



Politiska institutioner och strategiskt agerande 9

Arbetslivsfonden och det moderna styrelseskicket

Kön och makt i statsförvaltningen

En jämförelse mellan Arbetslivsfonden i fyra län

Ursula Johansson

Projektet *Politiska institutioner och strategiskt agerande* (PISA) syftar till att öka vår kunskap om det moderna styrelseskicket. Den teoretiska utgångspunkten är att politiska institutioner formar olika aktörers möjligheter att utöva inflytande och tillvarata sina intressen. En viktig empirisk utgångspunkt är att svensk politik inte längre kan beskrivas som en kombination av parlamentarism och korporativism – den institutionella legering som i detta avseende var liktydig med den svenska modellen. Hur det nya styrelseskicket bäst kan karakteriseras är emellertid ännu en öppen fråga. Tidigare forskning har visat att korporativismen har minskat i betydelse. Den ofta framförda tanken att lobbying och andra former av informell och mindre rutiniserad maktutövning har trätt i dess ställe, bör tills vidare enbart uppfattas som ett slags arbetshypotes.

PISA-projektet initierades hösten 1994 med hjälp av ett planeringsanslag från *Riksbankens Jubileumsfond*. Projektet bedrivs sedan 1995 med ekonomiskt stöd från Riksbankens Jubileumsfond (huvudansvarig Jörgen Hermansson), *Arbetslivsfonden* (PerOla Öberg) och *Kommunikationsforskningsberedningen* (Torsten Svensson).

I PISA:s rapportserie publiceras projektets arbetspapper och vissa mindre delrapporter. Som brukligt är i vetenskapliga sammanhang är författarna till de enskilda rapporterna själva ansvariga för innehållet.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

| | |
|--|-----------|
| 1. Inledning | 1 |
| 2. Bakgrund | 3 |
| 2.1 En tidsbegränsad myndighet | 5 |
| 2.2 Arbetslivsfondens organisation | 6 |
| 2.3 Arbetslivsfondens mål | 7 |
| 2.4 Arbetslivsfondens förvaltning och resurser | 8 |
| 3. Syfte och metod | 9 |
| 3.1 Frågeställning | 9 |
| 3.2 Urval | 9 |
| 3.3 Intervjuer | 11 |
| 4. Arbetslivsfondens centrala myndighet | 14 |
| 4.1 En representativ förvaltning | 14 |
| 4.2 Nomineringsprocessen, kompetens | 15 |
| 4.3 Skillnader i män och kvinnors sätt att arbeta | 16 |
| 4.4 Maktperspektivet | 18 |
| 4.5 Sammanfattning | 19 |
| 5. En jämförelse mellan fyra arbetslivsfonder | 21 |
| 5.1 Representativitet | 21 |
| 5.2 Rekryteringsprocessen | 22 |
| 5.3 En organisation med män och kvinnor | 24 |
| 5.4 Generationsfrågan | 26 |
| 5.5 Branschindelning | 29 |
| 6. Sammanfattning och slutsats | 31 |

1. Inledning

Den Svenska förvaltningen befinner sig långt ifrån idealet om jämställdhet. Den politiska administrationen är här vid lag inte alls unik. Denna skillnad är störst på elitnivå inom staten, partierna och organisationerna. ”I maktutredningens elitundersökning, från 1990, av 2546 maktpositioner inom politik, förvaltning, näringsliv, organisationer, massmedia, vetenskap och kultur svarade kvinnorna för 13%”.¹ Skillnaden är dock stor mellan de olika sektorerna. Inom den politiska sektorn utgjorde kvinnoandelen drygt trettio procent. Efter drygt 70 år av formell politisk jämlikhet är alltså den kvinnliga delen av befolkningen fortfarande underrepresenterad inom de institutioner som har makt över värdefördelningen i samhället.² Varför? kan man fråga sig. Är det på grund av att kvinnor är mindre kompetenta än män? Har kvinnor inte samma benägenhet att ta ansvar och fatta politiska beslut som män eller är bristen på kvinnor i förvaltningen en ren generationsfråga?

Är det överhuvudtaget viktigt att sträva efter en mera jämn könsfördelning inom förvaltningen? Det vill säga, spelar det någon roll för hur förvaltningen agerar om den är jämt könsfördelad? Kan kvinnor överhuvudtaget tillföra förvaltningen någonting som männen inte redan har tillfört? Nej, svarar en del på denna fråga, det handlar inte om manligt eller kvinnligt utan snarare om personen i sig. Däremot anser många andra att det är viktigt att få in fler kvinnor i förvaltningen. Dessa hävdar att många kvinnliga yrkeskategorier är eftersatta. Denna diskussion har pågått ända sedan 1921, då allmän rösträtt för kvinnor i Sverige infördes och lär så göra även i framtiden.³ Stora strukturomvandlingar är dock på gång. Den traditionella maktstrukturen inom förvaltningen är under förändring, frågan är numera vad kommer förändring att innebära.

I demokratidebatten har vikten av jämlikhetsaspekten allt oftare belysts. Söderlind och Petersson betonar i sin bok vikten av en representativ förvaltning ’ ”kravet på representativ byråkrati reses... ’ ” därför att man förutsätter, att icke all målformulering kan ske på det politiska planet.” Petersson och Söderlind tillägger att ”de förtroendevaldas åsikter bör sammanfalla med medborgarnas.⁴ Detta

¹ Bergqvist, s 12

² ibid, s 13

³ ibid, s 31

⁴ Pettersson och Söderlind, s 183

önskemål om social representativitet kan motiverats på två olika sätt. Enligt det ena synsättet skulle ”god social representativitet ha positiva effekter på det politiska systemets sätt att fungera...leda till bättre kontakt mellan medborgarna och förtroendemännen och stärka det politiska systemets legitimitet”. Den andra argumentationslinjen grundar sig på jämlikhetstanken och jämlikhetsideologin. Ur denna synvinkel blir ökad social representativitet snarare ett ”värde i sig.”⁵

Även Bergqvist betonar vikten av en representativ förvaltning. Bergqvist ser som grund för den svenska demokratin ”grundtanken om människors lika värde”. Alla skall ha samma möjlighet att påverka sina levnadsvillkor och samhällsutvecklingen. Därför tycker Bergqvist att ett politiskt ideal är ”deltagande”. En politisk institution tillhandahåller och reglerar maktresurser. Den kan begränsa eller möjliggöra för olika grupper av samhällsmedborgare att göra sina röster hörda.⁶ Bergqvist tillägger att ”när regeringen utnämner en offentlig styrelse eller kommitté, har det varit vanligt att den organisationen eller det parti som fått sig platsen tilldelad, själva har haft stora möjligheter att utse sina representanter. Den statliga rekryteringsprocessens aktörer består huvudsakligen av män... män väljer gärna andra män om ingenting hindrar dem”. Bergqvist anser slutligen att ”detta medför att det inte finns tillräckligt med kvinnor inom de grupper som utgör basen för rekryteringen till offentliga organ.”⁷

Stora strukturomvandlingar är alltså på gång och arbetslivsfonden ger ett unikt tillfälle att studera vad denna förändring kan medföra. Fonden bildades 1990 och personalen består till fyrtio procent av kvinnor.⁸ Vad får det för effekter att ha en jämn könsfördelning i ett statligt verk?

⁵ ibid

⁶ Bergqvist, s 66

⁷ ibid

⁸ Intervju, Rantakyro 950629

2. Bakgrund

Under slutet av 1980-talet då Sverige befann sig i en högkonjunktur och då arbetslösheten var rekordlåg, endast 1,5% var öppet arbetslösa, ökade ändå utslagningen från arbetslivet. Detta berodde bland annat på monotona arbetsuppgifter. Mellan åren 1968 till 1988 mer än fördubblades de förtidspensionerade från 149 000 till 339 000 personer. Samtidigt ökade antalet arbetsskador och långtidssjukskrivningar. Detta medförde att samhällets kostnad för bortfall av arbetskraft var hög och belastningen på socialförsäkringen ständigt ökade⁹. Ungdomskullarna minskade och fler ungdomar utbildade sig under allt längre tid och kom därmed ut på arbetsmarknaden senare än under tidigare årtionden. Parallellt med att ohälsotalet steg och landet befann sig i en högkonjunktur började man inom vissa sektorer få svårighet att rekrytera arbetskraft. Denna utveckling visade att det behövdes kraftfulla insatser av sociala, ekonomiska såväl som arbetsmarknadspolitiska resurser för att vända trenden¹⁰.

Med stöd av regeringens bemyndigande tillkallade dåvarande chefen för socialdepartementet, 1985 en kommitté för att göra en översyn av främst sjukförsäkringsregler och uppgifter beträffande förebyggande åtgärder i samband med rehabilitering. Rehabiliteringsberedningen lade i november 1988 fram sitt betänkande. I betänkandet sägs bland annat att ”samhällets rehabiliteringsinsatser måste ta sig nya uttryck och förstärkas. Ökade insatser på arbetsplatsen är en viktig del i den utvecklingen. Den så kallade arbetslinjen, det vill säga aktiva åtgärder i stället för passiva kontantbidrag, inom socialförsäkringen bör betonas ytterligare.”¹¹

I rehabiliteringsberedningens betänkande fanns inget förslag om inrättande av arbetslivsfonden eller någon liknande organisation men under utredningens gång förekom inom beredningens sekretariat diskussioner om att tillskapa en organisation liknande arbetslivsfonden¹².

Den 24 november 1988 tillsatte den socialdemokratiska regeringen Arbetsmiljökommissionen med uppgift att lägga fram förslag till åtgärder för att ändra sådana arbetsförhållanden som skapar skador och ohälsa. Kommissionens mål var att föreslå åtgärder som minskar den arbetsrelaterade sjukfrånvaron, det

⁹ Arbetsmiljökommissionen SOU 1988:41 s438...

¹⁰ Riksrevisionsverket 1992.28

¹¹ ibid. s 5

¹² Intervju, Rantakyro

vill säga den sjukfrånvaro som kan anses betingad av förhållanden på arbetsplatsen, såväl fysiska som psykosociala förhållanden. Kommissionens mål var också att föreslå åtgärder som förebygger nya hälsorisker i arbetsmiljön. Kommissionen skulle kartlägga förhållanden i arbetsmiljön som skulle kunna ge upphov till arbetsskador. Kartläggningen skulle identifiera de mest utsatta arbetena, ur hälsosynpunkt, men också sådana faktorer och förhållanden som kan innebära nya hälsorisker i arbetsmiljön. Kommissionen hade också att överväga om ekonomiska styrmedel gentemot arbetsgivare borde skapas för att åstadkomma arbetsmiljöförbättringar. Rehabiliteringsberedningens betänkande blev ett viktigt underlag.¹³

Arbetsmiljökommissionen tillsatte en rad arbetsgrupper och expertgrupper i kartläggningsarbetet. Bland annat utförde den så kallade ”GD-gruppen”¹⁴ en del utredningsarbete för kommissionen. ”GD-gruppen” bestod av chefen för arbetsmarknadsstyrelsen, chefen för riksförsäkringsverket och chefen för arbetsmarknadsverket. Dåvarande chefen för arbetsmarknadsverket, Allan Larsson drev hårt idén med ”det goda arbetet”. Han ville bryta den negativa utvecklingen med stor utsugning i arbetslivet och var en förespråkare för att den så kallade arbetslinjen skulle införas i socialförsäkringssystemet. Dessa idéer framfördes i samband med budgetpropositionsarbetet 1989.¹⁵

Vid samma tidpunkt pågick i finansdepartementet diskussioner om åtstramningar i ekonomin. Man diskuterade bland annat höjd moms. Efter överläggningar mellan socialdemokrater och centerpartiet lades i kompletteringspropositionen våren 1989 förslag om införande av tvångssparande för löntagare och förslag om införande av en särskild arbetsmiljöavgift för arbetsgivare¹⁶.

Genom beslut den 7 juni 1989 antog riksdagen lag om arbetsmiljöavgift (1989:484). Lagen föreskrev att arbetsgivare skulle betala en särskild arbetsmiljöavgift om 1,5% av det i lagen om socialavgift (1981:691) angivna avgiftsunderlag för folkpensionsavgiften. Avgiften skulle avse ersättning som betalas under perioden september 1989 till och med december 1990. I lagen sägs att avgiften skall föras till en fond, som benämns Arbetslivsfonden. Fondens

¹³ Intervju, Rantakyro

¹⁴ GD: Generaldirektör

¹⁵ Intervju, Rantakyro

¹⁶ ibid

tillgångar ska utgöra bidrag till arbetsgivare för utgifter dels för rehabilitering dels för åtgärder för att nedbringa sjukfrånvaron, dels för investeringar för bättre arbetsmiljö i den mån det inte enligt lag eller annan författning åligger arbetsgivaren att göra sådan investering. Riksdagens beslut syftade till att dämpa den ekonomiska överhettningen och öka utbudet av arbetskraft. I beslutet sägs också att det är angeläget att minska förtidspensioneringar och långtidssjukskrivningar. Konkret innebar lagen att arbetsgivaravgiften tillfälligt höjdes. Mellan september 1989 och december 1990 betalades elva miljarder in av alla arbetsgivare och de medel som därmed tillfördes statskassan förvaltades av arbetslivsfonden.¹⁷

Rehabiliteringsberedningens betänkande, arbetskommissionens förslag, de diskussioner som pågick i ”GD-gruppen” och riksdagens beslut om lag om särskild arbetsmiljöavgift resulterade i december 1989 i en gemensamma proposition. Socialdepartementet lämnade förslag om insatser för aktiv rehabilitering och arbetsdepartementet lämnade förslag om användning av arbetslivsfondens medel samt förslag till hur organisationsstrukturen skulle se ut.¹⁸

2.1 En tidsbegränsad myndighet

Den 6 april 1990 inrättades så arbetslivsfonden av riksdagen, verksamheten startade den 1 juli. Redan när arbetslivsfonden bildades bestämdes att fonden skulle vara tidsbegränsad. Myndigheten hade som uppdrag att fördela elva miljarder till behövande företag, när fonden slutfört sitt uppdrag skulle den avvecklas. Något exakt datum för nedläggningen fanns inte i början men 1992 beslutades att fondens verksamhet skulle upphöra månadsskiftet juni/juli 1995. Denna typ av myndighet har inte tidigare funnits i Sverige, däremot är denna förvaltningsform relativt vanlig i USA. Orsaken till denna så kallade solnedgångslagstiftning är att motverka att en alltför tung och stor byråkratisk apparat byggs upp. Den första juli 1994 togs besluten angående de sista bidragen

¹⁷ Riksrevisionsverket 1992:28

¹⁸ Intervju, Rantakyö

och personalen har sedan dess funnits kvar i verksamheten för kunskapsspridning, uppföljning och avrapportering.¹⁹

2.2 Arbetslivsfondens organisation

Myndigheten hade en mycket begränsad organisation med en central styrelse och länsvisa regionala styrelser. Den centrala myndigheten var belägen i Nacka utanför Stockholm. Den centrala arbetslivsfonden leddes av en styrelse som bestod av en ordförande, fondens direktör samt företrädare för politiska partier, fackliga organisationer och arbetsgivare.²⁰ Styrelsens ordförande är utsedd av regeringen. De övriga ledamöterna och deras ersättare är utsedda av regeringen på förslag av arbetsmarknadens parter. Den centrala myndigheten fastställer policy och riktlinjer till de regionala kanslierna samt svarar för samordningsfrågor. Vid det centrala kansliet arbetar tolv personer med ansvar för olika delar av verksamheten som administration, arbetsmiljö, rehabilitering, information med mer.

De regionala arbetslivsfonderna är länsmyndigheter och finns således i varje län med hela länet som arbetsfält. Varje regional fond leds av en styrelse som består av länsdirektör, företrädare för politiska partier, fackliga organisationer och arbetsgivare. Den regionala arbetslivsfondens uppgift är att som länsmyndighet pröva de ansökningar om bidrag som inkommer från enskilda företag. Den regionala fonden skall också verka aktivt för att aktiviteter kommer igång hos arbetsgivare och att ansökningar om bidrag kommer till stånd. En viktig uppgift för den regionala arbetslivsfonden är också att söka former för samverkan med andra aktörer inom arbetsmiljöområden som länsarbetsnämnden, arbetsförmedling, allmänna försäkringskassan och yrkesinspektionen. Styrelsen har också som uppgift att verka för att kunskap sprids mellan branscher i länet.

Enligt propositionen skall fonden arbeta med en liten organisation. Handläggningen skall vara snabb och kvalitén på beslutsunderlagen hög.²¹ Bidrag skall normalt

¹⁹ Ekman 1995, "Arbetslivsfonden - en modern förvaltningsform. En jämförelse mellan Stockholm och Uppsala län".

²⁰ Riksrevisionsverket 1992:28

²¹ Proposition 1989/90:62

kunna lämnas två veckor efter att ett komplett arbetsprogram inkommit. För att uppnå flexibilitet och snabbhet har förutom arbetsordning och riktlinjer för arbetslivsfonden det centrala kansliet under hösten 1990 arbetat fram en administrativ handbok med grundläggande administrativa regler. Regelverket är minimalt utformat det vill säga handboken är inte mer omfattande än att den fyller de krav som ställs av förvaltningslagen och andra förordningar.²²

Organisationen är målstyrd. De övergripande målen anges i den verksamhetsplan som fastställs av den centrala fondens styrelse. Budget både för projekt och rörliga medel, fastställs också centralt och blir därmed ett ekonomiskt styrmedel.²³

2.3 Arbetslivsfondens mål

Av förordningen (SFS 1990:130) och proposition (1989/90:62) framgår att arbetslivsfonden har till uppgift att förbättra arbetsmiljön och arbetsorganisationen samt att få till stånd tidig och aktiv rehabilitering. För att nå målet bättre arbetsmiljö skall referensarbetsplatser byggas upp som kan vara förebilder för andra liknande arbetsplatser. Bidrag från arbetslivsfonden skall bygga på samverkan mellan arbetsmarknadens parter. Fonden ger bidrag till företag beträffande utgifter angående rehabiliteringsåtgärder för anställda och ekonomiskt stöd för att nedbrinka de anställdas sjukfrånvaro samt investeringar för en bättre arbetsmiljö i den mån det inte enligt lag eller annan författning åligger arbetsgivaren att göra sådan investering.²⁴

Utöver dessa mål har också arbetslivsfonden fastställt ett långsiktigt mål:

”Arbetslivsfonden verksamhet skall bidra till förnyelse av arbetslivet och bättre hälsa. Arbetslivsfonden skall medverka till bättre arbetsmiljö med färre arbetsskador, sänkt sjukfrånvaro och färre förtidspensioner. Därmed kan också ökad produktivitet och förbättrad lönsamhet i svenskt arbetsliv uppnås.”²⁵

²² Intervju, Rantakyro

²³ Riktlinjer 1, s 2-3

²⁴ ibid, s 1-2

²⁵ ibid, s 2

2.4 Arbetslivsfondens förvaltning och resurser

Av förordningen framgår att den centrala arbetslivsfondens uppgift som chefsmyndighet är att svara för att fastställda mål för verksamheten uppfylls samt att fatta beslut i riks- och branschövergripande frågor. Den centrala fonden skall också svara för fördelning av fondens medel till de regionala fonderna samt att övervaka att beviljade bidrag kommer till avsett ändamål och kontrollera att fondens medel offentliggörs. Arbetslivsfondens medel förvaltas av kammarkollegiet. Enligt en överenskommelse mellan kammarkollegiet och arbetslivsfonden har fonden löpande insyn i förvaltningen via representanter i ett särskilt förvaltningsråd som knutits till kammarkollegiet.²⁶ Fonden förfogade i början över 15 miljarder kronor plus avkastning. Under den djupa ekonomiska krisen hösten 1992 skars dock anslaget ner. Krispaket ett och två minskade fondens resurser med totalt fem miljarder kronor, samtidigt bestämdes att arbetslivsfonden skulle få totalt fem år på sig att fullfölja sitt uppdrag.²⁷ Arbetslivsfonden har disponerat cirka 2-2,5 miljarder kronor årligen för åtgärder inom ramen för fondens uppgifter. Medel har fördelats till de regionala fonderna utifrån en särskild fördelningsnyckel med hänsyn till antalet sysselsatta i länet samt det så kallade ohälsotalet. Ohälsotalet är det mått som socialförsäkringssystemet använder för att ange det antal dagar för vilka ersättning utbetalats för sjukdom, arbetsskada och förtidspension.²⁸ Totalt har cirka 25 000 företag (3,2 miljoner personer) varit föremål för arbetslivsfondens arbetsplatsprogram.²⁹ Anmärkningsvärt är att övervägande delen av de personer som berörts är kvinnor 1,7 miljoner jämfört med 1,5 miljoner män.

Arbetslivsfondens beslut gick inte att överklaga.

²⁶ Riktlinjer 1, s 3

²⁷ Intervju, Hallin

²⁸ ibid, s 3-5

²⁹ Intervju, Hultquist

3. Syfte och metod

Arbetslivsfonden är en unik organisation i svensk förvaltningshistoria. Det är det första statliga verket där hela 40 procent av de anställda är kvinnor. Verket har också haft en tidsbegränsad period att verkställa sitt ändamål. Mitt huvudsyfte med uppsatsen är att undersöka om könsfördelningen i en målstyrd förvaltning har någon betydelse för hur förvaltningen agerar. Det vill säga finns det något samband mellan hur förvaltningen agerar och dess sammansättning av kvinnor och män. För att besvara denna fråga har jag valt att studera arbetslivsfonden i fyra län Norrbottens-, Västernorrlands-, Hallands- och Kristianstads län.

3.1 Frågeställning

För att undersöka mitt syfte har jag använt mig av halvstrukturerade frågor som jag valt att ställa till de personer som ingått i undersökningen. Frågorna skiljer sig lite mellan den centrala myndigheten i Nacka och länsmyndigheterna. Detta på grund av att jag har velat undersöka om den centrala myndigheten och de regionala myndigheterna har uppfattat betydelsen av en representativ förvaltning på liknande sätt. Frågor har varit följande; Vilken bakgrund, kompetens har handläggarna, det vill säga på vilka grunder har de blivit anställda? Är det viktigt att de anställda i en målstyrd förvaltning är jämt könsfördelad? Har det någon betydelse för hur förvaltningen agerar om ärendena handläggs av män eller kvinnor? Arbetar män och kvinnor med traditionella mans respektive kvinnodominerade branscher eller är arbetet branschöverskridande? Bidrar en kombination av manligt och kvinnligt till att man får en mera effektiv, flexibel organisation? Är kvinnornas intåg i förvaltningen en generationsfråga eller kommer kvinnor fortsättningsvis att möta hinder vid rekryteringen till högre poster inom förvaltningen?

3.2 Urval

Jag har medvetet valt två norrlandslän och två län från södra Sverige detta på grund av att två av dessa fyra län har kvinnliga chefer nämligen Hallands- och Västernorrlands län. Ytterligare en orsak till att jag valt just dessa fyra län är att

länsdirektörerna varit med från fondens start. Länsdirektörerna har haft fritt mandat att rekrytera medarbetare. Detta ger mig möjlighet att undersöka på vilka grunder länsdirektörerna har utsett sina medarbetare, har män och kvinnor haft likvärdig kompetens vid rekryteringen till sina poster? Jag har också velat se om representativiteten skiljer sig mellan län som till stor del har tung industri och en stor offentlig sektor som basnäring jämfört med län som har en större andel privata företag och en mindre offentlig sektor som basnäring. Orsaken till att jag valt denna indelning är att jag ville se om ett län med tung industri och övervägande mansdominerade yrkesområden påverkar representativiteten i förvaltningen negativt jämfört med län där tung industri inte är lika vanlig och där grupperingen mellan manliga och kvinnliga arbetsplatser inte är lika markant. Med negativt menar jag i detta avseende att kvinnor inte till lika stor del är representerade i förvaltningen som män. Norrbottens- och Västernorrlands län har fått illustrera län med tung industri och stor offentlig sektor. Hallands- och Kristianstads län har i sin tur fått illustrera län med relativt många privat företag och en till jämförelse mindre offentlig sektor. Folkmängden skiljer sig inte så mycket mellan länen på grund av att det norrländska länen upptar en betydligt större geografisk yta än de södra länen. Detta men också personalens kompetens har medfört att man i Norrbottens län arbetat branschvis³⁰ och att man i Västernorrlands län arbetat regionalt.³¹ I Hallands-³² och Kristianstads³³ län har man däremot valt att arbeta branschöverskridande till stor del på grund av att länen är små till ytan och personalen har haft kompetens att arbeta inom det flesta områden.

Mitt syfte har inte varit att jämföra hur arbetet har gått till i största allmänhet utan om de kvinnliga och manliga egenskaperna tillsammans har bidragit till ett bättre förvaltningsarbete. Avgränsning i tid har inte varit några problem eftersom fonden endast funnits under fem år, från 1990 till och med 1995.

Jag har avgränsat mig till fyra län, detta för att få en bättre överblick jämfört med om jag endast hade jämfört två län.

³⁰ Intervju, Johansson

³¹ Intervju, Norlin

³² Intervju, Sandlund

³³ Intervju, Hallin

3.3 Intervjuer

Det material jag använt mig av består till mycket liten del av skriftliga uppgifter om arbetslivsfonden. De skriftliga uppgifterna har till stor del varit underlag för bakgrunden det vill säga fondens tillkomst, uppgift och mål. Att jag inte kunnat använda speciellt mycket material från arbetslivsfondens tryckta källor beror på att min uppsatts handlar om representationen av män och kvinnor i förvaltningen och arbetslivsfonden har inte haft några formella direktiv när det gäller detta. Mitt huvudsakliga material består därför av intervjuer. Intervjuer har gjorts med personer på den centrala arbetslivsfonden i Nacka och de regionala fonderna i Norrbotten, Västernorrland, Halland och Kristianstad. Valet av intervjupersoner bygger på att de har varit med från början. Från Nackas myndighet har jag intervjuat generaldirektör Ulf Westerberg och organisationsdirektör Ove Hultqvist. Vid Norrbottensfonden har jag intervjuat länsdirektör Bertil Johansson (anställd 1990) och två handläggare Lena Rantakyrö (1990), Kurt Hägglund (1990). Från Västernorrlandsfonden har jag intervjuat länsdirektör Marita Norlin (1990) och två handläggare Ivar Hallin (1990) och Marianne Sjöblom (1990). Från Hallands län har jag intervjuat länsdirektör Maj-Britt Sandlund (1990) och även här två handläggare, Anders Welin (1990) och Mia Swärd (1990). Från Kristianstadsfond har jag intervjuat länsdirektör Gillis Hallin (1990) samt två handläggare, Marianne Ewe (1990) och Kenneth Lidman (1990). Samtliga personer har alltså varit med från start. Alla handläggare har inte varit ordinarie från början en del har varit assistenter det första året och andra året blivit ordinarie handläggare. Länsdirektörerna har däremot suttit på sina poster från början.

Jag har inte haft tid eller resurser att besöka alla fyra länsfonder som ingår i undersökningen. Jag har endast haft möjlighet att besöka Luleås Arbetslivsfond. Därför har jag valt att göra telefonintervjuer med de övriga. Tre personer från respektive län har intervjuats, länsdirektören och en manlig respektive kvinnlig handläggare. Det finns mellan tre till fem handläggare på fonderna. Eftersom jag endast intervjuat två av handläggarna i respektive län kan detta medföra att resultatet inte är exakt. De svårigheter jag har ställts inför vid telefonintervjuerna är till exempel att de personer som intervjuats endast har kunnat avsätta en mycket begränsad tid för intervjun. Om jag hade haft möjlighet att besöka respektive länsmyndighet hade jag fått en mer objektiv bild av verksamheten. Om jag hade valt strukturerade frågor hade de personer som intervjuats haft en

längre tid på sig att fundera över frågeställningarna men och andra sidan hade inte svaren blivit lika spontana. Tidsmässigt har det gått fort att göra telefonintervjuer, om jag valt att skicka ut enkäter hade det tagit mer tid i anspråk.

Uppsatsen är begränsad på så sätt att endast fyra län har ingått i undersökningen och i dessa fyra län har jag valt att intervjua länsdirektören och två handläggare. Intervjuerna har inte varit anonyma vilket kan medföra att personerna som ingått i undersökningen kanske inte alla gånger varit tillräcklig uppriktiga och rättfram som vid en anonym undersökning, det vill säga hade intervjuerna varit anonyma hade kanske ett mera rättvisande resultat kunna tagits fram. Personerna i fråga hade inte behövt riskera att deras personliga åsikter kommit fram i dagsljuset utan kunnat diskutera kring mina frågor på ett öppnare sätt. Detta hade också varit ett bra sätt att mera djupgående kunna gräva i materialet och kanske få fram fler intressanta aspekter kring undersökningen.

Ett till sätt att få fram material och dels kategorisera informationen men också göra materialet mer överskådligt hade varit att ha ett batteri med frågor där man i förväg hade bestämt i vilken kategori man hamnar utifrån hur man svarar på frågorna. Dessa frågor hade inte behövt vara lika rakt på som mina frågor utan man hade kunnat ställa frågor som indirekt har med representativiteten att göra för att få den intervjuade att tänka till och på så sätt försöka få fram en riktig åsikt.

En uppenbar svaghet i undersökningen finns alltså här just på grund av att intervjuerna inte har varit anonyma och man alltså inte har kunnat få fram exakta resultat. Ytterligare källkritik till undersökningen skulle vara att endast personer vid fonden har intervjuats. Detta medför att undersökningen har en subjektiv karaktär. En alternativ metod hade kunnat balansera upp detta.

Ett alternativt upplägg hade varit att intervjua företag för att belägga länsdirektörernas och handläggarnas inställning till representativitetens betydelse i fonden. Man hade alltså kunnat gå ett steg längre, djupare i undersökningen genom att till exempel intervjua företag för att belägga länsdirektörerna och handläggarnas uttalande om att en representativ förvaltning har bidragit till att kvinnliga arbetsplatser har lyfts fram och detta tack vare den höga representativiteten i fonden. Man hade alltså ytterligare kunnat undersöka om det verkligen förhåller sig på det sättet genom att undersöka om företagen också delar

denna mening, det vill säga att kvinnliga arbetsplatser har uppfattat det som positivt att de varit i kontakt med kvinnliga handläggare på fonden. De kvinnliga handläggarna har erfarenheter från kvinnliga arbetssektorer och att detta skall ha bidra till att de har haft större förståelse för kvinnliga arbetsbranscher än män.

En ytterligare alternativ uppläggning hade varit att göra en liknande undersökning som ovan och att man undersökt betydligt fler län för att få större säkerhet i resultaten. Tyvärr har det inte varit möjligt med de tidsramar som funnits för detta uppsatsarbete.

Uppsatsen hade kunnat anknytas till en diskussion/debatt, detta hade givit mer tyngd åt uppsatsen som helhet. Det finns alltså alternativa upplägg för hur en liknande undersökning skulle kunna gå till men på grund av aspekter enligt ovan och sen eftertanke har jag valt att inte lägga upp min undersökning efter denna metod.

4. Arbetslivsfondens centrala myndighet

Detta kapitel bygger endast på intervjuer som gjordes med de anställda på den centrala fonden och behandlar deras uppfattning angående vikten av att ha en jämn könsfördelning inom förvaltningen.

Till en början diskuteras betydelsen av en representativ förvaltning, sedan diskuteras nomineringsprocessen och kompetenskriterier. Därefter skillnader i män och kvinnors handläggning av ärenden. Slutligen diskuteras den traditionella maktstrukturen. Är den under upplösning och har den någon framtid?

4.1 En representativ förvaltning

Riksdagen och regeringen såg Arbetslivsfonden som en unik möjlighet att utnyttja kvinnlig erfarenhet och kompetens. Övervägande delen kvinnodominerade arbetsplatser hade ett högt ohälsotal och för att nå ut till så många företag som möjligt under fondens begränsade tid var det av största vikt att kvinnor deltog i projektet. Samtidigt gavs också ett unikt tillfälle att studera skillnader i män och kvinnors handläggning av ärenden och om en blandning av manligt och kvinnligt skulle kunna bidra till en effektivitetshöjning.³⁴ Vid bildandet av fonden togs alltså hänsyn till representativitetsaspekten. Ett hinder återstod dock vid rekryteringen, vilka skulle nomineras, vilka uppfyllde kraven?

Om man ser till organisationen i dess helhet har det varit positivt eller negativt att ha en jämn könsfördelning? En positiv aspekt med att ha en representativ myndighet har varit att män har fått upp ögonen för kvinnodominerade branscher i betydligt större utsträckning. Män har inte haft insikt i kvinnodominerade branscher som man vanligtvis trott.³⁵ Ett bevis för detta är att fler traditionella kvinnobrancher har varit föremål för arbetslivsfondens åtgärder jämfört med antalet branscher som traditionellt räknas som manliga. Hela 1,7 miljoner kvinnor har varit föremål för fondens verksamhet jämfört med 1,5 miljoner män. Även kvinnorna har upplevt det positivt att arbeta med manliga kollegor. De har ansett att en blandning av manligt och kvinnligt har lett till större förståelse av manliga

³⁴ Intervju, Westerberg

³⁵ ibid

arbetsområden.³⁶Några negativa aspekter med en representativ förvaltning finns inte menar Westerberg och Hultqvist .

En tredjedel av länsdirektörsposterna var tillsatta av kvinnor. Enligt arbetslivsfonden i Nacka rådde delade meningar angående denna andel kvinnor. En del män har varit negativt inställda och haft svårt att acceptera att så många kvinnor tillsattes trots att det endast rör sig om en tredjedel, åtta av tjugofyra länsdirektörer. Dessa har ofta tyckt att det inte handlat om specifika manliga eller kvinnliga egenskaper utan snarare om personen i sig. Så länge den anställda är kompetent för arbetsuppgiften spelar det ingen roll om personen i fråga är man eller kvinna.³⁷ Enligt generaldirektören finns alltså ett motstånd från manliga kollegor till att en så stor andel är kvinnor i Arbetslivsfonden.

Är representativitetsfrågan en generationsfråga, det vill säga har äldre män haft svårare att acceptera kvinnor i organisationen än yngre män? Westerberg tycker att det är svårt att generalisera till någon bestämd ålderskategori, han menar att det handlar mer om personlighet. Det finns både äldre och yngre män som haft svårt att anpassa sig till jämställdhetsaspekten. Något som Westerberg anser är mer förvånande är att en del kvinnor i början hade svårt att acceptera jämställdhets tanken. Dessa kvinnor bevakade sina positioner på liknande sätt som sina manliga kollegor och hade en negativ inställning till fler kvinnor i förvaltningen. Dessa kvinnor var vana att få direktiv från män och upplevde det främmande att ta direktiv från kvinnliga chefer och handläggare.³⁸

4.2 Nomineringsprocessen, kompetens

Det fanns ett stort intresse när rekryteringen till arbetslivsfondens 24 länsdirektörs poster offentliggjordes. Personer med stor erfarenhet av arbetslivet efterfrågades. En stor merit ansågs vara att ha innehaft en hög tjänst inom försäkringskassan, arbetsskyddsstyrelsen, näringslivet, kommunen eller riksrevisionsverket. Målet var att försöka eftersträva att lika många unga som äldre rekryterades och även att lika många kvinnor som män rekryterades.³⁹ Av

³⁶ Intervju, Westerberg

³⁷ ibid

³⁸ Intervju, Westerberg

³⁹ Intervju, Hultqvist

650 ansökningar fanns en stor majoritet av manliga sökanden. Svaret på varför inte fler kvinnor sökte var att arbetsuppgifterna ansågs som typiskt manliga.⁴⁰

Många av dem som sökte var kompetenta för uppgiften, dock ansågs endast fem av de kvinnliga sökande som kompetenta. Att inte kvinnorna ansågs som kompetenta berodde på att de inte var tillräckligt meriterade. Med meriterade menas i detta sammanhanget att inte tillräckligt många hade erfarenhet av ledarskap och ledningsfrågor. De kvinnliga sökande hade inte i tillräckligt stor utsträckning arbetat med rehabiliteringsfrågor. Erfarenheter från olika delar av arbetsmiljön saknades också.⁴¹ Till en början tillsattes fem kvinnor och 19 män. Klara direktiv kom dock från den socialdemokratiska regeringen att fler kvinnor skulle tillsättas. Man kan se att regeringen också i praktiken strävat efter en mer jämlik könsrepresentation i arbetslivsfonden. Tre män som innehaft länsdirektörsposten har under årens lopp sökt sig till andra yrken, dessa poster har tillsatts av kvinnor trots att det funnits gott om män som varit mer kompetenta och haft bättre meriter än de kvinnliga sökande som senare blev tillsatta.⁴²

Enligt Westerberg och Hultqvist visar Arbetslivsfonden att det är lätt att formellt eftersträva en jämn könsfördelning inom förvaltningen men att i praktiken genomdriva detta möter stora hinder. Det största hindret är att det inte finns kvinnor inom förvaltningen som har den erfarenhet som krävs för att kvalificera sig till ledande positioner i förvaltningen. Detta problem bottnar i att det inte finns många kvinnor i ledande positioner inom svenskt näringsliv och förvaltning i dag, detta medför att kvinnor automatiskt är okvalificerade som sökande när dessa krav ställs på de sökande.

4.3 Skillnader i män och kvinnors sätt att arbeta

Har en blandning av manligt och kvinnligt bidragit till att arbetslivsfonden arbetat effektivare och varit flexiblare i sin handläggning av ärenden? Att fonden varit flexibel och effektiv beror till största delen på att organisationen har varit mål och

⁴⁰ Intervju, Westerberg

⁴¹ ibid

⁴² Intervju, Hultqvist

resultatstyrd men enligt Hultqvist har också blandningen av manligt och kvinnligt bidragit till organisationens effektivitet.⁴³

De regionala fonderna har fått centrala direktiv att arbeta inom vissa ramar. Varje år har också en bestämd summa pengar fördelats till de regionala fonderna. De regionala fonderna har själva fått utarbeta sin egen verksamhetsplan och komma fram till på vilka grunder som bidrag skall betalas ut. Genom att man har prioriterat målstyrning framför regelstyrning har det medfört att de regionala fonderna har fått axla ett stort ansvar samtidigt som det har bidragit till effektivitet och flexibilitet.⁴⁴ Hultqvist anser att en till viktig bidragande orsak till fondens effektivitet är att män och kvinnor kompletterat varandra i arbetet. Kvinnor har i det flesta fall haft större erfarenheter av traditionellt kvinnodominerade branscher som lokalvård, sjukvård, barnomsorg och äldreomsorg. De manliga handläggarna har haft större erfarenhet av typiskt mansdominerade branscher som tung industri, verkstadsindustri och transport.⁴⁵ Hultqvist anser att en blandning av manligt och kvinnligt har bidragit till arbetslivsfondens effektivitet och flexibilitet. Den största bidragande orsaken är sammanvägningen av män och kvinnors olika yrkesbakgrund. Denna sammanvägning av erfarenheter har gett de anställda en djupare insikt i hur män och kvinnors arbetsplatser fungerar.

Skiljer sig arbetssättet mellan män och kvinnor? Westerberg tycker att män tycks ha en fallenhet att jobba mer efter fasta strukturer. Kvinnor däremot jobbar mer processinriktat och tycks ha en fallenhet att jobba med flera bollar i luften på samma gång. Om man jämför manliga och kvinnliga länsdirektörer enligt generaldirektörens iakttagelse kan man se att de kvinnliga länsdirektörerna ofta arbetar väldigt nära sina handläggare och ständigt informerar dessa angående senaste nytt från det senaste mötet. De manliga direktörerna har arbetat med en betydligt större distans till sina kollegor och informerar inte heller sina handläggare kontinuerligt på samma sätt som sina kvinnliga kollegor utan behåller informationen mer för sig själv.⁴⁶ Westerberg anser att ytterligare en skillnad i sättet att arbeta kan man härleda till den målstyrda verksamheten det vill säga kvinnor arbetar utifrån de ramar som finns och försöker göra det bästa av

⁴³ Intervju, Kultqvist

⁴⁴ ibid

⁴⁵ ibid

⁴⁶ Intervju, Westerberg

situationen. Män däremot försöker hela tiden tänja på gränserna och ägnar stor tid åt att diskutera vad som eventuellt ligger innanför eller utanför ramlagen.⁴⁷

Finns det någon specifik egenskap som man tydligt kan se att kvinnorna i organisationen har bidragit med? En specifik egenskap som kvinnorna i organisationen bidragit med enligt generaldirektören är att de har byggt upp ett nätverk av kontakter mellan olika regionala fonder. Kontakterna har oftast knutits med andra regionala kontor där man har haft en kvinnlig länsdirektör. Dessa kontor har utbytt kunskaper och erfarenheter med varandra och har också kunnat bistå med hjälp när situationen har krävt detta. Ett projekt som är ett typiskt exempel på detta är ALFA Q. Efter att arbetslivsfonden varit verksam en viss tid såg de kvinnliga länsdirektörerna en möjlighet att förmedla erfarenheter och sprida kunskaper angående den kvinnliga arbetsmiljön. De kvinnliga länsdirektörerna ansåg att traditionella kvinnodominerade arbetsplatser varit förbisedd men nu gavs alltså ett unikt tillfälle att förändra situationen även på det kvinnliga arbetsplatserna. ALFA Q projektet har varit riksomfattande men initiativen kom alltså från de kvinnliga länsdirektörerna. Det regionala fonder som haft manliga länsdirektörer har ofta valt att arbeta mer isolerat med betydligt färre kontakter med andra regionala kontor. Kunskap och erfarenhetsspridning har därför inte varit aktuellt på samma sätt i dessa fall. Den centrala myndigheten har haft vissa fasta datum för sammanträden och det är där de manliga länsdirektörerna har förmedlat sina erfarenheter och kunskaper med det övriga regionala fonderna.⁴⁸

4.4 Maktperspektivet

Män och kvinnors representativitet diskuteras allt oftare i den demokratiska debatten och man kan ju ställa sig frågan, håller den traditionella maktstrukturen inom förvaltningen på att brytas ner eller är fenomenet under 1980- talet med fler kvinnor i förvaltningen endast en tillfällig konjunktur som tenderar att försvinna i och med Sveriges medlemskap i EU där kvinnans ställning på arbetsmarknaden inte alls är given?

⁴⁷ Intervju, Westerberg

⁴⁸ ibid

Hur kommer den kvinnliga representativiteten att utkristallisera sig inom EU? Westerberg anser att den centraleuropeiska byråkratin kännetecknas av ett starkt centralt styre och där är kvinnan starkt underrepresenterad i förvaltningen. På internationell nivå innebär Sveriges EU medlemskapet åtminstone på kort sikt en återgång till en stor byråkrati där kvinnans underrepresentativitet är stor. På längre sikt kanske kvinnans ställning inom unionen kan stärkas men det kommer till stor del att hänga ihop men konjunkturläget. Vid högkonjunktur finns det större möjligheter att driva igenom den nordiska modellen som kännetecknas av att kvinnan är representerad på arbetsmarknaden och inom förvaltningen.⁴⁹

Hultqvist är dock av annan åsikt. Han menar att det redan finns ett intresse för kvinnofrågor inom unionen. Danmark har varit med i unionsarbetet under lång tid och i Danmark är kvinnor väl representerade på arbetsmarknaden och i förvaltningen. Danmarks arbetsmarknadsprofil liknar den vi har i Sverige därför är det upp till varje enskilt land att se till så att kvinnor är representativa på arbetsmarknaden och i förvaltningen.⁵⁰

4.5 Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan man säga att vid den centrala myndigheten har man tagit hänsyn till jämställdhetsaspekten. Vid tillsättningen av länsdirektörerna kom signaler från högre instans om att det var önskvärt att 50 procent av direktörerna skulle vara kvinnor. Den centrala myndigheten har också i så stor utsträckning som möjligt följt dessa principer. Ett problem uppstod dock vid tillsättningen, endast ett fåtal kvinnor ansågs som kompetenta vid den första genomgången. Slutligen tillsattes fem av tjugofyra länsdirektörsposter av kvinnor som med tiden vuxit till åtta.

Män och kvinnor med olika yrkesbakgrunder har kompletterat varandra inom arbetslivsfonden. Kvinnorna har haft större erfarenhet av traditionellt kvinnodominerade arbetsplatser som lokalvård, sjukvård, barn- och äldreomsorg. De manliga handläggarna har i sin tur haft större erfarenhet av typiskt mansdominerade arbetsplatser som tung industri, verkstadsindustri och transport. Detta har bidragit till att de anställda har fått god inblick i män och kvinnors

⁴⁹ Intervju, Westerberg

⁵⁰ Intervju, Hultqvist

yrkesområden. Man kan även se skillnader i män och kvinnors sätt att arbeta. Män arbetar mer efter fasta strukturer medan kvinnor föredrar att arbeta mer processinriktat. Kvinnor arbetar inom de ramar som finns medan män använder stor tid åt att diskutera vad som eventuellt ligger utanför eller innanför ramlagen. En sak som de kvinnliga länsdirektörerna i organisationen bidragit med är att de har byggt upp ett nätverk mellan de olika regionala fonderna i syfte att utbyta erfarenheter. Ett projekt inom fonden som återspeglar detta är ALFA Q. Däremot har de manliga länsdirektörer ofta valt att arbeta mer isolerat och med betydligt färre kontakter med andra regionala kontor. Kombinationen av manligt och kvinnligt har bidragit till att man nått ut till fler branscher än vad man från början trodde, speciellt till eftersatta kvinnodominerade arbetsplatser. Män och kvinnors olika sätt att arbeta har alltså enligt de intervjuade bidragit till arbetslivsfondens effektivitet och flexibilitet. Jag anser att det spelar stor roll. Män och kvinnor tänker och handlar uppenbarligen efter olika principer. Jag anser att det har haft stor betydelse om det är en manlig eller kvinnlig chef.

5. Jämförelse mellan fyra arbetslivsfonder

I detta avsnitt avser jag att jämföra de fyra länen på fem punkter. Den första punkten rör representativiteten, hur viktigt har länsdirektörerna ansett att det är att eftersträva en jämn könsfördelning inom respektive länsfond? Därefter på vilka grunder har rekryteringen av handläggare skett och påverkar dess sammansättning fondens arbete? Slutligen diskuteras generationsfrågan och branschindelningen. Skiljer sig attityden till kvinnliga och manliga chefer respektive handläggare hos de yngre jämfört med de äldre eller är inställningen till dessa individuell. Har länsfonderna valt att arbeta branschriktat utifrån det manliga och kvinnliga perspektivet eller har fonderna arbetat branschöverskridande?

5.1 "Representativitet"

När arbetslivsfonden bildades ställdes krav på en representativ förvaltningsform. Så långt som möjligt skulle fonden eftersträva en jämlik representation. I Norrbottens län var man redan från början positiv till en jämlik könsfördelning. Länsdirektören tyckte att en blandning av kvinnliga och manliga egenskaper hade varit bra för verksamheten. Fonden skulle lättare kunna nå ut till fler branscher om kvinnor arbetade inom fonden och speciellt till kvinnodominerade arbetsplatser. Kvinnodominerade arbetsplatser har ofta svaga organisationer och mindre kapital bakom sig och glöms därför oftare bort. Hit hör till exempel vård- och textilsektorerna. Sektorer som däremot har ett stort kapital bakom sig är ofta mer organiserade och slår mer vakt om sina intressen. Hit hör till exempel skogsbruks-, gruv- och metallsektorerna i Norrbotten. Den jämlika representationen har alltså bidragit till att fonden har arbetat utifrån ett brett perspektiv.⁵¹

I Kristianstads län ansåg länsdirektören att representativiteten i fonden och förvaltningen inte var speciellt viktig. I stället ansågs tidigare erfarenheter och meriter ha stor betydelse. Arbetslivsfondens centrala ledning gav dock klara direktiv om att en jämn könsfördelning skulle eftersträvas vid tillsättning av personalen. Länsdirektören anser dock inte att en jämn könsfördelning har haft

⁵¹ Intervju, Johansson

några positiva eller negativa effekter för fondens verksamhet. Han ansåg att fondens verksamhet hade fungerat på samma sätt om övervägande delen av personalen varit män.⁵²

I Hallands län ansåg länsdirektören att det var principiellt viktigt i en målstyrd förvaltning att personalen är representativt fördelad. Förvaltningen skall inte bara avspegla det politiska förhållandet utan också kön och etnisk bakgrund ska vara proportionellt representerat. För att förvaltningen ska kunna agera på ett förtroendeingivande sätt och nå ut till så många som möjligt krävs en representativ förvaltning.⁵³

Även länsdirektören i Västernorrlands län ansåg att det generellt är viktigt med en representativ förvaltning. Kvinnor engagerar sig allt mer politiskt i dag jämfört med för ett par decennier sedan och är många gånger väl så insatta politiskt som männen, därför är det en självklarhet att kvinnor liksom män skall finnas med på den representativa skalan. Kvinnor har mycket att tillföra förvaltningen speciellt på de högre posterna där kvinnor i dag är kraftigt underrepresenterade.⁵⁴

Länsdirektörerna i Norrbottens, Hallands och Västernorrlands län ansåg att det är viktigt att förvaltningen är jämt könsfördelad. Däremot tyckte länsdirektören i Kristianstads län att förvaltningen inte behöver vara representativ utan det avgörande är att personerna i den är kompetenta och meriterade för sin uppgift.

5.2 ”Rekryteringsprocessen”

I Norrbottens län har man medvetet rekryterat personer från olika arbetsområden för att få ett så komplett arbetslag som möjligt. Två kvinnliga handläggare har rekryterats, en var socionom och hade många års erfarenhet av vårddyrket. Den andra kvinnan hade många års erfarenhet av handel och tjänstesektorn. Den manliga handläggaren var civilingenjör och hade många års erfarenhet som ombud för facket och hade därmed ett brett kontaktnät inom länet. Länsdirektören

⁵² Intervju, Hallin

⁵³ Intervju, Sandlund

⁵⁴ Intervju, Norlin

hade många års erfarenhet av olika chefsposter. Johansson är nöjd med rekryteringen av personalen.⁵⁵

I Kristianstads län har man på liknande sätt som i Norrbotten rekryterat personer från olika sektorer för att kunna nå ut till så många branscher som möjligt. En kvinna rekryterades som hade många års erfarenhet inom försäkringskassan. En man som rekryterades hade många års erfarenhet av arbetsmarknadspolitiska frågor inom arbetsförmedlingen. Länsdirektören hade flera års erfarenhet av olika chefsposter. Därutöver saknas uppgifter angående en anställd som hade slutat vid intervjutillfället.⁵⁶

Även i Hallands län har man gått tillväga på liknande sätt vid rekryteringen. De centrala riktlinjerna har man givetvis följt, men man har också eftersträvat att få en så bred sammansättning av personal som möjligt. En kvinna som rekryterats hade arbetat inom barnomsorgen under många år. Den manliga handläggaren hade många års erfarenhet från försäkringskassan. Länsdirektören har här liksom i Norrbottens och Kristianstads län lång erfarenhet från olika chefsposter. Uppgifter saknas här liksom i Kristianstads län angående en person som vid intervjutillfället hade slutat sin tjänstgöring.⁵⁷

I Västernorrlands län hade man gått tillväga på liknande sätt som i Norrbottens, Kristianstads och Hallands län. Man rekryterade en person med teknisk kompetens, en med erfarenhet från näringslivet och en person med erfarenhet från vårdsektorn för att få en så bred grund att stå på som möjligt. Den kvinna som anställdes som handläggare hade arbetat inom barnomsorgen och särskola där hon tagit hand om personalfrågor. Den manliga handläggaren hade många års erfarenhet från försäkringskassan. Länsdirektören hade innehaft en chefspost innan hon tillträdde tjänsten. Även här saknas uppgifter angående en anställd som hade avslutat sin tjänstgöring vid intervjutillfället.⁵⁸

Vid en jämförelse ser man att fonderna i dessa fyra län har gått tillväga på liknande sätt vid rekryteringsprocessen. Fonderna har eftersträvat att rekrytera personal från olika sektorer för att fonden skall kunna arbeta utifrån ett brett

⁵⁵ Intervju, Johansson

⁵⁶ Intervju, Hallin

⁵⁷ Intervju, Sandlund

⁵⁸ Intervju, Norlin

perspektiv. Kvinnorna har i det flesta fall erfarenheter från vårdsektorn medan männen ofta har erfarenheter från tjänstesektorn. Väldigt många män kommer från arbetsförmedlingen och försäkringskassan vilket inte är anmärkningsvärt om man tänker på att arbetslivsfonden huvudsakliga uppgift har varit att arbeta med arbetsskador, långtidssjukskrivningar och förtidspensioneringar. Man kan alltså se en klar bakgrundsvariation hos personalen. Kvinnorna kommer från vårdsektorn medan männen har tjänstgjort inom tjänstesektorn. Länsdirektören har dock en annan meritlista med fleråriga chefsposter inom statliga verk och inom det privata näringslivet.

5.3 "En organisation med män och kvinnor"

Arbetslivsfonden bildades som en resultat- och målstyrd organisation. Syftet med fonden var att komma till rätt med ohälsotalet i landet. Vid fondens grundande gavs en unik möjlighet att skapa en organisation där femtio procent av personalen var kvinnor. Fonden fick på detta sätt möjlighet att studera om män och kvinnor jobbar på olika sätt och om en representativ organisation bidrar till effektivitet och flexibilitet.

I Norrbotten län ansåg en kvinnlig handläggare att en kombination av manligt och kvinnligt hade bidragit till fondens effektivitet. Män och kvinnor har kompletterat varandra samtidigt som män och kvinnor har mycket att lära utav varandra.⁵⁹ Även den manliga handläggaren ansåg att kvinnor i organisationen hade bidragit till att männen i fonden hade fått upp ögonen för kvinnodominerade arbetsplatser. Kvinnor tänker mer processivt medan män tänker mera strukturellt det vill säga kvinnor kan diskutera sig fram till olika lösningar i flera olika omgångar och ser ofta saker i ett längre perspektiv medan män vill komma till en snabb uppgörelse. En blandning utav dessa egenskaper har enligt Hägglund bidragit till fondens effektivitet.⁶⁰

I Kristianstads län ansåg en kvinnlig handläggare att hon inte kunde se att fondens sammansättning femtio procent kvinnor och femtio procent män skulle haft någon direkt positiv effekt på fondens sätt att arbeta. Hon ansåg sig samtidigt inte kunna ställa fondens arbete i relation till något annan förvaltningstjänst där en så stor

⁵⁹ Intervju, Rantakyro

⁶⁰ Intervju, Hägglund

procentsats var kvinnor och där arbetet hade bedrivits under så speciella förhållanden som arbetslivsfonden utgjort.⁶¹ En manlig handläggare han hade också en liknande uppfattning. Han ansåg sig inte kunna ta ställning till frågan utifrån de kunskaper, erfarenheter som han hade från yrkeslivet. Däremot ansåg han att det inte var självklart att kvinnor ska arbeta på kvinnodominerade arbetsplatser och män på arbetsplatser som anses som typiska för män utan en kombination av manligt och kvinnligt ger inspiration i arbetet.⁶²

Även i Hallands län hade handläggarna svårt att ta ställning till om en blandning av manligt och kvinnligt egentligen hade så stor betydelse för effektiviteten i organisationen. En kvinnlig handläggare ansåg att det var positivt men att det viktigaste fortfarande var att fondens arbete fungerade tillfredsställande. Hon ansåg det viktigt att könsfördelningen bland beslutsfattarna vara representativ, detta skulle leda till en mera effektiv förvaltningsform. Att ha manliga medarbetare ansåg hon däremot som positivt.⁶³ Den manliga handläggaren tyckte att det hade bidragit till organisationens effektivitet att ha en jämn könsfördelning av personalen.⁶⁴

I Västernorrlands län tyckte en manlig handläggare att en bidragande orsak till organisationens effektivitet var att man hade en blandad organisation av manligt och kvinnligt. Han hade tidigare arbetat på arbetsplatser där könsfördelningen varit jämn och tyckte att kvinnor och män kompletterar varandra bra. Kvinnor har lättare att arbeta med flera projekt samtidigt och mer långsiktigt komma fram till lösningar medan män gärna arbetar med ett projekt i taget och kommer till beslut fortare. Den kvinnliga handläggaren tyckte att en jämn könsfördelning på arbetsplatsen var önskvärd. Det lättade upp atmosfären och män och kvinnor kunde komplettera varandra på ett sätt som var positivt för organisationen. Effektiviteten ansåg hon dock ha mer att göra med respektive persons inställning till arbetet, tidigare meriter och hur pass lätt man har att samarbeta. Hon ansåg att man inte kan generalisera och dra slutsatsen att en organisation, arbetsplats alltid fungerar bättre för att 50 procent av personalen är kvinnor respektive män.

⁶¹ Intervju, Ewe

⁶² Intervju, Lidman

⁶³ Intervju, Swärd

⁶⁴ Intervju, Welin

Om man jämför det olika länen ser man att det råder en delad uppfattning om organisationens sammansättning har bidragit till dess effektivitet eller inte. Det råder en positiv inställning till arbetsplatser med representativ könsfördelning i största allmänhet men personerna som intervjuats är samtidigt försiktiga med att dra för stora slutsatser angående om en representativ organisation alltid leder till en effektivare förvaltningsform. Däremot anser de personer som intervjuats att det är positivt och inspirerande med en arbetsplats där lika många män som kvinnor arbetar.

5.4 ”Generationsfrågan”

Generationsfrågan kommer ofta upp när man diskuterar män och kvinnors inställning till varandras yrken. Äldre män anses ha en mer negativ inställning till att kvinnor innehar höga befattningar inom förvaltningen. Män ska sitta i beslutande ställning och kvinnor ska handha mera löpande rutinärenden. Denna så kallade traditionella inställning till kvinnors position i förvaltningen anses vara under förändring. Jag har försökt att se vilken attityd till kvinnliga chefer och handläggare som råder inom de län som jag har intervjuat, det vill säga om mäns syn på kvinnor i förvaltningen är en generationsfråga.

I Norrbotten intervjuades två handläggare och båda ansåg att den så kallade klassiska mansattityden till kvinnor i förvaltningen till stor del finns kvar. Den kvinnliga handläggaren ansåg att hon hade blivit positivt bemött av sina manliga kollegor på fonden. Även av de traditionellt mansdominerade branscherna ansåg hon sig ha blivit positivt bemött. Det handlar mycket om inställning och om hur man bemöter sina manliga kollegor och män inom mansdominerade branscher. Försöker man vara tillmötesgående och förstående blir man oftast positivt bemött även om man är kvinna. Men det finns fortfarande en klar attitydskillnad till kvinnliga handläggare det känner man när man kommer i kontakt med manliga arbetsplatser i jämförelse med kvinnliga.⁶⁵ Den manliga handläggaren ansåg att han personligen inte hade något emot kvinnliga kollegor men att män inom förvaltningen fortfarande hade mest erfarenheter och kunskaper om mansdominerade arbetsplatser, lika så har kvinnor fortfarande mer erfarenheter av traditionellt kvinnodominerade arbetsplatser därför passar det bättre att kvinnor

⁶⁵ Intervju, Rantakyrö

tar hand om kvinnliga yrkesgrupper och män inom förvaltningen sköter kontakten med manliga yrkesgrupper.⁶⁶

I Hallands län ansåg de personer som intervjuades att det hade fungerat bra med att ha en kvinnlig chef även kontakten mellan manliga och kvinnliga kollegor hade fungera på ett tillfredsställande sätt. Det har inte varit några som helst problem att arbeta under en kvinnlig chef. Kontakten med såväl man- som kvinnodominerade arbetsplatser har fungerat bra. Hon upplevde inte heller att äldre män hade svårare än yngre män att acceptera kvinnliga handläggare.⁶⁷ Den manliga handläggaren var av samma uppfattning och tyckte att det var inspirerande att arbeta med kvinnliga kollegor. Han hade inte haft några problem att kommunicera med respektive branscher. Han tyckte inte att man kunde dra slutsatsen att äldre män inom förvaltningen skulle ha en mer negativ inställning till kvinnliga chefer och handläggare än yngre män utan den personliga inställningen förklarar attityden till kvinnor i förvaltningen.⁶⁸

I Kristianstads län hade man en positiv inställning till frågan. Den kvinnliga handläggaren ansåg att hon hade blivit seriöst bemött av sina manliga kollegor. Även de företag som är mansdominerade och som hon varit i kontakt med hade bemött henne positivt. Hon hade inte upplevt att hon blivit bemött annorlunda av personer inom kvinno- eller mansdominerade arbetsplatser.⁶⁹ Den manliga handläggaren tyckte likadant. Han ansåg inte att det handlade om någon generationsfråga utan snarare om personlighet. I början hade han haft lite problem med att kommunicera med de kvinnliga arbetsplatserna i jämförelse med de manliga arbetsplatserna, efter en tids arbete förstod han att kvinnor kommunicerar och lägger upp sitt arbete på ett annorlunda sätt än män, därefter flöt arbetet och kontakten med de manliga och kvinnliga arbetsplatserna bra.⁷⁰

I Västernorrlands län hade man en liknande uppfattning som i Norrbottens län. Det handlar inte om att män segregerar kvinnliga chefer och medarbetare utan det handlar snarare om en naturlig uppdelning. Den manliga handläggaren ansåg att det är svårt att förstå kvinnor och deras sätt att lägga upp arbetet. Språket och det kvinnliga klimatet skiljer sig också vilket gör att det är svårt att förstå kvinnliga

⁶⁶ Intervju, Hägglund

⁶⁷ Intervju, Swärd

⁶⁸ Intervju, Welin

⁶⁹ Intervju, Ewe

⁷⁰ Intervju, Lidman

branscher. Män skall arbeta med manliga arbetsplatser och kvinnor med kvinnliga arbetsplatser. Han hade själva upplevt att det var lättare att kommunicera med manliga branscher för att han är man.⁷¹ Även den kvinnliga handläggaren ansåg att det var en markant skillnad mellan män och kvinnors sätt att arbeta därför är det mer lämpligt att kvinnor och män tar hand om respektive branscher. Det är lättare att förstå och att arbeta med kvinnliga branscher om man är kvinna. Det handlar inte om någon generationsfråga det vill säga att äldre män skulle ha svårare att acceptera kvinnor i förvaltningen än vad yngre män har utan det är snarare den personliga inställningen som är avgörande.⁷²

Sammanfattningsvis kan man säga att man inte kan dra någon generell slutsats angående generationsfrågan. De kvinnor som intervjuades ansåg att det inte hade blivit negativt bemött av sina manliga kollegor. Inställningen till kvinnliga chefer och kvinnor i förvaltningen kunde inte förklaras med att äldre män inom förvaltningen har svårare att acceptera kvinnor i förvaltningen än vad yngre män har, utan kan snarare förklaras genom personlighetsfrågan det vill säga att det är personligheten som är den avgörande faktorn till om man har en negativ eller positiv syn till kvinnor i förvaltningen. En del av de intervjuade ansåg att det fortfarande var en markant skillnad på manliga och kvinnliga yrken och att kvinnor av naturen har lättare att kommunicera med kvinnor, därför är kvinnor mer lämpade att jobba med traditionellt kvinnodominerade branscher och av samma orsak är män mer lämpade att jobba med traditionella mansdominerade arbetsplatser. Dessa två sidor kan inte generaliseras till att mäns åsikter stämmer överens med personlighetskriteriet och att kvinnors åsikter sammanfaller med den traditionella indelningen av kvinnliga och manliga yrkesgrupper utan åsikterna varierar från person till person. Den personliga inställningen är alltså avgörande.

⁷¹ Intervju, Hallin

⁷² Intervju, Sjöblom

5.5 ”Branschindelning”

När arbetslivsfonden bildades fick varje län möjlighet att utforma ett eget branschprogram. Programmet utformades olika i länen, med hänsyn till länets omfattning och handläggarnas yrkesbakgrund. Under denna fråga skall jag undersöka utifrån vilka grunder respektive län har utformat sitt branschprogram.

I Norrbottens län har branschprogrammet utformats så att arbetet bedrivits branschriktat. Orsaken till att man valt att arbeta branschriktat i Norrbotten är att handläggarna har så olika bakgrund. Den manliga handläggaren har mestadels arbetat med mansdominerade branscher, detta på grund av att han har lång erfarenhet från manliga arbetsplatser.⁷³ De kvinnliga handläggarna har erfarenheter från mer kvinnliga arbetsområden och har därför oftast arbetat med traditionellt kvinnodominerade branscher. Trots att länet är stort har man valt att inte dela upp länet geografiskt. Norrbotten har en stor tung industri och mycket skogsbruk. Detta har den manliga handläggaren och den manliga länsdirektören haft stort ansvar för. Länet har också en stor vård, handels och kommunal sektor och detta har de kvinnliga handläggarna ansvarat för. Transportsektorn har till vissa delar varit uppdelad bland de manliga och kvinnliga handläggarna men för övrigt har branschriktningen varit tydlig. Män har ansvarat för traditionellt manliga yrken och kvinnor för traditionellt kvinnliga yrken.⁷⁴

I Hallands län har man valt att arbeta branschöverskridande. Man har också valt att göra en regionalindelning. De olika personerna inom fonden kommer från olika regioner i länet och då har det passat bra att dela upp länet i regioner. Detta har medfört att handläggarna till stor del kunnat arbeta hemifrån. Någon uppdelning i manliga respektive kvinnliga branscher har inte gjorts utan den regionala indelningen har varit avgörande för vilka företag respektive handläggare har ansvarat för.⁷⁵

Även i Kristianstads län har arbetet varit branschöverskridande. Arbetet har delats upp mellan olika regioner av samma orsak som i Hallands län, det vill säga man har eftersträvat att respektive person inom länet skall känna till områdena kring sin ursprungliga hemtrakt. Detta innebär även för Kristianstad län att arbetet

⁷³ Intervju, Johansson

⁷⁴ Norrbottens branschprogram

⁷⁵ Hallands branschprogram

inte har delats upp i mans- respektive kvinnodominerade arbetsplatser utan arbetet har varit branschöverskridande.⁷⁶

Västernorrlands län är ett väldigt stort län liksom Norrbotten, därför har man valt att dela in länet geografiskt. En bidragande orsak till att man försöka dela in länet i områden är att man velat dela in länet efter handläggarnas ursprung. Med tanke på att länet är stort så är det fördelaktigt att handläggarna känner till sina hemtrakter. Den geografiska indelningen har alltså prioriterats före den branschinriktade. En positiv aspekt som denna indelning medfört är att handläggarna har kunnat arbeta hemma i lika stor utsträckning som på den centrala fonden i länet. Att de manliga och kvinnliga handläggarna har arbetat branschöverskridande har medfört att de haft möjlighet att lära sig en hel del om varandras branscher.⁷⁷

Sammanfattningsvis, utifrån de län som undersökts har arbetet i det flesta fall varit branschöverskridande. Norrbottens län är det enda länet i undersökningen som valt att arbeta branschinriktat. Detta på grund av handläggarnas bakgrund, erfarenheter och för att länet är så stort. Övriga län i undersökningen har arbetat branschöverskridande och alltså prioriterat den regionala indelningen. Dessa län har ansett att det varit av stor vikt att handläggarna har haft god kännedom om de företagsregioner där de har arbetat. I dessa län har man också sett som positivt att manliga och kvinnliga handläggare arbetat inom respektive branscher. De anser att det har varit utvecklande att få större förståelse och kännedom om varandras branscher.

Sammanfattningsvis kan sägas att de fyra län som ingick i undersökningen var positiva till Arbetslivsfonden som projektmyndighet. Effektivitet och flexibilitet var det mest positiva argumenten till projektmyndigheten. Även en liten byråkrati som inte är så kostnads- och administrativt krävande ansågs som positivt.

⁷⁶ Kristianstads branschprogram

⁷⁷ Västernorrlands branschprogram

6. Sammanfattning och slutsats

Arbetslivsfonden avvecklades vid halvårsskiftet 1995. Fonden verkade under fem år, en kort men intensiv period. Arbetsbelastningen har varit stor för de anställda och så här i efterhand är intrycken många. Sammanfattningsvis kan sägas att Arbetslivsfonden som projektmyndighet av de anställda har uppfattats som en lyckad satsning på många sätt. Alla de som intervjuades ansåg att denna typ av förvaltningsform är ett bra alternativ till dagens mer tungrodda förvaltning. Dagens informationssamhälle kräver en mer flexibel och lätthanterlig förvaltning samtidigt som invånarna kräver att få ut mer av förvaltningen. Detta kan medföra att framtidens förvaltning kommer att kännetecknas av allt fler projektmyndigheter där expertkunnande är ett måste. Statens ekonomi är begränsad vilket gör att det inte finns något utrymme för ytterligare expansion av förvaltningen. Ett sätt att lösa problemet med statens expanderande förvaltning är just projektmyndigheter. En projektmyndighet verkar under en begränsad tid vilket innebär att förvaltningen inte fortsätter att expandera.

Förutom att Arbetslivsfonden har varit speciell på grund av dess tidsbegränsning och utpräglade målstyrning, har den också varit speciell på grund av dess jämlika könsfördelning. I en tredjedel av länen har det funnits kvinnliga chefer. I min undersökning som omfattat fyra län har två län haft kvinnliga chefer, Hallands och Västernorrlands län. Norrbottens och Kristianstads län har haft manliga chefer. Bland handläggarna har andelen män och kvinnor varit femtio/femtio procent. I vissa län har till och med fler kvinnliga än manliga handläggare arbetat vid fonden. Arbetet i fonden har fungerat mycket bra och detta beror enligt de som intervjuats här till stor del på blandningen av manliga och kvinnliga chefer och handläggare. Män och kvinnor har kompletterat varandra på ett positivt sätt.

Mitt huvudsyfte med denna uppsats var att studera om det har någon betydelse för hur förvaltningen agerar beroende på om man har kvinnliga eller manliga chefer och handläggare. Representativitet har uppfyllts i alla länen enligt de centrala direktiven. Norrbottens, Hallands och Västernorrlands län ansåg att det var ytterst viktigt att förvaltningen är representativ. Detta är speciellt viktigt för att förvaltningen skall inge förtroende gentemot befolkningen. I Kristianstad län ansåg man dock att representativiteten inte var av speciellt stor vikt utan kompetensen var den absolut avgörande faktorn.

Arbetslivsfonden som myndighet har ställt stora krav på både chefer och handläggare. Cheferna för de regionala fonderna är högutbildade och har många års erfarenhet av höga befattningar inom myndigheter och statliga verk. Även handläggarna är välutbildade. De manliga handläggarna hade som regel erfarenhet från arbetsförmedlingen eller försäkringskassan, det vill säga myndigheter som kommer i kontakt med sjukskrivningar, arbetsskador och förtidspensioneringar. De kvinnliga handläggarna har däremot övervägande erfarenheter från vårdsektorn. Denna kombination har uppfattats som lyckad i många avseenden. Enligt anställda såväl på centrala fonden som i de undersökta länen har denna bredare kompetens förbättrat effektiviteten i Arbetslivsfonden. Kvinnornas yrkeserfarenheter har varit betydelsefulla framförallt i kontakterna med kvinnodominerade arbetsplatser. Detta kan man se när man tittar närmare på män och kvinnors sätt att arbeta. Män går mer "rakt" på målet. Det finns en tydlig struktur i arbetssättet och arbetet är målinriktat. Kvinnor däremot arbetar mera processinriktat och diskuterar sig fram till lösningar och beslut. Attityden till kvinnliga chefer och handläggare har man ofta ansett vara en generationsfråga. Det är mycket möjligt att så också är fallet i vissa avseenden. Min undersökning visar dock att det snarare är en fråga om personlighet än en fråga om generationsmotsättningar. Kanske kan förklaringen ligga i att de personer som har arbetat i fonden är speciellt positiva och öppna för nya intryck.

Arbetslivsfonden var redan från början var en speciell myndighet. Den fick fem år på sig att uppfylla sitt syfte att få ner ohälsotalet i landet. De personer som sökte sig till myndigheten var väl medvetna om att arbetet var tidsbegränsat och att ett stort ansvar vilade på personalen. Det intryck jag fick av de personer som ingick i intervjuerna var att de var väldigt öppna, lättsamma och engagerade sig gärna i nya projekt. Mot bakgrund av detta kan jag tänka mig att dessa personer kan vara mer flexibla och tillmötesgående till nya idéer än de flesta.

Om man ser till fondens uppdelning av arbete kan man se att endast ett län, Norrbottens har valt att dela in arbetet i förhållande till handläggarnas utbildning och yrkesbakgrund. Den naturliga indelningen blev då att manliga handläggare med en mer teknisk baserad bakgrund blev ansvariga för mansdominerade branscher och kvinnor med vård och handelsinriktad bakgrund fick ansvaret för de kvinnodominerade branscherna. Mot slutet fanns dock en viss tendens av branschöverskridande verksamhet men en klar kategorisering i manligt respektive

kvinnligt kunde fortfarande urskiljas. I Hallands-, Kristianstads- och Västernorrlands län valde man att arbeta branschöverskridande redan från start. Geografisk indelning prioriterades samtidigt som man eftersträvade att handläggarna skulle ha bra kännedom om sin hembygd. Att manliga och kvinnliga handläggare arbetade branschöverskridande ansågs endast som positivt.

Alla regionala fonder som ingick i undersökningen ansåg att projektmyndigheter är en framtida förvaltningsform. För att i framtiden kunna ha en uppdaterad och flexibel förvaltning krävs en omstrukturering av förvaltningen. Det finns inga statliga resurser som tillåter ytterligare expansion av förvaltningen utan kostnadseffektiva projektmyndigheter krävs i framtiden för att hindra en fortsatt expansion av förvaltningen.

Huvudsyftet med min uppsats var att undersöka betydelsen av en jämn könsfördelning inom förvaltningen. Påverkar sammansättningen av män och kvinnor i förvaltningen hur den agerar. Min slutsats är att det spelar en viss roll. Arbetslivsfonden har varit en målstyrd myndighet och därmed har de enskilda tjänstemännens beslut och initiativ haft stor betydelse. Kvinnor och män har kompletterat varandra bra inom Arbetslivsfonden och detta har lett till att många sektorer som tidigare varit eftersatta har lyfts fram. Enligt flera av de anställda har det även inneburit att Arbetslivsfonden kunnat arbeta effektivare. Utifrån min undersökning har jag svårt att föreställa mig att eftersatta kvinnliga arbetsplatser skulle ha fått samma uppmärksamhet om andelen kvinnliga Chefer/ handläggare varit färre. Att få inblick och förståelse för manliga och kvinnliga arbetsplatser är mycket värdefullt speciellt om man arbetar inom förvaltningen. Detta stärker det politiska systemets legitimitet och ger möjlighet att delta och påverka alla medborgares levnadsvillkor. Arbetslivsfonden med dess strävan efter en jämn könsfördelning tycker jag är en bra vägvisare för hur representativiteten i förvaltningen i framtiden bör se ut.

Källförteckning

Otryckta källor

Intervjuer vid arbetslivsfonden i Norrbottens län:

Bertil Johansson, länsdirektör 1995 06 29

Lena Rantakyro, handläggare 1995 06 29

Kurt Hägglund, handläggare 1995 06 22

Telefonintervjuer med Kristianstads län:

Gillis Hallin, länsdirektör 1995 06 13

Marianne Ewe, handläggare 1995 06 20

Kenneth Lidman, handläggare 1995 06 22

Telefonintervju med Västernorrlands län:

Marita Norlin, länsdirektör 1995 06 19

Ivar Hallin, handläggare 1995 06 20

Marianne Sjöblom, handläggare 1995 06 22

Telefonintervju med Hallands län:

Maj-Britt Sandlund, länsdirektör 1995 06 19

Anders Welin, handläggare 1995 06 21

Mia Swärd, handläggare 1995 06 22

Intervjuer vid arbetslivsfondens centrala myndighet i Nacka:

Ulf Westerberg, generaldirektör 1995 06 22

Ove Hultqvist, organisationsdirektör 1995 06 22

Tryckta källor

Bergqvist Kristina 1994. *Mäns makt och kvinnors intressen*. (Stockholm: Almqvist och Wiksell International)

Branschförteckning över Arbetslivsfondens verksamhet i Kristianstads län 1995 06 09.

Branschförteckning över Arbetslivsfondens verksamhet i Norrbottens län 1992 03 18.

Branschförteckning över Arbetslivsfondens verksamhet i Hallands län 1995 06 12.

Branschförteckning över Arbetslivsfondens verksamhet i Västernorrlands län 1995 06 14.

Ekman Mari 1995. *Arbetslivsfonden - en modern förvaltningsform. En jämförelse mellan Stockholms och Uppsala län*(Uppsala universitet, statsvetenskapliga institutionen)

Petersson och Söderlind 1987. *Svenskförvaltnings politik*. Andra upplagan(Stockholm:Publicia)

Proposition 1989/90:62

Riktlinjer för uppgifter, organisation och arbetsformer (1), beslutade av Arbetslivsfondens styrelse 1990 08 03.

Riksrevisionsverket 1992:28 *Arbetslivsfonden*. (Stockholm)

PISA-projektets rapporter

1. Ekman, Marie 1995. *Arbetslivsfonden - en modern förvaltningsform. En jämförelse mellan Stockholm och Uppsala län. (ALF)*
2. Vaverka, Joakim 1995. *Särintressenas inflytande över den lagstiftande processen. En jämförande studie av lobbying i den amerikanska kongressen och ett svenskt riksdagsutskott. (KFB)*
3. Lautmann, Johan 1996. *Arbetslivsfonden: En kaderförvaltning? En studie av organisations- och förvaltningsstyrningen av Arbetslivsfonden. (ALF)*
4. Nyqvist, Charlotta 1996. *Organisationernas inflytande efter avkorporatiseringen.*
5. Hansson, Rikard 1996. *Inlandsbanan. Från försvar till turism på 100 år. (KFB)*
6. Tidestav, Kristina 1996. *Har tjänstemännen för stor makt i målstyrda myndigheter? En studie av brukarnas upplevelser och åsikter om Arbetslivsfonden. (ALF)*
7. Berg, Per-Åke 1996. *Arbetslivsfonden. Resultatet av ett politiskt spel. (ALF)*
8. Bosarfve, Sven 1996. *Byråkratins växt. Fallet Arbetslivsfonden. (ALF)*
9. Johansson, Ursula 1996. *Kön och makt i statsförvaltningen. En jämförelse mellan Arbetslivsfonden i fyra län. (ALF)*
10. Duit, Andreas 1996. *Makten och profeterna. Om partier och opinionsundersökningar.*
11. Wockelberg, Helena 1996. *Verksledningsdebatten. En analys av partiers och intresseorganisationers förvaltningspolitiska idéer.*
12. Vaverka, Joakim 1996. *Demokrati i förändring. En studie av lobbying mot kommunikations-, arbetsmarknads- och jordbrukssektorerna i Sverige. (KFB)*
13. Marcusson, Katja 1996. *Att uppvakta statsråd. (KFB)*
14. Oskarsson, Sven 1997. *Påverka och påverkas. 1994 års reformering av arbetslöshetsförsäkringen.*
15. Book, Cecilia 1997. *Kuppmakare och ideologiskt skifte? Om processen när socialdemokraterna upphävde valutaregleringen.*
16. Tidestav, Kristina 1997. *Förvaltningsstyrelser - En arena för makt- och intressekamp? En studie av vägverkets förvaltningsstyrelse. (KFB)*
17. Öberg, PerOla 1997. *Medborgarnas inflytande och särintressenas makt. Korporatism och lobbying i statsförvaltningen. Rapport till förvaltningspolitiska kommissionen.*

PISA-projektets rapporter

18. Bergström, Jonas 1997. *Korporatismens död. Svenska Arbetsgivareföreningens avhopp från ämbetsverkens styrelser.*
19. Berg, Hans 1997. *Massmedia - folkföreträdare på frammarsch?*
20. Arnberg, Erik 1997. *Avkorporatiseringen, arbetsmarknadsmyndigheterna och arbetsgivarna. En studie av avkorporatiseringens effekter på Malmöhus länsarbetsnämnd 1993-95.*
21. Fogelberg, Petra 1997. *Trafikinformation som informationstrafik. (KFB)*
22. Berg, Per-Åke 1997. *Arbetslivsfondens organisation. Noggrant övervägande eller slump? (ALF)*
23. Hylander, Johannes 1997. *Påverkansförsök mot förvaltningen. En studie av Vägverkets arbetsplaner. (KFB)*
24. Karlsson, Karin 1997. *Olaglig kamp för djurens befrielse. Hur veganer försvarar användandet av olagliga metoder.*
25. Bjerstedt, Staffan 1997. *Särintressen i statliga verksstyrelser.*
26. Oskarsson, Sven 1997. *Frihet, Jämlikhet, Effektivitet. Debatten om lagen om anställningsskydd.*
27. Persson, Thomas 1997. *När socialdemokratin avvecklade det statliga bankägandet. En maktstudie om regeringens agerande vid beslutet att sälja Nordbanken.*
28. Olofsdotter, Sofia 1998. *Välfärdssystem i förändring. En studie av den svenska socialdemokratins syn på pensionsfrågan 1959 & 1994.*
29. Ullén, Lars 1998. *Civil olydnad. En kartläggning av civila olydnadsaktioner i Sverige 1990-1996.*
30. Danielsson, Marianne 1998. *Avregleringspolitiken – exemplet taxi. (KFB)*
31. Hååg, Karin 1998. *Dennisöverenskommelsen i pressen – en studie om opinionsbildning genom media och hur media medierar. (KFB)*
32. Sandström, Åsa 1998. *Direkta aktioner. En studie av direkta aktioner i vägbyggnadskonflikter, 1987-1997. (KFB)*
33. Berg, Per-Åke 1998. *Arbetslivsfonden avvecklas. Debatten om när Arbetslivsfonden avvecklades och besluten om att dra in 5 miljarder kronor från fonden. (ALF)*

PISA-projektets rapporter

34. Lundgaard, Mads 1998. *Påverkan av politiska beslut. Intresseorganisationer som lobbyister. En jämförande studie av LO, LRF och SAF.*
35. Ekstam, Mattias 1998. *Den intresserade staten. Regeringens kontakter med remissinstanserna i kultur- och mediafrågor, före och efter kulturdepartementets inrättande.*
36. Fornstedt, Anna 1998. *Tar lobbyisterna över? En studie av lobbying riktad mot Trafikutskottet i Sveriges Riksdag. (KFB)*
37. Morén, Kristoffer 1998. *Från Keynes till normpolitik. Om socialdemokratin, LO och den ekonomiska politikens förändring 1990.*
38. Wahlgren, Anna 1998. *DN Debatt och Brännpunkt. En studie i vad debattforumen i Dagens Nyheter respektive Svenska Dagbladet betyder för samhällsdebatten.*
39. Holm, Stefan 1998. *Avkorporatisering? En empirisk undersökning rörande särintressen i statliga kommittéer.*
40. Lundin, Henrik 1998. *Demokrati i förändring. En ny form av intresserepresentation växer fram.*
41. Björnemo, Anna 1998. *Myndigheter & massmedia. En fallstudie av Arbetsmarknadsstyrelsen.*
42. Andersson, Hanna 1998. *EUs strukturfonder och svensk korporatism. En studie av de regionala kommittéerna för Mål 3.*
43. Åkerblom, Elisabet 1998. *SACO som särintresse och allmänintresse. Organisationens påverkan på arbetsmarknadspolitikområdet.*

