



Utbildningsmaterial

Sätt bollen i rullning

Att leda jämställt och rättvist

Av Daniel Alsarve & Annika Grälls

INNEHÅLL

Att utveckla styrningskompetens	3
Resurser och status	5
Snedfördelat?	6
Renoveringen	7
Att inleda ett förändringsarbete – på riktigt	8
Styrelsearbete och syn på ledarskap	9
Att (inte) få en syl i vädret	10
Förhandsinformation	11
Vem sätter dagordningen?	12
För- och nackdelar med könkodade uppgifter	13
Nätverk	14
Att hålla varandra om ryggen	15
Att våga skapa dålig stämning	16
Normer och informella strukturer	17
Att köpa normen	18
Stjärnspelaren	19
En andra chans	20
Utanför normen	21
Tips, idéer och inspiration	22

Att utveckla styrningskompetens

SVENSK IDROTTSRÖRELSE BYGGER på en lång tradition av föreningsfrihet med stort medlemsinflytande. Samtidigt erhåller idrottsföreningar stöd från både offentlig sektor och näringsliv. Stödet skapar möjligheter som kan förstärka olika syften med och delar i verksamheten.

Både från offentlig och privat sektor liksom idrottsrörelsen själv finns i dag ett starkt intresse av att skapa en jämställd verksamhet fri från diskriminering. Men hur går det till och vad krävs av en styrelse för att bidra i detta arbete? Är vi ens alltid överens om varför detta är en viktig fråga och vad vi menar med en jämställd och rättvis verksamhet?

DETTA UTBILDNINGSMATERIAL ÄR skapat inom ramen för projektet *Sätt bollen i rullning** och utvecklar förtroendevaldas styrningskompetens i jämställdhets- och rättvisefrågor. Som ledare inom idrottsrörelsen ställs du inför demokratiska dilemman där svaret på frågan om vad som är rätt eller fel sällan är givet eller enkelt. Ekonomiska resursfrågor kan hamna i konflikt med kulturella värdegrundsfrågor.

Utbildningsmaterialet baseras på sådana dilemman eller "case" där målet är att öva dig och styrelsen i att reflektera, diskutera och fatta beslut i svåra frågor.

Samtalen kommer att synliggöra jämställdhetsfrågans bredd och komplexitet. Dessutom uppmanas du att ge förslag på hur varje problem kan förebyggas. För att främja en god dialog är det viktigt att låta alla komma till tals – gärna i turordning.

CASEMETODIKEN BYGGER PÅ ett problembaserat lärande som syftar till att öva deltagare i att tolka, analysera och diskutera en utmaning ur olika perspektiv. Samtalsövningarna leder till en ökad medvetenhet och, så småningom, också en ökad skicklighet i att fatta mer demokratiska och inkluderande beslut.



* Läs mer här:

svff.svenskfotboll.se/samhallsnytta/satt-bollen-i-rullning/

Alla citat är hämtade ur de intervjuer som gjorts i projektet.

BILD 1. Från casediskussioner till konkret förändringsarbete.



Instruktioner

Utbildningsmaterialet består av fyra teman:

- a) Resurser och status
- b) Styrelsearbete och syn på ledarskap
- c) Nätverk
- d) Normer och informella strukturer

VARJE CASE BYGGER sedan på samma struktur där deltagarna diskuterar fyra frågor. Den första frågan handlar om att identifiera problemet. Därefter uppmanas varje deltagare att formulera en lösning på problemet och hur föreningen borde agera.

Den sista frågan handlar om att formulera förebyggande initiativ som förhindrar att problemet uppstår.

Varje case tar cirka trettio minuter att lösa.

Förslag till upplägg

- Välj ett tema och ett case.
- Utse en person som läser caset högt.
- Ställ sedan följande frågor:

1 **Vad är problemet?**

Varje deltagare skriver ned sina funderingar. Läs sedan upp era svar i gruppen. Var noga med att visa förståelse och respekt för olika sätt att tolka problemet. Det finns sällan ett givet "rätt" eller "fel".

2 **Vad säger magkänslan?**

Vad är din spontana lösning på problemet? Varje deltagare skriver ned sina egna funderingar. Gå sedan igenom era lösningar i gruppen.

3 **Hur ska föreningen agera?**

Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta? Försök nu att enas om ett beslut. Alla ska vara överens och principerna för beslutet ska tydliggöras och motiveras!

4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Försök att identifiera och beskriva minst en förebyggande åtgärd som gör att dilemmat eller problemet aldrig uppstår i din organisation.

TEMA 1 Resurser och status

RESURSER KAN VARA av ekonomisk art men är generellt sådant som tillskrivs värde av verksamhetens medlemmar (träningstider, material, tränarkompetens, ersättningar, med mera).

I en jämställd verksamhet fördelas resurser rättvist. Men vad menar vi egentligen med rättvis resursfördelning?

”Tjejer är förlorare från första början ... Jag kan dra hur många exempel som helst på att vi bara ökar skillnaderna med det här systemet. Det leder i slutändan till att längst ner får de yngsta flickorna mindre resurser än vad pojkarna får.”

Citaten i samtliga pratbubblor är hämtade ur de intervjuer som gjordes under arbetet med forskningsrapporten "Idrott, jämställdhet och organisatorisk makt - möjligheter och hinder för kvinnor och män att nå höga ledarpositioner inom lagidrott".

CASE 1 Snedfördelat?

I EN FÖRENING med elitverksamhet för både kvinnor och män uppdagas att ena elitlagets spelare har högre ersättning och överlag fler resurser än det andra elitlaget. I föreningens stadgar står att klubben ska verka för rättvisa villkor och alla medlemmars lika möjligheter.

Ledarna i laget med färre resurser kräver nu en rättvis fördelning och menar att klubben bryter mot sina egna, och av medlemmarna valda, principer. Lagets spelare lägger ner lika mycket tid på träning och matcher som det andra laget men får bara en bråkdel i resurstilldelning. Om styrelsen inte agerar hotar företrädarna för laget att flytta verksamheten och bryta sig ur föreningen till nästa säsong.

Företrädare för det andra laget menar att resursfördelningen redan är rättvis då deras lag drar in betydligt mer pengar och därför har rätt till en större del av kakan.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 2 Renoveringen

DU ÄR STYRELSELEDAMOT i en förening med verksamhet för både kvinnor och män. Verksamheterna delar på samma anläggning som är gammal med slitna omklädningsrum med mera. De kommunala medlen räcker endast till att rusta de mest akuta delarna och nu måste styrelsen prioritera ett av omklädningsrummen. Du känner flera spelare i damlaget och har lovat dem att fixa fram pengar till en upprustning av deras utrymmen.

Nu vill styrelsen inleda renoveringen i herrlagets utrymmen. En av de äldre ledamöterna menar att herrarnas omklädningsrum är mer slitet och något äldre, vilket gör beslutet rättvist.

Kommunen har meddelat att deras ekonomi är ansträngd och att ytterligare medel inte kan tilldelas inom överskådlig tid. Hur agerar du?

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 3 Att inleda ett förändringsarbete - på riktigt

DIN STYRELSE BESLUTADE för ett antal år sedan att arbeta mer offensivt och profilera sig i jämställdhetsfrågor. Nyligen erhöles ett stort projektbidrag och nu har styrelsen tecknat avtal med flera nya sponsorer som vill samverka i satsningen.

Fokus i arbetet har hittills varit att kartlägga den ekonomiska fördelningen och identifiera eventuella jämställdhetsglapp. Ett omfattande underlag har nu arbetats fram som pekar på stora skillnader i verksamheterna.

När styrelsen ska fatta beslut om omfördelning vill ordförande tillätta en ny kartläggning. Motiveringen är att det är viktigt så att beslutet verkligen "blir rätt". Det handlar om att ha bra underlag, information och kunskap för att kunna fatta kloka beslut. Styrelsen diskuterar återkommande jämställdhetsfrågan, men efter flertalet månader har inga förändringar genomförts.

Din motivation och förhoppning om att förändringar ska genomföras börjar nu avta. Du har svårt att tro på att styrelsen kommer att fatta beslut som leder till större förändringar och som skulle främja jämställdheten.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

TEMA 2 Styrelsearbete och syn på ledarskap

INOM IDROTTSRÖRELSEN DOMINERAR män på inflytelserika positioner (ordförande, generalsekreterare, tränare och så vidare). Detta behöver förändras om idrotten ska bli jämställd.

Vad är det som gör att vi får större förtroende för vissa människor och hur ser vi på kompetens och ledarskap inom idrotten?

”Om jag som yngre tjej sitter bredvid en man som är femton år äldre så förväntar sig folk att det är han som är den viktiga i rummet.”

CASE 4 Att (inte) få en syl i vädret

I EN FÖRENING har styrelsen jämställd representation. Det vill säga det lägst representerade könet innehar minst 40 procent av platserna. I styrelsen finns representanter från ungdoms-, dam- och herrsektionen.

TVÅ av ledamöterna hävdar nu att de aldrig får komma till tals eller tala till punkt på mötena. De menar att en del ledamöter breder ut sig och "tar över" mötet. En annan ledamot kritiserar ofta sektionsrepresentanterna för att de alltid talar i egenintresse och inte ser till hela föreningens verksamhet.

ALLA förtroendevalda gör ett enormt jobb och är uppskattade av medlemmarna. Irritationen i styrelserummet har dock ökat under senare tid och på det senaste mötet eskalerade konflikten. Det slutade med att mötet fick avbrytas då flera ledamöter lämnade lokalen.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 5 Förhandsinformation

I EN FÖRENINGSTYRELSE med två idrotter i sin verksamhet finns representanter från dam-, herr- och ungdomssektionerna. Till styrelsemötena sänds dagordningen en vecka i förväg, men du har länge efterfrågat en mer detaljerad dagordning. Inför ett möte förstår du att punkten ”ekonomi” egentligen handlar om att fördela medel och besluta om träningsläger och andra relativt stora ekonomiska frågor – något som endast vissa i styrelsen har fått information om.

När du ställer frågan på mötet om varför endast vissa har fått förhandsinformation och underlag och inte alla svarar ordföranden att föreningen inte vill belasta ledamöter i onödan. Du kollar snabbt igenom de ekonomiska posterna och inser att fördelningen mellan de olika sektionerna är väldigt ojämn.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 6 Vem sätter dagordningen?

I **STYRELSEN HAR** ni bestämda rutiner för möteslängd och att samtliga ledamöter ska få möteshandlingar en vecka i förväg så att man hinner sätta sig in i frågorna.

De senaste mötena har dragit ut på tiden och dagordning, budget-uppföljning och rapporter har skickats ut endast tre dagar före mötet. Du har haft svårt att stanna kvar och hinner inte sätta dig in i handlingarna ordentligt då du också har arbete och familj att sköta.

När du tar upp problemet på styrelsemötet svarar ordföranden att föreningen är liten, uppdraget frivilligt och om du inte kan avsätta tiden borde du fundera på om du verkligen ska vara kvar i styrelsen.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 7 För- och nackdelar med könskodade uppgifter

I EN FÖRENING med en enkönad verksamhet har styrelsen haft som praxis att varje ledamot ska ha ett eget ansvarsområde. Nu har varje ledamot haft sitt ansvarsområde under en längre tid. Det går bra för verksamheten och laget presterar bättre och bättre hela tiden.

Vid årsmötet väljs en ny ledamot in som har goda meriter för att ta sig an det sportsliga ansvarsområdet. Den ledamot som har dessa frågor sedan tidigare anser dock att bytet är olämpligt eftersom den nya ledamoten är av ett annat kön än deltagarna i verksamheten. Trots att den nya personen har valts av medlemmarna och årsmötet menar ledamoten att spelarna inte kommer att få förtroende på grund av detta.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

TEMA 3 Nätverk

ALLA FÖRENINGAR BYGGER på gemenskap, förtroende och mellanmänniska relationer. Men där det finns inkludering riskerar det också att finnas exkludering.

Samtal om föreningsfrågor måste ofta äga rum mellan mötena också, vilket kan göra att några samarbetar närmare varandra än andra. Vilka problem kan detta skapa?

”Det är klart att jag har varit med om att män grupperar sig på sätt där jag inte är en naturlig del. Som på konferens när någon säger ’Ska vi gå och bada bastu?’ Jag hänger ju inte med åtta gubbar in i en bastu. Sedan sker ju samtal där som jag inte är med i.

Alla samtal äger inte rum i styrelserum, det får man vara klar över.”

CASE 8 Att hålla varandra om ryggen

DU ÄR ENGAGERAD som förtroendevald i en föreningsstyrelse på en mindre ort. De flesta styrelsemedlemmar känner varandra mycket väl, och föreningen och hela bygden har en god gemenskap. Företagare och hantverkare sponsrar och hjälper föreningen, samtidigt som medlemmarna ställer upp för bygden genom att anordna städdagar med mera.

Du har noterat att många ledamöter, som känner varandra sedan gammalt, använder sina privata Swishnummer för att ta emot betalningar för föreningens lotter, träningsoveraller med mera. Du lyfter frågan i styrelsen, men majoriteten menar att detta inte är ett problem. Diskussionen avslutas med att du egentligen har misstänkliggjort dina styrelsekolleger och efter mötet stannar ingen kvar och pratar med dig.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 9 Att våga skapa dålig stämning

I STYRELSEARBETET MÄRKER du att en av de nya kvinnorna har blivit väldigt omtyckt av männen. Hon har blivit en del av gänget som skrattar och har "högt till tak". Du har noterat att skämten blivit allt grövre och att ledamoten, på ett skämtsamt sätt, ibland kallas "puman".

För ett år sedan existerade inte sådana kommentarer och männen menar att det är skönt att de inte behöver "vakta tungan" hela tiden nu. Du ser saken annorlunda och tänker att hon har blivit omtyckt för att hon anpassat sig till den manliga jargongen. Det kommer att bli svårt för henne att säga ifrån, eftersom gränserna för vad som är okej redan har flyttats. Männen menar att de bara skämtar, när du frågar dem om vad de säger.

Du är medveten om att du kommer att få männen emot dig om du tar upp dessa frågor. Framför allt kommer du att skapa dålig stämning och bli väldigt ensam. Därför funderar du nu på att avsäga dig uppdraget.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

TEMA 4 Normer och informella strukturer

IDROTEN, PRECIS SOM andra samhällsområden, innehåller normer och informella strukturer. Normer är ofta effektiva och produktiva, men de kan också sätta käppar i hjulet för en rättvis och jämställd verksamhet. Framför allt kan normer vara svåra att bli medveten om – det vill säga ibland är det som *inte* sägs ett uttryck för en norm eller informell struktur.

Hur kan vi bli bättre på att bryta tystnadskulturer och prata om det som vi inte pratar om?

”Det handlar ju jättemycket om att sudda ut normer.”

”Det blir väldigt tydligt ifall man försöker säga ifrån. Det här kommer jag säkert att få äta upp – men det är ju anonymt – men nog vet man att man inte ska vara obekväm.”

CASE 10 Att köpa normen

DU ÄR KVINNA och har varit i idrottsvärlden i hela ditt liv, som spelare, tränare och nu som förtroendevald. I föreningen finns verksamhet för både damer/flickor och herrar/pojkar. Från att du var liten har du successivt lärt dig idrottens normer och värdesystem. Du älskar spelets alla delar.

Du är gift med en man som plötsligt har börjat påtala en massa orättvisor som du tidigare aldrig har tänkt på. Han menar att du är tacksam för varje liten insats som görs för damverksamheten medan herrarna hela tiden får mycket mer resurser, har en anställd tränare och dessutom får mer utrymme i medierna.

Laget vann sin senaste match och i tidningen uppmärksammas segern med ett helsidesreportage.

”Titta nu fick våra damer publicitet!” säger du.

”Är det inte märkligt att du är glad så länge ingen spottar på dam-idrotten!?” svarar din man.

Ni inleder ett långt, intensivt samtal om de orättvisa strukturer som möter pojkar och flickor, män och kvinnor, inom idrotten. Han menar att de flesta kvinnor tycks ha ”accepterat” normerna, medan du vägrar se dig som ett offer för mäns makt.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 11 Stjärnspelaren

SÄSONGEN HAR INTE gått som planerat. I föreningen finns verksamhet för både kvinnor och män och nu uppdagas att en av stjärnspelarna i seniorlaget har blivit berusad på en lagfest. En spelare har polisanmält stjärnspelaren för sexuellt ofredande. Spelaren som anmälde kände sig utsatt, och trots upprepade försök att säga ifrån vägrade stjärnspelaren att sluta med sina närmanden. Vissa menar att det inte var någon ”stor sak”, andra anser att stjärnan tafsade och utsatte spelaren för högst olämpliga sexuella trakasserier.

Styrelsen och tränarna vet att stjärnspelaren är oundgänglig för lagets anfallsspel nu när säsongen går in i sitt slutskede. Av ekonomiska skäl måste laget klara nytt kontrakt annars hotas föreningen av konkurs. Samtidigt har föreningen varit tydlig i sin jämställdhetspolicy och samarbetar med ett antal frivilligorganisationer på områden som rör mänskliga rättigheter och jämställdhet. Både dam- och herrlagets tränare och spelare förväntar sig nu att styrelsen löser detta, så snabbt som möjligt.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 12 En andra chans

I EN FÖRENING med elitverksamhet för både kvinnor och män har styrelsen stängt av en spelare på grund av en fällande misshandelsdom gällande våld i nära relation. Nu är straffet avtjänat och spelaren vill komma tillbaka och fortsätta sin karriär. Tränaren för laget och föreningens ordförande anser att spelaren har avtjänat sitt straff, och tillsammans med laget anser de att spelaren ska välkomnas tillbaka och ges en andra chans.

Däremot kräver föreningens andra elitlag och tränarstab att styrelsens avstängning ska stå fast. Det skulle sända helt fel signaler utåt och till klubbens barn- och ungdomsverksamhet att välkomna spelaren tillbaka. Brottet anses oförlåtligt och flertalet spelare i detta lag menar att de skulle lämna klubben om avstängningen hävs.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

CASE 13 Utanför normen

DU ÄR RELATIVT ny inom idrotten men har ändå accepterat ett styrelseuppdrag då du, som enda representant för ditt kön, vill skapa förändring och luckra upp gamla informella strukturer i föreningen och dess styrelse.

Att komma in i gruppen av styrelseledamöter går lite mer trögt än du tänkt dig. Efter de inledande mötena märker du att ordföranden och flera andra lyssnar allt sämre på dina synpunkter och åsikter. Du känner dig nu utanför gemenskapen, men uppfattar att vice ordföranden är mer insiktsfull när det gäller att inkludera samtliga i arbetet. Därför tar du kontakt med hen och berättar hur du känner.

Efter ert samtal är du mycket nöjd och upplever att du fick genuin förståelse för din upplevelse. Vid nästa styrelsemöte förväntar du dig därför att det ska bli ändring utifrån ert samtal. Och visst blir det förändring, men till det sämre.

- 1 **Vad är problemet?**
- 2 **Vad säger magkänslan?** Vilken är din spontana lösning på problemet?
- 3 **Hur ska föreningen agera?** Vilket beslut är rätt alternativt fel att fatta?
- 4 **Hur kan detta problem förebyggas?**

Egna anteckningar

TIPS, IDÉER OCH INSPIRATION!

Fifty/Fifty | fifty-fifty.nu

WEBBUTBILDNINGEN FIFTY/FIFTY RIKTAR sig till förenings- och förbundsstyrelser. Den är kostnadsfri att genomföra för alla idrottsföreningar och idrottsförbund i landet. Genom utbildningen får du och din förening mer kunskap om varför det är viktigt att jobba med jämställdhet och vilka vinster det ger både föreningen och individerna.

Inkluderande Idrott | sisuidrottsbocker.se

DENNA UTBILDNINGSWEBB RIKTAR sig till dig som är förtroendevald, anställd, ledare eller tränare i en idrottsförening eller ett förbund. Här finns mängder med kunskap och metoder som ger stöttning i idrottens inkluderingsarbete.

Jämställ.nu

WEBBPLATS FÖR DIG som söker jämställdhetsfakta, praktiska exempel och konkreta verktyg för jämställdhetsarbete. På denna portal har Jämställdhetsmyndigheten samlat mängder av information och metoder för ökad jämställdhet. Innehållet riktar sig till civilsamhället, offentlig och privat sektor samt till alla som söker fakta om jämställdhet, praktiska exempel och konkreta verktyg.

Egna anteckningar
