

# Att styra och ställa

En styrningsstudie med ResursCentrum för kvinnor som fall

# Abstract

In 1994 it was decided that a new network based organizational model was to be initiated to face the problems of some of the gender inequalities in Sweden. The organisation structure was named Resource Centre for Women (ResursCentrum för kvinnor).

This essay constitutes a qualitative case study of governing, with this organisation structure as my field of inquiry. My ambition has been to outline and explain what kind of governing has been used and how it works. I have also tried to identify potential changes of the ways of governing over time. To help me out with that task, I have applied a theoretical framework, characterized of a governance perspective, and have used terms as: governing with networks, partnership, projects and visionary government to interpret my empiric material.

My results shows that there have been various changes in the ways of governing, from a more hierarchal government form of governing to a more governance based one.

*Nyckelord:* Resurscentra för kvinnor, styrning, styrning med visioner, governance, nätverksstyrning, partnerskap, projekt

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>2</b>
1.1	Syfte och frågeställning .....	2
1.2	Metod .....	2
1.3	Material .....	3
1.4	Motivering av fall.....	5
1.5	ResursCentraverksamheten.....	6
1.5.1	Kort bakgrund till verksamheten.....	6
1.5.2	ResursCentraverksamhetens organisationsstruktur.....	7
1.6	Teori.....	8
1.6.1	Teoretiskt ramverk .....	8
<b>2</b>	<b>Analys</b> .....	<b>12</b>
2.1.1	1994 - Verksamheten inrättas .....	12
2.1.2	1997 - Visioner och projektform som styrinstrument.....	13
2.1.3	1998 - Styrformen stabiliseras och partnerskap introduceras .....	15
2.1.4	1999 - En vilja att decentralisera.....	16
2.1.5	2000/2001 - NRC läggs ner och styrning misslyckas .....	18
2.1.6	2002 - Basfinansiering och betoning av partnerskap .....	20
2.1.7	2003/2004/2005/2006/2007/2008 - Nya visioner .....	22
<b>3</b>	<b>Slutdiskussion och slutsats</b> .....	<b>24</b>
<b>4</b>	<b>Referenser</b> .....	<b>27</b>
<b>5</b>	<b>Bilaga</b> .....	<b>29</b>
5.1.1	Bilaga 1 .....	29
5.1.2	Bilaga 2 .....	30

# 1 Inledning

## 1.1 Syfte och frågeställning

Jag är intresserad av att titta på ResursCentraverksamheten som ett fall av styrning. Jag vill försöka förstå hur styrningsformen fungerar och veta om det eventuellt går att identifiera en styrningsförändring i och med implementeringen av den politiska idén om jämställdhet. Vad jag ska göra är att studera mötet mellan politiska målsättningar och organisering, vilket jag bland annat kommer att läsa av i den eventuella styrningsförändringen.

Politiker har rimligen någon särskild ambition när de startar en verksamhet och väljer form av styrning för verksamheten. Eftersom det finns olika sätt att organisera verksamheter på så kan politiker styra genom att tillåta endast vissa sådana sätt.

Jag vill problematisera styrningen och se på de politiskt uppsatta målsättningar som finns för verksamheten och studera dessa i relation till organisationsformen. Det blir naturligtvis även intressant att studera om det är medvetet man förändrar styrningen och om det finns några särskilda målsättningar eller ambitioner med detta i sådana fall.

Min frågeställning är:

- Hur ser den valda styrningsformen ut och hur fungerar den?
- Hur kan man beskriva en eventuell styrningsförändring av RC-verksamheten med hjälp av begrepp som *governance*, *styrning med visioner och partnerskap*?

## 1.2 Metod

Mitt arbete har utgjorts av en form av textanalys, eller närmare bestämt en kvalitativ innehållsanalys. Vad jag velat göra är att systematisera min fallstudie av resurscentraverksamheten utifrån ett teoretiskt ramverk. Detta ramverk består av begreppsliga sorteringsverktyg om styrning som hjälper oss att förstå vad det är vi ser i de analyserade texterna. Dessa begrepp presenteras kursiverade första gången de anges i den teoretiska diskussionen, för att därefter användas i analysen där de appliceras på det empiriska materialet.

Det teoretiska ramverket om styrning fungerar som mina glasögon. Det utgör den grundläggande förståelse som hjälper mig att systematisera och tolka empirin.

Bergström och Boréus skriver att det finns mellanformer av innehålls- och idéanalys (Bergström och Boréus 2005:45). Det är i en sådan mellanform som jag landar med mitt analysverktyg. De skriver också att innehållsanalys kan inkludera varje analys som syftar till att på ett systematiskt sätt beskriva textinnehåll (Bergström och Boréus 2005:44), vilket jag alltså gör. Idéanalys å andra sidan är en form av textanalys där fokus ligger på att undersöka framträdande idéer i politiska texter (Bergström och Boréus 2005:19), vilket jag också gör. Slutsatsen är således som nämnt att min metod hamnar mitt emellan textanalysformerna.

Jag har försökt att i största möjliga mån ta hänsyn till de validitetsaspekter som alltid är viktiga i vetenskapliga undersökningar: om undersökningen jag ämnat göra verkligen svarar på de frågor jag föresatt mig att besvara, om min metod verkligen mäter det den avses mäta (Bergström och Boréus 2005:34). Jag har exempelvis därför försökt att vara särskilt noggrann med att söka material som svarar på min frågeställning.

Eftersom god reliabilitet handlar om att en text utformats med noggrannhet tagen i akt i alla undersökningens led och att felkällor i största möjliga mån har avlägsnats, har jag efter bästa förmåga försökt leva upp till dessa ambitioner (Bergström 2005:35).

Det är viktigt för intersubjektiviteten att under arbetsprocessen försöka vara genomskinlig och bygga undersökningen på välgrundad argumentation så att forskningen kan vara öppen för granskning (Bergström 2005: 36; Esaiasson et al 2006:23f). Jag har därför efter bästa förmåga försökt redovisa eventuella alternativa slutsatser än mina egna och då motivera varför jag ställer mig bakom de egna och inte något av de tänkbara alternativen. Det har därför också varit viktigt att det framgår hur jag tolkat analyserade texter och att tolkningar motiverats med referat och citat av centrala textpassager, vilket Esaiasson menar är lämpligt (Esaiasson et al 2006:249).

## 1.3 Material

Ett viktigt vägval i forskningsprocessen är att använda kriterier för att motivera vilken slags undersökningsobjekt som är relevanta för att besvara undersökningens frågeställning. Man måste exempelvis besluta om vilka och hur många analysenheter, exempelvis politiska texter, som ska undersökas (Esaiasson et al 2006:48). Valet av analysenheter är sällan självklart utan beror på vilken övergripande fråga man ställer i sin forskning (Esaiasson et al 2006:49). Eftersom min frågeställning berör förändring, krävs det av mitt material att jag kan studera en utveckling över tid. Jag har därför valt att studera hela den period som RC-verksamheten funnits, från 1994 fram till i år, 2008.

Esaiasson med flera menar att man bör vara uppmärksam på tillrättalagda beskrivningar av verkligheten och påtalar att grundläggande källkritiska krav är att materialet är äkta och att de personer som uppger sig ha gjort materialet

verkligen har gjort det (Esaiasson 2006:307, 311). Vad mitt material anbelangar har jag inte använt mig av något material där upphovspersonen inte tydligt framgår eller är trovärdig.

Eftersom styrningen av ResursCentraverksamheten framförallt tycks utföras via regeringens propositioner, där man redogör för sina avsikter för verksamheten, och de regleringsbrev som regeringen riktar till sina myndigheter, i det här fallet till NUTEK, så är det sådana dokument jag i huvudsak hämtar min empiri från.

Esaiasson menar vidare att det är viktigt att inget svar eller resultat får gynnas på förhand genom skeva urval eller favoriserade exempel (Esaiasson et al 2006:22, 244). Jag har främst använt mig av budgetpropositioner (avseende verksamhetsområdet *Regional utjämning och utveckling*), eftersom de (liksom regleringsbreven) utkommer årligen, för att få en stabilitet och kontinuitet i mitt material. Dock har jag kompletterat empirin med två ytterligare propositioner, som jag har ansett vara särskilt viktiga, samt två svar på skriftliga frågor från dåvarande näringsministern, eftersom dessa på ett utförligt sätt säger någonting om beslutsfattares ambitioner med styrningen i fallet med ResursCentra. På ett fåtal ställen har jag kompletterat empirin med information från rapporter och hemsidor, producerade av representanter för RC-verksamheten.

Min målsättning har varit att använda alla budgetpropositioner och regleringsbrev för den undersökta perioden (dvs. 1994-2008). Jag har dock haft en del problem med att få fatt på alla relevanta regleringsbrev från den tidsperiod som jag studerar verksamheten. Min förhoppning är att jag ändå med ovan nämnda offentliga dokument i samklang med RC-verksamhetens egenproducerade textmaterial så som hemsidor och rapporter kan förmå räta upp eventuella slagsidor som detta empiriska tillkortakommande vållat uppsatsen.

En svårighet med mitt material har varit att urskilja vilken nivå av verksamheten man åsyftar i vissa texter. Exempelvis uppstår sådana problem med tolkning när det står "ResursCentra" i en text där man diskuterat flera av verksamhetens nivåer. Syftar man då på nationell, regional eller lokal verksamhet? Ibland är det trots allt av sammanhanget möjligt att urskilja vilken nivå som åsyftas, men i andra fall i princip omöjligt. Detta kan naturligtvis vara ett tecken på att verksamhetens olika delar inte har några särskilt tydliga gränser.

Det kan här vara på plats att tillkännage hur *jag* använder "ResursCentra", vilket jag gör för att benämna *hela* verksamheten. När jag benämner delar av verksamheten gör jag det med delarnas respektive namn (ex. Regionala ResursCentra). Det finns olika upplägg av hur verksamheten fungerar i olika regioner i landet. Jag utgår från hur det ser ut i Skåne.

Internet skapar möjligheter, men även problem. En svårighet i arbetet har varit att det är svårt att veta vilka delar av texter på hemsidor som är uppdaterade och fortfarande aktuella och vilka som inte är det. Eftersom det skulle kunna bli problematiskt för mig att i hög grad luta mig mot information som är föråldrad har jag i det sista undvikit att använda mig av texter på hemsidor som inte är uppenbart uppdaterade eller rentav (tacksamt nog!) daterade.

Olika typer av rapporter och trycksaker som är möjliga att ladda ner är betydligt mer tacksamma. Dessa är ofta daterade, vilket skingrar eventuella vemodiga känslor inför dateringsosäkerhet.

Inte sällan tycks det som om verksamheten beskrivs av personer som redan är mycket involverade och insatta i beslutskedjan och organisationsstrukturen. Detta har gjort att stora ansträngningar har krävts av mig att reda ut hur verksamhetens struktur ser ut. Om dessa ansträngningar burit frukt får läsaren avgöra i kommande avsnitt.

## 1.4 Motivering av fall

Mitt huvudsakliga skäl att använda ResursCentra för kvinnor som fall är att jag tror att verksamheten kan säga någonting intressant om den styrningsproblematik som jag intresserar mig för. Min förhoppning är att jag med hjälp av mitt teoretiska ramverk ska kunna röra mig mellan en konkret och generell nivå, där ramverket står för den generella eller om man så vill *principiella* aspekten av den förda diskussionen i analysen, medan jag med hjälp av min empiri, mitt fall, kan konkretisera diskussionen. På så sätt tillför min teori någonting till min empiri och vice versa: Teorin förklarar hur man kan förstå mitt fall, och mitt fall ger teorin ett konkret exempel på att *så här kan det se ut*.

Esaiasson menar vidare att det är ett bra sätt att motivera en uppsats på och svara på frågor om vad uppsatsen tillfört forskarsamhället, genom att argumentera för att det problem som man har fördjupat sig i har blivit försummat i forskningen hittills (Esaiasson et al 2006:18f, 29f, 157). En text av detta slag skulle ha varit meningslös om det redan fanns en uppsjö liknande och om denna text inte kunde uppvisa någon form av originalitet i mängden. Dock menar jag att så inte är fallet. Det finns få relevanta eller nyligen producerade vetenskapliga texter om RC-verksamheten, och inte någon som jag har kunnat hitta, har använt verksamheten som ett fall av styrning.

Vad som däremot finns är en rad utvärderingar och texter som beskriver organisationerna som ingår i ResursCentraverksamheten, där personal eller volontärer utvärderat sin egen verksamhet. Fördelen med sådana utvärderingar är naturligtvis att personerna som producerat dem känner sina organisationer, de har *kulturkompetens*, som en rapportförfattare kallar det (Delvéus 2000:6). Min styrka är omvänd. Jag saknar kulturkompetensen och inblandning i verksamheten och kan därför förhoppningsvis sköta undersökningsarbetet på ett neutralt sätt.

Min sista huvudsakliga anledning till att studera Resurscentra är att verksamheten finns tillgänglig för mig. Det samordnande Regionalt Resurscentra för kvinnor i Skåne, är beläget i Malmö. Närheten väcker intresse, inte minst då det verkar som att verksamheten är förhållandevis okänd, trots dess fyrsiffriga medlemsantal i Skåne.

Vidare skulle det säkert finnas organisationsstrukturer som vore mer enkla att studera och överblicka än ResursCentras, men jag låter inte det hindra mig. Det är säkerligen också vanligt med organisationsstrukturer som *ser ut* på detta sätt. Därför är det möjligt att genomföra en analys av verksamheten. Dess något svårfångade organisationsform gör inte minst RC till ett intressant fall.

I boken *Att studera humanvetenskapens tudelning* (2006), beskriver Lennart Lundquist nätverk på följande sätt:

Nätverk är system av relationer mellan element (noder). Det gäller att identifiera elementen, klargöra relationerna mellan dem och finna gränserna för nätverket. Elementen utgörs av individer, grupper, organisationer eller samhällen. (Lundquist 2006:188).

Därför har jag valt att utförligt presentera RC-verksamhetens organisationsstruktur nedan. Jag har försökt att klargöra de centrala elementen i RC-nätverket, mitt fall, för att ge en förståelse av verksamheten som gör det möjligt att kunna analysera den i texten som följer.

## 1.5 ResursCentraverksamheten

Det är svårt att hitta någon sammanhängande överskådlig presentation av ResursCentras organisationsstruktur då det finns mycket information om ResursCentras delverksamheter spridd på många olika ställen. Det finns bland annat information på regeringens hemsida, NUTEKs hemsida, Svenska Riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnors hemsida, Region Skånes hemsida för Regionalt ResursCentrum för kvinnor och slutligen även en rad hemsidor för olika Lokala ResursCentraverksamheter, vilket gör organisationsstrukturen svåröverskådlig. Min förhoppning är ändå att jag på tydligt sätt lyckas begripliggöra hur organisationen hänger samman. Det finns en bifogad översikt (bilaga 1) av organisationsstrukturen som kan vara till god hjälp vid läsning.

ResursCentraverksamheten består av följande delar:

- Riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor (NRC)
- Regionalt ResursCentrum för kvinnor i Skåne (RRC)
- Föreningen ResursCentrum för kvinnor i Skåne (FRC)
- Lokala ResursCentrum (LRC)
- Lokala ResursCentrum-nätverk (LRC-nätverk)

### 1.5.1 Kort bakgrund till verksamheten

På 1980-talet bildades Kvinnogruppen, ett samarbete som arbetade med projekt, nätverksbyggande och konferenser inom ramarna för en regionalpolitisk landsbygds kampanj som hette *Hela Sverige skall leva*. Gruppen, som arbetade mellan 1988 och 1992, ville lyfta kvinnors perspektiv i regionalpolitiken och skapa opinion kring fördelning av regionalpolitiska medel. När Kvinnogruppen



lades ner 1992 startade ett projekt som hette Kvinnokraft som skulle verka i tre år. Målet med Kvinnokraft var att flera Regionala ResursCentra för kvinnor och ett nationellt skulle inrättas (NRC kvinnors hemsida).

*Bygder och regioner i utveckling* (1993/94:140), hette den proposition där man slog fast att särskilda insatser för kvinnor borde få ökad prioritet i länsstyrelsernas regionala arbete. Regeringen fattade därmed även beslut om att länsstyrelserna skulle avsätta särskilda resurser som del i arbetet för att Regionala ResursCentra (RRC) för kvinnor bildades. Samtidigt fattade riksdagen beslut om att låta NUTEK (Verket för näringslivsutveckling) och Glesbygdsverket inrätta ett Nationellt ResursCentrum för kvinnor (NRC) på NUTEK. Besluten fattades mot bakgrund till att anslag till projekt som riktades särskilt mot kvinnor på regional nivå ansågs vara för små. NRC bildades som ett projekt som förlängdes till och med 1999. Dess främsta uppgift var att samordna landets ResursCentras verksamheter (NRC kvinnors hemsida; RRC Skånes hemsida; Prop.1993/94:140).

När projektperioden var slut avvecklades projektet och NUTEK fick i uppdrag att mainstreama (dvs. integrera) NRCs tidigare arbete i sin ordinarie verksamhet. Eftersom NRCs styrelse menade att den kunskap och kompetens som projektet förvaltade borde tillvaratas, bildade styrelsen en ideell förening 1999, som kom att heta "Svenska Riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor" (NRC kvinnors hemsida; RRC Skånes hemsida; Prop. 1993/94:140).

### 1.5.2 ResursCentraverksamhetens organisationsstruktur

NRC är alltså som framgått ovan numera en ideell verksamhet, vars funktion är att tillvarata Lokala och Regionala ResursCentrums intressen. För att få vara medlem i NRC krävs av RRC att verksamheten "stöds av länsstyrelse, länsarbetsnämnd och andra regionala aktörer, är förankrat i kvinnors efterfrågan i regionen, är öppet för alla kvinnor" (NRC kvinnors hemsida).

Det finns ett Regionalt ResursCentrum i Skåne. RRC Skåne är ett offentligt initiativ vars huvudman är Enheten för Näringslivsutveckling vid Region Skåne sedan 1998 och det faller på RRC Skånes lott att samordna, stödja utvecklingen av och initiera aktiviteter för LRC och LRC-nätverk. Det är även RRC Skånes uppgift att samarbeta med LRC och andra aktörer såväl lokalt, regionalt, nationellt så som internationellt och att främja utvecklingsarbete som leder till tillväxt, med fokus på näringsliv och sysselsättning för kvinnor (Delvéus 2000:3ff, 23; RRC Skånes hemsida).

FRC stödjer nya verksamheter och samverkar med RRC. FRC är till skillnad från RRC ett ideellt initiativ som vill vara LRC och LRC-nätverks samlande kraft som förmår att förmedla kontakter mellan verksamheterna och samordna dem (RRC i Skånes hemsida).

LRC och LRC-nätverk drivs i samverkan med kommuner, men kan också drivas som fristående nätverk i form av ideella eller ekonomiska föreningar (RRC i Skånes hemsida). För att som LRC få vara medlem i NRC krävs av LRC-verksamheter att de "stöds av länsstyrelse, regionalt resurscentra samt arbetsförmedling, kommun och andra lokala aktörer, verkar i en eller två

kommuner eller del av kommun, är förankrat i kvinnors efterfrågan i sitt område” (NRCs hemsida).

Det finns ingen *formell* styrning eller makt från NUTEK över RC-verksamheten, men NUTEK styr de medel verksamheten kan söka och styr därmed indirekt genom att RC måste anpassa sig till reglerna för medlen för att kunna söka dem. Medel söks av såväl NRC, RRC och LRC (NUTEKs hemsida om RC; Bodil Nilsson, se bilaga 2).

Det finns inte heller några formella kopplingar mellan RCs olika nivåer. Till exempel kan den regionala eller lokala verksamheten vara medlemmar i NRC, men det finns inget sådant tvång. LRC kan vara medlemmar i RRC om RRC är en medlemsorganisation, men i Skåne är RRC inte det, istället finns som nämnt en parallell organisation: Föreningen ResursCentra för kvinnor (FRC) som är en medlemsorganisation (NUTEKs hemsida om RC; Bodil Nilsson, se bilaga 2).

I Sverige finns det cirka 160 LRC och LRC-nätverk och 20 Regionala RC. Sammanlagt deltar omkring 8000 medlemmar i hela verksamheten. I Skåne finns det omkring 25 lokala verksamheter och ett RRC (Verksamhetsberättelse RRC Skåne 2007; NRC kvinnors hemsida).

## 1.6 Teori

Jag kommer i avsnittet som följer att beskriva mitt teoretiska ramverk om styrning. Beskrivningen rör sig enligt Lundquists abstraktionsstege (jfr. Lundquist 1993:63f) från en abstrakt till en mer konkret nivå. Teorin vävs sedan in och utvecklas i analysavsnittet.

I följande textavsnitt kommer jag att problematisera och diskutera *styrning*, och olika sätt att styra på, däribland *styrning med visioner*. Jag kommer också att redogöra för två perspektiv på styrning: *governance* och *government*, vilka jag först kommer att diskutera översiktligt och därefter fördjupa mig särskilt i *governance* eftersom det är om *nätverksstyrning* och *governance* min uppsatsproblematik i stor utsträckning handlar. Jag diskuterar därefter vad *styrning med nätverk* är, vad *nätverk* är och slutligen hur man använder sig av *partnerskap* och *projekt* som styrningsformer.

### 1.6.1 Teoretiskt ramverk

Patrik Hall och Karl Löfgren har tillsammans skrivit boken *Politisk styrning i praktiken* (2006). De menar att det är lämpligt att nyttja begreppet *styrning* för att beskriva de ambitioner som beslutsfattare har att förändra samhället. Det talas ofta om styrning och organisering i svensk offentlig sektor och inte sällan ställs stor tilltro till styrningens möjligheter att förbättra organisationer. Sådana styrmedel som författarna betecknar som klassiska är: utnämningar, information, revision, regler och anslag. Andra instrument att styra med är att skapa nya organisationer och myndigheter eller för den delen att sprida information och idéer. Det har blivit

mer och mer vanligt under senare decennier att man styr genom just organisering (Hall och Löfgren 2006:5f, 8, 121).

För att förtydliga sitt styrningsbegrepp använder Hall och Löfgren sig av Lundquists abstraktionsstege, där de låter den mest konkreta formen av styrning representeras av *detaljstyrning* (så som regleringsbrev eller villkorade anslag). Sådan styrning som författarna placerar på nivån mellan konkret och abstrakt kallar de för *generell styrning* (exempelvis när regering eller riksdag formulerar allmänna mål eller värderingar som ska användas på ett särskilt verksamhetsområde). Den styrning som placeras på den mest abstrakta nivån i Lundquists abstraktionsstege är sådan styrning som författarna beskriver som diffus och som inte alltid kan kontrolleras av beslutsfattare (här nämns idéer och *visioner*) (Hall och Löfgren 2006:13).

Hall och Löfgren menar att *styrning med visioner* är en företeelse som är svår att fånga. De poängterar att visioner i sig är styrande när regler utformas och resurser fördelas, men de är också viktiga för att den praktiska styrningen ska accepteras. De menar att visionär styrning kan definieras som ”en form av styrning med hjälp av auktoritativa definitioner av framtiden” (Hall och Löfgren 2006:54).

För att förstå politisk styrning menar Hall och Löfgren att man bland annat bör titta på *organisering*, men även på de idéer och föreställningar som styr människor. Kring den politiska handlingsinriktningen (eller *policyn*) som skapas fattas beslut, skapas *organisationer* och *nätverk* men också mer otydliga visioner (Hall och Löfgren 2006:14).

Det finns olika former av styrning varav två brukar åtskiljas. Det är styrning av traditionellt, hierarkiskt slag (*government*) och *governance*. Med begreppet *governance* till hjälp försöker man att fokusera på nya aspekter av modern styrning (Hall och Löfgren 2006:25f). *Governance* (eller *nätverksstyrning*) beskrivs som en teori som på ett bra sätt förklarar aktuella idéer om politisk styrning. Begreppet *governance* kan tolkas som en mer öppen och mindre hierarkisk styrningsform (än den hierarkiska synen på styrning som den traditionella formen *government* anses utgöra), som fokuserar på nätverk och som utformas mellan relativt jämbördiga parter där ”ingen part är ensamt ansvarig” (Pierre 2005:105; Hall och Löfgren 2006:15, 26, 75f).

Jon Pierre beskriver *governance* som en bredare och mer allomfattande styrningsform än *government*, då *governance* ofta syftar på såväl offentliga som privata aktörer, medan *government* fokuserar mer på enbart det offentliga (Pierre 2005:118).

I *governance* är gränserna mellan offentlig, ideell och privat sektor oftast diffusa och styrningsformen brukar utgöras av en mix av central regelstyrning och lokal självorganisering, vilket brukar kontrasteras till *government*styrningens mer hierarkiska och formaliserade styrning. Som exempel på *governance* kan nämnas olika nätverk och informella samarbetsarrangemang (Pierre 2005:118; Hall och Löfgren 2006:27).

*Nätverksstyrning* kan alltså betraktas som den styrningsform där nätverk utgör det centrala styrningsinstrumentet (Hall och Löfgren 2006:31, 75). Redan på tidigt 1900-tal bedrevs viss politisk verksamhet i nätverkskonstellationer. Det nya med

dagens nätverk är att politikens innehåll förväntas utformas i nätverk och att de får en formaliserad roll i storsystemen. Man kan skilja på *nätverk* och *organisationer* på så sätt att organisationer är tydligt avgränsade och nätverk mer flytande. I ett nätverk finns det ofta aktörer med gemensamma intressen och nätverken har ofta aktörer både centralt och i utkanten av dess struktur (Hall och Löfgren 2006:79, 183). Hall och Löfgren menar att nätverk är ett konkret styrningsinstrument, fastän något klenst sett som administrativt konstruerad styrningsform (Hall och Löfgren 2006:155).

Man har under senare år kunnat identifiera en förskjutning i styrningsteknik från att styra över medborgarna i samhället till att styra över själva styrningen. Hall och Löfgren menar att beslutsfattare därmed fokuserar på *styrningen* snarare än dess innehåll. Som exempel på detta ges EUs *partnerskapsarrangemang* där författarna menar att själva partnerskapen anses vara viktigare än vad partnerskapen leder till (Hall och Löfgren 2006:93f).

I svensk politik är begreppet partnerskap ett tämligen nytillkommet begrepp och trots dess positiva värdeladdning för beslutsfattare och flitigt användande av begreppet i offentliga dokument, finns det inte några entydiga redogörelser för dess innebörd (Hudson och Rönnblom 2003:92; Hall och Löfgren 2006:77).

Partnerskapsidén lägger tonvikt vid nätverk och samarbete mellan jämlika partners. Tillsammans är det tänkt att partnerskapens deltagare hittar gemensamma lösningar för sin verksamhet. Även partnerskap som modell kan ses som en utveckling från traditionell styrning i form av government mot governance där partners i olika nätverk utformar politiken (Hudson och Rönnblom 2003:91f).

Pierre menar att vi går mot en utveckling som närmast kan klädas i ord av begreppet ”multi-level-governance”, ett begrepp som syftar på interaktiv- eller flernivåstyrning, det vill säga styrning som utgörs av förhandlingar mellan aktörer på olika institutionella nivåer (Pierre 2005:119; jfr. Hall och Löfgren 2006:76f). Ett uttryck för partnerskap är de *projekt* som man samfinansierar, aktörer emellan, inom partnerskapen. Genom att styra på detta sätt skapas ett system där alla inblandade aktörer investerar ekonomiska intressen i projektverksamheterna (Hall och Löfgren 2006:76f).

Liksom i fallet med nätverk och partnerskap är projekt ett positivt laddat ord (Hall och Löfgren 2006:83f, 143). Att organisera projekt kan vara en konsekvens av många saker. Hall och Löfgren menar att omorganisation eller nyskapande av organisationer (exempelvis projekt) ofta används för att medicinera bristfälliga verksamheter och för att skapa ordning i verksamheter som upplevs som fragmenterade. Inte minst kan nätverksstyrda projektorganisationer betraktas som ett uttryck för att beslutsfattare inte förlitar sig på hierarkiska strukturer eller tycker att befintliga strukturer står i vägen för tillfredsställande genomförande. Det finns således behov av att skapa tillfälliga organisationer i form av projekt (Hall och Löfgren 2006:6,83f). Liksom med partnerskap är en av poängerna med projektformen en vilja att få inblandade aktörer att känna sig ansvariga och delaktiga (Hall och Löfgren 2006:144).

I min begreppsliga verktygslåda som jag tar med mig från det teoretiska ramverket ingår alltså begrepp så som: government, governance, styrning med

visioner, nätverk, partnerskap och projekt, och den teoretiska förståelse som är knuten till begreppen.

## 2 Analys

Styrningen av ResursCentraverksamheten går framförallt via regeringens propositioner där man redogör för sina avsikter med verksamheten, och de regleringsbrev som regeringen riktar till sina myndigheter, i det här fallet till NUTEK, där NUTEKs styrning av verksamheten i sin tur regleras (Persson 2007). NUTEK sätter sedan upp sina ramar för RC-verksamheten genom att ställa vissa krav på dess utformning samt reglerar utformningen bland annat via villkorade anslag i form av basfinansiering samt projektmedel. Det finns naturligtvis även andra krav och påtryckningar som riktas mot Resursverksamheter som kan kvalificera sig som *styrning* (som sådana insatser kan säkerligen villkorade medel från kommuner, landsting och EU nämnas), men den styrningsprocess som ovan beskrivs är den jag intresserar mig för.

Analysen är upplagd kronologiskt enligt det händelseförlopp som mitt empiriska material kunnat beskriva. För att förstärka översiktligheten av kronologin gör jag rubrikavsnitt för berörda år. Det betyder inte att rubrikerna ska betraktas som överskrifter för avsnitt väsensskilda från varandra eller att den teori som presenteras under berörda avsnitt enkom avser just det avsnittet, utan är ett sätt att förenkla läsningen och förståelse för utvecklingen över tid (då jag tittar på *förändring* i styrning). För att förklara utvecklingen använder jag mig av mitt teoretiska ramverk, som också utvecklas och konkretiseras i mötet med empirin.

### 2.1.1 1994 - Verksamheten inrättas

I propositionen *Bygder och regioner i utveckling*, 1993/94/140 anges Glesbygdsverkets rapport *Den andra sidan av myntet* (1993) som underlag för idén om uppbyggnad av regionala utvecklingscentra för kvinnor. Mot bakgrund av att kvinnor fått för lite utrymme i regionalt utvecklingsarbete och att den dåvarande regeringen menade att kvinnor borde uppmärksammas som resurs i regional utveckling, lyftes frågan om inrättande av ResursCentra för kvinnor. Det står i propositionen att

Verksamheten kan bedrivas i fysiskt fristående centra eller i formella nätverk i vilka regionala aktörer, såsom länsarbetsnämnd, utvecklingsfond, högskola, landsting och kommuner m.fl. ingår. Förutsättningar och traditioner vad gäller arbetssätt i de enskilda länen avgör formen för respektive läns centrum. (prop. 1993/94/140).

Länsstyrelserna får därmed i uppgift att initiera, finansiera och samordna denna typ av samarbete. I propositionen står det också att

Det finns anledning att anta att en allt större del av det regionala utvecklingsarbetet kommer att präglas av att olika aktörer samverkar för att uppnå gemensamma mål. Ökade krav kommer att ställas på långsiktigt och sektorsövergripande tänkande i utvecklingsarbetet. (prop. 1993/94/140).

Man betonar vidare att länsstyrelserna bör sträva efter ett arbetssätt där olika *projekt* sätts in i ett sammanhang i vilket flera olika aktörer samverkar (sektorsövergripande) vid genomförandet.

Det har som nämnt i teorigenomgången blivit ett mer och mer vanligt styrningsinstrument att styra genom att skapa nya organisationer och att man styr genom organisering (Hall och Löfgren 2006:5f, 8, 121), vilket vi i ovanstående textavsnitt kan avläsa att man gör. Man anger även olika former som är möjliga att organisera verksamheten på, och nämner däribland *nätverk*, även om det finns viss valfrihet.

Governanceteori fokuserar, liksom jag redogjort för i den teoretiska ramen, på just nätverk och hur de betraktas som uttryck för governance som styrningsform. Aktörer i nätverk betraktas som någorlunda jämbördiga parter mellan vilka ett ömsesidigt beroende framväxer (Hall och Löfgren 2006:15, 26f; Pierre 2005:105, 118), vilket tycks vara en syn som liknar den ansvariga beslutsfattaren har i detta fall. Gränsdragningar mellan offentlig, privat och ideell sektor är ofta diffusa i governancestyning och styrningsformen brukar utgöras av en blandning av centraliserad regelstyrning och lokal självorganisering (Hall och Löfgren 2006:27; Pierre 2005:118), vilket vi får skäl att återkomma till längre fram i texten.

Under 1995 och 1996 presenterades inte någon ytterligare relevant information om RC-verksamheten i någon budgetproposition (och som angivet i materialdiskussionen har jag tyvärr inte haft tillgång till så tidiga regleringsbrev), vilket motiverar tidshoppet på två år.

### 2.1.2 1997 - Visioner och projektform som styrinstrument

I 1997 års regleringsbrev berörs endast den nationella resursverksamheten, där det står att NUTEK och Glesbygdverket skall avsätta medel för att bedriva verksamheten i väntan på regeringens ställningstagande till den. Enligt Hall och Löfgren är styrning med medel en styrningsform som kan betecknas som klassisk (Hall och Löfgren 2006:6ff). Det står också att Glesbygdverket ska

[...] medverka till att de särskilda behov som kvinnor boende i lands- och glesbygd har beaktas (t.ex. beträffande utbildning och kompetens) genom att aktivt delta i ledningen av Nationellt resurscentrum för kvinnor. (regl.brev 1997, sic).

Redan när NRC inrättades var det osäkert hur lång tid projektet skulle sträcka över. Hall och Löfgren menar att man kan betrakta igångsättandet av projekt som ett uttryck för en rad olika saker. De menar att projekt är ett positivt laddat ord som ligger i tiden. Det kan vara en av flera orsaker till att igångsättandet av projektverksamheter ges mycket uppmärksamhet av beslutsfattare, men att det

brukar vara ganska tyst om projekten när de väl är igång och i synnerhet när de utvärderas (Hall och Löfgren 2006:83f, 143). Vidare menar Hall och Löfgren att beslutsfattare kan spurras att starta projekt om de känner krav på sig från bland annat intressegrupper att någonting ska hända. Starten av projekt är då ett konkret sätt att visa att någonting faktiskt händer – projekten blir ett bevis på beslutsfattarnas handlingskraft (Hall och Löfgren 2006:83). I fallet med NRC fanns det ett tydligt krav från många kvinnor på att en nationellt samordnande resursverksamhet skulle inrättas. Igångsättandet av verksamheten kan därmed betraktas som ett uttryck för att man stillar denna påtryckningsgrupps krav.

Starten av projekt kan, vilket beskrivits i teoridelen, dessutom betraktas som ett slags medicinering av verksamheter som man betraktar som bristfälliga eller splittrade (Hall och Löfgren 2006:6,83f). Även denna orsak är förklarande i fallet med RC-verksamheten eftersom bakgrunden till den bland annat är att kvinnor på landsbygden inte tilldelats lika mycket medel eller fått samma möjligheter som män. Glesbyggsverket och NUTEK har alltså inte inom ramarna för sina vanliga verksamheter förmått att på ett tillfredsställande sätt tillgodose kvinnors behov.

Igångsättandet av nätverksstyrda projektorganisationer kan också betraktas som ett uttryck för att man inte förlitar sig på hierarkiska strukturer. Projektformen sänder då signaler om etablerade organisationers ofullkomlighet (Hall och Löfgren 2006:6, 83f). Kanske skulle man inte ha satt igång NRC eller för den delen RC-verksamheten om det inte vore för att etablerade organisationer misslyckats implementera den vision om jämställdhet som beslutsfattare haft.

Redan sista december 1995 hade man satt ut första slutdatum för projekttiden som sedan kom att förlängas om och om igen fram till 1999 (Persson 2007). Ing-Marie Persson vid NRC skriver att inrättandet av NRC vid NUTEK väckte en viss skepsis hos de kvinnor som ställt krav på verksamhetens etablerande:

Det nya centrumet är traditionellt myndighetsförankrat och bygger på formell representation. Kvinnokraftgruppen anser att det kan ligga en fara i en sådan strikt organisationsmodell. (Persson 2007).

Kvinnorna beförde att organisationsformen innebar att NRCs personal skulle inordnas i NUTEKs verksamheter, arbetsgång och rutiner (Persson 2007). Det fanns alltså en tydlig motsättning mellan hur de styrande ville organisera verksamheten och hur kvinnorna som väckt initiativet ville göra det. En motsättning som närmast kan betraktas som en glidning på skalan governance-government. Kanske kan valet av en så pass hierarkisk organisationsmodell som NRC tycks ha inrättats i vara ett uttryck för att beslutsfattare främst ville *ge intryck* av stora förändringar (och därmed stävja de krav som kom underifrån från de aktiva kvinnorna, samtidigt som man genom NUTEK fick kontroll över verksamheten).

Enligt Hall och Löfgren känner sig beslutsfattare ibland styrda av ideal som uppfattas som viktiga, eller rentav tvingande. Det är inte alltid säkert vem som har skapat dessa ideal, men likväl existerar de (Hall och Löfgren 2006:6). Ett tämligen etablerat ideal torde vara det om *jämställdhet*. I Sverige finns det en bred politisk konsensus kring att jämställdhet är någonting bra och eftersträvansvärt. Däremot



är det naturligtvis svårt att *införa* jämställdhet. Idéerna om vad jämställdhet är och hur man skapar ett jämställt samhälle går isär, och det är därmed antagligen svårt att komma med konkreta styrningsåtgärder. Detta kan vara en förklaring till att man sällan anger instrumentella styrningsredskap i offentliga dokument om RC, utan formulerar sig tämligen vagt i frågor om genomförande.

Här kommer styrning med visioner in i bilden. Gemensamt styrs verksamheten enligt en vision om jämställdhet, men de lokala verksamheterna har mycket vitt skilda målgrupper och verksamheter. En del LRC inriktas exempelvis mot *alla* kvinnor, andra mot särskilda kvinnokollektiv, så som arbetslösa, invandrade eller egenföretagande kvinnor (Delvéus 2000:23f).

Detta kan också förklara, menar jag, varför man valt att organisera verksamheten i nätverk som anses fungera konsensuskapande. Nätverk anses vara viktiga eftersom de ofta markerar en symbolisk enighet (Hall och Löfgren 2006:82). Symbolisk enighet kan vara effektiv för att hålla samman de olika aktörerna i ett nätverk, även om de i slutändan kommer att göra vitt olika saker. Retoriken och handlingarna kan då betraktas som särkopplade från varandra och konsensus är inte en förutsättning för instrumentell effektivitet utan snarare för att centralt värnade visioner inte ifrågasätts. Om man vill uppnå denna slags enighet kan det till och med vara en fördel att inte definiera alltför instrumentella mål eftersom det blir lättare att hålla med varandra om det inte är helt uttalat vad det är man egentligen försöker uppnå (Hall och Löfgren 2006:83). Att styra med visioner kan således vara ett sätt att jämka samman disparata aktörer med vitt skilda idéer om hur jämställdhet ska implementeras.

### 2.1.3 1998 - Styrformen stabiliseras och partnerskap introduceras

I budgetpropositionen 1998 nämns att NRC inrättats och att det finns någon typ av RC-verksamhet i varje län. Konsekvensen av detta ansågs vara att ett starkt *nätverk* etablerats mellan RC på lokal, regional och central nivå. Alla dessa nivåer anges vara betydelsefulla för att ”ta till vara och utveckla den resurs som kvinnor utgör i det regionala utvecklingsarbetet” (prop. 1997/98/1D19).

År 1998 tar sig regleringsbrevet en mer fast form som i princip inte kommer att förändras med mer än några enskilda formuleringar innan år 2001. I texten framgår att de anslag NUTEK ger är villkorade – med medlen skall riktlinjer lämnas för dess användning (regl.brev 1998). Eftersom några sådana riktlinjer inte finns formulerade i regleringsbrevet torde dessa utvecklas av NUTEK. Det närmaste riktlinjer som formuleras i texten är att

Verksamheten vid Nationellt resurscentrum för kvinnor skall främst inriktas mot att dels stödja och samordna regionala och lokala resurscentras verksamhet, dels sprida information. (regl.brev.1998)

Formuleringen kan rimligen snarare än riktlinjer betraktas som ytterst lösa ramar för verksamheten, inte minst då de inte säger någonting om hur man praktiskt ska gå tillväga. Beslutsfattarens styrning är alltså i det här fallet, ganska vag, vilket

rimligen innebär att verksamheten själv får styra och ställa en del. Det står också att

NUTEK skall avsätta lägst 16 500 000 kr till projekt för regionala och lokala resurscentra för kvinnor. Medlen skall användas till att stödja tillväxtorienterat utvecklingsarbete med inriktning på näringsliv och sysselsättning. (regl.brev 1998).

Avsnittet avslutas med konstaterandet att ”medlen förutsätter annan finansiering med minst 50 procent”. Motfinansiering av andra aktörer fodras således, vilket är ett konkret sätt att styra på (vilket jag mer utförligt berör i samband med partnerskapsdiskussionen nedan).

I regleringsbrevet står det även att Glesbygdsverket under varande år ska redovisa vilka särskilda insatser för kvinnor på landsbygden som NRC stått för (regl.brev 1998). Krav på redovisning av verksamheter är ett annat sätt att styra (Hall och Löfgren 2006:6).

Det kan också nämnas att det var under 1998 som de regionala tillväxtavtalen inrättades. Tillväxtavtalen kom att bli ett viktigt medel för att uppnå mål inom regionalpolitiken. Som en del av denna process betonades att arbetet på regional nivå i högre grad skulle utföras i partnerskap, vilket skulle leda till bättre effektivitet, fördjupad demokrati och bredare samarbeten (Hudson och Rönnblom 2003). Eftersom partnerskap som arbetsform utförligt kom att betonas i samband med RC-verksamheten först år 2002, så är under den rubriken jag diskuterar partnerskapen mer utförligt.

#### 2.1.4 1999 - En vilja att decentralisera

I följande års budgetproposition, anges att uppbyggandet av NRC har fortsatt och att den lokala och regionala RC-verksamheten mer än fördubblats sedan tidigare år.

År 1999 frågade vänsterpartisten Ulla Hoffman dåvarande näringsminister Björn Rosengren om NRC-verksamhetens framtid i en skriftlig fråga. I svaret på frågan skriver Rosengren att regeringen avser att ge NUTEK i uppdrag att föreslå hur NRC ska avslutas ”för att ge ett tydligare lokalt och regionalt ansvar för frågorna.” (svar på skriftlig fråga 1998/99:287). Det fanns alltså en uttalad vilja från Rosengren och regeringens sida att decentralisera verksamheten.

Lundquist menar att nätverk kan te sig mycket olika och exempelvis vara centraliserade eller decentraliserade (Lundquist 2006:188). Den ambition Rosengren uttrycker i sitt svar till Hoffman kan därmed beskrivas som en medveten glidning i styrning, från ett mer centralt styrt nätverk till ett mer decentraliserat sådant.

Att styra med nätverk är förvisso ett konkret styrningsverktyg, men är liksom nämnt ett ganska svävande och diffust sådant. Det är svårt att styra praktiskt beteende genom nätverksstyrning (Hall och Löfgren 2006:155f). Att beslutsfattare vill förflytta ansvaret närmare dem det berör (och därmed låta dem själva styra sitt

praktiska beteende efter visionen om jämställdhet) kan naturligtvis vara en förklaring till decentraliseringen, även i fallet med RC-verksamheten.

Man kan förstå governance som styrningssätt som ett verktyg för att hantera problem med att styra detaljerat på olika områden, vilket leder till att man måste delegera mycket av styrningen till andra aktörer, samtidigt som governance gör många aktörer ansvariga tillsammans, vilket anses skapa förutsättningar för effektivitet i styrningen. Tanken är således att policier implementeras genom att olika aktörer (från såväl den privata som offentliga sektorn) samverkar och interagerar (Hall och Löfgren 2006:84f, 127). Detta knyter an till svårigheten att styra konkret i fallet när man ska implementera visionen om jämställdhet.

Det kan finnas många ytterligare orsaker till att beslutsfattare understödjer nätverksorganisation av verksamheter. Inte minst kan det vara en fråga om knapphändiga resurser (man kan med hjälp av andra organisationer försöka avlasta staten eftersom det inte alltid finns tillräckligt med pengar, tid eller kompetens nog att fullgöra de uppgifter som staten förväntas implementera). Hall och Löfgren konstaterar att styrning med nätverk tycks vara en billigare metod än andra styrformer (Hall och Löfgren 2006:79, 146, 155). Att stödja sådana nätverk som RC-verksamheten utgör, som i viss utsträckning bygger på volontär verksamhet och som får medfinansiering från andra aktörer (kommun, EU, privat osv.) kan tänkas vara ett ekonomiskt sätt att komma billigt undan som alternativ till att sjösätta mer kostsamma lösningar.

Nätverksstyrning kan dock inte enbart förklaras som en resursfråga, en annan viktig aspekt utöver kostnadsaspekten är att styrningens legitimitet kan öka genom att flera aktörer delar ansvar (Hall och Löfgren 2006:79f). Beslutsfattare kan som en del av ett taktiskt politiskt spel välja nätverk som styrningsform för att försöka skjuta ifrån sig obekväma frågor (Lundquist 2006:191; Hall och Löfgren 2006:155). Läger man (genom decentralisering och nätverksorganisationsformen) ansvaret på dem som upplever sig vara i behov av särskilda insatser, i det här fallet kvinnorna i Resursverksamheten, gör man dessa ”medskyldiga” till vad som händer – händer ingenting kan man i viss utsträckning klandra nätverken och händer det mycket så finns det inget som hindrar att man lyfter fram sin egen delaktighet i förändringarna.

Huruvida NRC-verksamheten ska fortsätta efter projekttidens slut 1999 hade regeringen inte officiellt tagit ställning till, men Rosengrens svar ger oss intressant information:

För att uppnå ett jämställt samhälle krävs ett fortlöpande arbete inom såväl kommuner och landsting som statliga myndigheter och verk. Oavsett vilket ämnesområde det handlar om skall handläggare och politiker inom ramen för den normala hanteringen alltid beakta konsekvenser för kvinnor och män. Det är min uppfattning att denna strategi, s.k. *mainstreaming*, är en nödvändighet för att jämställdhetsarbetet skall få verkligt genomslag. Jämställdhet skall inte vara något som hanteras i särskild ordning av särskilda organisationer. (svar på skriftlig fråga 1998/99:287, kurs. i original).

Rosengren förmedlar alltså en syn på att jämställdhetsarbete ska drivas inom etablerade institutioner och inte i särskilda organisationer, vilket jag utförligt kommer att diskutera under nästkommande års rubrik.

Även i regleringsbrevet för 1999 står det att NUTEK får bedriva projekt vid RRC och LRC och vad gäller NRC anges NUTEKs maxanslag för projektet och åter igen konstaterandet att riktlinjer för användandet av medlen skall anges av NUTEK (regl.brev 1999).

Nationellt resurscentrum för kvinnor skall under 1999 dels stödja verksamheten vid regionala och lokala resurscentra, dels sprida information. Arbetet skall inriktas mot att stimulera kvinnors företagande samt utveckla och förmedla metoder för att underlätta arbetet med att införliva ett könsperspektiv i olika verksamheter. (regl.brev 1999).

Den sistnämnda meningen i citatet som anger ramar för NRC-verksamheten är ett tillskott sedan året tidigare. Vad gäller ramarna för RRC och LRCs verksamhet är de identiska med föregående års, förutom att ytterligare en mening har tillkommit. Man anger att resurserna ”får användas till att dels starta nya projekt, dels vidareutveckla tidigare projekt för att tillvarata erfarenheter, kontaktnät och kunskaper som vunnits i dessa” (regl.brev 1999). Även 1999 krävdes motfinansiering om 50% (regl.brev 1999).

### 2.1.5 2000/2001 - NRC läggs ner och styrning misslyckas

I budgetpropositionen från år 2000 anges att NUTEK hittills haft ansvar för NRC, vars syfte har varit att stödja uppbyggnad, samordning och utveckling av lokal och regional verksamhet. I propositionen står också att NRCs verksamhet nu ska ”införlivas i Nuteks ordinarie verksamhet” (prop. 1999/2000/1D14).

Näringsministern Björn Rosengren fick ytterligare en skriftlig fråga, nu apropå att NRC upphör. Han svarar bland annat att

Det är enligt regeringens mening därför angeläget att de positiva erfarenheter som vunnits inom projektet tas till vara. Detta sker bäst genom att projektet blir en del av NUTEK:s ordinarie verksamhet fr.o.m. år 2000. (svar på skriftlig fråga 1999/2000:293).

Idén om mainstreaming har alltså slagit rot. Rosengren anger att en anledning till inordningen av verksamheten i NUTEKs ordinarie arbete är att verksamheten ska ligga mer i linje med regeringens jämställdhetspolitik, nämligen att jämställdhetsarbete ska utföras av ordinarie personal (svar på skriftlig fråga 1999/2000:293).

Jag redogjorde ovan för att det är möjligt att betrakta *inrättandet* av projektet NRC som ett uttryck för ett missnöje med etablerade myndigheters förmåga att verkställa beslutsfattarens visioner om jämställdhet (jfr. Hall och Löfgren 2006: 83f). Att man lägger ner projektet NRC och integrerar verksamheten i NUTEKs ordinarie verksamhet kan därmed rimligen betraktas som någon form av omvänd

signal – man signalerar att verksamheten *kan* och därmed *bör* hantera arbetsområdet.

Enligt en rapport av Viia Delvéus (vid RRC Skåne) reagerade RC-verksamheten i landet med oro inför nedläggningen av NRC. Man menade att mainstreamingen kunde komma att leda till att verksamheten ”integrerades bort”. Detta är också en förklaring, enligt Delvéus till att den avgående NRC-styrelsen startade en interimsstyrelse till en ny NRC-verksamhet (Delvéus 2000:6f).

Kvinnor inom RC-organisationen ombildade NRC-styrelsen för att ta tillvara på den kunskap och de erfarenheter som man vunnit genom projektet. Det ombildade projektet kom att heta Svenska riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor (Persson 2007), vilket även det förkortas NRC.

Begreppet *styrning* kan användas för att beskriva de ambitioner beslutsfattare har att förändra samhället. Hall och Löfgren menar, liksom beskrivet i mitt teoretiska ramverk att vad som kan betecknas som en *lyckad styrningsprocess* kan sägas vara sådan styrning som leder till att människor blir eller upplever sig bli styrda att bete sig på ett särskilt önskat sätt (Hall och Löfgren 2006:6f, 13). Vad gäller styrningen av NRC-verksamheten, då beslutsfattarnas målsättning var att den skulle integreras i ordinarie verksamhet på NUTEK, måste styrningen i detta fall kunna betraktas som tämligen misslyckad. Människor i verksamheten upplevde sig visserligen rimligen styrda eftersom verksamheten verkligen praktiskt lades ner och de anslag NRC tidigare fått därmed uteblev. Däremot betedde sig NRCs styrelse knappast på ett sådant sätt som beslutsfattare väntat med sin styrning. Istället för att finna sig i nedläggningen startade man upp verksamheten i en ny form (som senare skulle komma att få ekonomiskt stöd från NUTEK) (NUTEKs hemsida). För den läsare som följer den bifogade organisationsstruktursbeskrivningen kan det vara värt att betona att NRC därmed rörde sig från spalten ”offentliga initiativ” med sin mer hierarkiska och centraliserade organisationsform till spalten ”ideella initiativ”, vilket också kan anses vara en förskjutning från government till governance.

Det kan i sammanhanget vara intressant att notera att (nystartade) NRC och NUTEK skrev en gemensam avsiktsförklaring så sent som 2005. Parterna beskriver avsiktsförklaringen som en deklaration för samverkan på nationell nivå (NUTEK/ NRC avsiktsförklaring 2005). Att den myndighetsstyrda verksamheten lades ned spelar alltså inte stor roll för myndighetens intresse för organisationen, tycks det. Talesättet ”det blir inte alltid som man tänkt sig”, tycks uttömligt för att beskriva styrningen i detta fall.

Även enligt regleringsbrevet från år 2000 skall NUTEK avsätta lägst samma summa som föregående år som stöd till projekt vid RRC och LRC, framförallt i “nationella stödområden och EG:s strukturfondsområden”. Att EG:s strukturfondsområden nämns är nytt sedan tidigare, i övrigt överensstämmer innehållet med tidigare års regleringsbrev. År 2000 nämns inte NRC (regl.brev 2000), vilket beror på att projektet inte längre fanns. Under följande år, 2001, genomfördes inte några märkbara skillnader i styrning, mer än att anslagen ökade något (regl.brev. 2001).

## 2.1.6 2002 - Basfinansiering och betoning av partnerskap

Regleringsbrevet för år 2002 fodrar av NUTEK att RC-verksamheten ska kunna söka *basfinansiering* utöver anslag för projektfinansiering. Vad som avses med basfinansiering förklaras vara finansiering av personal, lokaler, administration samt *horisontell samverkan mellan resurscentra*. Basfinansieringen kan medfinansieras av annan än NUTEK, men något krav ställs inte (regl.brev. 2002).

Den kursiverade texten i stycket ovan, antyder att basfinansieringen kan ha tillkommit för att resurser skall ges till den regionala och lokala RC-verksamheten, eftersom denna verksamhet numera är tänkt att fylla det tomrum som NRC lämnade efter sig (då NRC tidigare stod för samordningen). Om det är så är också basfinansieringen ett konkret uttryck för en styrningsförskjutning som skett i styrningen av RC-verksamheten, då ansvar decentraliseras och förläggs på lokala och regionala verksamhetsnivåer istället för centralt.

Ramarna för RRC- och LRC-verksamheterna kvarstår sedan tidigare år, med undantaget att medlen numera inte kräver motfinansiering om 50%, utan något mindre: 40% (regl.brev 2002). Man släpper således aningen ytterligare på styrningen eftersom man därmed har något mindre krav på hur organisationsstrukturen utformas.

Propositionen *En politik för tillväxt och livskraft i hela landet*, 2001/02:4, innehåller mer intressant information. Bland annat diskuteras *partnerskap* utförligt i samband med RC-verksamheten, och det råder inte någon tvekan om att man betraktar RC-verksamheten som ett partnerskap: ”Arbetet med resurscentra i hela landet, deras speciella organisation och arbetssätt samt partnerskapets uppbyggnad, har väckt intresse utomlands.” (prop 2001/02:4).

Man betonar att erfarenheterna av partnerskap hittills varit goda, men skriver samtidigt att arbetsformen bör vidareutvecklas som verktyg för ökad samverkan. Man skriver också att de regionala partnerskapen kom till Sverige i samband med EGs strukturfonder och i arbetet med regionala tillväxtavtal.

Att partnerskap som arbetsform har vunnit terräng de senaste åren kan relateras till att allt fler beslut växer fram i nätverk i vilka såväl statliga som kommunala och privata aktörer deltar. Partnerskap är en av arenorna för att utveckla en samsyn och samverkan kring gemensamma frågor. Deltagare i partnerskap accepterar att verka för vissa gemensamma mål men med bibehållna individuella mål. Regeringens uppfattning är att partnerskap skapar goda förutsättningar för effektivt samarbete på regional nivå. (prop. 2001/02:4).

Hall och Löfgren menar som nämnt att man under senare år har kunnat identifiera en förskjutning i styrningsteknik, från att styra över medborgarna i samhället, till att styra över styrningen i sig självt. Som exempel på detta ges EUs partnerskapsarrangemang där författarna menar att själva partnerskapen anses vara viktigare än vad partnerskapen leder till (Hall och Löfgren 2006:93f). Rimligen gäller samma sak här som i fallet med projekt, att man kan visa att det *finns* ett partnerskap och att det i sig är mycket nog för att beslutsfattare ska bli nöjda, eftersom man har något konkret att visa upp.

I svensk politik är begreppet *partnerskap* som sagt ett tämligen nyttillkommet begrepp som särskilt har förankrats under mitten av 90-talet när program skrivits för EUs strukturfonder (Hudson och Rönnblom 2003:91f). Partnerskap är enligt Hall och Löfgren en term som implicerar gemensamma intressen och samverkan (och en tanke med styrning via nätverk och partnerskap är att kunna minska risker för konflikter samt även att förbättra villkoren för konsensus och effektivitet) (Hall och Löfgren 2006:81f), vilket också framgår av citatet ovan.

Partnerskap har förändrat styrningskedjan till att i högre grad integrera olika ömsesidigt beroende aktörer där beslut fattas tillsammans och där inga parter är ensamt ansvariga (Hall och Löfgren 2006:76f). Man kan se partnerskap som ett uttryck för att regionalpolitiska samarbeten och beslutsfattanden kan betraktas som en del i en förskjutning från traditionell statlig styrning, government, mot governance, där politiken utformas i interaktion mellan olika parter i nätverk (Hudson och Rönnblom 2003:92).

Ett uttryck för partnerskap är de projekt man samfinansierar, aktörer emellan. Det innebär exempelvis att EU inte ensamt delar ut pengar till projekt utan att offentliga och ibland även privata aktörer svarar med motfinansiering. Genom att styra på detta sätt skapas ett system där alla inblandade aktörer investerar ekonomiska intressen i projektverksamheterna. Som exempel på hur EUs partnerskapsprincip fått genomslag i Sverige anger Hall och Löfgren de regionala tillväxtavtalen (Hall och Löfgren 2006:76f), som ResursCentraverksamheten arbetar enligt. Denna typ av motfinansieringar återkommer ständigt krav på, där NUTEK får finansiera RC-verksamheten upp till 50% (dvs. med 50%igt krav på motfinansiering). Man skriver nu ut vilka verksamhetens medfinansiärer är utöver NUTEK för första gången i en proposition om RC (vilket kan ses som ett ytterligare led i att betona samarbete och partnerskap). Bland annat anges länsstyrelser, arbetsförmedlingar, kommuner och landsting (prop. 2001/02:4).

Den berörda propositionstexten utgör dock inte endast en stelbent hyllning till partnerskapet som arbetsform. Återkommande i texten fastställs att RC-verksamheten inte alltid får tillräckligt med utrymme i vissa samarbeten (prop 2001/02:4). Man flaggar också för att "gränsöverskridande arbetssätt" kan försvåra överskådligheten, vilket kan vara problematiskt ur ett demokratiskt perspektiv. (prop. 2001/02:4). Detta är intressant, för i debatten om partnerskap som organisationsform finns det de som argumenterar för att partnerskapen skulle befrämja kvinnors medverkan. Icke-hierarkiska organisationsformer så som den nätverks- och samarbetsbetonande partnerskapsiden, förklaras av dessa argumentatörer som *kvinnliga* arbetsformer (Hudson och Rönnblom 2003:97). Sådana synpunkter på RC-verksamheten kommer också fram i en del av verksamhetens egenproducerade dokument. Viia Delvéus beskriver den nätverksbaserade organisationsformen som en motsats till "traditionella (manliga) organisationsformer", som anses "präglas av styrning, hierarki och byråkrati". RCs egen arbetsform beskriver Delvéus som organiserad "på kvinnors vis", det vill säga att den är mer dynamisk och genomsyrad av engagemang (Delvéus 2000:33). Beskrivningen kan, menar jag, lätt tolkas i termer av governance (här beskrivet som kvinnligt) och government (här beskrivet som manligt) som

styrformer. Det är inte omöjligt att beslutsfattarna har varit medvetna om denna syn på könskodad styrning.

En expertgrupp föreslår vidare att verksamheten ska få en mer fast struktur, delta i de regionala tillväxtavtalen och ges möjligheten att arbeta mer långsiktigt (prop. 2001/02:4). Även detta har Delvéus rapport om RC-verksamheten berört. Hon menar att nätverk som arbetsform kan vara en nackdel för verksamheten eftersom de som inte är väl insatta i organisationsformen kan uppfatta den som oklar och svårbegriplig (Delvéus 2000:32f).

Delvéus antagande om dessa svårigheter med organisationsformen tycks både Lundquist, Hall och Löfgren stämma in i. De menar att det kan vara ett problem med nätverk som styrningsinstrument (till skillnad från mer hierarkisk styrning) att nätverk försvårar ansvarsutkrävande och otydliggör rollfördelning och att nätverksformen kan försvåra insyn och öppenhet. Nätverk kan således ge upphov till demokratiska problem (Lundquist 2006:209; Hall och Löfgren 2006:155, 187, 209). Å andra sidan argumenterar andra för att nätverk snarare gynnar demokrati eftersom underifrån etablerade nätverk kan motivera befolkningen till ökat politiskt deltagande och skapa gynnsamma förutsättningar för grupper som annars traditionellt inte inbegripits i det arbete nätverken utgör (Hall och Löfgren 2006:187), vilket rimligtvis är en övervägande orsak till varför beslutsfattare ändå tillåtit och förespråkat organisationsformen.

Det är intressant att uppmärksamma att man i propositionen betonar att Riksförbundet Nationellt ResursCentra (dvs. det i ny form återuppståndna NRC) föreslår vissa specifika insatser avseende verksamheten. Trots att regeringens önskan har varit att avveckla och integrera verksamheten är den således fortfarande aktuell som påtryckningsgrupp (prop. 2001/02:4).

### 2.1.7 2003/2004/2005/2006/2007/2008 - Nya visioner

Under dessa år sker inga stora förändringar av styrningen av verksamheten. I budgetpropositionen för 2003 anges att verksamheten åter igen får projekt- och basmedelsfinansiering från NUTEK, vilket man även i budgetpropositionen för 2004 konstaterar (prop. 2002/03:1D32, 2003/04:1D15).

I budgetpropositionen för 2006 skriver man att man ökar anslagen till RC-verksamheten. Man beskriver också en förskjutning i verksamhetens syfte från perioden 2002-2004 då syftet var att *utveckla jämställdhetsperspektivet inom de regionala tillväxtavtalen* till att man från 2005 strävade efter att *bidra till att förbättra kvinnors villkor och förutsättningar inom de regionala tillväxtprogrammen och att verksamheten ska bidra till en hållbar tillväxt* (prop. 2005/06:1D26). Det är således en något *annan* idé/vision om jämställdhet som man styr med än tidigare, men några andra konkreta tecken på styrningsförändringar syns inte till.

I propositionen för 2007 står det att verksamhetens inriktning är att utveckla och öka kunskaperna om kvinnors företagande och att bedriva utvecklingsprojekt (prop. 2006/07:1D30). I budgetpropositionen 2007/08:1D20 för 2008, kvarstår



syftet och bas- och projektverksamhetsanslag delas åter igen ut (prop. 2007/08:1D20).

### 3 Slutdiskussion och slutsats

Jag beskrev inledningsvis i uppsatsens syfte att jag var intresserad av att använda ResursCentraverksamheten som ett fall av styrning. Jag ville förstå hur verksamhetens styrningsform ser ut och hur den fungerar, framförallt genom att titta på organisationsformen och hur den hänger ihop med beslutsfattares idéer om genomförandet av visionen om jämställdhet med hjälp av RC-verksamheten. Jag skrev också att det kunde vara intressant att se om det är medvetet man har förändrat styrningsform (om man gjort det) och om det funnits några särskilda målsättningar eller ambitioner med detta i sådana fall. Min konkreta frågeställning löd som följer:

- Hur ser den valda styrningsformen ut och hur fungerar den?
- Hur kan man beskriva en eventuell styrningsförändring av RC-verksamheten med hjälp av begrepp som *governance*, *styrning med visioner och partnerskap*?

Min första frågeställning handlar om hur den valda styrningsformen ser ut och fungerar. Det svar jag har kommit fram till är att man har styrt verksamheten på något olika sätt, vilket också berör min andra fråga. Jag har vid flera tillfällen beskrivit en beslutskedja som går framförallt från beslutsfattare, via myndigheten NUTEK som i sin tur tilldelar RC-verksamhetens olika nivåer olika former av anslag. Själva applicerandet av mina teoretiska begrepp på materialet utgör ett praktiskt svar på hur man kan använda de teoretiska begreppen till hjälp för att förstå de styrningsförändringar jag identifierat. De har hjälpt mig att tolka förändringarna och jag kommer åter att redogöra för dem i texten som följer.

Man har styrt verksamheten genom att ställa krav på dess organisations utformning – man har betonat nätverk som arbetsform och gett verksamheten anslag för projekt. Man har alltså velat driva de jämställdhetsfrågor som organisationsstrukturen arbetat med via projekt. Inledningsvis fick projekten endast anslag med krav på motfinansiering, vilket implicerade ett krav på att RC sökte medfinansierande organisationer i partnerskapsform. Ju senare i RC-verksamhetens livsperiod, desto mer har partnerskapsidén betonats. Senare blev det dock möjligt för verksamheten att utöver anslag med krav på motfinansiering även söka basfinansiering. Basfinansieringen kan ses som ett tecken på att man velat ge möjlighet att förankra verksamheten, ge den fast personal, lokal och så vidare.

Det framgår av min text att beslutsfattare efter hand har släppt på sin centraliserade styrning av verksamheten. Det har först och främst funnits en uttalad vilja att decentralisera ansvaret och föra över en del av det till de lokala och regionala verksamheterna (nedläggningen av NRC berättade bland annat om

en vilja att minska graden av centraliserat styre). Det finns fler indikatorer på styrningsförändringar, bland annat nämnda minskade krav på motfinansiering av projektanslag när basfinansiering inrättades. Det minskade kravet på hur verksamheten skulle utformas (då krav på motfinansiering kan tolkas som ett uttryck för styrning) tycks sända signaler om att man velat att verksamheten i högre grad ska styra sig själv och sköta sin egen utformning, vilket går i linje med beslutsfattarens uttalade vilja att decentralisera ansvar.

Under årens lopp har verksamhetens syfte förändrats något, även om jag inte har kunnat koppla detta till några särskilt konkreta utslag i krav på anpassning för verksamheten. Visionen om jämställdhet har hela tiden varit ett självklart, och ibland nästan outtalat mål, oavsett syftesförändringar.

I mitt teoretiska ramverk redogjorde jag för att det finns olika nivåer av konkretion av styrning (på ett spektrum mellan konkret och abstrakt). Jag har i min text kunnat identifiera uttryck för alla dessa nivåer av styrning.

Hall och Löfgren betecknar regleringsbrev och villkorade anslag som uttryck för en mycket *konkret* form av styrning. Min förhoppning är att det på ett tämligen explicit sätt framgått att sådan form av styrning är högst aktuell i mitt fall eftersom regleringsbrev hela tiden anger förutsättningarna för RC-verksamheten. Sådana förutsättningar kan vara allt från ramarna för verksamheten, krav på verksamhetens utformning (exempelvis som partnerskap) och villkorade anslag med krav på motfinansiering.

Vidare beskriver författarna *generell styrning* (som kan placeras på nivån mellan konkret och abstrakt i Lundquists abstraktionsstege) som sådan styrning som tar sig uttryck i att exempelvis regeringen formulerar allmänna mål eller värderingar som ska användas på ett särskilt verksamhetsområde. I regeringens propositioner avseende verksamhetsområdena *Regional utjämning och utveckling* finns återkommande formuleringar om att man bör *ta vara på och utveckla* den resurs som kvinnor utgör i regionalt utvecklingsarbete (ex. prop. 1997/98/1D19), vilket kan ses som ett uttryck för en generell form av styrning med ganska allmänna mål och värderingar (att kvinnor är en resurs i regionalt utvecklingsarbete).

Som exempel på den mest abstrakta formen av styrning anger författarna *diffus styrning* som kan vara svår att kontrollera av beslutsfattare. Som uttryck för sådan styrning anges idéer och visioner. Bakom ResursCentraverksamheten finns en vision om jämställdhet som är så självklar för beslutsfattarna att den ibland inte ens uttalas – den är en förutsättning för att verksamheten överhuvudtaget ska vinna existensberättigande.

I texten har alltså framgått att det går att identifiera olika former av styrning (exempelvis på en skala från abstrakt till konkret) i fallet med ResursCentraverksamheten. Styrningen har varit mer eller mindre lyckad. Vidare har jag kunnat identifiera åtskilliga glidningar i styrningen från government till governance.

Den mest påtagliga styrningsförändringen som jag har kunnat identifiera i mitt arbete är den som berör NRC-verksamheten. NRC skulle fungera som en samordnande kraft av de lokala och regionala verksamheterna, och förlades centralt, som ett projekt vid NUTEK. Inrättandet av NRC vid NUTEK mötte

kritik från aktiva medlemmar, bland annat på lokal nivå, eftersom man räddes att verksamheten blev för myndighetsförankrad och att detta skulle leda till en alltför strikt organisationsmodell.

Några år efter NRCs inrättande växte en vilja hos beslutsfattare att integrera verksamheten i NUTEKs ordinarie och att lägga ner projektet NRC. Även mot denna förändring fanns en misstro från medlemshåll, eftersom man befarade att verksamheten skulle komma att ”integreras bort”. Trots motstånd lades projektet ned.

NRCs dåvarande styrelse tog initiativ till ett återupprättande av verksamheten i ideell form. Ambitionen var fortfarande samordnande. Beslutsfattarens ambitioner var något annorlunda. Man ville se ökat ansvar på regional och lokal nivå och ökade anslagen för verksamheterna samt inrättade basfinansiering. Jag har i min text diskuterat att dessa insatser kan ses som delar i ett led mot att de decentraliserade verksamheterna därmed skulle ta över det samordnande ansvar som den nationella verksamheten tidigare haft. I propositioner och NUTEKs arbete har därefter ändå NRC betonats.

Denna styrningsförändring har jag i min analys tolkat som ett uttryck för en vilja att fler aktörer på regional och lokal nivå ska få mer ansvar och att centraliserat styre skall reduceras – en förändring från en mer governmentorienterad styrning till en styrning som präglas mer av governance.

Jag tänkte kort reflektera kring några saker som jag hade velat göra inom ramen för min uppsats, men inte haft möjlighet till att göra på grund av avgränsningar samt tids- och utrymmesbrist.

Jag hade tyckt att det varit roligt att få ett starkare underifrånperspektiv, där jag istället för att lägga betoningen på styrningsförändring, kunde ha studerat mötet mellan beslutsfattarens styrning i form av visioner och målsättningar med verksamheten och verksamhetens medlemmars behov och krav underifrån. Ett underifrånperspektiv kunde jag ha lyft in i arbetet med hjälp av befintliga rapporter om verksamheten, verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser, men också med hjälp av intervjuer.

Det skulle också vara intressant att gå vidare från mina resultat och anlägga ett mer ideologimedvetet angrepp än det jag valt. Då skulle man kunna titta på hur de styrningsförändringar jag identifierat eventuellt kan ha samband med regeringsskiften. Det finns anledning att tro att varje ny regering vill sätta sin egen prägel på politiska beslut och styrning och olika regeringars visioner om jämställdhet ser olika ut, vilket säkerligen skulle kunna ge intressanta resultat.

Dessa icke utförda uppgifter behöver inte ses som denna uppsats tillkortakommanden, utan som en uppmaning till andra uppsatsförfattare på jakt efter intressanta ämnen.

## 4 Referenser

### Litteratur

- Bergström, Göran. Boréus, Kristina (red). (2005) *Textens mening och makt. Metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Andra upplagan. Studentlitteratur: Lund
- Esaiasson, Peter. Giljam, Mikael. Oscarsson, Henrik. Wägnerud, Lena. (2004) *Metodpraktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Andra upplagan. Norstedts juridik: Stockholm.
- Hall, Patrik. Löwgren, Karl. (2006) *Politisk styrning i praktiken*. Liber: Malmö
- Hudson, Christine. Rönnblom, Malin (2003) ”Uteslutande partnerskap?” i Brynielsson, Håkan (red). *På jakt efter en ny regional samhällsordning!* Svenska kommunförbundet, Kommentus förlag: Stockholm
- Lundquist, Lennart. (1993) *Det vetenskapliga studiet av politik*. Studentlitteratur: Lund
- Lundquist, Lennart. (2006) *Att hantera humanvetenskapens tudelning*. Liber: Stockholm.
- Pierre, Jon. (2005) ”Decentralisering, governance och institutionell förändring” i *Politik som organisation. Förvaltningspolitikens grundproblem*. Rothstein, Bo (red).

### Rapporter

- Delvéus, Viia. (2000) *Regional utveckling, Utredningsrapport. Resurscentrum för kvinnor i Skåne. Utvärdering och verksamhetsrapport för åren 1995-1999. 2000:2. Region Skåne, Näringslivsenheten*
- Nutek och NRC (2005) *För en jämställd regional utveckling. Avsiktsförklaringar från Nutek och Svenska Riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor, NRC*. Hämtad från NUTEKs hemsida om ResursCentra [www.nutek.se/rc](http://www.nutek.se/rc) 2008-05-15
- Persson, Ing-Marie. (2007) *Resurscentrum – ett demokratiskt alternativ 2007*. Hämtat från [www.nrckvinnor.org](http://www.nrckvinnor.org) 2008-05-15

### Offentligt tryck

- Proposition 1993/94/140 *Bygder och regioner i utveckling*
- Proposition 1997/98/1D19 *Budgetpropositionen för 1998*
- Proposition 1998/99/1D18 *Budgetpropositionen för 1999*
- Proposition 1999/2000/1D14 *Budgetpropositionen för 2000*
- Proposition 2000/01/1D25 *Budgetpropositionen för 2001*

Proposition 2001/02/1D24 *Budgetpropositionen för 2002*  
Proposition 2002/03/1D32 *Budgetpropositionen för 2003*  
Proposition 2003/04/1D15 *Budgetpropositionen för 2004*  
Proposition 2004/05/1D26 *Budgetpropositionen för 2005*  
Proposition 2005/06/1D26 *Budgetpropositionen för 2006*  
Proposition 2006/07/1D30 *Budgetpropositionen för 2007*  
Proposition 2007/08/1D20 *Budgetpropositionen för 2008*  
Proposition 2001/02/4 *En politik för tillväxt och livskraft i hela landet* Prop. 2001/02/4  
Regleringsbrev. 1997. *Regional utjämning och utveckling.*  
Regleringsbrev. 1998. *Regional utjämning och utveckling.*  
Regleringsbrev. 1999. *Regional utjämning och utveckling.*  
Regleringsbrev. 2000. *Regional utjämning och utveckling.*  
Regleringsbrev. 2001. *Regional utjämning och utveckling.*  
Regleringsbrev. 2002. *Regional utjämning och utveckling.*  
Svar på skriftlig fråga 1998/99:287 *Om avveckling av Nationellt Resurscentrum för kvinnor* av dåvarande näringsminister Björn Rosengren  
Svar på skriftlig fråga 1999/2000:293 *Om Nationellt resurscentrum för kvinnor* av dåvarande Näringsminister Björn Rosengren

### **Internet**

Nuteks hemsida för ResursCentrum [www.nutek.se/rc](http://www.nutek.se/rc) hämtad 2008-05-15  
Regionalt Resurscentrum för kvinnor, Region Skånes hemsida  
[www.skane.se/resurscentrum](http://www.skane.se/resurscentrum) hämtad 2008-05-15  
Svenska riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor  
[www.nrckvinnor.org](http://www.nrckvinnor.org) hämtad 2008-05-15

### **Övrigt**

Mail från Bodil Nilsson, verksamhetsledare för Regionalt ResursCentrum för kvinnor i Skåne 2008-04-17, se bilaga 2  
Verksamhetsberättelse 2007 Regionalt ResursCentra för kvinnor i Skåne 2007, hämtad från Regionalt ResursCentrum för kvinnor, Region Skånes hemsida  
[www.skane.se/resurscentrum](http://www.skane.se/resurscentrum) 2008-05-15  
Verksamhetsöversikt, hämtad från Svenska riksförbundet Nationellt ResursCentrum för kvinnor, [www.nrckvinnor.org](http://www.nrckvinnor.org) hämtad 2008-05-15

# 5 Bilaga

## 5.1.1 Bilaga 1



## 5.1.2 Bilaga 2

Datum: 17 april 2008

Från Bodil Nilsson, Bodil.C.Nilsson@skane.se

HEJ!

Bra frågor!

Hierarkibeskrivningen är inte helt OK.

Det finns ingen formell styrning eller makt från Nutek till NRC. Nutek styr de medel RC kan söka och styr indirekt genom att RC ju måste anpassa sig till reglerna för medlen för att kunna söka dem. Medlen söks av NRC, RRC och LRC. Det finns inga formella kopplingar mellan RCs olika nivåer. RRC och LRC kan vara medlemmar i NRC, man måste inte. LRC kan var medlemmar i RRC, om RRC är en medlemsorganisation. I Skåne är RRC inte det, istället finns en parallell organisation FRC som är medelmsorganisation.

Jag skickar lite mer material att fundera över!

Hälsningar

Bodil