

# Varför jämställdhetsintegrering?

- en studie av Regeringskansliets skäl till att använda jämställdhetsintegrering

# Abstract

Gender mainstreaming has been an internationally dominant policy since the mid 1990's. In 2004, the Swedish government decided to implement gender mainstreaming within the Government Offices of Sweden. However, little research seems to have focused on the reasons for an organization's decision to implement gender mainstreaming. Consequently, the purpose of this study is to answer the question why the Government Offices of Sweden have decided to use gender mainstreaming. As a starting point, I present Kjell Arne Røvik's theory of how organizations may use a *tool perspective* or/and a *symbolic perspective* when reasoning about which organizational recipe they shall adopt. My methodology consists of a text analysis of government documents and personal interviews with government officials. The result of my study suggests that it is possible to reconcile the two theoretical perspectives in an attempt to explain why the Government Offices of Sweden use gender mainstreaming. Furthermore, I argue that both a tool perspective and a symbolic perspective can be identified in the argumentations, thoughts and deliberations in the government documents and in the answers from the government officials.

*Key words:* gender mainstreaming, organizational recipe, a symbolic perspective, a tool perspective

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Introduktion</b> .....	s. 1.
1.1	Syfte och frågeställning.....	s. 1.
1.1.1	Diskussion om uppsatsens avgränsningar .....	s. 2.
1.2	Tidigare forskning.....	s. 2.
<b>2</b>	<b>Metodologi</b> .....	s. 3.
2.1	Samtalsintervjuer.....	s. 3.
2.1.1	Intervjupersonerna samt urvalsprincip .....	s. 3.
2.1.2	Intervjuareffekter .....	s. 4.
2.2	Textanalys .....	s. 4.
2.3	Materialdiskussion .....	s. 5.
<b>3</b>	<b>Teori</b> .....	s. 6.
3.1	Institutionaliserade organisationsrecept .....	s. 6.
3.2	Verktypsperspektivet .....	s. 6.
3.3	Symbolperspektivet .....	s. 7.
3.4	The logic of appropriateness .....	s. 8.
<b>4</b>	<b>Jämställdhetsintegrering</b> .....	s. 9.
4.1	Definition av jämställdhetsintegrering .....	s. 9.
4.2	Jämställdhetsintegrering – en nationell och internationell utblick .....	s. 9.
4.3	Styrdokumentet .....	s. 10.
4.3.1	Regeringsbeslut: Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet .....	s. 10.
4.3.2	Årliga handlingsprogram .....	s. 11.
4.3.3	Samordning och organisation av dagens arbete .....	s. 11.
4.4	Delutvärderingen 2006.....	s. 11.
<b>5</b>	<b>Analys</b> .....	s. 13.
5.1	Regeringskansliet och verktypsperspektivet.....	s. 13.
5.1.1	Redskapet .....	s. 14.
5.1.2	Effektivitetsmässiga fördelar samt utveckling och förbättring av verksamheten .....	s. 15.

5.1.3	Versamhetsanpassningen .....	s. 17.
5.1.4	Den politiska efterfrågan .....	s. 19.
5.2	Slutsatser om verktygsperspektivet .....	s. 20.
5.3	Symbolperspektivet och regeringskansliet .....	s. 21.
5.3.1	Meningsbärande symboler och rationaliserade symboler .....	s. 21.
5.3.2	Legitimitetssökande och organisationsprofilering .....	s. 23.
5.3.3	The logic of appropriateness .....	s. 24.
5.4	Slutsatser om symbolperspektivet .....	s. 25.
<b>6</b>	<b>Slutsatser</b> .....	<b>s. 26.</b>
<b>7</b>	<b>Referenser</b> .....	<b>s. 28.</b>
7.1	Skriftliga källor .....	s. 28.
7.2	Muntliga källor .....	s. 29.

# 1 Introduktion

*”Jämställdhetsintegrering innebär (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”* (Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29).

I april 2004 fattade den svenska regeringen beslut om fastställande av plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet. Planen är gällande fram till 2010 och har som övergripande mål ”att så goda förutsättningar som möjligt skapas för att jämställdhet skall genomsyra hela regeringens politik” (Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29, bilaga till regeringsbeslut 2004-04-29).

Jämställdhetsintegrering har varit en internationellt dominerande policy sedan 1990-talet och antogs 1995 av FN och EU, där den används än idag (SOU 2007:15:21, Pollack och Hafner-Burton 2000:435). Tolv år efter det att strategin antogs av FN och EU konstaterar den statliga offentliga utredningen *Stöd för framtiden – om förutsättningar för jämställdhetsintegrering* att det inte har hänt så mycket i praktiken, i varje fall inte i förhållande till den politiska retorik som omgivit strategin (SOU 2007:15). Slutsatsen som har dragits i Sverige och ”i många andra länder världen över” är att ”det finns en diskrepans mellan den politiska viljan och den politiska handlingen” (SOU 2007:15:21). Detta behöver dock inte betyda att *inget* skulle ha hänt under arbetets gång. En fråga dyker likväl upp: om det tolv år efter antagandet konstateras, att varken i Sverige eller internationellt, har jämställdhetsintegrering lett till förändringar i praktiken, vad kan då tänkas driva en organisation att använda strategin? Vilka kan skälen tänkas vara att man använder strategin i Regeringskansliet? Är det ur effektivitetssynpunkt eller används den snarare för att det anses vara politiskt korrekt att göra det?

## 1.1 Syfte och frågeställning

Mitt syfte med denna uppsats är att undersöka varför Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering. Syftet kan dock sägas vara dubbelt då min förhoppning även är att kunna bidra med en ny infallsvinkel till den statsvetenskapliga forskningen som redan existerar om jämställdhetsintegrering. Denna forskning (se 1.2) har i stor utsträckning inriktat sig på strategins implementeringsprocess, nästan uteslutande inom EU. Min uppsats syftar dock till

att försöka undersöka hur en organisation, Regeringskansliet i mitt fall, resonerar kring att använda jämställdhetsintegrering. Min frågeställning är således:

*Varför använder Regeringskansliet sig av jämställdhetsintegrering?*

För att kunna svara på frågan kommer jag att använda mig av Kjell Arne Røviks teori om hur ett *verktygsperspektiv* och/eller *symbolperspektiv* styr organisationers användande av organisationsrecept som uppsatsens teoretiska grundstruktur. Avslutningsvis vill jag betona att jag inte har en utvärderande ansats i min undersökning och därför ämnar jag inte uttala mig om strategins kvalitet.

### 1.1.1 Diskussion om uppsatsens avgränsningar

Eftersom min frågeställning är öppen för en stor mängd tänkbara svar på frågan om varför Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering vill jag här klargöra uppsatsens avgränsningar.

Det finns en del obestridbara svar på min frågeställning som t.ex. att Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering därför att det helt enkelt har slagits fast i ett regeringsbeslut från 2004. Detta är förstås *ett svar* på min frågeställning men som jag påpekade i mitt syfte (1.1) så kommer Røviks två teoretiska perspektiv vara helt ledande för min analys och mitt försök att därefter svara på frågeställningen.

## 1.2 Tidigare forskning

Vid mina eftersökningar framkommer det att forskare framförallt undersökt arbetet med jämställdhetsintegrering inom EU och inte sällan är fokus på strategins implementeringsproblematik inom EU (se t.ex. Lombardo och Meier 2006, Pollack och Hafner-Burton 2000 och Woodward 2003). Forskningen kan sägas ha en utvärderande ansats på så sätt att föremål för undersökningen ofta är att utvärdera hur jämställdhetsintegrering har använts inom specifika politikområden inom EU. Exempelvis Lombardo och Meier argumenterar för att jämställdhetsintegrering inte har implementerats effektivt inom EU (Lombardo och Meier 2006:151). Pollack och Hafner-Burton menar att problemet med jämställdhetsintegrering är inneboende i strategin själv och skriver "*if gender is everybody's responsibility in general, then it's nobody's responsibility in particular*" (Pollack och Hafner-Burton 2000:452). Ingen av dessa forskare diskuterar jämställdhetsintegrering utifrån den infallsvinkeln jag har valt. Därför är min förhoppning att min uppsats skall kunna bidra till att belysa hur en organisation kan tänkas resonera när den väljer att använda sig av jämställdhetsintegrering.

## 2 Metodologi

Nedan följer en redovisning av de metoder jag har använt samt en diskussion om material.

### 2.1 Samtalsintervjuer

Jag har genomfört samtalsintervjuer med fyra stycken tjänstemän angående jämställdhetsintegrering. Mitt syfte har varit att använda samtalen för insamling av information om faktiska händelseförlopp men framförallt för att ta del av tjänstemännens uppfattningar och tankar om jämställdhetsintegrering.

Jag har använt mig av en delvis strukturerad intervjuguide uppbyggd kring tematiska frågor. Detta innebär att en del av frågorna som ställdes var likartade medan en del kom till under intervjun utifrån hur olika temata berördes. Jag har valt att låta anonymisera tjänstemännen för att undvika att de pekas ut och låter istället citaten stå i fokus.

#### 2.1.1 Intervjupersonerna samt urvalsprincip

Utav fyra intervjupersoner arbetar tre stycken inom Regeringskansliet, varav två på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet och en på Utrikesdepartementet. Den fjärde intervjupersonen har jobbat inom Regeringskansliet (Näringsdepartementets dåvarande Jämställdhetsenhet) men jobbar idag inom en kommun i Storstockholmsområdet. Tre utav de intervjuade arbetar eller har arbetat med jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet. Den fjärde har varit medförfattare till en generell rapport om jämställdhetsintegrering men har alltså inte arbetat med strategin inom Regeringskansliet.

Mitt urval av intervjupersoner kan delvis sägas bygga på det som Esaiasson *et al.* kallar för intensitetsprincipen (Esaiasson *et al.* 2004:287). Med detta menas att urvalet av personer sker på basis av en uppfattning om att dessa människor besitter gedigen kunskap och erfarenhet som är relevant för undersökningsområdet (*ibid.*). Detta stämmer då jag inledningsvis, i mitt sökande efter potentiella intervjupersoner, hörde mig för om vem som skulle kunna tänkas besitta god kunskap om arbetet med jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet. Att valet föll på tjänstemännen från Integrations- och Jämställdhetsdepartementet handlade, utöver deras kunskap om ämnet, om att jag hade en viss förförståelse om att arbetet med jämställdhetsintegrering kan ha haft en mer ”självklar” status på deras departement jämfört med andra departement.

Även valet att intervjua tjänstemannen från UD berodde på att tjänstemannen ifråga besitter en mycket gedigen kunskap om jämställdhetsarbetet i Regeringskansliet. Slutligen valde jag kommuntjänstemannen därför att jag hade en förförståelse om att denne skulle kunna tänkas ha ett distanserat förhållningssätt till Regeringskansliet eftersom personen i fråga inte längre jobbar där.

Urvalet av intervjupersonerna har inte styrts av principen om maximal variation (se t.ex. Esaiasson *et al.*) då jag inte ämnar hävda att deras utsagor på något sätt skulle vara representativa för Regeringskansliets alla tjänstemän. Det är förstås möjligt att en annan bild av jämställdhetsintegrering hade framträtt om jag hade valt att intervjua tjänstemän från andra departement. Mina samtalsintervjuer bör dock ses som kompletterande till min textanalys av regeringsdokumenten.

### 2.1.2 Intervjuareffekter

Jag vill även kommentera det som kallas för *intervjuareffekter*, d.v.s. olika typer av önskade effekter som kan uppstå i samtalssituationen mellan intervjuare och intervjuad (Esaiasson *et al.* 2004:261f). I tre utav de fyra genomförda intervjuerna var tjänstemännen, såsom jag uppfattade dem, väldigt öppna med sina tankar kring jämställdhetsintegrering och kunde se både för- och nackdelar i arbetet med jämställdhetsintegrering. I ”Intervju 2” med en tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet upplevde jag dock att jag fick tillrättalagda svar och att svaren som gavs var standardiserade i meningen att personen hade svårt att själv ta plats under intervjun genom att tycka till eller berätta om sina tankar. Istället betonade personen att denne var anställd av Regeringskansliet och rättade sig bara efter de beställningar som kom från den politiska ledningen. Mycket riktigt bekräftades den känsla jag haft under intervjun efter det att jag stängde av bandspelaren. Tjänstemannen berättade då att denne kände att det var svårt att kommentera den politiska ledningens agerande. Personen menade att det finns brister i arbetet med jämställdhetsintegrering och att saker och ting kunde ha gjorts annorlunda men att tjänstemannarollen är bunden till uppdragsgivarens centrala beställningsroll. Avslutningsvis kommenterade även tjänstemannen det svåra i att sitta och prata om dessa saker med någon som står utanför organisationen. Givetvis gör denna information att frågan om intervjusvarens tillförlitlighet inställer sig. Jag bedömer dock att intervjun likväl är användbar i de avseenden där frågorna syftar till att få information om arbetets fortskridande inom Regeringskansliet. Jag upplevde att de övriga tre tjänstemännen var öppna under intervjusituationen.

## 2.2 Textanalys

Min metod består också av textanalys av framförallt regeringsdokument och rapporter/utredningar med anknytning till jämställdhetsintegrering. En diskussion



om materialet följer i nästa avsnitt (2.3). Jag instämmer med Göran Bergström och Kristina Boréus resonemang att forskaren alltid är närvarande med sin förförståelse i tolkningsprocessen, både i tolkningen av texten och tolkningen av resultaten (Bergström och Boréus 2005:23ff). I detta sammanhang vill jag betona att den tolkning jag gör styrs av mitt val av teori och de avgränsningar jag har gjort (se 1.1.1). För att försöka leva upp till idealet om en god intersubjektivitet är mitt mål att min analys skall präglas av transparens och tydlighet i min argumentation.

## 2.3 Materialdiskussion

Under detta avsnitt diskuterar jag endast mina textkällor eftersom en separat diskussion om samtalsintervjuerna återfinns under 2.1.2. Frågor som Göran Bergström och Kristina Boréus tar upp i *Textens mening och makt* och som jag bedömer relevanta för min diskussion är t.ex. från vems perspektiv texten är producerad och frågan om vilka intressen som kan tänkas ligga bakom avsändaren samt om texten är en första- andra- eller tredjehandskälla (Bergström och Boréus 2005:36f).

Mitt huvudsakliga textmaterial utgörs av en delutvärdering av arbetet med jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet (se även 4.4). Delutvärderingen är skriven av en, vid tillfället, anställd inom Regeringskansliet vilket framkallar en första fråga om materialets trovärdighet. Hade delutvärderingens trovärdighet förstärkts om den var författad av t.ex. en externt rekryterad konsult? Jag tror inte det finns ett enkelt svar på den frågan. Genom att jämföra delutvärderingen med ett annat textmaterial, i form av en statlig offentlig utredning (som handlar om förutsättningarna för jämställdhetsintegrering inom hela staten), kunde jag se att de bägge texterna använde sig av två helt olika språkbruk. Detta är i och för sig inte särskilt konstigt eftersom texterna är skrivna för olika mottagare men delutvärderingens trovärdighet stärktes, enligt min mening, av de raka och ”avslöjande” formuleringarna som återfinns i texten. Det är även en möjlighet att en externt rekryterad utredare inte skulle ha kommit åt vissa tankegångar som en anställd inom Regeringskansliet kan komma åt. Däremot är det svårt att komma ifrån att texten är producerad utifrån Regeringskansliets perspektiv och att det därför också kan tänkas finnas intressen bakom att vissa slutsatser kommer fram i delutvärderingen. Å andra sidan stärks materialets trovärdighet av att delutvärderingen bygger på förstahandskällor inom Regeringskansliet och ett gediget undersökningsmaterial (se 4.4). Samtidigt vill jag påpeka att dokumentens trovärdighet egentligen är underordnat i min undersökning eftersom det intressanta för min analys är just de resonemang om jämställdhetsintegreringsarbetet som texten ger uttryck för.

Jag kommer fortsättningsvis att diskutera materialet löpande i texten där det bedöms relevant att föra en sådan diskussion.

## 3 Teori

Detta kapitel bygger på Kjell Arne Røviks teori om hur organisationer förhåller sig till olika typer av s.k. institutionaliserade organisationsrecept och hur detta förhållningssätt i sin tur kan förklaras utifrån hans två överordnade teoretiska perspektiv: *verktygsperspektivet* och *symbolperspektivet*. Røviks teoretiska grundstomme kompletteras med March och Olsens teori om att politiska organisationer handlar utifrån en s.k. *logic of appropriateness*.

### 3.1 Institutionaliserade organisationsrecept

Røviks huvudresonemang bygger på hans användande av nyckelbegreppet *institutionaliserade organisationsrecept*. Detta skall förstås som ett ”legitimerat recept på hur man bör utforma delar av en organisation” (Røvik 1998: 13). Ett institutionaliserat recept är ett recept som under en tidsperiod uppnår framträdande status som det sätt en organisation bör organiseras på för att uppnå effektivitet, resultat och kvalitetssäkra verksamheten. Receptet blir eftersträvansvärt och uppfattas ofta som det givna sättet att organisera på (ibid.). Frågan som forskarna dock har ställt sig är om ett organisationsrecept kan benämnas som institutionaliserat om detta endast har haft en kortare livstid. Den traditionella institutionella skolan skulle peka på att det framförallt är varaktighet som kännetecknar att ett recept har blivit institutionaliserat (ibid:18). Røvik använder sig dock av den nyinstitutionella skolans angreppssätt som istället fokuserar på att institutionaliserade organisationsrecept kännetecknas av, vad Røvik kallar, en kognitiv ”ta-för-givet-aspekt” (ibid:19), d.v.s. receptet uppfattas som det enda rätta och tänkbara sättet att organisera på och kan därför tolkas som en institutionaliserad standard (ibid.). Avslutningsvis menar Røvik att organisationsrecepten ofta presenteras som en universallösning som fungerar i alla typer av organisationer oavsett verksamhet (ibid:80).

### 3.2 Verktygsperspektivet

Verktygsperspektivet kommer från den rationella-instrumentella skolan inom organisationsteorin. Denna skola består av olika forskare och skolor från skilda tidsperioder men präglas av det rationalistiskt-ekonomiska paradigmet inom organisationsteori (Røvik 1998:30). Gemensamt är idén om att ett institutionaliserat organisationsrecept endast skall ses som ett redskap i strävan att

uppnå en effektivare organisation (ibid:30f). Avgörande i urvalet av organisationsrecept är därför frågan om receptets effektivitetsmässiga fördelar (ibid:32). Därefter väljs ett recept noggrant ut och anpassas efter avstämning med organisationens utformning, struktur och problembild (ibid:32-38). Effektivitet är sedermera sammanlänkat med organisationens legitimitet och följaktligen överlevnad (ibid:30f). Verktygsperspektivet präglas vidare av ett modernistiskt tankeparadigm om organisationers förmåga att förändra till det bättre och således styra en positiv utveckling (ibid.). I detta sammanhang vill jag även ta upp Røviks teori om den s.k. *multistandardorganisationen*.

Multistandardorganisationen (Ms-organisationen) är oftast en stor modern organisation som är utvecklingsorienterad. Den har stor kapacitet att ta in många olika organisationsrecept i den egna verksamheten (ibid:280f). Vidare kännetecknas den typiska ms-organisationen av, vad Røvik kallar, en förändringsideologi. Grundläggande i förändringsideologin är tron på att förändring och förnyelse är bidragande faktorer till en framgångsrik organisation (ibid:287). Förändringsideologin kan på så sätt även knytas till det rationell-instrumentella verktygsperspektivet. Ms-organisationen har även en stor översättningskapacitet vilket innebär att organisationen aktivt omarbetar och utformar inkommande organisationsrecept så att dessa blir bättre anpassade till den egna verksamheten (ibid:301). När Røvik betraktar ms-organisationerna utifrån sitt verktygsperspektiv menar han att de framförallt är *effektivitetssökande enheter* som styrs av viljan att effektivisera och utveckla organisationen (ibid:316f). Utifrån symbolperspektivet förstås ms-organisationen istället som *legitimitetssökande* då organisationen eftersträvar att adoptera recept som fångar in normer och värderingar med resonans i de institutionella omgivningarna (ibid.).

En fråga dyker likväl upp: om nu ett institutionaliserat organisationsrecept per definition kännetecknas av en ”ta-för-givet-aspekt” (se 3.1), kan man då någonsin argumentera för att en organisation endast använder sig av verktygsperspektivet vid val av organisationsrecept? Detta är en fråga jag återkommer till i min analys. Røvik påpekar också att han inte testat de två perspektiven mot empiri utan vill främst visa det ”dramatiskt stora avståndet mellan dessa båda teoretiska läger” (ibid:30). Går det att skilja de båda perspektiven åt på ett sådant dikotomiskt manér? Kan det inte tänkas att organisationer är mer komplexa än så i sina resonemang om varför de använder ett specifikt organisationsrecept?

### 3.3 Symbolperspektivet

Den mest påtagliga kritiken av den rationella-instrumentella skolans verktygstolkning av organisationer har kommit från nyinstitutionell teori men även från exempelvis konstruktivistisk forskning (Røvik 1998:34). Gemensamt för dessa kritiker är föreställningen om att organisationer påverkas av sina institutionella omgivningars socialt skapade normer och konventioner vilka i sin tur sätter upp ramarna för hur organisationer bör vara utformade (ibid.). Skolorna framhåller att de institutionella omgivningarna på intet sätt är naturgivna utan är

föränderliga fenomen skapade av samhället (ibid:34f). Institutionaliseringsen sker när socialt skapade normer reser in i organisationen och upplevs som det självklara sättet att organisera på. En organisations legitimitet är således beroende av att organisationen förmår absorbera det organisationsrecept som av omgivningarna anses ligga rätt i tiden som organisationsform (ibid:35). Ur symbolperspektivet förstås sålunda institutionaliserade organisationsrecept som meningsbärande symboler och inte endast som ett redskap för att uppnå effektivitet (ibid.). Dock menar forskarna att organisationsrecepten även bör förstås som ”rationaliserade symboler” som gör anspråk på att vara en avspeglning av rationalistiska värden i det framåtskridande samhället, värden såsom exempelvis demokrati, effektivitet och vetenskaplighet (ibid.). Värden som bidrar till kontinuerliga förbättringar och förändringar av samhället och i och med denna infallsvinkel sammanlänkas symbolperspektivet till viss mån med verktygsperspektivet och den rationella-instrumentella skolan (ibid.). Den stora skillnaden mellan de båda perspektiven är dock att symbolperspektivet menar att organisationsrecept inte endast väljs utifrån beräknade effektivitetsfördelar utan framförallt för att ge organisationen en profilering och en legitimitet gentemot allmänheten samt gentemot andra organisationer (ibid:38). Detta skulle kunna förklara de observationer forskare gjort av diskrepansen mellan organisationsreceptens idé och faktisk praxis inom organisationer (ibid.). Denna diskussion återkommer jag till senare i min analys.

### 3.4 The logic of appropriateness

March och Olsen menar att politisk aktivitet och politiska institutioner styrs av konventioner och normer som skapas av de samhälleliga omgivningarna (March och Olsen 1989:22). Dessa ”regler” styr i sin tur beteende och handling. Författarna påpekar att det som anses vara normativt lämpligt beteende (*normatively appropriate behavior*) oftare styr handling istället för överläggningar om andra alternativ och dess tänkbara resultat (ibid.). March och Olsens begrepp ”*logic of appropriateness*” (ibid: 160) är inte helt olik en del av symbolperspektivets innebörd. Författarna menar att all politik organiseras utifrån en ”*logic of appropriateness*”:

*”Political institutions are collections of interrelated rules and routines that define appropriate actions in terms of relations between roles and situations. The process involves determining what the situation is, what role is being fulfilled, and what the obligations of that role in that situation are” (March och Olsen 1989:160)*

March och Olsen menar avslutningsvis att enligt ”*a logic of appropriateness*” så är handlande konsekvent med den egna identitetsuppfattningen satt i ett större socialt sammanhang (March och Olsen 1989:160f).

## 4 Jämställdhetsintegrering

I detta kapitel kommer jag att ge en kort historik om jämställdhetsintegrering för att sedan komma in på dagens arbete med strategin inom Regeringskansliet och vilka styrdokument som styr arbetet. Delutvärderingen från 2006 av arbetet med jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet kommer även att introduceras. Men först tar jag på nytt upp definitionen av jämställdhetsintegrering.

### 4.1 Definition av jämställdhetsintegrering

Regeringskansliet har valt att använda sig av Europarådets definition av jämställdhetsintegrering som lyder:

*”Jämställdhetsintegrering innebär (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”* (Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29).

### 4.2 Jämställdhetsintegrering – en nationell och internationell utblick

År 1994 var året då propositionen *Jämställdhetspolitiken: delad makt – delat ansvar* kom och arbetet med jämställdhetsintegrering påbörjades i Sverige (SOU 2007:15:21). Året därpå antog även EU och FN strategin. Jämställdhetsintegrering utgjorde ett dominant ramverk för jämställdhetsarbete under hela 90-talet och FN:s kvinnokonferens i Beijing 1995 satte på allvar strategin på kartan (Pollack och Hafner-Burton 2000:435, Lombardo och Meier 2006:154). Pollack och Hafner-Burton menar på att detta var ett av skälen till att t.ex. EU började använda strategin. Således kan man argumentera för att jämställdhetsintegrering bär kännetecken av ett institutionaliserat organisationsrecept både i avseende av varaktighet och att det anses vara det givna sättet att organisera på (Pollack och Hafner-Burton 2000:435). En annan forskare, Alison Woodward, skriver att “mainstreaming began initially by speaking the language of modern management, which is result driven, requiring instrumental and rational measurement.” (Woodward 2003:84)

Den svenska regeringen hade fastställda nationella jämställdhetspolitiska mål men jämställdhetsarbetet saknade en systematik och även om jämställdhetsintegrering var antagen som strategi så saknades kunskap om hur jämställdhetsintegrering skulle bedrivas i praktiken (SOU 2007:15:21). Den grundläggande idén med jämställdhetsintegrering, att införliva ett jämställdhetsperspektiv i alla led av verksamheten och i beslutsfattandet, uppfattades som svår att uppnå i praktiken (ibid.) Mellan år 1994 och år 2004 genomfördes flertalet jämställdhetsintegreringsprojekt inom Regeringskansliet, bland vilka kan nämnas, Socialdepartementets *Genderprogram för social välfärd* samt projektet *Jämna Pengar* som syftade till att föra in ett jämställdhetsperspektiv i budgetprocessens alla faser (ibid:23f). År 1997 fattade regeringen beslut om att tillsätta en arbetsgrupp för metodutveckling i jämställdhetsarbetet. Arbetsgruppen föreslog bl.a. att metoder för jämställdhetsanalyser skulle utvecklas. Gruppens förslag utmynnade i regeringens beslut att tillsätta en *Styrgrupp för jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet* (ibid.). Denna styrgrupp arbetade bl.a. fram en konkret plan för hur jämställdhetsintegrering skulle kunna genomföras i Regeringskansliet och denna *Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet* fastställdes genom regeringsbeslut den 29 april 2004 och ska gälla t.o.m. den 31 december 2010 (se Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29). Innan beslutet fattades om planens genomförande hade det inte funnits någon samordning av jämställdhetsfrågor som omfattat hela Regeringskansliet utan Jämställdhetsenheten hade istället fungerat som en knutpunkt varigenom sakområden rörande jämställdhet passerade (Stenman 2006:15) Denna rutin gick med andra ord stick i stäv med hela idén med jämställdhetsintegrering.

## 4.3 Styrdokumentet

Som nämndes i avsnittet ovan så finns det ett regeringsbeslut som fastställer *Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet*. Detta styrdokument innebär att arbetet med jämställdhetsintegrering ges en formell tyngd då dokumentet är ett regeringsbeslut, d.v.s. Regeringskansliets tjänstemän är ålagda att arbeta med frågan. Nedan följer en genomgång av de mest centrala styrdokumentet vad gäller arbetet med jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet.

### 4.3.1 Regeringsbeslut: Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet

Planen innehåller det övergripande målet som är:

*”Regeringskansliet har de bästa möjliga förutsättningarna för att jämställdhet skall genomsyra hela regeringens politik” (ur Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29)*

I det ursprungliga regeringsbeslutet skulle planen gälla fram till den 31 december 2009 men detta har ändrats, genom ett nytt regeringsbeslut i år, till den 31 december 2010 (Protokoll till regeringsbeslut 2008-01-24). Ursprungligen var två delutvärderingar planerade, en till första kvartalet 2006 och den andra till första kvartalet 2008. Delutvärderingen 2006 genomfördes som planerat men i januari i år beslutade regeringen att nästa utvärdering istället skall göras under våren 2010 (ibid.).

### 4.3.2 Årliga handlingsprogram

Utöver den övergripande planen finns det *årliga handlingsprogram*, både departementsspecifika och handlingsprogram som är övergripande för hela Regeringskansliet. Handlingsprogrammen omges även de av regeringsbeslutet och de ger därför arbetet med jämställdhetsintegrering en formell tyngd (Stenman 2006:4). I utvärderingen från 2006 konstateras att departementens handlingsplaner uppfattas som de viktigaste dokumenten för att kunna uppnå det övergripande målet att *”Regeringskansliet har de bästa möjliga förutsättningarna för att jämställdhet skall genomsyra hela regeringens politik”* (Stenman 2006:4, ur Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29). Det fastställdes emellertid inget handlingsprogram 2007 för Regeringskansliet och regeringsbeslutet från tidigare i år bestämde att Regeringskansliets handlingsprogram för 2008 även ska avse 2009 (Protokoll till regeringsbeslut 2008-01-24).

### 4.3.3 Samordning och organisation av dagens arbete

Arbetet med jämställdhetsintegrering samordnas dels inom varje enskilt departement av departementens jämställdhetssamordnare och dels mellan departementen genom den interdepartementala arbetsgruppen (IDA/JÄM) som Jämställdhetsenheten på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet ansvarar för (Stenman 2006:15f). Varje enskilt departement har minst en jämställdhetssamordnare och ansvarar själv för den interna organiseringen av arbetet med jämställdhetsintegrering på departementet (ibid.17f).

## 4.4 Delutvärderingen 2006

I slutet av 2006 blev den första delutvärderingen av *”Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet”* klar. Utvärderingens material består utav genomförda intervjuer och gruppintervjuer med framförallt departementens

jämställdhetssamordnare och enheternas kontaktpersoner. Materialet består vidare utav enkäter, dokumentstudier samt utredarens egna deltagande observationer.



## 5 Analys

I detta kapitel följer min analys som skall försöka svara på frågan om varför Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering. Till min hjälp har jag Røviks verktygsperspektiv och symbolperspektiv som presenterades i teorikapitlet. Materialet som analyseras är följande:

- Delutvärderingen från 2006
- Intervjuerna med tjänstemännen från Regeringskansliet
- För jämställdhetsintegreringen centrala regeringsbeslut
- Andra dokument med anknytning till jämställdhetsintegrering

### 5.1 Regeringskansliet och verktygsperspektivet

För att kunna använda Røviks verktygsperspektiv i min analys har jag valt att skapa ett analysverktyg av, enligt min uttolkning, de mest fundamentala beståndsdelarna i verktygsperspektivet. De olika beståndsdelarna är dock inte helt åtskiljda utan överlappar varandra i viss mån. Eftersom Røvik inte explicit diskuterar politiskt styrda organisationer har jag valt att lägga till en egen analyskomponent i analyschemat. Denna komponent är den *politiska efterfrågan*. Jag menar att det, utifrån ett verktygsperspektivstänkande, är rimligt att inkludera att den politiska efterfrågan skulle kunna tänkas påverka vilket organisationsrecept som används inom en politisk styrd organisation. Således består mitt analysverktyg av följande komponenter:

- *Redskapet*: jämställdhetsintegrering är endast ett *redskap* i strävan att uppnå en effektivare organisation.
- *Effektivitetsmässiga fördelar*<sup>1</sup>: avgörande för valet av jämställdhetsintegrering är receptets effektivitetsmässiga fördelar. Organisationer är *effektivitetssökande enheter* vars tro på att

---

<sup>1</sup> Røvik diskuterar inte konkret vad effektivitetsmässiga fördelar kan tänkas vara mer än att det nämns i samband med idéer om förbättring, effektivisering och utveckling av organisationer. Jag kommer att använda mig av begreppet utifrån att Regeringskansliet är en mål- och resultatstyrd organisation och i förhållande till detta resonera om jämställdhetsintegrering kan sägas vara ett effektivt organisationsrecept.

effektivisera, utveckla och förbättra verksamheten styr valet av organisationsrecept.

- *Verksamhetsanpassningen*: jämställdhetsintegrering används på grund av sin kompatibilitet med organisationens utformning.
- *Den politiska efterfrågan*: jämställdhetsintegrering används utifrån att den efterfrågas av den politiska ledningen inom Regeringskansliet.

### 5.1.1 Redskapet

Enligt verktygsperspektivet är ett organisationsrecept endast ett redskap för organisationen i sin strävan att bli en effektivare enhet. Ingen av tjänstemännen som jag intervjuade gav uttryck för att jämställdhetsintegrering på något sätt skulle vara eftersträvansvärt i sig själv för Regeringskansliet. De betonade istället att jämställdhetsintegrering används som ett medel för att uppnå de uppställda målen i regeringens plan. Detta resonering är helt i enlighet med vad det starkaste styrdokumentet, regeringsbeslutet från 2004, har fastställt. Jämställdhetsintegrering används som strategi för att uppnå de jämställdhetspolitiska målen. Så här sa en av tjänstemännen:

*”Jämställdhetsintegrering är bara en strategi för att uppnå politiska mål. Utan politiska mål har jämställdhetsintegrering inget värde”* (Intervju 2, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

En annan tjänsteman uttryckte sig så här:

*”Jämställdhetsintegrering har inte ett egenvärde men däremot anser jag att jämställdhetsintegrering är den enda framkomliga vägen om vi vill nå ett demokratiskt samhälle, dvs. ett jämställt samhälle. Däremot har jag därför inte sagt att de metoder som vi har valt för att tillämpa jämställdhetsintegrering är de korrekta för det kan jag inte svara på. Jag har ibland kanske tyckt att de har varit lite för krångliga inledningsvis men det är en högst personlig värdering”* (Intervju 1, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

Tjänstemannen i det sista citatet uttrycker att jämställdhetsintegrering inte har ett egenvärde men uttalar samtidigt en tro på strategin som ”den enda framkomliga vägen”. Det skulle kunna tolkas som det Røvik kallar för den ”kognitiva ta-för-givet-aspekten” som utmärker att ett organisationsrecept har blivit en institutionaliserad standard. Som jag påpekade i teoriavsnittet så är jag tveksam till om Røviks tankar om vad som utmärker ett institutionaliserat organisationsrecept och verktygsperspektivet är förenliga. Jag menar att det är svårt att argumentera för att Regeringskansliet eller tjänstemännen endast skulle tänka på jämställdhetsintegrering som ett redskap och utesluta möjligheten att de även ser jämställdhetsintegrering som det givna sättet att organisera på. Jag skulle därför vilja slänga ut en idé om att det skulle kunna finnas inslag av både ett redskapstänkande och en ”ta-för-givet-aspekt” i resonemangen som förs. Jag återkommer till detta senare i analysen.

## 5.1.2 Effektivitetsmässiga fördelar samt utveckling och förbättring av verksamheten

I Underbilagan till regeringsbeslutet 2004-04-29 går det att läsa följande:

*”Jämställdhetsintegrering innebär att ett jämställdhetsperspektiv integreras i alla led av planering, utförande och uppföljning av verksamheten. [...] Strävan att tillförsäkra kvinnor och män lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter i den statliga verksamheten är en grundläggande demokratifråga. Ett jämställdhetsperspektiv bidrar också till att öka effektiviteten och kvaliteten i den statliga verksamheten”* (Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29).

På frågan om hur tjänstemännen såg på jämställdhetsintegreringens funktion för Regeringskansliet svarade en tjänsteman såhär:

*”Jag tror absolut att man kan säga att i grunden handlar jämställdhetsintegrering som strategi om ett kvalitetsutvecklingsarbete inom den offentliga förvaltningen. [...] Jag skulle vilja säga att träffsäkerheten i regeringens politik ökar. Jämställdhetsintegrering handlar om kvalitetssäkring i första hand”* (Intervju 2, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

En annan tjänsteman uttrycker sig såhär:

*”Jag tycker det är ganska självklart. Om man inte har ett jämställdhetsperspektiv och därmed inte når en god träffsäkerhet, så har vi ingen bra effektivitet på våra insatser”* (Intervju 3, f.d. anställd inom Regeringskansliet).

En tredje tjänsteman menar på att:

*”Du kan inte bli effektiv om du inte gör en jämställdhetsanalys”* (Intervju 1, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

Även delutvärderingen pratar om kvalitetssäkring och att strategin syftar till att förbättra verksamhetens kvalitet (Stenman 2006:77). Utvärderingen återspeglar i sin helhet, enligt min tolkning, både citatet ovan från underbilagan till regeringsbeslutet men också de tankar som tjänstemännen har om strategin. Jämställdhetsintegrering kan bidra till att utveckla och förbättra Regeringskansliet i verksamhetens alla led. Återgår vi dock till Røviks tanke om att en organisation väljer att arbeta med ett organisationsrecept utifrån dess effektivitetsmässiga fördelar så är frågan om jämställdhetsintegrering verkligen kan sägas vara ett effektivt organisationsrecept om man bedömer det utifrån strategins uppvisade resultat inom Regeringskansliet.

I samband med diskussionen om effektivitet och resultatmätningar finner jag det viktigt att påpeka att den enda utvärdering som gjorts av arbetet med jämställdhetsintegrering i hela Regeringskansliet är delutvärderingen från 2006 (det har däremot gjorts uppföljningar till viss utsträckning). Som jag påpekade tidigare så fastställde det ursprungliga regeringsbeslutet från 2004 att en andra delutvärdering skulle göras under det första kvartalet 2008 men regeringsbeslutet från januari i år fastställde alltså att man hoppar över den andra delutvärderingen och gör istället endast en slututvärdering senast våren 2010. Detta innebär att jag inte kan uttala mig om hur arbetet, utifrån ett resultatperspektiv, har fortskridit efter det att delutvärderingen blev klar i december 2006. Vad som dock framgick

av dels intervjupersonerna men också i regeringsbeslutet från i år, är att 2007 var ett mellanår då mycket av arbetet med jämställdhetsintegreringsarbetet lades på is inom Regeringskansliet på grund av maktskiftet 2006 (Intervju 2 och Intervju 3). I och med att 2007 var ett mellanår och att delutvärderingen 2008 helt ströks så är delutvärderingen från december 2006 trots allt det viktigaste dokumentet som finns när det gäller utvärdering av strategins resultat inom Regeringskansliet.

Delutvärderingen konstaterar att arbetet 2004 "visar en nollpunkt" (Stenman 2006:79). Jag har inte kunnat hitta några kommentarer med anledning av uppföljningen av 2005 annat än att den blev klar först hösten 2006 och då hade redan ett handlingsprogram för 2007 skrivits (med andra ord låg inte 2005 års uppföljning som grund för handlingsprogrammet för 2007) (ibid.). Under 2006 genomfördes omfattande insatser inom Regeringskansliet för att uppnå målet om att alla tabeller och diagram skulle utgå från könsuppdelad statistik i budgetpropositionen (BP) för 2007 (Stenman 2006:80). Insatserna bestod bl.a. av utbildningstillfällen, stödsatser och genom styrning (ibid.). Delutvärderingen konstaterar följande vad gäller resultatet av ovan nämnda insatser:

*"Totalt sett är det en procentenhet bättre i BP2007 mot BP2006 (vad gäller andelen tabeller och diagram som utgår från könsuppdelad statistik. Egen anmärkning). En procentenhet är en mycket liten förbättring sett i relation till målet, och de insatser som har gjorts för att uppnå det"*(Stenman 2006:81).

Detta betyder inte nödvändigtvis att ingenting har hänt eller att ingenting har förbättrats inom Regeringskansliet sedan 2004. Hur som helst sätter det igång tankar om huruvida jämställdhetsintegrering kan sägas ha effektivitetsfördelar om man bara kan se knappa förändringar i förhållande till de insatser som gjorts.

En annan intressant infallsvinkel i denna diskussion handlar om att Regeringskansliet är en mål- och resultatstyrd politisk organisation som kräver att mål formuleras för att kunna uppnå resultat men att utvärderingen samtidigt konstaterar att *"Jämställdhetsintegreringen måste ses som en långsam och tidskrävande process, och organisationen var på vissa håll inte mogen att formulera mål. Det är svårt att föregå en förändringsprocess med tydliga resultat från första steget. Resultaten kommer också i andra former än mål, och på ett mer indirekt sätt"* (Stenman 2006:62). Om organisationen inte var mogen vid införandet av strategin och strategin inte verkar kunna uppnå mål mer än på ett "indirekt sätt", vad gör då att en mål- och resultatstyrd organisation som Regeringskansliet väljer att använda sig av jämställdhetsintegrering? Hur kommer det sig att en mål- och resultatstyrd organisation som arbetar efter uppsatta politiska mål för att kunna nå resultat i detta avseende nöjer sig med indirekta mål som ingen vet hur lång tid det tar att uppnå? Jag menar att det är svårt att argumentera för att Regeringskansliet skulle använda sig av jämställdhetsintegrering utifrån organisationsreceptets effektivitetsfördelar. Däremot menar jag att intervjupersonerna och delutvärderingen förmedlar en uppfattning om att strategin har inneboende kvalitéer och möjligheter som man tror kan förbättra Regeringskansliets verksamhet.

Jämställdhetsintegrering har bl.a. kritiserats av statsvetare (t.ex. Lombardo och Meier 2006, Pollack och Hafner-Burton 2000) som menar på att jämställdhetsintegrering är tom retorik, en s.k. *"empty signifier"* (Lombardo och

Meier 2006:152f). De lyfter även fram att det har hänt förhållandevis lite i praktiken i förhållande till det faktum att strategin har varit en dominant policy internationellt sett sedan mitten på 90-talet (Pollack och Hafner-Burton 2000: 435). Hur ser man på den kritik som riktats mot jämställdhetsintegrering vad gäller dess ringa resultat i praktiken? En tjänsteman uttrycker sig såhär:

*”I form av en förändrad verksamhet så kan vi inte se så många exempel. I allt större utsträckning visar vi hur det ser ut för kvinnor respektive män, för flickor respektive pojkar, men att sen svänga om de faktiska verkligheterna, där har vi inte så många exempel på det, vare sig från kommunal nivå eller från statlig nivå.[...] Jag tänker att det inte finns någon som har implementerat strategin till fullo. Att man inte kan se några tydliga resultat från det, det tycker inte jag är konstigt. Men jag tänker att det kommer att komma för det handlar om ett långsiktigt förändringsarbete. Det tar tid, så tänker jag”* (Intervju 3, f.d. anställd inom Regeringskansliet).

Denna tjänstemans tankar stämmer överens med delutvärderingens kommentar om att arbetet med jämställdhetsintegrering är en tidskrävande process och att det är svårt att se tydliga resultat.

### 5.1.3 Verksamhetsanpassningen

Delutvärderingen bedömer att det finns mycket goda förutsättningar för Regeringskansliet att lyckas med jämställdhetsintegrering. Denna bedömning görs utifrån att det finns goda styrdokument (se 4.3) och organisering på plats inom Regeringskansliet (se 4.3.3) och man bedömer att resultaten snart kommer att komma (Stenman 2006: 4-7). Skulle man då kunna argumentera för att Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegreringsstrategin utifrån att den är kompatibel med organisationens struktur och organisation? Jag menar att följande stycke ur delutvärderingen kan tolkas som ett svar på min fråga: *”Regeringskansliet är uppbyggt efter stuprörsstyrning, och inte anpassat för frågor som går på tvären”* (Stenman 2006:33)

Varför väljer Regeringskansliet, vars uppbyggnad inte är anpassad för tvärsektionella frågor, att använda sig av en strategi som innebär ett tvärsektionellt arbete? Frågan är rimlig att ställa då hela idén med jämställdhetsintegrering bygger på att införliva ett jämställdhetsperspektiv på alla nivåer och överallt inom organisationen (se t ex 4.1 och 4.2). Mycket riktigt konstaterar utvärderingen i detta avseende att arbetet med jämställdhetsintegrering kräver ett informationsflöde både vertikalt och horisontellt inom organisationen men att detta inte är utvecklat horisontellt sett (Stenman 2006:33). En tjänsteman uttrycker sig såhär apropå frågan om hon tror att jämställdhetsintegrering är en användbar strategi i olika typer av organisationer:

*”Jag tänker att det inte finns några alternativ. Ska man ha en jämställd verksamhet, som handlar om den ordinarie verksamheten, så måste den (den ordinarie verksamheten, egen anm.) ändras för annars kommer vi aldrig få en jämställd verksamhet eller en jämställd politik som bidrar till jämställdhet. Jag*

*tänker att det inte finns några alternativ” (Intervju 3, f.d. anställd inom Regeringskansliet).*

En tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet uttrycker sig såhär med anledning av samma fråga:

*”Jag tror att om man vill nå ett bra resultat så måste man tillämpa jämställdhetsintegrering.[...] Jag säger inte att det funkar överallt, men jag säger att det borde tillämpas för att det ska funka” (Intervju 1, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).*

En tredje tjänsteman, även denne på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet menar såhär:

*”Jämställdhetsintegrering som strategi är ju utvecklad med de metoder som är utprovade för offentlig verksamhet utifrån att det handlar om att man måste vara klar över vad det är man integrerar. Som här, inom en politiskt styrd organisation är det ingen tvekan om att det är politiska mål som skall uppnås. [...] Jämställdhetsintegrering i sig skiljer sig inte speciellt mycket från annat utvecklingsarbete. Oavsett om det är jämställdhet man ska uppnå eller något annat så måste organisationen ha tydliga mål, det måste finnas en tydlig styrning” (Intervju 2, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).*

Det första två tjänstemannens uttalande skulle kunna tolkas som ett intryck för att jämställdhetsintegrering på något sätt är det oundvikliga valet av strategi utan förbehåll om vilken typ av organisation vi talar om. En annan tjänsteman uttalade sig om jämställdhetsintegrering som den ”enda framkomliga vägen” (se 5.1.1) Denna typ av resonering kan knytas till det som Røvik kallar en kognitiv ”ta-för-givet-aspekt” dvs. organisationsreceptet uppfattas som det givna sättet att organisera på. Intervjupersonerna gav inte uttryck för att Regeringskansliet skulle ha resonerat kring hur verksamhetsanpassad jämställdhetsintegrering egentligen är till denna typ av organisation. Således skulle man, utifrån delutvärderingen och tjänstemännens kommentarer, kunna argumentera för att jämställdhetsintegrering inte används utifrån en slags påtaglig kompatibilitet med Regeringskansliets organisationsstruktur. Tjänstemannen i citatet från intervju 2 ovan ger å andra sidan uttryck för att jämställdhetsintegrering till viss del är utprovad utifrån en offentlig verksamhet, vilket Regeringskansliet onekligen är. Resonemanget stannar emellertid vid en generell offentlig verksamhet och inte vid att strategin är utvald på basis av att den är anpassad till Regeringskansliets struktur och organisation. Snarare skulle citatet kunna tolkas som att oavsett vilken strategi en organisation använder så verksamhetsanpassas den genom att tydliga mål och tydlig styrning för arbetet sätts upp.

Tjänstemannen på UD berättar om hur arbetet med jämställdhetsintegrering till en början inte var verksamhetsanpassat till de enskilda departementen:

*”När vi först började [...] var det ett arbete som väldigt mycket bestämdes av Jämställdhetsenheten. Många av oss andra förde in i diskussionen att man måste ta hänsyn till vad som är departementens mandat och sätt att arbeta. Det visade sig att departementen jobbar på lite olika sätt. Visst finns det vissa procedurer och beredningar som är gemensamma för alla, men alla är olika i sin inneorganisation och i vad de redan gör vad gäller jämställdhet. Vi tyckte det var*

*svårt att få gehör för att man inte bara kan ha strömlinjeformade modeller för hur vi ska arbeta” (Intervju 4, tjänsteman på Utrikesdepartementet).*

Tjänstemannen på UD vittnar om att arbetet med strategin till en början inte var anpassad till de enskilda departementen. I delutvärderingen kommer man också fram till att Jämställdhetsenheten måste verksamhetsanpassa arbetet till olikheterna inom organisationen men samtidigt se till att arbetet för den sakens skull inte blir urvattnat (Stenman 2006:30). Jag tror dock att man bör fråga sig om en sådan stor organisation som Regeringskansliet (c:a 4600 anställda), med en så pass bred verksamhet, någonsin skulle kunna hitta ett organisationsrecept som skulle kunna anses vara verksamhetsanpassat till fullo. För att ställa frågan på sin spets så kanske denna del av verktygsperspektivet egentligen är reserverad till analyser av en viss typ av organisation eller mindre organisationer. Eller som det står på ett ställe i delutvärderingen:

*”Jämställdhetsintegreringsarbetet är uppbyggt på en idealtyp av en organisationsstruktur, som inte alltid stämmer överens med hur verkligheten ser ut” (Stenman 2006:51).*

#### 5.1.4 Den politiska efterfrågan

Delutvärderingen konstaterar att den *”enskilt viktigaste insatsen för att målen i regeringens plan ska uppnås är att den egna politiska ledningen efterfrågar jämställdhetsintegrering”* (Stenman 2006:4) samtidigt som man konstaterar att *”bristen på den (tidigare) politiska ledningens deltagande, engagemang och stöd i jämställdhetsintegreringsarbetet har dock varit påfallande på många av departementen, trots regeringsbeslutet.”* (ibid.) I delutvärderingens slutsatskapitel konstaterar man att det saknas en praktisk efterfråga på arbetet (ibid:79) och att en tydligare efterfrågan från den politiska ledningen behövs (ibid.). Den bristande efterfrågan har även lett till att det omfattande analysarbetet som genomfördes 2006 ute på departementen blev sidoordnat (ibid:85). En av de intervjuade i utvärderingen menar t.ex. att *”vårt arbete utförs av den politiska ledningen. Om de inte efterfrågar jämställdhetsintegrering blir arbetet meningslöst ur ett RK-perspektiv”* (ibid:46).

Delutvärderingen fastslår att det finns en bristande politisk efterfråga på jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet. Samtidigt fastställs den politiska efterfrågans centrala relevans för att arbetet med jämställdhetsintegrering skall kunna uppnå regeringens mål. Om det finns en bristande politisk efterfråga på jämställdhetsintegrering från den politiska ledningen, varför använder man sig då av denna strategi? Det verkar helt ologiskt att en politisk styrd organisation skulle använda sig av en strategi som den egna politiska ledningen efterfrågar i bristande omfattning. En tjänsteman understryker den politiska efterfrågans centrala betydelse för arbetet med jämställdhetsintegrering:

*”Precis som allt annat förändringsarbete så måste det vara ledningsstyrt i dess rätta bemärkelse. Ledningen måste verkligen efterfråga de där resultaten. [...]Alltihopa står och hänger, eftersom vi pratar om politiskt styrda organisationer, alltihopa handlar om den politiska viljan och det kommer du inte*

*ifrån hur du än vänder och vrider på det. Vare sig det handlar om särskilda insatser eller om det handlar om jämställdhetsintegrering som strategi så är det bara den politiska viljan som har betydelse i slutändan”* (Intervju 3, f.d. anställd inom Regeringskansliet).

En annan tjänsteman menar att det är de politiska målen som driver Regeringskansliet att fortsätta arbeta med strategin:

*”Regeringskansliet är en politisk organisation som ska uppnå de mål som regeringen fastställt inom olika politikområden. Arbetet utgår från politiska mål”* (Intervju 2, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

Samtliga tjänstemän som jag intervjuade betonade att den politiska efterfrågan är viktig för arbetet med jämställdhetsintegrering inom Regeringskansliet, men ingen nämnde den bristande efterfrågan som delutvärderingen pekade på. De politiska mål som är uppställda i regeringsbeslutet ger drivkraft åt arbetet med jämställdhetsintegrering (t.ex. Intervju 2) men frågan kvarstår varför Regeringskansliet använder sig av strategin om inte ens den politiska ledningen tydligt efterfrågar arbetet. Det torde således finnas andra förklaringar till användandet av strategin. Kan det finnas ett symboliskt värde i att använda sig av jämställdhetsintegrering? Denna frågeställning återkommer jag till när jag i analysens nästa del använder mig av Røviks symbolsperspektiv.

## 5.2 Slutsatser om verktygsperspektivet

Regeringsbeslutet från 2004 pekar tydligt ut att jämställdhetsintegrering är en strategi för att uppnå de uppsatta målen för Regeringskansliets verksamhet. Samtliga tjänstemän bekräftar bilden av att jämställdhetsintegrering endast är ett redskap för att uppnå de för verksamheten fastställda målen. De tjänstemän jag har intervjuat tycker alla att jämställdhetsintegrering handlar om någon form av kvalitetsutveckling och/eller effektivisering av verksamheten. Även dessa tankegångar finns representerade i delutvärderingen. Däremot talar inte delutvärderingen för att jämställdhetsintegrering skulle vara en särskilt effektiv strategi vad gäller att uppnå de fastställda målen utan utvärderingen pekar på marginella skillnader i de centrala beslutsprocesserna inom Regeringskansliet trots gedigna insatser (t.ex. i arbetet med BP 2007). Det kan därför vara rimligt att anta att en offentlig verksamhet utan vinstintressen inte enbart väljer organisationsrecept utifrån effektivitetsfördelar. Røviks verktygsperspektiv skiljer inte på olika typer av organisationer och kanske är perspektivet mer användbart i undersökningar av privata verksamheter som drivs utifrån vinstintresse. Vad gäller strategins verksamhetsanpassning så är den, av utvärderingen att döma, i princip obefintlig då Regeringskansliets organisation är stuprörsstyrd och därmed inte särskilt utvecklad vad gäller horisontellt och tvärsektionellt arbete, något som arbetet med jämställdhetsintegrering kräver. Tjänstemännen kommenterar inte att strategin inte skulle vara kompatibel med organisationsstrukturen utan betonar istället att det inte finns några alternativ till jämställdhetsintegrering. Sådana resonemang skulle kunna tyda på att man ser strategin som ett slags självklart



organisationsrecept. Vad gäller den politiska efterfrågan, redovisar delutvärderingen en bristande politisk efterfråga. Tjänstemännen betonar att den politiska efterfrågan är ytterst central för arbetet men menar också att det är de fastställda politiska målen som driver arbetet vidare. Detta leder mig till att fråga om det kan vara så att Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering för att det har resonans i en samhällelig och institutionell omgivning även om det har brister vad gäller t.ex. effektivitet och verksamhetsanpassning.

## 5.3 Symbolperspektivet och Regeringskansliet

Precis som med verktygsperspektivet har jag skapat ett analyschema utifrån symbolperspektivets huvudkomponenter. Jag har som tredje punkt lagt till March och Olsens begrepp *logic of appropriateness* som komplement till komponenten *legitimitetssökande och organisationsprofilering*. Analyschemat består utav följande punkter som överlappar varandra till viss utsträckning:

- *Meningsbärande symboler*: jämställdhetsintegrering förstås som meningsbärande symbol för organisationen. Organisationsreceptet kan även vara *rationaliserade symboler* som gör anspråk på rationalistiska värden i samhället, såsom t.ex. effektivitet, kvalitetsutveckling och demokrativärden.
- *Legitimitetssökande och organisationsprofilering*: jämställdhetsintegrering används utifrån att det ger organisationen en profilering och legitimitet utåt sett gentemot samhälle och institutionell omgivning.
- *The logic of appropriateness*: organisationer handlar utifrån vad som, av den samhälleliga och institutionella omgivningen, anses vara normativt lämpligt beteende. Organisationens agerande är konsekvent med den egna identitetsuppfattningen.

### 5.3.1 Meningsbärande symboler och rationaliserade symboler

Jag insåg tidigt att det skulle vara svårt att pröva om jämställdhetsintegrering fungerar som en meningsbärande symbol för Regeringskansliet. Dels för att det inte är särskilt troligt att en tjänsteman skulle ”erkänna”, för en utomstående, att jämställdhetsintegrering har ett symboliskt värde för Regeringskansliet. Dels bedömde jag det inte troligt att dessa tankegångar skulle redovisas i utvärderingen på grund av att den är gjord av en anställd inom Regeringskansliet och för att den skulle delges den politiska ledningen.

Symbolperspektivets idé om organisationsrecept som *rationaliserad symbol* knyter till viss mån samman symbolperspektivet med verktygsperspektivet. Detta då en rationaliserad symbol knyter an till rationalistiska värden i samhället (Røvik 1998:35). Som jag redovisade i stycket om organisationsreceptets

effektivitetsmässiga fördelar (5.1.2) så uttryckte tjänstemännen att jämställdhetsintegrering bl.a. kan sägas handla om kvalitetsutveckling, effektivisering av verksamheten, god träffsäkerhet och kvalitetssäkring. Regeringsbeslutet i sin tur menar på att strävan att införliva ett jämställdhetsperspektiv i verksamheten (genom jämställdhetsintegrering) är en ”grundläggande demokratifråga” (Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29). Man skulle kunna tolka detta som ett uttryck för att jämställdhetsintegrering gör anspråk på rationalistiska värden i samhället och därför kan sägas vara en *rationaliserad symbol* för Regeringskansliet.

Vad är det då som talar emot att jämställdhetsintegrering skulle vara en rationaliserad symbol? Det är bl.a. att delutvärderingen påpekar att jämställdhetsanalyserna som genomfördes ute på departementen 2006 följdes av att ”skenmål” formulerades för att departementen skulle kunna återgå till mer prioriterade frågor för den egna verksamheten (Stenman 2006:50f). Något annat som talar för att jämställdhetsintegrering delvis skulle användas utifrån en meningsbärande symbolik är det faktum att inga särskilda pengar finns öronmärkta till arbetet med jämställdhetsintegrering utan det är istället upp till varje enskilt departement att omprioritera i det ordinarie arbetet (Stenman 2006:25, Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29 samt Intervju 2). Det tillskjuts alltså inga särskilda resurser till departementen för arbetet med jämställdhetsintegrering. Detta ska ställas mot att Gunilla Sterner (Integrations- och Jämställdhetsdepartementet) i rapporten *Summary of the report Gender Mainstreaming at governmental level in the EU member states* (2007) rekommenderar resursallokering till arbetet med jämställdhetsintegrering (Sterner 2007). En tjänsteman uttrycker sig såhär om bristande resurser:

*”Det är som det är, men det försvarar arbetet, det tycker jag. Det blir en liten diskrepans när man säger att det här är jätteprioriterat och vi måste göra det här och ni måste ställa er till ert förfogande men de som gör det här arbetet, inklusive mig själv, vi får inte extra tid avsatt för att göra det här, vi får inte några andra arbetsuppgifter lyft ifrån oss”* (Intervju 4, tjänsteman på Utrikesdepartementet).

En annan tjänsteman uttrycker sig i dessa ordalag:

*”Jag tycker det är korkat. I den här planen låg det att man skulle göra analyser, titta igenom sina mål, analysera dem ur ett jämställdhetsperspektiv och så skulle man formulera nya mål som skulle vara vettiga. Det är klart att det kräver en massa resurser, folk är oerhört pressade på olika departement och ska man få till ett sådant här uppdrag utan några extra resurser så måste något annat stå tillbaka och det är inte någon som har talat om vad det skulle vara. Jag tror inte att det finns riktiga förutsättningar för att nå ända fram om man inte tillsätter resurser eller tar bort någonting som skapar nya resurser”* (Intervju 1, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

Delutvärderingen menar också att det faktum att personalresurserna som är avsatta till arbetet med jämställdhetsintegrering på Jämställdhetsenheten är avsatta på projektbasis, signalerar att arbetet skulle vara ett tillfälligt projekt (Stenman 2006:43). Tjänstemannagruppen som tidigare arbetade specifikt med jämställdhetsintegrering har reducerats från att bestå av 4-5 personer till en tjänsteman (Intervju 2). Det blir svårt att argumentera mot uppfattningen om att

jämställdhetsintegrering signalerar tillfälligt projekt när den andra delutvärderingen har strukits och man har gjort avkall på de årliga handlingsprogrammen för att istället ersätta dessa med ett tvåårigt handlingsprogram för 2008 och 2009 för arbetet med jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet (se Protokoll till regeringsbeslut 2008-01-24). Vi kan sålunda konstatera att man kan peka på ett antal tendenser som talar emot att jämställdhetsintegrering kan förstås som en *rationaliserade symbol* för Regeringskansliet. Det betyder emellertid inte att jag, baserat på detta, kan stärka resonemanget att Regeringskansliet skulle använda jämställdhetsintegrering som en *meningsbärande symbol*. Kanske kan de övriga komponenterna i symbolperspektivet bidra med en förklaring.

### 5.3.2 Legitimitetssökande och organisationsprofilering

Symbolperspektivet menar att organisationsreceptet framförallt används för att ge organisationen en profilering och en legitimitet utåt sett gentemot allmänheten och andra organisationer (Røvik 1998:38). Forskare menar att detta i sin tur skulle kunna förklara diskrepansen mellan organisationsreceptens idé och faktisk praxis inom många organisationer (ibid.). En statlig offentlig utredning från 2007 (SOU 2007:15) skriver såhär apropå att jämställdhetsintegrering antogs som strategi 1995 av FN och EU:

*”Trots att drygt tolv år gått sedan dess har relativt lite hänt i praktiken – åtminstone i förhållande till den vikt frågan tillmäts i den politiska retoriken. Samma slutsats drar man i många andra länder världen över: Det finns en diskrepans mellan den politiska viljan och den politiska handlingen”* (SOU 2007:15:21).

Samma slutsats drar Gunilla Sterner i sin rapport om ett EU-projekt som kartlade arbetet med jämställdhetsintegrering inom Regeringskanslierna i EU:s medlemsländer. Det finns politisk vilja i form av styrdokument och planer men det finns ett tydligt glapp mellan det skrivna och vad som händer i praktiken (Sterner 2007). Detta talar för att jämställdhetsintegrering används som meningsbärande symbol. Såhär kommenterar en tjänsteman påståendet om att det skulle finnas en diskrepans mellan idé och praxis:

*”Jag tycker det är alldeles korrekt. Så länge vi måste hålla på och kämpa för att få in ett jämställdhetsperspektiv så kan man väl inte säga att vi har nått målen som vi ska uppnå. Det är ju politiskt korrekt idag att säga man tycker att det ska vara jämställt men man väl liksom inte göra något för att det ska bli det”* (Intervju 1, tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet).

Det förmedlas i SOU:n och i delutvärderingen att Sverige har profilerat sig som ett land som ”kommit långt i jämställdhetsarbetet” och anses vara en av de medlemsstater som varit mest framgångsrika i arbetet. Trots detta påpekas diskrepansen mellan dokument och handling även i Sverige (SOU 2007:15:44, Stenman 2006:77). Delutvärderingen konstaterar dock att ”i relation till andra EU-länder har Sverige kommit långt i sitt jämställdhetsintegreringsarbete i Regeringskansliet.” (Stenman 2006:77) Det kan vara rimligt att argumentera att

jämställdhetsintegrering bidrar till en profilering generellt för Sverige och Regeringskansliet i förhållande till andra EU-medlemsländer. En tjänsteman kommenterar detta såhär:

*”Det pratas om jämställdhet väldigt mycket, mer än förut, det finns en öppenhet, folk är engagerade, så mycket är sant. Det finns ju väldigt mycket politisk retorik och internationellt sett anses Sverige ändå vara ett land som ligger högst upp på en skala, när det gäller kvinnors rättigheter och jämställdhet. Men allting beror ju alltid på vad man jämför med. [...] Det finns ett glapp, det gör det ju, mellan retoriken och vad det är som man skulle vilja se”* (Intervju 4, tjänsteman på Utrikesdepartementet).

Jag diskuterar ytterligare idén om Regeringskansliet som legitimitetssökande organisation i nästa avsnitt.

### 5.3.3 The logic of appropriateness

Jag insåg inför mina intervjuer att det skulle vara en orealistisk förväntning att intervjupersonerna skulle komma att kommentera att Regeringskansliet kanske handlar utifrån vad som anses vara lämpligt agerande. Därför är delutvärderingen ett mycket värdefullt inslag för min analys i detta avseende.

I delutvärderingen framkommer det att många av jämställdhetssamordnarna har uppfattningen att politikerna inte gärna vill prioritera bland de generella frågorna<sup>2</sup> eftersom de är så pass grundläggande.

*”Genom att hela tiden prioritera alla generella frågor, kan politiker också framställas som handlingskraftiga i alla frågor, och det blidkar stora delar av allmänheten”* (Stenman 2006:42).

Eftersom de generella frågorna konkurrerar med varandra om resurser och prioritet så innebär detta en utmaning för arbetet med jämställdhetsintegrering. Utvärderingen nämner även att massmedial uppmärksamhet har betydelse för vilka frågor som hamnar i fokus (ibid.). Dessa resonemang talar inte bara för att Regeringskansliet agerar utifrån vad som kan anses vara lämpligt enligt omgivningarna men också utifrån idén om legitimitetssökande och organisationsprofilering. Vad som emellertid talar emot detta resonemang är att jämställdhetsintegrering i första hand syftar till ett förändringsarbete internt inom Regeringskansliet. Eller som man uttrycker det i delutvärderingen:

*”Det är svårt att hos allmänheten vinna politiska poäng på att jämställdhetsintegrera Regeringskansliet, eftersom effekterna i samhället både är indirekta och ofta väldigt långsamma. Inom politiken är det viktigt att visa handlingskraft och effekter av arbetet. Jämställdhetsintegrering är inte lättillgänglig för allmänheten, och som process är den inte slagkraftig”* (Stenman 2006:44).

---

<sup>2</sup> Generella frågor, eller s.k. tvärgående frågor, är t ex integrationspolitiken, jämställdhetspolitiken och utvecklingspolitiken.

Detta citat kan tolkas som att det helt enkelt inte finns något legitimitetssökande syfte eller någon *logic of appropriateness* med att använda sig av jämställdhetsintegrering eftersom det är en, för allmänheten, otillgänglig strategi.

## 5.4 Slutsatser om symbolperspektivet

Det som talar för att jämställdhetsintegrering används som rationaliserad symbol är tjänstemännens och dokumentens förmedlade tro på jämställdhetsintegreringens förmåga att utveckla, kvalitetssäkra och förbättra Regeringskansliets verksamhet. Däremot är utpekandet av skenmål, bristande resursallokering till arbetet, bristande personalresurser, strukna delutvärderingar, överhoppade handlingsprogram och en påpekad diskrepans mellan politisk vilja och handling tecken på att det kan finnas ett annat syfte med att använda strategin. Som jag har diskuterat ovan (5.3.2) skulle det kunna finnas en meningsbärande symbolik men detta är svårt att styrka. Både regeringsdokumenten och tjänstemännen nämner att Sverige, internationellt sett, anses vara framgångsrika och gå i bräschen för arbetet med jämställdhetsintegrering inom exempelvis EU. Rimligen påverkas Sverige av sina institutionella omgivningar och handlar därför också enligt en *logic of appropriateness*, enligt en förväntan av hur vi ska agera i frågan inom t.ex. EU. Däremot verkar resonemanget om legitimitetssökande eller agerande enligt *logic of appropriateness* gentemot den svenska allmänheten inte hålla. Enligt delutvärderingen är strategin relativt okänd för allmänheten då den syftar till ett internt förändringsarbete och den är därutöver ingen slagkraftig process. Det blir därför svårt att argumentera för att Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering för att söka legitimitet eller en symbolisk profilering gentemot allmänheten.

## 6 Slutsatser

Syftet med denna uppsats har varit dubbelt. Det överordnade syftet har varit att försöka svara på frågan om varför Regeringskansliet använder sig av jämställdhetsintegrering. Det andra syftet har varit att bidra med en ny infallsvinkel till forskningen genom diskussion om hur en organisation kan tänkas resonera kring användandet av jämställdhetsintegrering.

Min analys visar att även om tjänstemännen och dokumenten talar för att jämställdhetsintegrering endast är ett redskap för att uppnå en effektivare organisation så omges strategin trots allt av en påtaglig ”ta-för-givet-aspekt”. Som en av tjänstemännen påpekade, kan inte effektivitet uppnås utan jämställdhetsperspektivet (se 5.1.2). En annan tjänsteman talar om strategin som ”den enda framkomliga vägen” (se 5.1.1). I samband med denna diskussion har jag tidigare ifrågasatt Røviks verktygsperspektiv och huruvida det är rimligt att en organisation endast skulle använda sig av detta perspektiv eftersom ett institutionaliserat organisationsrecept *per se* omges av en underliggande självklarhet som utgångspunkt. Resonemang om kvalitetsförbättring och effektivisering förekommer både i dokumenten och i tjänstemännens svar men de bristande resultaten som påvisats i arbetet med strategin ifrågasätter organisationsreceptets styrka vad gäller dess effektivitetsmässiga fördelar. I detta avseende menar jag att organisationen uppvisar de mest paradoxala resonemangen. Jämställdhetsintegrering pekas ut som en långsam och tidskrävande process med otydliga mål. Hur går detta ihop med att verksamheten skall vara mål- och resultatstyrd? Den egna politiska ledningens bristande efterfråga och det faktum att strategin inte är anpassad för en organisation som Regeringskansliet är de sista faktorerna som gör det svårt att dra slutsatsen att Regeringskansliet skulle använda jämställdhetsintegrering utifrån verktygsperspektivet.

Symbolperspektivets idé om rationaliserad symbol bekräftas till viss del av tjänstemännens svar och dokumenten när jämställdhetsintegrering knyts till att vara en grundläggande demokratifråga och en fråga om god träffsäkerhet. Dock talar skenmålen, resursbristen, personalbristen och den påtalade diskrepansen mellan idé och praktik snarare för att jämställdhetsintegrering används som meningsbärande symbol.

Vad gäller *the logic of appropriateness* bekräftar å ena sidan materialet att arbetet med jämställdhetsintegrering innebär en viss profilering för Sverige utåt sett i jämförelse med andra EU-länder. Å andra sidan påpekas att jämställdhetsintegrering inte kan plocka politiska poäng gentemot allmänheten eftersom det är ett internt förändringsarbete. Även om det finns faktorer som pekar både för och emot begreppet tycks det ganska självklart att kunna anta att

det finns ett tryck på regeringen att förhålla sig till vissa normer, där jämställdhet är en av dessa.

Sammanfattningsvis skulle jag vilja påstå att det finns mer som talar *mot* verktygsperspektivet än *för* symbolperspektivet. Framförallt visar mina slutsatser att det finns brister i bägge de teoretiska perspektiven. Røviks något statiska uppdelning av de två perspektiven blir svår att använda på en organisationsverklighet som uppvisar långt mycket mer komplexitet i sina övervägande än vad som inryms i ett enskilt teoretiskt perspektiv. Jag menar att skillnaden inte behöver vara så dramatisk mellan de teoretiska lägren som Røvik påstår. Det skulle kunna skapas ett teoretiskt mellanläge mellan perspektiven som bättre förmår fånga in anledningarna till organisationers användande av organisationsrecept. Jag vill också argumentera för att det är rimligt att anta att en politiskt ledd verksamhet styrs både av en mål- och resultatstyrning samtidigt som verksamheten påverkas av normer och värderingar med resonans i de institutionella och samhälleliga omgivningarna. Detta skulle i sin tur kunna förklara de något motsägelsefulla resonemangen kring jämställdhetsintegrering som jag lyft fram ur materialet. Hur kan man annars förklara att Regeringskansliet använder en strategi som de har konstaterat inte passar den egna organisationsstrukturen, inte är särskilt efterfrågad och som kanske bara kommer att leda till indirekta resultat. I detta avseende uppvisar symbolperspektivet en starkare förklaringskraft.

## 7 Referenser

### 7.1 Skriftliga källor

- Bergström, Göran – Boréus, Kristina, 2005. ”Samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys”, s.9-42 i Bergström, Göran – Boréus, Kristina (red.) *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Lund: Studentlitteratur.
- Bilaga till regeringsbeslut 2004-04-29 IV 6 Dnr N2004/3108/JÄM. *Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet*. <http://www.regeringen.se/content/1/c6/06/56/57/1c78e6d5.pdf>. 2008-03-01.
- Esaiasson, Peter – Gilljam, Mikael – Oscarsson, Henrik – Wängnerud, Lena, 2004. *Metodpraktikan: konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Andra upplagan. Stockholm: Norstedts Juridik AB.
- Lombardo, Emanuela – Meier, Petra, 2006. “Gender Mainstreaming in the EU: Incorporating a Feminist Reading?”, *European Journal of Women's Studies* vol.13, nr 2, s.151-166. <http://ejw.sagepub.com.ludwig.lub.lu.se/cgi/reprint/13/2/151>. 2008-03-25.
- March, James G. – Olsen, Johan P., 1989. *Rediscovering institutions: the organizational basis of politics*. New York: The Free Press.
- Pollack, Mark – Hafner-Burton, Emilie, 2000. “Mainstreaming gender in the European Union”, *Journal of European Public Policy* vol. 7, nr 3, s. 432- 456. <http://dx.doi.org/10.1080/13501760050086116>. 2008-03-23.
- Protokoll till regeringsbeslut 2008-01-24 IJ 2008/179/JÄM. *Ändrad plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet samt fastställande av handlingsprogram för 2008 och 2009*. Opublicerat.
- Røvik, Kjell Arne, 1998. *Moderna organisationer: trender inom organisationstänkandet vid millennieskiftet*. Malmö: Liber AB.
- SOU 2007:15 *Stöd för framtiden – om förutsättningar för jämställdhetsintegrering*. Slutbetänkande från JämStöd. Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten. Stockholm: Fritzes Offentliga Publikationer på uppdrag av Regeringskansliets förvaltningsavdelning.
- Stenman, Maria, 2006. *Delutvärdering av regeringens ”Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet”*. Opublicerat material.
- Sterner, Gunilla, 2007. *Summary of the report Gender Mainstreaming at governmental level in the EU member states*. <http://www.regeringen.se/sb/d/108/a/76264>. 2008-04-25.



- Underbilaga till regeringsbeslut 2004-04-29 IV 6 Dnr N2004/3108/JÄM. *Plan för genomförande av jämställdhetsintegrering i Regeringskansliet*. <http://www.regeringen.se/content/1/c6/06/56/57/1c78e6d5.pdf>. 2008-03-01.
- Woodward, Alison, 2003. "European Gender Mainstreaming: Promises and Pitfalls of Transformative Policy", *Review of Policy Research* vol. 20, nr 1, s. 65-88. <http://www.blackwell-synergy.com.ludwig.lub.lu.se/doi/pdf/10.1111/1541-1338.d01-5>. 2008-04-01.

## 7.2 Muntliga källor

- Intervju 1: Tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet. Stockholm, 2008-04-28.
- Intervju 2: Tjänsteman på Integrations- och Jämställdhetsdepartementet. Stockholm, 2008-04-28.
- Intervju 3: Tjänsteman i kommun i Storstockholm (f.d. anställd inom Regeringskansliet). Stockholm, 2008-04-29.
- Intervju 4: Tjänsteman på Utrikesdepartementet. Stockholm, 2008-04-29.