



NATIONELLA
SEKRETARIATET FÖR
GENUSFORSKNING

Jämställd akademi 2016:1

Inventera

Vägledning för
jämställdhetsintegrering i akademien

Om vägledningen

Nationella sekretariatet för genusforskning vid Göteborgs universitet har ett uppdrag som stödfunktion till regeringssatsningen Jämställdhetsintegrering av högskolor och universitet (JiHU) under perioden 2016-2019.

Syftet med denna vägledning är att ge en introduktion till de lärosäten som ska sätta igång eller utveckla arbetet med jämställdhetsintegrering. Huvuddelen av dokumentet utgörs av en generell modell för probleminventering av vilka uttryck ojämställdhet tar sig. Fokus ligger på en uppsättning verksamhetsprocesser med tillhörande vägledande frågor. Dessa riktar sig till olika delar av organisationen och pekar ut möjliga riktningar i arbetet. Flera frågor förutsätter statistiska och andra underlag samt fördjupade analyser för att kunna och genomföra insatser för förändring.

Innehållet i vägledningen bygger på sekretariatets erfarenheter från stödverksamheten till regeringsuppdraget Jämställdhetsintegrering i myndigheter (JiM), samt aktuell forskning om och utvärdering av jämställdhetsintegrering i offentlig förvaltning.

Om sekretariatet

Nationella sekretariatet för genusforskning är placerat vid Göteborgs universitet sedan 1998 och arbetar med att öka genomslaget för forskning och kunskap om genus och jämställdhet inom akademien och i samhället som helhet. Bland uppdragsgivarna finns regeringen och Nordiska ministerrådet. Mer information finns på www.genus.se

Innehåll

OM UPPDRAGET	4
NÅGOT OM BEGREPP	5
VAD ÄR JÄMSTÄLLDHETSINTEGRERING?	6
Jämställdhetsintegrering och lika villkorsarbete.....	7
PROBLEMINVENTERING	8
Vägledande frågor för tidigare jämställdhetsarbete	8
Reglering och övergripande styrning.....	10
Vägledande frågor för reglering och övergripande styrning	11
Kärnverksamhet.....	12
Forskning	13
Vägledande frågor för forskning.....	13
Utbildning	15
Vägledande frågor för utbildning.....	16
Samverkan	17
Vägledande frågor för samverkan.....	18
Ledningsprocesser.....	18
Vägledande frågor för ledningsprocesser	19
Stödprocesser	20
Vägledande frågor för stödprocesser	21
PRIORITERING	22
Vägledning i prioriteringsarbetet	23
ORGANISERING	23
Vägledande frågor för organisering	24

Om uppdraget

Sedan 1994 ska samtliga myndigheter, vilket inbegriper statliga lärosäten, arbeta med jämställdhetsintegrering som huvudsaklig strategi för att genomföra Sveriges jämställdhetspolitik. I en särskild satsning under perioden 2016-2019 har alla statliga lärosäten samt Chalmers tekniska högskola och Högskolan i Jönköping fått ett uppdrag av regeringen att utveckla arbetet med jämställdhetsintegrering. Regeringen lyfter fram ojämsställda karriärvägar i akademien, behovet av att motverka könsbundna studieval och att förbättra kvinnors och mäns genomströmning som särskilt prioriterade områden.

Inom ramen för regeringsuppdraget ska lärosätena upprätta en plan med identifierade utvecklingsbehov, mål och aktiviteter. Planen ska innehålla en beskrivning av hur målet att jämställdhetsintegrera den ordinarie verksamheten ska nås. Planen ska redovisas 15 maj 2017 och under programperioden ska åtgärder och resultat kontinuerligt rapporteras till regeringen.

Nationella sekretariatet för genusforskning vid Göteborgs universitet har fått i uppdrag att erbjuda stöd i planering och genomförande av lärosätenas uppdrag, samordna kompetenshöjande insatser, anordna nätverksträffar för erfarenhetsutbyte mellan lärosätena och med andra myndigheter, samt att sprida lärande exempel. Stödet som erbjuds ska vara verksamhetsanpassat och utformas i dialog med lärosätena.

För närvarande erbjuder sekretariatet även stöd till ytterligare 59 statliga myndigheter och en organisation. Det sker inom ramen för regeringssatsningen Jämställdhetsintegrering i myndigheter (JiM), där bland andra Universitetskanslersämbetet, Universitets- och högskolerådet och Vetenskapsrådet ingår. Sekretariatet kommer i möjligaste mån samordna stödet till lärosätena och andra myndigheter med koppling till högskolesektorn.

Något om begrepp

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Så lyder det övergripande jämställdhetspolitiska målet som riksdagen antagit. Ordet jämställdhet introducerades på 1960-talet för att kunna särskilja (o)jämlighet baserad på kön från andra ojämlikheter. Jämställdhet kan sägas råda då kvinnor och män har samma möjligheter, rättigheter och skyldigheter inom livets alla områden.

Jämställdhetspolitiska mål

Målet för jämställdhetspolitiken är att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Till det övergripande jämställdhetspolitiska målet finns sex delmål:

- 1. En jämn fördelning av makt och inflytande.**
Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.
- 2. Ekonomisk jämställdhet.**
Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.
- 3. Jämställd utbildning.**
Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma möjligheter och villkor när det gäller utbildning, studieval och personlig utveckling.
- 4. Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet.**
Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemanarbetet och ha möjligheter att ge och få omsorg på lika villkor.
- 5. Mäns våld mot kvinnor ska upphöra.**
Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.
- 6. Jämställd hälsa.**
Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma förutsättningar för en god hälsa samt erbjudas vård och omsorg på lika villkor.

Det är angeläget att arbetet för att uppnå jämställdhet bygger på en fördjupad förståelse av vilka könade ojämlikheter som ska motverkas. Grundligt definierade problem skapar förutsättningar för att vidta rätt åtgärder och nå resultat med jämställdhetsintegrering som strategi.

Samtidigt är kvinnor och män inte två homogena grupper. Klass i termer av socio-ekonomisk bakgrund och utbildningsnivå, liksom etnisk tillhörighet och/eller hudfärg, bidrar till skillnader både inom och mellan kategorierna kvinnor och män. Sexuell orientering, ålder och funktionsförmåga är andra maktordningar som på motsvarande vis skapar heterogenitet. Dessutom varken kan eller vill alla människor definiera sig som kvinnor eller män. Kopplas analyser alltför ensidigt till kategorierna ”kvinnor” och ”män” återskapas ofta förenklade antaganden i stället för att utmanas.

För att jämställdhetsintegrering ska bidra till förändring är det därför nödvändigt att vidga förståelsen för hur kön samvarierar med andra maktordningar. Begreppet jämlikhet och ojämlikhet innefattar alla dessa maktordningar i den här vägledningen. När begreppet genus används är det på motsvarande vis för att visa på behovet av en maktkritisk analys av hur kön görs i relation till andra maktordningar.

Tips!

Använd gärna handledningen [Så gör du: Jämställdhetsintegrering med intersektionellt perspektiv](#) som du kan ladda ner från biblioteket på genus.se.

Vad är jämställdhetsintegrering?

Jämställdhetsintegrering är Sveriges huvudsakliga strategi för att nå de jämställdhetspolitiska målen. Med Europarådets definition innebär strategin:

(om)organisering, förbättring, utveckling och utvärdering av beslutsprocesser, så att ett jämställdhetsperspektiv införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen, av de aktörer som normalt sett deltar i beslutsfattandet.

Konkret kan det handla om att utveckla styrsystem och kärnverksamheter så att de motverkar ojämställdhet och skapar en rättvis resursfördelning, ett kvalitetsarbete som inte missgynnar någon på grund av kön, eller villkor för utbildning som inkluderar studerande oavsett kön och andra maktordningar.

Högskolor och universitet har historiskt sett fokuserat på personalstrategiska frågor och riktade utbildningsinsatser i jämställdhetsarbetet, ofta med karaktären av projekt och utan inslag av maktanalys. En tydlig koppling till utveckling av styrsystem och kärnverksamhet har ofta uteblivit. Inom högskolesektorn innebär därför den nya satsningen på jämställdhetsintegrering en ambitionshöjning och en strategiskt viktig omformulering av befintliga praktiker.

För att jämställdhetsintegrering inte ska reduceras till en administrativ övning måste kontinuerlig genomlysning av verksamhetens rutiner och dokumentationsprocesser ske parallellt med en kritisk blick på existerande ojämställdheter. Begränsande normer och informella maktstrukturer behöver problematiseras och utmanas i grunden. Verksamheten ska analyseras på ett sätt som synliggör var och hur ojämställdheter uppstår, vilka uttryck de tar sig och orsakerna till dessa. Först när problemen är identifierade kan insatser för att komma tillrätta med dem formuleras. Denna del av arbetet kräver ofta stöd av olika slag: utbildning, handledning, dialog- och reflektionstillfällen, forskningsbaserade metoder för förändring, med mera.

Jämställdhetsintegrering och lika villkorsarbete

Lärosätenas befintliga jämställdhets- och lika villkorsarbete har beröringspunkter med, men skiljer sig samtidigt på flera sätt från, jämställdhetsintegrering som strategi. Jämställdhetsintegrering är målstyrt och syftar ytterst till att stärka arbetet med att tillgodose kvinnors och mäns makt att forma samhället och sina egna liv. Jämställdhets- och lika villkorsarbetet i sin tur är lagstyrt utifrån diskrimineringslagens diskrimineringsförbud och krav på aktiva åtgärder. Jämställdhets- och lika villkorsarbete syftar i praktiken främst att motverka diskriminering av individer i arbetslivet, medan arbetet med jämställdhetsintegrering tar sikte på att förändra de maktstrukturer som ger diskriminerande effekter för kvinnor och män som grupper.

I praktiken innebär denna tudelning att jämställdhetsintegrering organiseras som

en av flera verksamhetsgenomgripande förändringsprocesser, medan jämställdhets- och lika villkorsarbete ofta planeras och genomförs som avgränsade aktiviteter med utgångspunkt i ett HR-perspektiv. Det befintliga jämställdhets- och likavillkorsarbetet utgör oavsett det en viktig grund för analys av vilka prioriteringar som bör göras också i en satsning på jämställdhetsintegrering.

Uppdraget om jämställdhetsintegrering i akademien innebär att fokus blir en (om)organisering av lärosätenas nuvarande styr- och ledningsprocesser, men kan också medföra att pågående lika villkorsarbete förstärks och blir mer strategiskt och övergripande.

Det är en utmaning för lärosätena framöver att hitta former som skapar förändring och synergier mellan båda dessa logiker. Oavsett hur det sker är det alltid relevant och önskvärt att jämställdhetsintegrering som strategi operationaliseras för att möta faktiska behov i verksamheten och i samhället i övrigt. Det betyder konkret att utvidga förståelsen och betydelsen av begreppet i sig – de utmaningar akademien står inför när det gäller jämställdhet är alltid beroende av hur ålder, klass, etnicitet och/eller hudfärg och andra maktordningar interagerar med kön.

Probleminventering

Det är centralt att arbetet med jämställdhetsintegrering föregås av en probleminventering där varje lärosäte identifierar vilka utmaningar och problem som utvecklingsarbetet ska syfta till att lösa. Som ett första steg i en probleminventering är det viktigt att skapa en samlad bild av vilket jämställdhetsarbete som har bedrivits tidigare och som pågår vid lärosätet. Det kan röra sig om aktiviteter inom ramen för det lagstadgade jämställdhets- och lika villkorsarbetet, andra satsningar i form av uppdrag och projekt eller tidigare insatser för jämställdhetsintegrering.

Inventeringen av tidigare eller pågående arbete bör identifiera jämställdhetsarbete som inte är direkt kopplat till det särskilda uppdraget om jämställdhetsintegrering, men där det finns upparbetad kompetens och genomförda analyser som kan tillvaratas, samt för att identifiera samordningsmöjligheter och andra synergier.

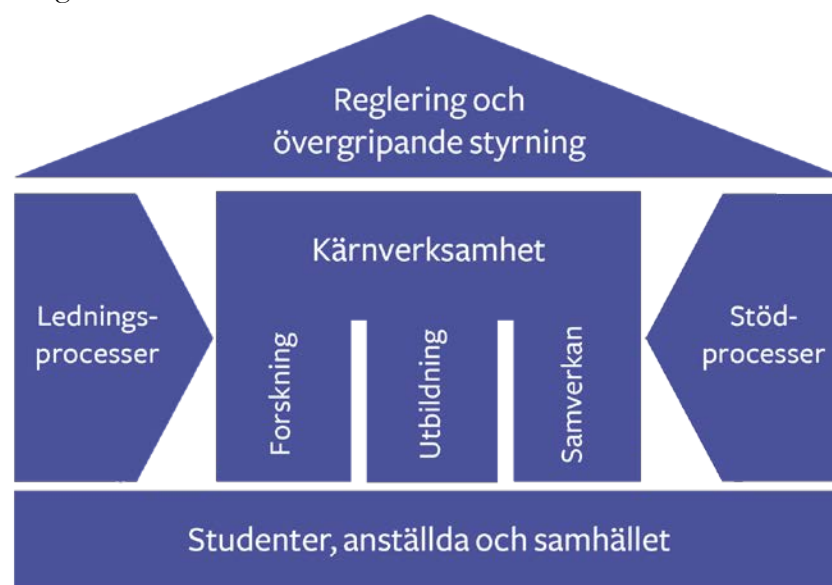
Vägledande frågor för tidigare jämställdhetsarbete

- Vilket arbete med jämställdhet bedrivs på lärosätet idag eller har bedrivits

tidigare? Vad syftar/syftade det till? Mot vilken målgrupp riktar/riktade sig arbetet? Vilka delar av verksamheten är/har varit involverade i arbetet?

- Vilka analyser och problembeskrivningar har åstadkommit inom ramen för arbetet?
- Vilka resultat har arbetet gett i verksamheten och vilka resultat är önskvärda framöver?
- Har genomförda insatser resulterat i hållbara och långsiktiga arbetssätt?

När tidigare och pågående arbete är kartlagt blir nästa steg att identifiera vilka ytterligare utmaningar och problem som behöver lösas. I denna vägledning används en husmodell¹ för att illustrera vilka övergripande processer och verksamheter som är aktuella att inventera, men självklart finns andra sätt att beskriva utmaningar i organisationen. Huvudsaken är att arbetet med jämställdhetsintegrering inkluderar organisationens kärnverksamheter och dess ordinarie styr, stöd- och ledningsprocesser. Utgångspunkten bör vara att en jämställd verksamhet bäst utvecklas i ordinarie processer och med befintlig arbetsorganisation, eller när det finns behov av detta i nya processer och genom nya former för organisering.



Figur 1. Husmodell för integrering

¹ Ursprunglig modell utvecklad av SKL: <http://webbutik.skl.se/sv/artiklar/program-for-hallbar-jamstalldhet-resultatrapport-2008-2010.html>

Med *reglering och övergripande styrning* avses de uppdrag, övergripande regelverk och krav som är ytterst styrande för lärosätets arbete med jämställdhet, liksom de mål och prioriteringar som universitetets styrelse har lagt fast. Styrningen syftar till att påverka kärnverksamheten via *ledningsprocesserna* där mål konkretiseras, resurser fördelas och måluppfyllelse redovisas. *Kärnverksamheten* utgörs av forskning, utbildning och samverkan med det omgivande samhället. *Stödprocesser* i sin tur omfattar det som organisationen behöver för att fungera effektivt: HR, kommunikation, ekonomi och administration kopplat till forskning, utbildning och samverkan.

Det är i kärnverksamheten som de faktiska resultaten av jämställdhetsintegrering ska uppnås. Stannar utvecklingsarbetet på policynivå blir det ingen förändring i praktiken. Samtidigt finns den omvända risken att hållbarheten uteblir om lednings- och stödprocesser inte förmår bära de resultat och den kunskap som genereras i kärnverksamheten.

Reglering och övergripande styrning



Styrning av lärosäten präglas av ideologiska och politiska strömningar som kommer till uttryck i högskole- och forskningspolitiska reformer över tid. Ekonomiskt föränderliga ramverk, en blandning av tradition och utveckling, en stark organisationskultur, kreativitet och ett kritiskt och reflexivt tänkande, är ytterligare beståndsdelar

som påverkar styrningen. Informella och formella maktstrukturer utvecklas samtidigt som meritokrati, kollegialitet och objektivitet ömsom försvaras, ömsom utmanas. I detta spänningsfält verkar lärosäten på flera olika nivåer, med olikartade mandat och uppdrag, samt utifrån en ofta svåröverskådlig blandning av principer och organisationsmodeller.

Utöver kraven på jämställdhetsintegrering ska lärosäten i Sverige förhålla sig till ytterligare ett antal politiska och juridiska föreskrifter med bestämmelser och särskilda krav som har bäring på jämställdhet, såsom högskolelagen, högskoleförordningen, diskrimineringslagen och regleringsbrev. Därutöver tillkommer exempelvis yrkesföreskrifter och yrkesetiska principer för olika professioner vilka förutsätter att relevant kunskap om genus och jämställdhet integreras i

utbildningarna. Slutligen präglas verksamheten av särskilda uppdrag såsom breddad rekrytering och deltagande, och social hållbarhet vilka på olika sätt behöver länkas. Dessutom behöver särskilda uppdrag såsom social hållbarhet, breddad rekrytering och deltagande länkas samman med uppdraget om jämställdhetsintegrering.

Styrdokumenterna beskriver de övergripande mål och prioriteringar som lärosätets styrelse och ledning har beslutat om. Hit räknas de dokument som lärosätet kan påverka, till skillnad från de lagar och förordningar vilka utgör den yttre reglering som beskrivs ovan. Det rör sig till exempel om visionsdokument, övergripande strategier med långsiktiga inriktningsmål för lärosätet, samt policyer som anger förhållningssätt i olika frågor.

Jämställdhetsintegrering av styrdokument syftar till att skapa strukturella förutsättningar för utvecklingsarbetet. Genom att säkerställa att ett jämställdhetsperspektiv finns med i alla styrande dokument bäddas för att det även finns med, nedbrutet och konkretiserat, på till exempel fakultets- och institutionsnivå. Det är avgörande att inte bara dokumenten i sig justeras, utan formuleringarna ska ge stöd åt det utvecklingsarbete som ska bedrivas.

Konkret innebär det att styrdokumenterna analyseras utifrån vilken bäring de har på jämställdhet. Mål och riktlinjer kan behövas förändras, förstärkas, förtydligas eller kompletteras. Specifika jämställdhetsmål bör införas där är sådana är relevanta och aktiviteter som bidrar till ökad jämställdhet synliggörs i verksamhetsplanen. Det innebär även att samtliga insatser i lärosätets kommande plan för jämställdhetsintegrering ska återfinnas i ordinarie verksamhetsplan och andra relevanta dokument. Krav på könsuppdelad statistik och analyser ur ett genus- och jämställdhetsperspektiv vid redovisning av verksamhetens resultat och måluppfyllelse är ytterligare förutsättningar för arbetet. I analysarbetet kan såväl handledning som målgruppsanpassade utbildningsinsatser för policyansvarig personal vara nödvändig, se vidare under *Ledningsprocesser* nedan.

Vägledande frågor för reglering och övergripande styrning

REGLERING

- Hur relaterar lärosätets befintliga uppdrag avseende jämställdhet och jämställdhetsintegrering till andra övergripande regelverk och krav, till exempel skrivelser i lagar, instruktioner, regleringsbrev och nationella mål?

ÖVERGRIPANDE STYRNING

- Vilka är de viktigaste styrdokumenterna? Svarar styrdokumenterna upp mot identifierade problem med ojämställdhet i verksamheten? I vilken mån motverkar mål, aktiviteter och andra skrivningar ojämställdhet?
- Framgår det att måluppfyllelse, resultat och indikatorer ska redovisas utifrån kön? Är den könsuppdelade statistiken beskriven i text och analyserad?
- På vilka nivåer i styrkedjan finns formuleringar som skapar förutsättningar för jämställdhet i dag? Omsätts lärosätets ambition för jämställdhet, som den uttrycks i övergripande styrdokument, även i styrdokument på andra nivåer i styrkedjan? Saknas formuleringar om jämställdhet på någon nivå?
- Hur säkerställs att innehållet i lärosätets plan för jämställdhetsintegrering blir en del av lärosätets centrala styrdokument?

Tips!

Använd gärna handledningen [Så gör du: Jämställda styrdokument](#) som du kan ladda ner från biblioteket på [genus.se](#).

Kärnverksamhet



Kärnverksamheten utgörs av den forskning, utbildning och samverkan med det omgivande samhället som bedrivs vid lärosätet. Det är här verksamhetsförbättringarna ska leda till konkreta resultat, med stöd av de strukturella förändringar som genomförs i organisationen som helhet.

Arbetet med att jämställdhetsintegrera verksamheterna börjar lämpligen med kartläggningar för att undersöka var ojämställdhet föreligger. Verksamheten behöver olika metoder för genomförande av kartläggningar, kunskaper för tolkning av resultaten, samt stöd kring hur varaktiga förbättringar kan åstadkommas.

Forskning

En central fråga när det gäller *forskning* är en översyn av basanslagens fördelning ur ett jämställdhets- och genusperspektiv, vilket även hanteras i budgetarbetet. Strukturer för rekrytering och anställningar, medfinansiering och fördelning av kringresurser, samt system för att mäta kvalitet och meritering, är andra aspekter av stor betydelse. Det finns också anledning att se över doktorandernas arbets-situation för att komma till rätta med förekommande ojämställdhetsproblem i arbetsvardagen som sammanhänger med föreställningar om lämplighet och om vem som antas vara den ideala forskaren.

I uppdraget till högskolor och universitet pekas karriärvägar ut som en av de frågor som utvecklingsarbetet bör fokusera. Bland de faktorer som påverkar karriärutvecklingen är tillgången till meriteringstjänster, liksom tidsfördelningen mellan forskning, utbildning, samverkan och administration. Kollegial bedömning spelar en central roll vid såväl tillsättningen av tjänster, beslut om resurstilldelning av olika slag, men också inför exempelvis publicering i vetenskapliga tidskrifter.

Kunskaper om hur begrepp som kompetens, meriter, vetenskaplig kvalitet och excellens operationaliseras i olika berednings- och beslutsprocesser är centralt för att förstå hur ojämställdhet uppstår och återskapas. Likaså är det angeläget att synliggöra de indirekta processer som styr kollegial bedömning, till exempel vilken betydelse tillgången till formella och informella nätverk har för citerings- och publiceringsfrekvens, eller benägenheten att söka medel eller olika tjänster.

Vägledande frågor för forskning

FORSKNINGENS VILLKOR

- Vilka konsekvenser får den ekonomiska styrningen (basanslag, utbildningsanslag, medfinansieringsmodeller, lärosätens interna utvecklingsåtgärder och dylikt) för ojämställda villkor i forsknings- och studiemiljöer? Vilka konsekvenser får detta för forskarstuderande vad gäller arbetsmiljö och lika villkor?
- Vilka samverkansinsatser med forskningsfinansiärer och andra aktörer kan stärka arbetet med att motverka ojämställda villkor för forskning i akademien?
- Hur kan ett jämställdhets- och genusperspektiv främjas i rekrytering av forskare och doktorander i hela organisationen?

- Hur ser strukturer av formell respektive informell makt ut givet att forskningsledare i "starka" forskningsmiljöer har möjlighet att ta beslut vid sidan om linjeorganisationens beslutsstrukturer?

BEDÖMNINGSSITUATIONER

- I vilka sammanhang finns risk för att olika berednings- och beslutprocesser skapar eller upprätthåller könade och andra och ojämlikheter?
- Hur ser sammansättningen ut i olika bedömggrupper, till exempel vid sakkunniggranskningar? Hur säkerställs genus- och jämställdhetskompetens i dessa grupper? Görs uppföljning av könsuppdelad statistik som rör gruppernas sammansättning och bedömningsutfall?
- Vad är meriterande? Hur värderas utbildning, forskning, administration och samverkan i olika bedömningsprocesser? Hur fördelas meriteringstjänster, handledaruppdrag, sakkunniguppdrag, betygsnämndsuppdrag och andra liknande uppdrag och hur värderas de i meriteringssystemet?
- Vilka kvalitetskriterier ligger till grund för bedömningar och är de konsekvensneutrala ur ett jämställdhets- och genusperspektiv?
- Hur kan bedömningsprocesser granskas ur ett genus- och jämställdhetsperspektiv?

REKRYTERING OCH IN/FORMELLA KARRIÄRVÄGAR

- Vilka tjänster utlyses i konkurrens och var och hur sker det i så fall?
- Vad har olika nätverk för betydelse för karriärvägarna? Vilken tillgång ges forskarstuderande? Hur skiljer detta sig åt beroende på doktorandens kön, finansieringskälla och ämnestillhörighet?

MOBILITET OCH INTERNATIONALISERING

- Hur ser universitetsövergripande strategier ut för att kunna kombinera forskarkarriär med olika livssituationer (föräldraskap, anhörigvård)?
- Vilka rutiner för mobilitet och internationalisering finns på olika nivåer och hur motverkar de könade och andra ojämlikheter?
- Vilka förutsättningar ges internationella forskare och hur motverkas negativa effekter kopplade till kön och andra maktordningar?

Tips!

Använd [Så gör du: Jämställd bidragsgivning](#) och [Fördelning eller förfördelning?](#) som du kan ladda ner från biblioteket på genus.se

Utbildning

När det gäller utbildning är en granskning av hur överensstämmelsen mellan, och förekomsten av, jämställdhetsmål i examensordning, utbildningsplaner, kursplaner och kursmål nödvändig, något som också tangerar verksamhetsplaneringsprocessen och delvis hanteras där. Vidare är det angeläget med en analys av resursfördelning mellan kvinno- och mansdominerade utbildningar, av förutsättningar för högskolepedagogisk utveckling ur ett jämställdhets- och genusperspektiv, samt av ojämställda villkor för undervisande personal. Till det kommer även behovet av att genomlysas och förändras genuskodningen av studiemiljöer och förekomsten av trakasserier och kränkningar.

Könsbundna studieval sätter studievägledning och studentrekrytering i fokus, liksom granskning av informationskampanjer och informationsmaterial. För att motverka könsbundna studieval är det även av vikt att analysera hur olika ämnen utformas, vilket innehåll som ges i varje utbildning och vilka identiteter som gynnas i utbildningssammanhang. Ett jämställdhets- och genusperspektiv på samverkansinsatser med utbildningsväsendet och arbetsmarknaden, liksom insatser för breddad rekrytering och breddat deltagande, bör likaså vara en angelägen ingång att utveckla.

Undervisning är en av universitetets fundamentala verksamheter. Jämställdhetsintegrering av undervisningen bygger på en kontinuerlig kritisk granskning av de prioriteringar, strategiska inriktningar och principiella beslut som sammantaget lägger grund för de förutsättningar som undervisningen ges.

Det är angeläget att skilja på genus- eller jämställdhetsintegrerad undervisning som *pedagogisk praktik* och hur kunskaper om genus och jämställdhet integreras innehållsligt i *ämnesstoffet*. Båda delarna är viktiga och bör hanteras inom ramen för utvecklingsarbetet, men de kräver olika angreppssätt. Det senare syftar på förekomsten av ett jämställdhets- eller genusperspektiv på ämnet, kurslitteratur och annat utbildningsmaterial, medan en genus- eller jämställdhetsintegrerad undervisning förutsätter att undervisningens utformning och genomförande problematiseras, till exempel när det gäller fördelning av taltid och bekräftelse, förekomsten av härskartekniker eller vem som ges tolkningsföreträde. I båda fallen handlar det om att säkerställa att studenter i sina framtida yrkesroller har den kunskap som krävs för att hantera konsekvenserna av ojämställdhet i sin yrkesutövning och i samhället i övrigt.

Undervisningens planering och genomförande engagerar flera kategorier av aktörer vid ett lärosäte. Former för samverkan och samarbete mellan lärare, administration och universitetsbibliotek är av betydelse för genomströmning, avhopp, förändringar i studiegång och karriärval. I och med demografiska förändringar och högskolans utbyggnad möter universitetslärare en alltmer heterogen studentgrupp, med varierande strategier för lärande. Detta ställer krav på att kontinuerligt och kritiskt granska, utveckla och förändra undervisningsformer och villkoren för undervisning i sig. Genus- och jämställdhetsintegrering av undervisningens innehåll, genomförande och ämnesutveckling samspelar med universitetslärares förutsättningar och förmåga att individuellt och kollegialt reflektera kring vilken kunskap som lyfts fram, görs viktig och vilka identiteter som premieras, legitimeras och utmanas i undervisningen.

Vägledande frågor för utbildning

KÖNSBUNDNA STUDIEVAL, STUDENTREKRYTERING OCH STUDIEMILJÖ

- Hur ser arbetet med studentrekrytering ut, givet de könsbundna studievalen?
- Görs jämställdhets- och genusanalyser av arbetet med breddad rekrytering och breddat deltagande, eller sker en sammanlänkning med uppdraget om jämställdhetsintegrering på annat vis?
- Vilka samverkansinsatser genomförs med andra aktörer för att bryta könsbundna studieval och hur säkerställs att en analys utifrån fler maktordningar än kön ingår i det arbetet?
- Finns det könade mönster avseende genomströmning och avhopp bland studenter och doktorander?
- Hur motverkas genuskodning av och ojämställdheter i studiemiljön?

FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR UNDERVISANDE PERSONAL

- Vem får uppdraget som studierektor, vad baserar sig utnämmandet på? Hur stor andel av tjänsten är uppdraget? Hur ser det administrativa stödet för studierektorer ut?
- Hur ser möjligheterna ut för studierektorer (eller motsvarande) att leda och utveckla det pedagogiska arbetet? Hur ser möjligheterna ut för att leda arbetet med forskningsanknuten utbildning och vad kan det innebära?
- Hur ser prioriteringsarbetet ut kring hur mycket tid lektorer får för forskning i tjänsten, även kopplat till ämnesutveckling och utveckling av undervisningens innehåll?

GENUS OCH JÄMSTÄLLDHET I UNDERVISNINGENS INNEHÅLL OCH GENOMFÖRANDE

- Hur ser utbildningsplaner, kursplaner och olika examens- och kursmål ut när det gäller jämställdhet, genus och andra kritiska perspektiv? Hur säkerställs att examensmålen uppfylls, följs upp och utvecklas?
- Vilka förutsättningar och vilket handlingsutrymme har universitetslärare, individuellt och kollegialt, att genus- och jämställdhetsintegrera undervisningens innehåll och genomförande? Varierar förutsättningar och utrymme beroende på vilket ämne, vilken inriktning eller vilken profession som undervisningen sker i eller syftar till?
- Hur ser förutsättningarna ut för att påverka och förändra de maktordningar olika utbildningar eventuellt reproducerar?
- Hur kan former och kanaler för studentinflytande påverkas och förändras så att studenters engagemang för att integrera jämställdhet och genus i utbildningens innehåll, genomförande och ämnesutveckling tas tillvara?

Samverkan

Utöver utbildning och forskning har högskolor och universitet enligt högskolelagen en tredje uppgift, nämligen att sprida kännedom om forskning och utvecklingsarbete samt att samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet. Samverkan är en avgörande faktor för lärosätets roll visavi arbetsmarknaden och samhället i övrigt. Det kan handla om forskning och innovation, externa utbildningsuppdrag, samt vilka samhällsfrågor och kunskapsområden som lärosätet profilerar sig inom. Ofta finns genus- och jämställdhetsaspekter på vilka forskare och lärare som involveras i samverkansinsatser av olika slag. Det är även angeläget att genomlys vilka former för samverkan som är meriterande och hur det på olika sätt kopplas till kön och makt. Här finns möjligheter att dra nytta av arbetet med jämställdhetsintegrering och göra det till en konkurrensfördel för att attrahera kompetent personal och studenter.

Samverkansuppdraget är ofta nedprioriterat. Det i sig ger anledning och utrymme för en probleminventering kring vilka resursfördelningsmodeller och belöningsystem som används eller hur personrörlighet inom och mellan samverkansinitiativ skapar och återskapar ojämställdhet. I fokus bör även mötesplatser och aktiviteter för samverkan vara där flera kvalitetshöjande insatser kan genomföras utifrån en probleminventering ur ett genus- och jämställdhetsperspektiv.

Vägledande frågor för samverkan

- Vilka formella och informella nätverk och partnerskap finns för samverkan med det omgivande samhället och hur ser tillgången till dessa ut för forskande och undervisande personal? Finns det exkluderande mekanismer som utesluter kvinnor eller andra grupper?
- Premieras samverkan med det omgivande samhället inom vissa ämnesområden på bekostnad av andra och vilka konsekvenser får det ur ett jämställdhets- och genusperspektiv?
- Hur arbetar lärosätet för att samverkan ska vara meriterande för lärare, forskare och studenter oavsett kön?
- Hur säkerställs kunskapstillgången kring genus och jämställdhet i lärosätets forskningsmiljöer, även relaterat till nyttogörande av forskning?
- Hur säkerställs att arbetsmarknadsanknutna inslag i utbildningarna lyfter utmaningar ifråga om ojämställdhet?
- Hur integreras genus och jämställdhet i den externa utbildnings- och forskningskommunikationen?
- Finns det jämställdhetsintegrerade rutiner för samverkan på lärosätet för att motverka godtycklighet i vilken forskning och kunskap som når ut till samhället?
- Hur säkerställs ett genus- och jämställdhetsperspektiv i de frågor som lärosätet profilerar sig inom och hur kopplas profilfrågorna till aktuella samhällsutmaningar?

Ledningsprocesser



I uppdraget att jämställdhetsintegrera universitet och högskolor pekas frågor om ledningsprocesser ut som angelägna.

Ledningsprocesser kan förstås som de system och rutiner som används för beslut, planering, genomförande och uppföljning av verksamheten

och som dokumenteras i verksamhetsplaner, budget, verksamhetsberättelser och årsredovisning. Här konkretiseras lagstiftning och annan yttre styrning, liksom lärosätetsledningens övergripande mål. Här fördelas även resurser och måluppfyllelse redovisas. I centrum står utveckling och förändring av akademiskt ledarskap i teori och praktik.

Jämställdhetsintegrering av *beslutsfattandet* handlar ofta om att säkerställa att riktlinjer och beslutsstöd utformas så att beslutsunderlagen innehåller alla relevanta uppgifter, såsom könsuppdelad statistik, genus- och jämställdhetsanalyser och könskonsekvensbeskrivningar. Det gäller såväl vid administrativa beslut i lärosätets alla nämnder, organ, samverkansgrupper och bedömargrupper som vid beslut i ledningsgrupper och förtroendevalda församlingar.

Jämställdhetsintegrering av *budgetarbetet* innebär att fakta, kunskap och analys av hur kvinnor och män påverkas av resursfördelning tillförs på alla nivåer i budgetförfarandet, samt att budgetens effekter analyseras ur ett jämställdhets- och genusperspektiv. Därefter görs en omstrukturering av resurser, inkomster och utgifter så att budgeten främjar jämställdhet, det vill säga att resurser satsas där de ger störst mervärde i form av jämställdhet. Arbetet föregås av att budgetansvarig personal och styrelse på lärosätess övergripande nivå, samt på fakultets- och institutionsnivå, har utbildats i jämställdhetsbudgetering och själva implementeringen genomförs med hjälp av expertstöd.

Tips!

Läs mer om jämställdhetsbudgetering under sektionen *Gender Budgeting* på [Jämställ.nu](http://Jamstall.nu).

När *verksamhetsplaneringsprocessen* jämställdhetsintegreras ses befintliga styrdokument över ur ett jämställdhetsperspektiv samt revideras och kompletteras vid behov (se *Övergripande styrning* ovan). Arbetet med analys och revidering av verksamhetens styrdokument på olika nivåer ställer krav på att policyansvarig personal har (tillgång till) kunskap om vilka aspekter som är relevanta att föra in, respektive följa upp, liksom mandat att besluta om nödvändiga förändringar.

Vägledande frågor för ledningsprocesser

BESLUT

- Vilka rutiner och beslutsprocesser kräver analys och omorganisering för att säkerställa jämställda konsekvenser?
- Hur präglas akademiskt ledarskap av normer kring kön och vilka konsekvenser får det för kärnverksamheterna när det gäller till exempel

arbets- och studiemiljöer, rekrytering och karriärvägar?

- Vilka stödresurser kopplade till akademiskt ledarskap finns och hur relaterar de till utmaningar med ojämställda och ojämlika villkor i akademien?

BUDGET

- Vilka konsekvenser får den ekonomiska styrningen (basanslag, utbildningsanslag, medfinansieringsmodeller, lärosätets interna utvecklingsåtgärder och dylikt) för ojämställda villkor i forskning, utbildning och samverkan?

VERKSAMHETSPLANERING OCH UPPFÖLJNING

- Vilka funktioner är involverade i planerings- och uppföljningsförfarandet och hur tillgodoses behoven av kunskap om genus och jämställdhet? Hur säkerställs att policypersonal har mandat att besluta om nödvändiga förändringar?

Stödprocesser



Med stödprocesser avses till exempel HR, ekonomi, information och utbildnings- och forskningsadministration, det vill säga de funktioner som organisationen behöver för att fungera effektivt. Jämställdhetsintegrering av HR-arbetet kan innebära ett systematiskt arbetsmiljöarbete i vilket samtliga rutiner,

administrativa system och dokumentationsprocesser problematiseras och utvecklas för att motverka rådande ojämställdheter. Vidare kan ett jämställdhetsperspektiv beaktas i rekryteringsprocesser och i kompetensförsörjningen i stort, där även högskolepedagogisk verksamhet, introduktions-, kompetensutvecklings-, chefs- och förtroendeuppdragsutbildningar räknas in.

Lärosätets centrala utbildnings- och forskningsadministration är generellt utformad för att avlasta institutionerna och säkerställa effektiv och professionell handläggning av ärenden som rör bland annat antagning, examination och forskningsansökningar. Detta är processer som är av avgörande betydelse i ett jämställdhetsintegreringsarbete. Andra stödprocesser är till exempel IT-utveckling och upphandling, liksom arbetet med kommunikation, internt såväl som externt. Att utmana rådande normer och att systematiskt undvika bilder och språk som

cementerar föreställningar om kön, eller som exkluderar grupper eller identiteter i tilltal eller innehåll, är några centrala aspekter av en jämställdhetsintegrerad kommunikation.

Ett arbetsmiljöarbete innefattar alla kategorier av medarbetare i verksamheten och behöver därför väga in och hantera vitt skilda arbetssätt, liksom variationer i medarbetares handlingsutrymme, status och inflytande utifrån position i akademins hierarkiska struktur. I en förlängning bjuder ett jämställdhetsintegrerat arbetsmiljöarbete den akademiska hierarkin motstånd genom att kartlägga och ifrågasätta dylika variationer. I ett lärosätes arbetsmiljöarbete ingår även studenterna som aktiv del och part. Frågor om kön och makt bör ingå i arbetet att skapa likvärdiga villkor i utbildningen, till exempel avseende arbetsbelastning i olika utbildningar. Jämställdhetsintegrering av lärosätets arbetsmiljöarbete kräver därför en kontinuerlig kritisk genomlysning av arbetsvardagen och hur den upplevs av medarbetare och studenter, liksom av rutiner, prioriteringar och beslut. Jämställdhetsintegrering av arbetsmiljöarbetet innebär kritisk granskning av huruvida normer, förhållningssätt och jargonger i kollegial interaktion, liksom i studentkontakter, reproducerar mönster ifråga om kön och makt och därmed står i strid med verksamhetens övergripande värdegrund. Arbetsmiljöarbetet innefattar även förebyggande insatser när det gäller sexuella trakasserier, kränkande särbehandling och våld liksom ett jämställdhetsperspektiv på lön, deltidsarbete, sjukskrivning, föräldraledighet, obetalt hem- och omsorgsarbete, med mera.

Vägledande frågor för stödprocesser

ARBETSMILJÖ

- Hur ser rutinerna ut för arbetsgivarens hantering av det löpande arbetsmiljöarbetet? Vilka funktioner knyts till arbetsmiljöarbetet och vilken kompetens har denna grupp när det gäller kön och makt? Hur säkerställs adekvat kunskapsnivå?
- Hur ser arbetsordningen ut vid en arbetsmiljöanmälan från medarbetare? Vilka övriga medarbetare görs delaktiga i handläggningen? Hur sker dokumentationen och hur säkerställs att det inträffade vägs in i en övergripande analys av verksamhetens arbetsmiljö? Betraktas en anmälan som en unik företeelse eller analyseras den som ett möjligt uttryck för en könad organisationskultur?
- Hur säkerställs att arbetsmiljöarbetet, i en linjeorganisation, innefattar hela verksamheten? Hur når exempelvis det jämställdhetsintegrerade

arbetsmiljöarbetet in i forskningsmiljöer finansierade av externa medel?

- Hur övervakas arbetsmiljöaspekter på en fluktuerande arbetsbelastning för de olika tjänstekategorier som finns i verksamheten? Vilka jämförelser görs mellan förändringar i arbetsbelastning kontra krav och förväntningar på annan slags aktivitet av forskningsmeriterande karaktär? Hur analyseras krav och förväntningar på tillgänglighet för administrativ personal?

KOMMUNIKATION

- Hur kommuniceras uppdraget med jämställdhetsintegrering internt och externt?
- Vilka kanaler används för kommunikation och hur säkerställs att innehåll, bilder och text är konsekvensneutrala ur ett jämställdhets- och genusperspektiv?
- Är det känt bland medarbetarna att jämställdhet ska integreras i den ordinarie verksamheten? Vad skulle krävas för att göra det mer känt?

ADMINISTRATIVT STÖD

- Är de administrativa stödsystemen konsekvensneutrala ur ett jämställdhets- och genusperspektiv (till exempel IT-stöd, antagnings- och rekryteringssystem)?
- Är villkoren för den tekniska och administrativa personalens arbete jämställda?
- Hur integreras ett jämställdhetsperspektiv när det gäller:
 - bemötande från kärnverksamheten?
 - värdering av arbete och arbetsinnehåll?
 - makt över sin egen arbetstid?
 - utvecklingsmöjligheter inom ramen för sin anställning?

Prioritering

Probleminventeringen behöver avgränsas i relation till verksamhetens omfattning, resurser, befintlig kompetens och en rad andra faktorer. Det är även angeläget att prioritera befintliga och framtida processer i verksamheten som per definition befinner sig i ett utvecklingsskede och därför är mer öppna för kritiska perspektiv. Det utesluter inte att centrala fenomen som meritokrati, kvalitet, bedömning etc. utmanas, men för att få genomslag för jämställdhetsintegrering gäller det att identifiera vilka delar av dessa som rymmer förändringspotential och inte.

Vägledning i prioriteringsarbetet

En bra prioritering...

... **låter problemet styra arbetet** – vilka är organisationens centrala förbättringsområden? Vilka är de centrala problemen och vilka resultat är önskvärda? Kartlägg utvecklingen av utmaningar och problem över tid, med hjälp av forskning och kunskap, i dialog med organisationen. Det är problemformuleringarna som ska vara styrande för arbetet.

... **är avgränsad men av central betydelse** – vilka prioriteringar och avgränsningar ska göras? Vilka resurser och vilken budget finns? Dessa faktorer avgör omfattningen på arbetet. Välj inte perifera frågor utan fokusera på processer med direkt koppling till kärnverksamhetens ojämställdheter. Idealt väljs en liten process som får stort genomslag och utnyttjar pågående utvecklingsarbete.

... **bygger på frivillighet** – var i organisationen finns redan kunskap, intresse och vilja som kan användas för att bygga pilotverksamheter?

... **är realistisk** – i relation till bland annat budget och påverkansmöjligheter.

... **syftar till långsiktighet och utveckling av ordinarie processer** – vilka verksamheter har potential att få långsiktiga effekter? Välj inte avgränsade projekt eller verksamheter som är avhängiga enskilda personers engagemang.

Organisering

Utmaningarna för en jämställd akademi är många, diversifierade och förutsätter både struktur- som kulturförändrande åtgärder på en mängd olika nivåer. Det innebär också att rätt förutsättningar och resurser måste finnas i form av en tydlig ansvarsfördelning, mandat från ledningen, ett kunskaps- och processtöd, samt ett väl organiserat och förankrat förändringsperspektiv.

Utvecklingsarbetet bör vara ledningsstyrt och utgå från universitetsledningen för att implementeras inom befintlig arbetsorganisation och genom ordinarie processer. Universitetsledningen säkerställer att nödvändiga resurser är avsatta för den interna samordningen och implementeringen. En styrgrupp kan med fördel knytas till arbetet för att säkerställa lokal förankring och strategisk utveckling. Det operativa arbetet i kärnverksamheterna bör samordnas av en särskilt utsedd

samordnarfunktion, förslagsvis som ett särskilt uppdrag för prorektor, vicerektor eller motsvarande i ledningen. Uppdraget bör vara att initiera, stödja och utveckla de förändringsprocesser som ska genomföras. För att samordnarfunktionen ska kunna prioritera planering och uppföljning av uppdraget, liksom säkerställa att jämställdhetsperspektivet integreras i lärosätersövergripande processer och beslut, är det optimalt att den operativa rollen delegeras till berörda chefer.

Det bör finnas en medvetenhet och beredskap för att utvecklingsarbetet kan komma att aktualisera vissa omorganiseringar. Sådana kan bli nödvändiga för att:

- säkerställa genomslaget i hela organisationen
- säkerställa hållbarheten i utvecklingsarbetet
- uppnå synergieffekter genom gemensamma processer med andra närliggande perspektiv och uppdrag, såsom breddad rekrytering och breddat deltagande, tillgänglighet, värdegrund, social hållbarhet och lika villkorsarbetet.

Vägledande frågor för organisering

RESURSER, ROLLER OCH MANDAT

- Vilka resurser i form av tid, personal och budget har ledningen avsatt för utvecklingsarbetet?
- Hur ska samordningen av utvecklingsarbetet ske? Hur ska uppdraget operationaliseras – genom en samordnargrupp, styrgrupp, andra arbetsgrupper och referensgrupper? Hur ska ansvarsfördelning mellan dessa fördelas?
- Hur säkerställs att samordnarfunktionen är en del av ledningens strategiska utvecklingsarbete (mandat, delaktighet i lärosätersövergripande prioriteringar)?
- Hur omsätts traditionell studentmedverkan till ett faktiskt studentinflytande i förändringsprocesser?

FÖRANKRING OCH KOMPETENSFÖRSÖRJNING

- Hur ska medarbetares eventuella behov av stöd, rådgivning och erfarenhetsutbyten tillgodoseas internt på lärosätet?
- Hur säkras den långsiktiga kompetensförsörjningen i hela organisationen?

UPPFÖLJNING, UTVÄRDERING OCH LÄRANDE

- Hur ska utvecklingsarbetet följas upp och utvärderas? Hur säkerställer ledningen att utvärderingarna blir del av organisationens lärande?

- Hur ska erhållna kunskaper och erfarenheter från utvecklingsarbetet tillvaratas i verksamheten på lång sikt?

Processtöd JiHU

Hitta våra kontaktuppgifter här:

<http://www.genus.se/om-oss/personal-a-o/jihu/>



GÖTEBORGS
UNIVERSITET



NATIONELLA
SEKRETARIATET FÖR
GENUSFORSKNING

Nationella sekretariatet för genusforskning
Box 709, SE 405 30 Göteborg. Besöksadress: Övre Husargatan 36
Tel: +46(0)31-786 92 32 genus.se