



Stopp politiker

ANNA HÖVENMARK:

Ge järnet! Det är en
fantastisk resa!



Sveriges
Kommuner
och Landsting

**Nätverk är ett stöd i
vardagen som politiker.**

**Modernt ledarskap
ställer nya krav.**

Tiden är inne

Med den här tidningen vill vi lyfta det specifika i att vara kvinna och toppolitiker idag, med de nya krav det politiska ledarskapet ställer 2009.



I Sverige har vi den högsta kvinnorepresentationen inom politiken i världen. Det ska vi vara stolta över. Det är däremot inom politiken som i det svenska samhället i övrigt få kvinnor i toppen; drygt en tredjedel av ordförandena i våra 310 kommuner, landsting och regioner är kvinnor.

SKL:s kongress fattade två beslut som för mig personligen har bäring på den särskilda satsning som förbundet gjort på kvinnor som är toppolitiker. Det är dels beslutet att stärka och utveckla det politiska ledarskapet, dels beslutet om kommunikations-satsningen "En fråga om demokrati".

Vilka problem upplever dagens kvinnor på toppen? Vad behöver förändras för att fler kvinnor ska vilja och våga satsa på de högsta politiska posterna? Och vad krävs för att man väl på plats ska känna att man inte bara kan lägga "livspusslet" utan även känner sig nöjd med livet.

För att belysa dessa frågor bjöd SKL in till ett nätverk för förtroendevalda kvinnor i ledande ställning. Nätverket startade 2006 och en av de frågor som diskuterats är vad som krävs för att driva fram förändringar av strukturer och kultur. Nätverket har även fokuserat på att stärka ett modernt politiskt ledarskap. Det är få toppositioner som är så påpassade – och som kan upplevas som så ensamma – som att vara kommunstyrelsens, landstingstyrelsens eller regionstyrelsens ordförande.

Den här tidningen bygger på erfarenheter från de kvinnor som ingått i nätverket. Tidningen handlar om kvinnornas vardag och drivkrafter som toppolitiker och vad som krävs för att vi ska få fler kvinnor i ledande ställning. De kvinnor Ni möter i denna tidning har som alla kvinnor som befinner sig i främsta ledet inom sin bransch fått kämpa hårt för att nå dit. Fortfarande bedöms kvinnor och män med olika måttstockar.

Samtiden påverkar ledarskapet. Ledarskapet i dag ser annorlunda ut för alla oavsett kön. Det är en komplex och svåröverblickbar uppgift att vara förtroendevald ledare i välfärdssektorn, inte minst i tider av lågkonjunktur. Det är även så att de förväntningar medborgarna och medierna har på manliga respektive kvinnliga politiker i våra diskussioner rörande prioriteringar och förändringar yttrar sig på olika vis.

Med den här tidningen vill vi lyfta det specifika i att vara kvinna och toppolitiker i dag och i morgon. Om ett år är det val. För partierna inleds arbetet nu med nomineringsprocesser. Med all respekt för partiernas interna demokrati hoppas vi på Sveriges Kommuner och Landsting att tidningen ska inspirera till en förändring av de strukturer och kulturer som motverkar att kvinnor blir ledare. Det är min fasta övertygelse om att fler kvinnor på ledande positioner leder till en fördjupad demokrati och att ett jämställt samhälle ger en välfärd av högre kvalitet. ⁷

Anders Knape
Ordförande Sveriges Kommuner och Landsting

Innehåll

- 4 Det moderna ledarskapet
- 8 Starkare tillsammans
- 10 Röster från nätverket
- 12 "Då hade jag svårt att behärska mig"
- 14 Nya tider – nya villkor
- 16 Främjartekniker

Redaktion

ANSVARIG UTGIVARE: MATS KINNWALL,
DIREKTÖR FÖR AVD EKONOMI OCH
STYRNING
REDAKTÖR: KARIN HOLMBERG
SKRIBENT: KARIN HOLMBERG
GRAFISK FORM: ETC
LAYOUT & REPRO: ETC

TRYCK: MODIN TRYCKOFFSET AB, 2009
OMSLAG: ANNA HÖVENMARK
FOTO: JEANETTE ANDERSSON,
DÄR INGET ANNAT ANGES.
MER INFO: LENA LINDGREN,
LENA.LINDGREN@SKL.SE, 08-4527610
BEST NR: 5189

Även om antalet kvinnor i politiken blir fler, är det vanskligt att luta sig tillbaka och anta att det är en utveckling som går av sig själv...

Hur får vi fler kvinnor till politiken?

"I kommunernas valberedningar sitter det ofta bara en person från varje parti. Av erfarenhet vet vi att män oftast väljer män, vi borde jobba på att fler kvinnor tog på sig uppdrag i valberedningarna – det kan öka chansen för kvinnor att bli invalda."

"Har man barn är det svårt att hinna med allt, det är oerhört stressande...hjälp med kvällsskjutsning kanske skulle kunna göra vardagen lite enklare för kvinnor och yngre som vill satsa på politiken. Ibland känns det som gubbarna här i kommunen befinner sig på en annan planet – de tror att alla ägnar kvällarna åt härliga golfrundor..."

"Kvinnor måste beredas möjlighet att identifiera sig med andra kvinnor som kommit längre på vägen. Mentorskap vore ett sätt. Partiernas kvinnoförbund har också en viktig roll, de kan stötta och ta upp andra frågor än moderpartiet."



"Man ska rekrytera sanningsenligt, det vill säga berätta om det jobb som väntar och vad det innebär, men också framhålla allt man som förtroendevald får igen i form av större kunskaper, spännande utmaningar och intressanta bekantskaper."

"Jag tror stenhårt på nätverk, ända från lokalpolitik—planet. Det är från lokalpolitiken man nomineras till tyngre uppdrag. Kvinnor med tunga poster borde utgöra stommen i de lokala nätverken – då ser kvinnor på lägre nivåer "tja, det kanske jag också skulle klara av". Det handlar om att ha förebilder och att vara en förebild."



"Vi måste bli bättre på att ta hand om kvinnor som söker sig till politiken och förklara att det behöver inte bli så mycket att ta hand om från början. Idag är det inte självklart att man får stöd ens i det egna partiet."

"Att ha ansatsen att man ska bli toppolitiker redan från början är fel väg att gå. Vi måste bredda basen och få fler att engagera sig överhuvudtaget – då får vi automatiskt fler kvinnor i toppen."

"Vi kvinnor måste bli bättre på att matcha fram varandra till olika poster."

"Allt börjar i rekryteringsögonblicket. För att få en bra sammansättning i politiska församlingar måste man våga se bortom den grupp människor som redan är engagerade, i den skaran kan man hitta många bra kvinnor."

"Kvinnor måste ta för sig och våga visa sig i media. Förankring hos vanligt folk är viktig, det är gräsrotternas röster du behöver."



Vad kräver det moderna ledarskapet? Är det skillnad på kvinnor och män i ledarpositioner? Vi har intervjuat tre personer med erfarenheter på området: Anders Knappe, Tommy Möller och Gunilla Hjelm.

Anders Knappe

”Ledarskapet är mer spännande idag, men det ställer också tuffare krav.”

Nya tider betyder nya villkor. Inte minst för dagens politiska ledare.

– Ledarskapet är mer spännande idag, men det ställer också tuffare krav. Man måste ha förmågan att kommunicera ett budskap, vara tillgänglig nästan jämt och ha en vaken blick för vad som händer i världen, lokalt likaväl som globalt. Det säger SKLs ordförande Anders Knappe.

Efter bland annat tjugo år som kommunalråd i Karlstad har Anders Knappe en hel del personlig erfarenhet att ösa ur när han pratar om den moderna politiska ledarens vardag. I den ingår inte att vara en doldis bakom dokumenthögar mellan de publika framträderna.

– Man måste vara medveten om att vad man säger och vad man gör som ledare uppmärksammas av många och att information sprids oerhört snabbt inom politiska organisationer och i samhället idag. När jag satt på mitt rum i Karlstad och nös visste varanda barnstuga det inom en timme, för att hårdra det, säger han.

Ständigt påpassad alltså, av medborgarna, medierna, professionen och till och med de egna partikamraterna.

– Det är ensamt på topposterna. En anledning är att det politiska livet bygger mycket på konkurrens. Som ledare kan man lätt få känslan att man står med ryggen mot väggen och när man vänder sig om är det ingen där, säger han. Politiska ledare bör skaffa sig nätverk av personer som sysslar med liknande uppgifter, de behöver inte vara från samma parti eller organisation, men de ska ha någon förståelse för politikens villkor, menar han.

Ungefär som SKLs nätverk för kvinnor i toppolitiken där Anders Knappe hållit uppskattade föredrag. Andra svårigheter ledaren måste ta ställning till är hur man hanterar en politisk organisation.

– Man måste ha koll på vad som hör till politikens område och vad som är byråkraternas eller organisationens ansvar. Det är inte alltid lätt. Professionen har ofta varit med länge och har sina grundmurade nätverk i kommunen – då gäller det att vara tydlig i vilka roller man har, säger han.



FOTO: SANDRA QVIST

För att få fram fler kvinnor till topposterna tror Anders Knape att man måste skjuta på underifrån, få fram kvinnorna till posterna alldeles under toppen.

– Min erfarenhet är att professionen gillar så kallade korridorbeslut, de vill ha besked av ordförande på vägen från ett möte till ett annat. Då måste man kunna säga att det ska vi nog sätta oss ner och diskutera. Det kan dölja sig mer än man tror bakom såna framstötter, säger Anders Knape. Anders Knape tvekar inte när han säger att kvinnor inte har samma möjligheter att nå maktpositioner – och att de har det tuffare när de väl är där.

– Män värderas högre än kvinnor i samhället idag – omedvetet även av kvinnorna själva. Det finns exempelvis undersökningar som visar att män får bättre vård än kvinnor trots att den övervägande kvinnliga personalen är övertygad om att man behandlar alla lika, säger han.

Män och kvinnor bedöms inte efter samma måttstock.

– Män kan klanta till sig betydligt mer än kvinnor och ändå komma lindrigt undan. Djupt rotade attityder och föreställningar hos både kvinnor och män sätter en del hinder i vägen för kvinnorna i politiken. För att komma åt problemet måste fler bli medvetna om att problemet existerar och hur det ser ut, menar Anders Knape.

SKL har tilldelats ett antal miljoner av regeringen och satsar just nu på arbete för större jämställdhet

i de politiska organisationerna. Ett konkret steg på vägen för fler kvinnor i politiken kunde vara att komma bort från kulturen “flest möten vinner”, anser han, och partierna borde se över hur de organiserar arbetet så att fler kan och vill delta.

– Man kan fundera på hur viktiga alla dessa möten är. Många är rätt förutsägbara, man vet vilka som kommer att vara där och vad som kommer att avhandlas. Vi borde respektera och uppvärdera att man engagerar sig även i det civila samhället, i barnens aktiviteter, föreningar och annat, säger han. För att få fram fler kvinnor till topposterna tror Anders Knape att man måste skjuta på underifrån, få fram kvinnor till posterna alldeles under toppen.

– Kvinnor har svårare att kliva in från sidan. De måste bevisa mer än männen, det betyder att blir de inte ordförande i styrelser och nämnder, så syns de inte. De får inte chansen att visa att de kan leda och väljs inte heller till ordförande i exempelvis ks, säger han.

– Det är svårare idag att förutse vad som kommer att bli nästa stora grej – det krävs en helt annan omvärldsbevakning – lokalt och globalt. Trender och rörelser på andra sidan jordklotet kan ha bäring på din svenska kommun – och då tänker jag inte bara på klimatet. *T*

Tommy Möller

Vad kan kvinnorna bidra med för att utveckla det moderna ledarskapet? Vi frågade Tommy Möller, professor i statsvetenskap vid Stockholms universitet.

Till att börja med kan man fråga sig om kvinnorna kan bidra med något annat än männen? Betyder det i så fall att kvinnor de facto är annorlunda än männen eller helt enkelt bara att tesen om mannen som outtalad norm lever vidare med den gamla förutsättningen att kvinnor följaktligen måste vara annorlunda?

– Ja, det är en svår fråga! Det är svårt att fastslå att kvinnor är annorlunda än män och i så fall på vilket sätt – däremot finns det föreställningar som är verkliga om särskilda egenskaper som tillskrivs kvinnor i högre grad – att de är empatiska och har förmåga att lyssna till exempel, säger Tommy Möl-

Han tror att kvinnor som har ambitioner att inta ledande positioner i politiken, om inte anpassar sig, i alla fall påverkas av att det fortfarande är en omgivning där traditionellt manliga egenskaper bildar normen – medborgarnas önskemål till trots.

– Kvinnor som är toppolitiker har vittnat om att det är svårt att vara ensam kvinna. Om man däremot är fler försvinner snart betydelsen av vilket kön man har, säger han. En människa kan bara vara avvikande så länge han eller hon befinner sig i minoritet. En annan viktig aspekt av ämnet är att kvinnor, om inte annat på grund av de föreställningar som faktiskt finns om vad som är specifikt kvinnligt och de könsroller man knappast kan förneka att existerar, verkligen har andra erfarenheter än männen.

– Vi talar om betydelsen av närvarons politik. Det uppstår legitimitetsproblem om stora delar av befolkningen inte är representerade i våra valda församlingar. Det gäller kön likaväl som klass, etnicitet, ålder...

Det finns också studier som visar att den politiska agendan ser annorlunda ut beroende på om kvinnorepresentationen är hög eller låg, säger han. Om kvinnorna är med eller inte får mätbara effekter på vilka frågor som tas upp och för vilka beslut som fattas. Kvinnor förknippas fortfarande med mjukare frågor, och det är betydligt vanligare med kvinnor på ordförandeposterna till utskott och nämnder som sysslar med exempelvis vård och omsorg. Men om kvinnorna i toppolitiken blir fler kan det bli mer varierad könsfördelning även inom bygg- och fastighetsnämnderna. Frågan är vilka egenskaper som då kommer att vara styrande bland de styrande? *T*

”Det uppstår legitimitetsproblem om stora delar av befolkningen inte är representerade i våra valda församlingar.”

ler. Just de generella egenskaperna har också visat sig vara de som medborgarna skattar högst idag – förmågan att förstå hur ”vanliga” människor har det, fortsätter han, och det finns undersökningar som visar att det är kvalitéer som efterfrågas allt mer, i linje med synen på modernt ledarskap som öppet och lyssnande.

– **Duktiga kommunalråd stannar inte** bakom skrivbordet, de har en egen agenda och besöker verksamheterna – det kan göra skillnad och ta ner frågorna från den abstrakta nivån, säger han. Huruvida kvinnor i större utsträckning än män verkligen är mer inkännande och lyssnande, genom arv eller inläring, må vara osagt. Säkert är ändå att när en kvinna inte visar dessa sidor uppfattas hon som manlig.

– Dåvarande engelske premiärministern sa vid ett tillfälle till Margaret Thatcher ”Du är den enda karln här i regeringen!”, vilket hon uppfattade som beröm, exemplifierar Möller.





– **Utmaningen är att vara öppen** och lyssnande men samtidigt ha på sig ledartröjan och veta när det är dags att sätta ner foten, säger hon. Gunilla Hjelm tror att det öppna ledarskapet är här för att stanna, det genomsyrar hela samhället. Medborgarna står inte längre med mössan i hand medan enskilda kommunpampar pekar ut riktningen med hela armen.

– En lärare idag använder inte samma metoder för att leda en klass som man gjorde för femtio år sedan, det gäller även i politiken. Människor vill vara med och påverka och det måste man förhålla sig till, säger hon.

Hon håller med professor Tommy Möller om att politiker idag tenderar att följa opinionen snarare än att skapa den – politikerna i gemen har blivit mer opinionskänsliga.

– Jag skulle kunna kliva fram och presentera min framtidsvision oavsett hur vindarna blåser – men jag kan inte räkna med att andra köper den rakt av. I bästa fall kan det bli startskottet till en diskussion med förslag som flera kan ställa sig bakom. Visionerna skapas tillsammans. I det ingår förstås också att lyssna till opinionen, säger hon.

Baksidan kan vara, menar hon, att vi får mer otydliga ledare, som lyssnar och lyssnar in utan att komma till skott.

– Det finns en risk att man blir överdrivet opinionskänslig, men man måste hålla i minnet att alla inte kan få som de vill, säger hon.

Lika lite som vilken annan verklighet som helst låter sig beskrivas i entydiga termer, lika lite saknar det politiska ledarskapets utveckling inneboende paradoxer.

– Det lyssnande, resonerande ledarskapet efterfrågas men ledaren förväntas ändå vara en person som tydligt förmår visa var skåpet ska stå, särskilt i kristider. Som jag ser det måste man kunna lyssna, bilda sig en uppfattning, ta ställning och sedan stå för det, säger hon.

Är kvinnor annorlunda som ledare än män?

– Kanske är det så att vi kvinnor är mer lyssnande och förankrar besluten mer, men min uppfattning är att dessa egenskaper är en följd av att vi fostras in i olika roller. Med tiden kommer vi att se fler kvinnor med typiskt manliga egenskaper och fler män med typiskt kvinnliga egenskaper, tror hon. Det är positivt att fler kvinnor intar ledande positioner i politiken idag, säger hon, men det går långsamt och det finns fortfarande motstånd mot kvinnor med makt.

– Det finns tendenser till att man får olika förutsättningar beroende på om man är man eller kvinna. För att ta ett exempel: När en kvinna är aktuell för en ledarposition kommer ofta förslaget upp att hon kan dela tjänsten med någon annan, det har jag sett

Gunilla Hjelm

Gunilla Hjelm är kommunstyrelsens ordförande i Vetlanda. Hon beskriver sin ledarstil som resonerande och processinriktad.

flera exempel på. Så var det också när Mona Sahlin var på tal som partiledare första gången. Det tror jag aldrig hade kommit upp om hon hade varit man, säger Gunilla.

– Det behöver inte vara en medveten strategi men resultatet blir mindre makt, ju mer splittrad du blir desto mer maktlös är du.

”Medborgarna står inte längre med mössan i hand medan enskilda kommunpampar pekar ut riktningen med hela armen.”

Många kvinnor i topposition upplever att de granskas hårdare i medierna än sina manliga kollegor, bara för att de är kvinnor. Gunilla Hjelm är inte lika säker.

– Det kan vara så att det vi kvinnor gör och säger syns mer, vi är fortfarande ovanliga och uppmärksammas möjligen mer av den anledningen. Den gängse bilden av ledaren är fortfarande en lätt grånad man i kostym, säger Gunilla Hjelm. Det politiska landskapet, och ledarskapet med det, har förändrats mycket de senaste decennierna. Samtidigt tar fler kvinnor plats i toppolitiken. ⁷

Starkare tillsammans

Lena Lindgren jobbar sedan många år med ledarskap på SKL. Hon har varit drivande inom det landsomfattande nätverket Kvinna och toppolitiker.

- Kvinnor i toppolitiken idag har inte så många förebilder, de är banbrytare. Det är därför nätverket behövs, säger hon.

”Tiden är mogen för att lämna skräckhistorierna och fokusera på ledarskapet i sig, utan specifik könsbestämning.”

Man måste vara stark, men på ett annat sätt, säger Lena Lindgren.



Samtidigt som tiderna och förutsättningarna för att leda stora organisationer som kommuner och landsting förändras gör kvinnorna på allvar sitt intåg i de styrande leden. Och det är inte helt lätt alla gånger i en tid när ledarskapsrollen inte är given och en del människor, trots att vi skriver 2009, har svårt att hantera kvinnor med makt.

- Männerna uppfost-
ras att leda, kvinnor
i min generation är
uppfosttrade att vara
”duktiga flickor”. Det
här kan ställa till det
både för de otroligt
kompetenta kvinnor
som nu tar rollen som
ledare i kommuner

och landsting, och för omgivningen som inte alltid vet hur de ska förhålla sig, säger hon. Yngre kvinnor tar för givet att det ska vara jämställt.

Att veta hur man själv ska förhålla sig i sin nya roll är inte heller alltid glasklart, det visar inte minst de öppenhjärtiga diskussioner och samtal som förts på nätverksträffarna.

- Alla kvinnor i gruppen är stolta över att vara förtroendevalda representanter för medborgarna, men rollen innebär också ett perspektivskifte. Många vittnar om hur deras position medför att de omedvetet börjar tala uppifrån med människor vilket står i konflikt med rollen som förtroendevald, säger Lena Lindgren.

Nya krav

Förr talade man ofta om ”kommunens starke man” som hade svar på allt och pekade med hela handen. Idag har en annan form av ledarskap utkristalliserat sig. Kommuner och landsting är större, en person kan inte längre ensam ha svar på allt, menar hon.

- Det har blivit viktigare att ställa frågor än att svara på frågor. Man måste ha en dialog och låta andra vara med och bestämma och samtidigt vara en ledare som människor runtomkring har förtroende för och följer. Man måste vara stark, men på ett annat sätt, säger Lena Lindgren.



När erbjudandet om att vara med i nätverket Kvinna och toppolitiker gick ut 2006 blev svaren många. Det fanns ett stort behov av att träffa andra kvinnor i samma situation, utbyta erfarenheter, få inspiration och diskutera allt från härskartekniker till det moderna ledarskapet.

– Vi har träffats två gånger om året sedan mars 2007. De flesta prioriterar nätverksmötena – de ger mycket kraft som man tar med sig tillbaka till vardagen. En förutsättning för att det ska fungera är att man måste våga vara sig själv på mötena, man ska kunna prata fritt och det har resulterat i en otrolig sammanhållning – över partigränserna. Istället samlas vi runt uppdraget och har en deal som alla skriver under på – det andra säger under träffarna får inte föras vidare, säger hon.

Uppskattade nätverksträffar

Varje träff pågår ett dygn, från lunch till lunch. Deltagarna har lyft utmaningar på hemmaplan, lyssnat på föreläsningar, man har haft workshops och

kreativitetsträning för att ta några exempel.

– Det är viktigt att stärka kreativiteten, för att våga ta risker och våga göra fel, Dagens problem kan inte lösas med gårdagens lösningar. Och så har vi jobbat med kroppsspråket som är en viktig del i kommunikationen, och kommunikation är till stor del vad modernt ledarskap handlar om, säger Lena.

Måste driva utvecklingen

Lena Lindgren är glad att fler kvinnor tar plats i toppen idag men hon menar att strukturen och kulturen måste förändras för att kvinnorna ska bli fler på toppen och för att alla toppolitiker ska klara sitt ledarskap.

– Nätverket kommer att fortsätta. Vi har pratat mycket om hur det är att vara kvinna och ledare och hur delar av omgivningen försöker förminska och osynliggöra kvinnorna i deras ledarroll. Framöver tror jag att tiden är mogen för att lämna skräckhistorierna och fokusera på ledarskapet i sig, utan specifik könsbestämning. **T**

Bakre raden: Lena Lindgren, Lena Karlsson, Anna Hövenmark, Monica Ekström, Nina Lagh, Marianne Larm-Svensson. Mellanraden: Margareta Löfgren, Gunne Söderberg, Christina Mattisson, Lena Segerberg, Gunilla Svantorp, Catarina Winninge, Maria Pettersson. Främre raden: Maria Fälth, Marie-Louise Dangardt, Anna-Lena Söderblom, Carina Zetterström, Marianne Sjöblom, Katharina Wallenberg och Karina Stierna.



Även om mansdominansen på ledande positioner i samhället fortfarande är stor tar allt fler kvinnor plats i toppolitiken. Vad innebär det att vara kvinna och politiker? Vi frågade sju ledande kvinnor i landsting och kommuner från norr till söder.

RÖSTER



Karin Stierna (C) kommunstyrelsens ordförande i Strömsund, Jämtland

Vad är speciellt med att vara kvinna i politikertoppen?

– Man ställer högre krav på kvinnor, vi måste fortfarande kämpa mer för att få respekt. Vi ställer högre krav på oss själva också. Det är dubbelt. Båda aspekterna spelar roll, de är som kommunicerande käril så att säga.

Får du tillräckligt stöd för att klara ditt politiska uppdrag på ett bra sätt?

– Ja och nej. Det är lätt att för många krav ställs på mig, att jag måste hålla i för många saker för att det ska hända något fast någon annan egentligen har ansvaret. Jag kan exempelvis inte både sköta mitt uppdrag som ks-ordförande bra och se till att det praktiska partiarbetet fungerar. Jag kan vara med i det praktiska men inte vara den som är drivande i det.

Hur ser förutsättningarna ut för att vara kvinna och toppolitiker, finns det något som skulle kunna förändras till det bättre och hur i så fall?

– En viktig fråga är hur mycket arvoderad tid man ska avsätta till politiken. I min kommun har vi bara en heltidsarvoderad tjänst och ett par på deltid.

Det behövs mer heltidsarvoderad personal. Bara för att en kommun har få invånare behöver inte det betyda att det är så mycket mindre att göra, det är samma frågor som ska behandlas, samma uppdrag och lagstiftning som i exempelvis Stockholm.



Margareta Löfgren (M), kommunstyrelsens vice ordförande, Marks kommun

Vad är det speciella med att vara heltidspolitiker på en hög position jämfört med att ha ett vanligt jobb?

– Jag har ingen reglerad arbetstid, det är väldigt flytande. Vissa veckor jobbar jag från åtta på morgonen till tio på kvällen flera dagar i veckan. Marks kommun är inte så stor, det finns en närhet mellan människor och beslutsfattare. Det tar inte en halvtimme att handla på Ica som förut, det tar en timme. Man får många reaktioner från människor, det är mest positivt.

Känner du en press att alltid vara på topp?

– Förra hösten visade jag sårbarhet och då var det ett antal personer som högg direkt. Jag tror att det beror på en jakt på positioner. Även om jag inte är på topp så får jag inte visa det utåt.

Det är kvinnligt att visa att man är nere – män visar det nog inte på samma sätt samtidigt som de sluter upp mer för varandra i svåra situationer. Det borde vi kvinnor också göra.

Varför tror du att det fortfarande är en sned könsfördelning på toppositionerna inom politiken?

– Hittills är det äldre män som skapat strukturerna för det politiska arbetet, nu skapas nya strukturer och jag tror på fler kvinnor i toppen framöver. ”I den lokala moderata partigruppen är vi fler kvinnor än män och det märks bl a på att det blir större bredd på diskussionerna och engagemanget vid våra gruppmöten. Det blir helt annorlunda mot andra möten där jag ibland kan vara den enda kvinnan.”



Anna Hövenmark (V), kommunstyrelsens ordförande, Jokkmokk

Vad är speciellt med att vara kvinna i politikertoppen?

– Det är stor skillnad på att vara man eller kvinna i politiken. Jag har jobbat till sjöss tidigare. En manlig sjöman respekterar mig om jag är duktig på det jag gör oavsett om jag är man eller kvinna. Men som politiker upptäckte jag att det inte gäller, här finns maktstrukturer som gör att kvinnor lättare särbehandlas oavsett om de gör ett bra jobb eller inte.

Tror du att män har lättare för att säga nej/delegera än kvinnor på den position du är? Varför i så fall?

– Ja, jag tror att män har lättare för att delegera. Vi kvinnor på den här positionen har ett större kontrollbehov, tror jag. En kvinna vill aldrig tveka och vi har svårt att fara med osanning om vi får en fråga som vi inte riktigt vet svaret på. En man som inte är 100 procent säker eller insatt tycker något ändå.

Vad är positivt med det uppdrag du har?

– Det här är en av de mest fantastiska resor jag har gjort. Det ska man komma ihåg innan man tackar nej om man får erbjudande om att ta ett politiskt uppdrag.

Har du några tips till nytillsatta kvinnor i toppen?

– Ge järnet! Och gå med i ett kvinnligt nätverk, för mig har det varit guld värt. När jag kommer hem från träffarna är jag ofantligt stark, det är toppen.



**Gunilla Svantorp (S),
förste vice ordförande
i landstingstyrelsen i
Värmland**

Vad är det speciella med att vara heltidspolitiker på en hög position jämfört med att ha ett vanligt jobb?

– Det är helt annorlunda. För det första så är man förtroendevald, det är ingen anställning. Har man ett vanligt jobb går man hem och är ledig. Som förtroendevald lever man med sitt uppdrag nästan hela tiden, man ska vara nåbar. Det kan vara påfrestande att alltid behöva vara så tillgänglig, man går liksom aldrig hem men vi är i alla fall tre stycken som kan ansvara för varsin vecka under sommaren – får jag väl säga, vi politiker har ingen semester....

Hur ser förutsättningarna ut idag för att vara kvinna och toppolitiker?

– Det är svårt att hinna med några fritidsintressen – det är ett dygnet runt uppdrag. Många tvekar och tänker; tackar jag ja så måste jag sluta med det ena och det andra. Idag vill folk ha ett liv hemma också. Man borde kunna klara uppdraget på en normal arbetstid och inte ha kravet på sig att åka på konferens två dagar i sträck. Vi är bra på att dra ut på dagarna och lägga möten på kvällstid, men man ska kunna ha ett liv vid sidan av, det är nästan omöjligt idag.

Hur skulle du beskriva din ledarstil?

– Jag tycker att det är viktigt att ha roligt tillsammans, att det finns en öppenhet. Jag behöver inte alltid vara den som syns, det är roligt att se när människor på positioner under mig växer, och det gör de om de får chansen. Det är tufft på toppen ibland, men uppdraget är roligt, annars skulle man sluta. Det är kul att få vara med och påverka!



**Maria Pettersson (S),
kommunstyrelsens ordförande, Ludvika**

Vad är det speciella med att vara heltidspolitiker på en hög position jämfört med att ha ett vanligt jobb?

– Man brinner för samhällsfrågor och har möjligheten att bygga ett samhälle man tror på, att vara kommunstyrelsens ordförande är ett av verktygen att faktiskt kunna göra det. Det är lite som en elitidrottsman som får hålla på på heltid med sitt stora fritidsintresse.

Tror du att män har lättare för att säga nej/delegera än kvinnor på den position du är? Varför i så fall?

– Nej, jag tror inte att män delegerar särskilt mycket, mindre än kvinnor. Jag har inga problem med att delegera. Problemet är bara att en fråga tenderar att uppfattas som mindre viktig om man ger den till någon annan. De viktiga frågorna ska ligga på ordföranden, så är det bara. Det går inte att delegera vad som helst, men finns det en nämnd med ansvar för frågan så hänvisar jag dit.

Varför ska kvinnor tacka ja när de får frågan om de vill ta ett uppdrag?

– Att tro på ett samhälle och vara med och arbeta för det är oerhört tillfredsställande. Det väger mer än alla surdegar. Ta chansen när den kommer, skaffa några kräkkompisar och älta inte allt som händer själv.



**Lena Segerberg (S)
Hälso- och sjukvårds-
landstingsråd i Kalmar**

Hur ser förutsättningarna ut för att vara kvinna och toppolitiker, finns det något som skulle kunna förändras till det bättre och hur i så fall?

– Kraven är högtställda på toppolitiker, det är särskilt svårt för yngre att leva upp till dem. Rent allmänt borde vi fråga oss, är det nödvändigt att man som politiker i ledande position måste vara tillgänglig dygnet runt? Vi kvinnor borde diskutera sinsemellan vilka krav som är rimliga att behöva leva upp till. Partierna ställer också krav på att man ska medverka vid en massa möten, vi borde diskutera om det måste vara så. Vi får fler medlemmar i partiet men det är svårt att få dem att komma på möten. Med den yngre generationen tror jag att vi kommer att få se förändringar i strukturen.

Vad är speciellt med att vara kvinna i politikertoppen?

– Den största skillnaden är att du ska kunna mer, vara mer insatt i varje fråga än om du var man. Om det kravet kommer från omgivningen eller från en själv låter jag vara osagt. Det är också oerhört roligt och jag rekommenderar det till alla kvinnor som får möjligheten!

Varför har du engagerat dig i nätverket?

– Det är viktigt att vi kvinnor ger stöd till varandra och utbyter erfarenheter, vi öppnar ögonen på varandra. Som kvinna och politiker är man väldigt ensam.

Du har varit med i politiken sedan 70-talet. Vilka råd skulle du ge till nyillsatta kvinnor i politiken?

– Skaffa dig nätverk, människor du kan lita på både inom politiken och på annat håll. Sätt av egen tid i almanackan, det är lika viktigt med regelbundna andningspauser som det är med allt annat som måste göras. Ställ inte orimligt höga krav på dig själv.



**Marianne Larm-Svensson
(C), oppositionslands-
tingsråd, Jämtland**

Vad är det speciella med att vara heltidspolitiker på en hög position jämfört med att ha ett vanligt jobb?

– Man blir mer fokuserad när man får ägna sig åt politiken på heltid, som fritidspolitiker är man splittrad både på jobbet och i politiken. Det är ett privilegium att vara heltidspolitiker, man slipper det dåliga samvetet och rör mer över sin tid. Det är också bra att ha livserfarenhet, då känner man sina begränsningar och kan prioritera och man vet att det kan vara ok att ge även negativa besked.

Vad är det speciella med att vara kvinna och toppolitiker?

– Jag tror att kvinnor ställer högre krav på sig själva än vad män gör, vi törs inte gå på möten utan att vara pålästa medan det finns gott om män som sprättar upp kuvertet med handlingarna när mötet börjar.

Hur skulle du beskriva din ledarstil?

– Resultatinriktad. Jag är fokuserad på målet, går lite fort fram och kan ibland trampa någon på tårna. Om något händer på vägen omorienterar jag mig snabbt, jag ältar inte vad som gick fel utan frågar; hur gör vi nu?

Varför har du engagerat dig i nätverket?

– Jag behövde ett forum där jag får chansen att utveckla mig själv, där jag kan få inspiration och energi. I ledarrollen handlar mycket om att coacha andra, man är lite ensam själv. Det är inte så många man fullt ut kan anförtra sig till. Det är ett roligt uppdrag, men det är ensamt på toppen.



"Då hade jag svårt att behärska mig..."

"När jag tog över ordförandeposten i ks efter en man skulle tjänsten inte vara heltid längre och arvodet skulle sänkas."

"Jag lägger ett förslag som en man plockar upp några veckor senare. Först då reagerar omgivningen: Vilket bra förslag!"

"En del herrar reflekterar inte över att tiden 17-18:30 inte är optimal för möten när man har barn. Då får man spärra ögonen i herrarna och säga: jag har ingen fru!"

"När jag tog över ordförandeposten var det några som sa - den lilla servitrisen lägger snart ner..."

"Oj är det ingen här?, brukar en del karlar klämma ur sig när de kommer in, tydligen syns det inte att det sitter flera kvinnor där..."

"Titt som tätt förväntas jag göra saker som ks-ordförande vanligtvis inte gör, som att koka kaffe, bara för att jag är tjej. Jag har svårt att tänka mig att förra manlige ordföranden förväntades ta hand om kaffebryggaren."

"När jag blev ks-ordförande var det en journalist som undrade om det var nödvändigt för mig att få en bärbar dator på jobbet. Vilka spel tänker du låta dina barn spela på datorn, undrade han..."

"Landstingsdirektören brukar strunta i möten om ordinarie ls-ordföranden fått förhinder, som att då blir det inget möte. Jag är vice ordförande och vi är ändå tre som leder landstingsstyrelsen, inte en och två reservdelar."

"När vi diskuterar finanspolitik, som är mina områden, vänder sig vissa till vice ordföranden som är man istället för till mig. Männan i min omgivning noterar inte det..."

FAKTA: HÄRSKARTEKNIKER

Det här är härskartekniker enligt professor Berit Ås:

- Osynliggörande
- Förlöjligande
- Undanhållande av information
- Dubbelbestraffning - hur du än gör blir det fel
- Påföra skuld och skam

På sista sidan kan du läsa om härskarteknikernas motsats - **Främjarteknikerna!**

SID 16



Fortfarande flest män i toppen

Bland förtroendevalda i kommuner och landsting är könsfördelningen jämnare än inom flertalet andra samhällssektorer. 42 procent av kommunpolitikerna och 48 procent av landstingspolitikerna är kvinnor. Kvinnorepresentationen har dessutom varit stabil över flera mandatperioder.

Det borde ha skapat goda förutsättningar för en jämn könsrepresentation även bland innehavarna av de tyngst uppdragen, ordförandena i kommun- eller landstingsstyrelsen. Men där är andelen kvinnor betydligt lägre.

Jämställt fram till toppen

– Det kan vara jämställt fram till den högsta posten, sen tar det stopp. Jag har ingen bra förklaring till det, säger Tommy Möller, professor i statsvetenskap.

I 211 kommunstyrelser sitter män på ordförandestolen, motsvarande siffra för kvinnor är alltså 79 eller 27, 2 procent. Tittar vi på de kommuner som har flesta invånare är siffrorna ännu sämre, bara fyra av tjugo ordförandeposter i kommunstyrelsen innehas av en kvinna, 20 procent alltså.

Snedfördelat? Minst sagt. Ändå är det bättre än under förra mandatperioden, då bara 60 av 290 kommunstyrelser hade en kvinna som ordförande.

Typiske ordföranden

Den typiske ordföranden i Sveriges kommunstyrelser, är en man mellan 50 och 65 år, gift och född i Sverige. I den mindre gruppen av yngre ordföranden mellan 30 – 49 år, dominerar däremot kvinnorna.

Samtidigt visar statistiken att endast några få procent män och kvinnor ger sig på kombinationen syrelseordförandeuppdrag och småbarn.

av landstingsstyrelsernas ordföranden män, bara 7 är kvinnor.

Traditionella områden

Det är fler kvinnor än män i nämnder som ansvarar för så kallade ”mjuka” verksamheter som exempelvis vård- och omsorgsnämnder. Män är å andra sidan fortfarande kraftigt överrepresenterade i tekniska nämnder och andra ”hårda” nämnder som, fastighetsnämnder och trafik- och regionplanenämnder.

– Män tycker att det är roligare i byggnämnden än i socialförsäkringsnämnden. Kvinnor tycker också att de

”I den mindre gruppen av yngre ordföranden mellan 30–49 år dominerar kvinnorna.”

I landstingstoppen ser det lite bättre ut, även om det är lång väg kvar till hälften kvinnor även där. I landstingsnämnderna sitter 87 män och 77 kvinnor på ordförandeposten, men fortfarande är 13

kan tillföra något och att det är kul i byggnämnden men män släpper ogärna ifrån sig de platserna, säger SKL:s ordförande Anders Knappe. **■**

Nya tider – nya villkor

Catarina Deremar brann för att avveckla kärnkraften, Nina Lagh ville ha kvar öppna förskolan. Vi träffade dem för att prata engagemang, politik och ledarskap 2009 och om vikten av att inte vackla när det blåser hårt.



– Man måste vara väldigt övertygad att det man gör är rätt och inte tveka om de befogenheter man har som ledare, säger Catarina Deremar.

Nina är kommunstyrelsens ordförande i Håbo och Catarina är oppositionsråd i Tierp.

Båda är 40 plus, vana att ta plats – och trivs i politiken, utan att för den skull blunda för det som kunde vara bättre. Catarina har varit politiskt engagerad sedan tidiga tonåren, Nina halkade in för drygt tio år sedan när barnens öppna förskola hotades av nedläggning.

Jag har haft tur som snabbt fick inflytande i partiet, vuxna som går med vill påverka, konstaterar hon.

Redan efter valet -98 satt hon i kommunfullmäktige, ett par år senare blev hon gruppleddare i skolnämnden, 2004 blev hon ledare för oppositionen och nu är det hon som sätter agendan i Håbo kommun, en snabb karriär som stack i ögonen på vissa.

– En del äldre kvinnor fnös när jag hade barnen med mig, jag antar att de kände att de kunde ha fått stolen, säger hon.

Catarina Deremar engagerade sig i centerpartiet för 30 år sedan då kärnkraften var en het potatis.

– Jag har inte svängt i den frågan, så det var otroligt smärtsamt när C fick ge upp kravet på att avveckla. Jag inser varför vi måste göra det och det är skönt att vi är överens i alliansen men det blev så emotionellt – otroligt tungt kändes det, säger hon.

Man får inte alltid som man vill, men båda är överens om att man måste stå upp för det man tror på – även om besluten inte är populära.

– Nyligen tvingades vi lägga ner en halv skola, då var man inte helt älskad, säger Nina Lagh.

– Man måste vara väldigt övertygad att det man gör är rätt och inte tveka om de befogenheter man har som ledare, säger Catarina.

– Vacklar man är man rökt, man måste känna att man har stödet bakom sig men i många situationer är man ensam, det kan vara jobbigt. Det är lätt att sitta på den här posten och bara förvalta, men jag vill förändra samhället i den riktning jag tror på, säger Nina.

Att vara kvinna och ledare innebär att man auto-



matiskt blir mer ifrågasatt, anser de.

– Om en man är bestämd uppfattas det som en positiv egenskap, är en kvinna likadan uppfattas hon lätt som en hagga, säger Catarina.

– När jag exempelvis införde anställningsstopp undrade folk hur jag kunde göra det? Men jag ansåg att det var viktigt. Hade en man fattat samma beslut hade det inte ifrågasatts, det är jag rätt säker på. Jag fick vara tydlig och visa på regelverket – jag har faktiskt den här befogenheten, säger Nina.

– Man får inte ducka, jag försöker förankra besluten och delge information i tid men ibland måste det gå snabbt. Då är det bra att ha några starka personer i gruppen att stämma av med, säger Catarina.

Ledarskapsrollen håller på att förändras, det ställs andra krav på ledare idag.

Kommunerna är större och har mer omfattande uppgifter. Regelverk, öronmärkta pengar, starka tjänstemannastrukturer och partipolitiska hänsyn gör det reella handlingsutrymmet begränsat, samtidigt som övergången från folkhemmets medlemspartier till medlemsdränerade väljarpartier gör att urvalet till ledarposterna minskar.

Granskningar i Dagens samhälle visar också att över femtio toppolitiker i kommuner och landsting har hoppat av under den här mandatperioden, det är dubbelt så många som vid samma tid förra året.

Är det omänskligt tungt att vara toppolitiker idag?

– Om man inte brann för det här skulle man sluta. Det skrivs tråkigheter i pressen, ungarna blir utsatta men samtidigt styr man mycket över sin egen tid, man kan åka med på skolresor och vara ledig med gott samvete, säger Nina.

– Det är politiken som drar, att få vara med och påverka både i partiet och i kommunen. Gemenskapen är också viktig, jag skulle sakna otroligt många människor om jag hoppade av, säger Catarina.

Hon är intresserad av ledarskapsfrågor, det politiska hantverket, att se till att fatta rätt beslut på rätt nivå.

– Jag försöker att bli bättre på det själv och

samtidigt få resten av den politiska församlingen att lyfta sig. Jag som jobbat länge i politiken måste utmana mig själv som ledare, annars är det lätt att man hamnar i ett tryggt och stilla hörn, särskilt när man är i opposition, säger Catarina.

– Jag har makten att sätta agendan. Mitt problem är hur jag ska få övriga politiker att förstå vilka frågor vi ska hålla på med på en viss nivå. Ibland pratar vi om vem som ska ha mobiltelefon och vad barnen ska äta på fritids, men vi ska syssla med de övergripande frågorna, målstyrning och ekonomi, säger Nina Lagh.

– Som ny är det inte så lätt att förändra, man kan få tjänstemännen emot sig och de är en viktig grupp, säger Catarina.

– Samtidigt tror jag att det kan vara lättare, har man suttit för länge kan man ha vuxit fast i gamla

– Om man inte brann för det här skulle man sluta. Det skrivs tråkigheter i pressen, ungarna blir utsatta men samtidigt styr man mycket över sin egen tid, man kan åka med på skolresor och vara ledig med gott samvete, säger Nina Lagh.

”Det är politiken som drar, att få vara med och påverka både i partiet och i kommunen.”

system. KS har det övergripande ansvaret, men i nämnderna hos oss är det mycket stuprörstänk, man pratar inte sinsemellan. Jag vill att man ska se kommunen som en helhet och mer som en paraplyorganisation, säger Nina.

Både Catarina och Nina tror att personalen kommer att bli viktigare framöver.

– Man köper inte hela partikonceptet längre, inte som oss som är M och C hela vägen.

Röstsplittringen ökar och små lokal- och enfrågepartier får fler medlemmar. Det är en gigantisk utmaning att få med människor i partiet och att vara med och utforma hur det politiska systemet ska se ut i framtiden, säger Nina. **T**

Främjartekniker

Härskartekniker kan vara en omedveten konst - att hantera dem kräver medvetenhet. Ett sätt att ta udden av härskarteknikerna är att istället använda främjartekniker - som ger alla en chans att känna sig delaktiga och växa.

Istället för att osynliggöra - synliggör!

Se varandra, se varandras idéer - alla ska vara med på lika villkor, allas närvaro och åsikter spelar roll.

Istället för förlöjligande - upphöjande

Lyft fram varandras prestationer, uppmärksamma inte bara dem med hög status, sträva istället efter att jämna ut statusskillnaden.

Istället för undanhållande av information - framhållande av information

Sträva efter att alla får samma information och kan delta på lika villkor. Alla har samma ansvar för att sprida information vidare i gruppen.

Istället för dubbelbestraffning - hänsynstagande

Beakta varje deltagares livssituation och allas olika förutsättningar och möjligheter, ta hänsyn till allas behov.

Påför inte skuld och skam - bejaka mångfalden!

Prata till och inte om varandra, stötta andra och skilj på sak och person. Ta vara på olikheter och se dem som tillgångar.

Källa: Häftet Hur tänker du då? utgivet av Eskilstuna kommuns jämställdhetsutskott



Hornsgatan 20, 118 82 Stockholm
Tel 08-452 70 00, www.skl.se