Kvinnor beskrev sina fackliga karriärer på ett helt annat sätt än männen. De säger att de halkade in på ett bananskal, kom med av en slump eller att det inte var meningen. Männen däremot beskrev väldigt tydligt vad de hade gjort och hur de hade gått till väga steg för steg.

Kvinnornas förhållningssätt hade säkert också att göra med att kvinnorna hela tiden gjorde överväganden mellan sitt eget arbete, hemmet och det fackliga arbetet. Kvinnorna hoppade av innan de hade kommit till avdelningsnivå eller så fort det började att kännas meningslöst sökte man sig till något annat som var mer meningsfullt. De krävde snabba resultat. Det var också problematiskt att få unga tjejer att stanna. Vilka uppdrag fick kvinnorna och vilka fick männen? Det fanns en stark hierarki även inom samma uppdrag. Kvinnor och män har olika uppdrag och hur uppdragen skulle skötas följer många oskrivna regler. Gör kvinnor andra saker än män? Kvinnor tar hand om det sociala eftersom de anses bättre på relationer.

Kvinnorna tyckte det var tråkigt särskilt i förbundsstyrelsen på grund av det formella och har försökt att förändra stämningen. Ett exempel på motståndet var när en kvinna blev ordförande. En del killar ställde inte upp på omval eftersom de kände att de inte längre hörde hemma i sammanhanget. ”Jag gjorde det på mitt sätt annars blir det så himla trist”, sa den kvinnliga ordföranden.

– Rådande praxis är inte så lätt att komma åt, till exempel valproceduren. Hur går valen till? Var avgörs valet? Det är vanligt att kvinnliga kandidater hoppar av när sittande ordförande signalerar att han vill sitta kvar, summerar Arja Lehto.

# 18. Arbetsliv – kvinnoliv

## Heléne Thomsson, Psykologiska institutionen, Stockholms Universitet

– När vi talar om LO-kvinnor låter det som en grupp som väldigt tydligt har definierat sig som grupp och har ett gemensamt mål. De kvinnor som jag har intervjuat och forskat på skulle aldrig säga om sig själva: Vi LO-kvinnor eller vi arbetarkvinnor. De säger istället: Just jag, för just mig, på just min arbetsplats, i just mitt liv. De kan också säga: Vi undersköterskor, vi sekreterare eller vi turkiska kvinnor men aldrig vi LO-kvinnor. Heléne Thomsson ville göra en studie som inkluderar hela kvinnors livssituation. Hon ville komma i kontakt med helt vanliga kvinnor och sökte sig därför till världen där vanliga kvinnor ofta jobbar. Dels fick kvinnorna fylla i ett formulär och dels intervjuades kvinnorna. Intervjuerna gjordes med sjuksköterskor, undersköterskor, sekreterare och sjukvårdsbiträden.

– Alla kvinnor var supernormala i enkäten men i intervjuerna framgick det att alla var "onormala". De berättade historier som man inte är van vid att höra. Historier som visade på en maktlöshet som är skamlig i vårt samhälle. Det finns en så tydlig norm som säger vad vi får berätta för varandra och vad vi inte ska berätta. Och det många berättade var just sådant man annars inte berättar, säger Heléne Thomsson.

Kvinnorna berättade om otillfredsställelse, rädslor, kränkningar, förtryck, ekonomiska hållhakar, lögnar – om en mycket tydlig underordning i både arbetsliv och privatliv. De berättade om sitt liv som ett ständigt arbetsliv men berättade naturligtvis också om glädjekällor, om hur man kan hitta en väg som gör att det ändå är ganska bra. De sa att det blir bättre sen, bara mina barn blir större, bara min man får det nya jobbet, bara min mamma får en ny hemtjänst.

– Dessa kvinnor har ständig jour, ansvar för att andra ska må bra. En kvinna sa att hon fungerade som en sambandscentral: "Jag har varit sambandscentral i 25 år, jag behöver inte göra allt men se till att de andra gör det de ska göra. Jag får inte tappa greppet eftersom det skulle drabba min familj."

### Kliver tillbaka

Intervjuerna handlar också om hur man har det på jobbet, om hur man ska vara som kvinna: snäll, rar, leende, som ser till allas bästa. Som kvinna kliver man själv tillbaka. Man får inte låta surheten skina genom, man vill inte vara en surkärning utan man vill vara en rar kvinna, söt, sexig, ung och snygg. En sådan som inte ställer till besvär utan anpassar sig efter andras behov och önskemål. Men det här pratar man inte om. Då är det lättare att prata om tunga lyft och omorganisationer, det är så reellt. Att finnas till

för andra och aldrig få något tillbaka det låter ju så gnälligt. Intervjuerna visade ovanliga liv som blir vanliga. Man anpassar sig men det blir nog bättre sen.

Vilka valmöjligheter har kvinnorna? Kan kvinnan välja och säga: Nej jag ställer inte upp på omorganisationen, jag kan inte komma och hämta på dagis tidigare och så vidare. Kan en kvinna välja hur som helst? Vad är priset? Vad är det pris som kvinnorna själva betalar med denna ständiga anpassning? Vad mår de själva bäst av? Att anpassa sig eller att inte göra det? Oavsett vad hon väljer så krävs det energi och energi tar slut och man behöver påfyllning ibland.

### **Från andra länder**

Just nu håller Heléne Thomsson på med en intervjustudie med kvinnor från andra länder. Frågan är om de också håller på att anpassa ihjäl sig. Vilka normer styr deras liv? Kvinnorna som intervjuas kommer från hela världen, är i olika åldrar. En del av dem jobbar inom högstatusjobb men de allra flesta gör inte det. De som har en gedigen utbildning från sitt hemland jobbar som städare, matbetspisingpersonal eller på dagis. De tvingas välja mellan arbetslöshet, ALU eller städjobb men det är inte det man vill. Det ställs idag stränga krav på att man ska kunna prata svenska korrekt. Det verkar vara oerhört centralt. Invandrarkvinnan är längst ner i arbetshierarkin.

– Vilka människor i samhället tycker vi är värda aktning och respekt? De här kvinnorna vill ha aktning och respekt oavsett vad de gör. De vill vara normala kvinnor, de vill inte sticka ut och uppfattas som konstiga.

– Vilka faktorer som ger aktningsvärde och respekt har de här kvinnorna tillgång till?

De provar sig fram och gör det som kvinnor förväntas att göra. Om man inte gör det stöter man snabbt på hinder och det tror jag gäller oavsett vilken funktion och nivå man är på i samhället.

– De flesta människor vill kunna känna att de har en handlingsfrihet i livet. Man vill själv bestämma vad man ska anpassa sitt liv och yttre efter utan att riskera sin aktningsvärdhet som människa, säger Heléne Thomsson.

# 19.

## Trakasserier på grund av kön

Detta var ett område som tangerades flera gånger under seminariedagarna men som det tyvärr inte fanns tid att fördjupa sig i. Det får av den orsaken inte hamna i skymundan. Vad gör facket för de medlemmar som trakasserats? Finns det någon handlingsberedskap? Har invandrarkvinnor jobb som gör dem mer utsatta? Är problemet särskilt stort inom vissa fackförbund? Frågorna är många och trakasserier på grund av kön måste få mer uppmärksamhet framöver.



## 20. Idéer och uppslag till information, forskning, utvecklingsprojekt och erfarenhetsutbyte

### Information, kunskapsbank

- Bokprojekt:
  1. Arbetarkvinnor inför 2000-talet ur ett genusperspektiv
  2. Den skötsamma arbeterskan. Hur det faktiskt är i arbetslivet – intervjubok eller artikelserie.
- Spridning av information
 

Forskningsjournalen – skrift om aktuell forskning, enkelt utförande, kommer ut några gånger om året.

Förslag till krav från LO: Vid beviljande av forskningsmedel ska alltid en summa pengar avsättas för en populärversion av forskningsprojektet.
- Uppdatera kunskapsöversikten (98 04 27) kontinuerligt.
- Kunskapsbank ur ett genusperspektiv i bland annat LO-tidningen (som för övrigt fickkritik för att det mesta i tidningen skrivs ur ett manligt perspektiv).
- Kunskapsbank inom företag och organisationer.

### Seminarier och utbildning

- Uppföljning av majseminariet 1998. Fler liknande seminarier ute i landet.
- Seminarier för topparna i de fackliga hierarkierna.
- Jämställdhetsutbildningar för förmän och arbetsledare.
- Skapa mötesplatser för LO-kvinnor och forskare regionalt.
- Ordna hearings, ställa forskare mot väggen.
- Kvinnotribunal

### Forskningsprojekt

#### Offentliga sektorn

1. Försäkringskassan
 

Personalnedskärningarna är mycket kännbara. Parallellt har en rad nya regler i försäkringsbestämmelserna införts vilket medför merarbete. För att kunna ge den service medborgarna har rätt till är det inte ovanligt att personalen jobbar över gratis. Är detta en spegling av en genomgripande förändring som är på gång i samhället och som på sikt innebär en kollaps för hela socialförsäkringssystemet, det vill säga inte bara yrkesgruppens problem, utan ett större samhällsproblem?
2. Offentliga sektorns omvandling. Vart tar kvinnorna som förlorar sina jobb vägen? Hur ser det ut inom den verksamhet som läggs ut på entreprenad? Vem är det som lägger anbuden? Hur är lönerna?

3. En utvärdering av Kom An-projekten.
4. Anorektiska organisationer. Nu är botten nådd! Springvik, deltid, delad arbetstid över dagen.

### **Industrin**

1. Organisationsförändringar och återställningsmekanismer i genusstrukturerna.
2. Kvinnorna lämnar först vid rationaliseringar. Vem gynnas? Vem missgynnas vid organisationsförändringar?

### **Specifika yrkesgrupper**

Sekreterarens arbetssituation

### **Anställningsformer**

Löshästar, distansarbete, ”kallas vid behov”, franchisesystem, uppdelad arbetstid över dagen – varianterna är många när det gäller nya anställningsformer och berör flera branscher. Det behövs forskning som är ett steg före!

Aktuella områden för forskning: Hotell och restaurang, handel och städ.

### **Lönesättning**

1. Är det möjligt att skapa könsneutrala arbetsvärderingssystem i dagsläget?
2. Fackets roll vid lokal och individuell lönesättning.

### **Facket**

1. Begreppet klass och kön. Strukturerna inom den fackliga organisationen ur ett genusperspektiv.
2. Fackligt arbete ur ett feministiskt perspektiv.
3. Problemformuleringsprivilegiet

### **Mainstreaming**

### **Social kompetens**

Vad är social kompetens?

### **Arbetsliv – kvinnoliv**

Arbete, kön och reproduktion – segregationen i arbetslivet

### **Psykosocial arbetsmiljö**

Trakasserier på grund av kön

*Aktionsforskning* som följer till exempel TQM (Total Quality Management)

### **Forskningscirkel**

För att facket ska kunna ligga före i förändringar. Ex på ämnen för forskningscirkel: Genus och arbete, Jämställdhet och demokrati LO-kvinnorna behöver forskarnas hjälp för att beskriva sin situation och ställa krav.

## Synpunkter och idéer att arbeta vidare med

- Finns det ekonomi i att lägga stöd på entreprenad? Förtroenhetskunskap som en kvalifikation – status, utbildning. Personliga assistenters arbetsituation.
- Det verkar finnas ett stort antal studier om kvinnors ställning i olika mans- eller kvinnodominerade yrken. Det finns få studier om blandade yrken på arbetsplatser.
- Det finns en genomgående brist på studier om möjligheterna för kvinnor att bryta sig ur existerande segregationsmönster. De flesta studierna uppmärksammar bara svårigheterna.
- Vilka är med/kan vara med i utvecklingsarbete? Förutsättningar? Förslag behandlas olika beroende på vem som presenterat dem. Vad blir det av alla handlingsplaner?
- Mellanchefernas roll. Hur kan man förändra? Chefsutbildning för kvalitetsprojekt.
- Metoder för diskussion kring arbetsorganisation, arbetsmiljö och jämställdhet mellan produktionstekniker och vanliga anställda.
- Kunskapslyftet – ifrågasätta kravet, det finns många arbetsplatser där de teoretiska kunskaperna inte är så aktuella. Vad händer efter kunskapslyftet?
- De som nyanställs nu i uppgång – var hamnar de?
- Ensamstående kvinnor med barn – hur går det ihop med de nya anställningsformerna? Unga och fast anställning, föreställningar och verklighet. Hur arbetsgivarna rekryterar till olika yrken. "Bovärddar" och andra nya trender.
- Vad kostar egentligen tillfälligt anställda? Varför var det så dyrt att anställa förut, varför kostar det ingenting nu? Man diskuterar inte i de termerna längre. Förändringar i arbetsrätten – ur ekonomisk aspekt.
- Studera anställningsformer och arbetsorganisation i andra länder som kanske är ett steg "före" Sverige. Kan vi delvis hitta facit till framtiden där? Som ett led i det preventiva arbetet. Kan sådana studier vara värdefulla även om infrastrukturen skiljer sig åt länder emellan?
- Våga-kurser för tjejer för att stimulera till politiska och fackliga uppdrag. Kvinnliga fackföreningar?! Tendenser att bilda helmanliga fackföreningar i samband med arbetsvärdering.
- Hur kan man utnyttja tvärfackliga erfarenheter?
- Förtroendevalda vill ha hjälp till dator och utbildning.
- Starta ett brett upplagt folkbildningsarbete i jämställdhet.
- Vem ska ansvara för och syssla med jämställdhet inom en organisation? Är det allas ansvar? Eller några särskilt utsedda som ska syssla med det här? Förslag: I jämställdhetsarbetet måste en chef vara ansvarig. Regelbundna revisioner görs av högsta chefen. Sanktioner (i form av mindre pengar för vissa saker till exempel) om man inte uppfyllt fastlagda mål. Ansvaret måste precis som när det gäller arbetsmiljöfrågor ligga på chefsnivå. Man måste också ha ekonomiska resurser. Den här organiseringen gäller både företag och fack.
- Jämställdhetsarbete som en naturlig del i verksamhetsplaneringen. Planera för övergångar i jämställdhetsarbetet särskilt om det är uppbyggt på en eldsjäl.
- Bevis för att jämställdhet är lönsamt i samband med förändring av arbetsorganisationen. Siffror och fakta som fackliga företrädare kan presentera när de kommer ut till arbetsplatserna.
- 10–20 år efteråt-uppföljningar av kvinnoinsatser. Starta långsiktiga studier. Titta på framtidsforskarnas rapporter ur ett klass och könperspektiv. Krav på mainstreaming i arbetslivsforskningen.
- Vilka redskap behöver LO-kvinnorna? Hur knyta ihop LO-kvinnor och forskare?

Nätverk – Hur skapa systemskap?

- Företagens rehabansvar. Vilka företag gäller det i praktiken?
- Vad har hänt med det förebyggande arbetsmiljöarbetet sedan vi fick de nya lagarna?
- MÅL 4. Vilka har tillgodogjort sig Mål 4 pengar? Mål 4 ur ett könsperspektiv.