

En skrift inom projektet "Aktivt medborgarskap oavsett kön".

# Jämställd rekrytering

Att skapa en jämnare fördelning  
av kvinnor och män i ideella styrelser

**/Volontärbyrån/**



# Inledning

Via **Volontärbyrå** kan ideella föreningar, ideella stiftelser och trossamfund annonsera efter volontärer till sina verksamheter. En del av de uppdrag som publiceras av ideella organisationer är styrelseuppdrag och andra ledande uppdrag i organisationerna. När vi har tittat närmare på vår statistik har vi sett att det övervägande är kvinnor som söker ideella uppdrag via oss. Detta gäller även för styrelseuppdrag. Ser vi på intresseanmälningar till styrelseuppdrag via Volontärbyrå sedan starten 2002, är 67 procent av de som sökt dessa uppdrag kvinnor. Samtidigt har det kommit flera rapporter som målat upp en bild av att det främst är män på styrelseposter och ledande positioner inom civilsamhället.<sup>1</sup>

Utifrån detta ville vi fördjupa oss i varför Volontärbyråns bild av vem som vill sitta i ideella styrelser skiljer sig från de rapporter som kommit om vilka som främst är representerade på styrelsenivå i Sverige. Kan det till och med vara så att Volontärbyrå är ett verktyg för att skapa mer jämställda styrelser? För att ta reda på detta sökte vi projektmedel från Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor för att fördjupa oss i hur styrelserekrytering går till via Volontärbyrå. I projektet ingick att ta fram denna skrift om jämställd rekrytering till ideella styrelser, med fokus på erfarenheterna projektet.

## Om skriften

**Den förförståelse vi utgick** ifrån när vi inledde projektet och arbetet med skriften var att ideella sektorn har en stor dominans av män i sina styrelser samtidigt som bilden från Volontärbyråns håll var att många kvinnor söker styrelseuppdrag via vår förmedling. När vi sedan i projektet fördjupat oss i de här frågorna framträder en bild av att de föreningar och styrelser som använt sig av och fått ett antal intresseanmälningar via Volontärbyrå i stor utsträckning är föreningar som redan har en dominans av kvinnor i sin styrelse. Då ett syfte med projektet har varit att se på vilka hinder som kan finnas för just kvinnor att få tillträde till beslutsfattande roller i civilsamhället blir våra förutsättningar något begränsande i detta avseende. Ett annat syfte med projektet har varit att se på hur rekrytering till ideella styrelser går till och hur vi kan lyfta detta för att bidra till en jämnare fördelning av män och kvinnor, det vill säga jämställda styrelser.

Vi kommer därför i skriften att ha två perspektiv. Vi kommer att lyfta hur ideella föreningar har använt Volontärbyrå och vilka resultat och lärdomar detta har gett när det gäller jämställd rekrytering till ideella styrelser. Vi kommer också att lyfta in andra studier och erfarenheter som handlar om jämställdhet generellt men också kopplat till styrelserekrytering och jämställd representation på styrelsenivå. På detta sätt hoppas vi att denna skrift ska hjälpa dig och din förening att bli mer jämställda, när det gäller representation av personer på beslutsfattande positioner, oavsett om ni i dagsläget främst har män eller kvinnor.

1.  
*Rapport:*  
"Genus och Civilt  
samhälle" – Social-  
styrelsen samt "Folk  
i rörelse – medbor-  
gerligt engagemang  
1992–2014" – Ersta  
Sköndal Högskola

## Så genomförde vi projektet

**I ett första steg** analyserade vi vår egen databas med uppdrag och intresseanmälningar till styrelseuppdrag för att få fram ett grundmaterial till studien. Utifrån detta material har vi sedan genomfört enkätundersökningar med både volontärer och föreningar samt ett antal djupintervjuer med föreningsföreträdare för att fördjupa oss i hur ideella organisationer använder sig av Volontärbyrån i rekryteringen till sina styrelser, vi ville också fördjupa oss i vilka personerna är som söker styrelseuppdrag via Volontärbyrån och varför de sökt styrelseuppdrag. Vi har i skriften även valt att lyfta in erfarenheter från andra för att ge ett större djup i skriften kring de områden vi själva inte kunna ta fram tillräckligt med underlag kring.

### Analys av våra egna data

**Vi har tittat närmare** på Volontärbyråns webbaserade förmedling av ideella uppdrag och då särskilt den del av databasen som rör de två åren precis innan projektets start, perioden 1 oktober 2014 - 30 september 2016. Under denna period inkom 409 intresseanmälningar till 252 styrelse- och förtroendeuppdrag i 118 organisationer.

### Enkätundersökningar

**Vi skickade ut** en enkätundersökning till de 118 organisationer som under perioden 1 oktober 2014 -30 september 2016 annonserat efter styrelsepersoner via Volontärbyrån, av dessa fick vi totalt 26 svar, vilket ger en svarsfrekvens på 22 procent.

Vid samma tidpunkt skickade vi ut en enkätundersökning till samtliga 352 personer som sökt styrelseuppdrag via Volontärbyrån under samma period. Totalt fick vi in 43 svar vilket ger en svarsfrekvens på 12,2 procent.

### Intervjuer

**De föreningsföreträdare** som intervjuats har alla det gemensamt att de fått ett flertal intresseanmälningar till uppdragsannonser där de sökt styrelseledamöter via Volontärbyrån. Vi valde att genomföra intervjuer för att se hur urvalet går till efter att de fått in intres-

seanmälningar till sina annonser. Av elva tillfrågade organisationer har vi genomfört djupintervjuer med sex stycken. Dessa har fått frågor som rör hur de använt sig av Volontärbyråns förmedling samt hur de arbetar med styrelserekrytering generellt.

### Andra källor

**För att ytterligare** nyansera bilden av vad jämställdhet inom ideella organisationer och styrelserekrytering innebär och hur det kan se ut har vi valt att lyfta in erfarenheter från andra föreningar och projekt.

### Avgränsningar

**Vi har medvetet** valt att enbart fokusera på män och kvinnor för att visa på skillnader mellan dessa två. Därför finns inga resonemang kring transpersoner eller personer som ej velat uppge kön i denna skrift.

### Begrepp

**Valberedning:** En förtroendevald arbetsgrupp vars uppgift är att förbereda val av personer till en styrelse.

**Jämställdhet:** Innebär att kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter inom alla väsentliga områden i livet. När vi i denna skrift pratar om jämställda styrelser avser vi styrelser där inget av könen har en lägre representation än 40 procent av styrelseledamöterna.

## Vad är jämställdhet?

**Jämställdhet innebär att kvinnor** och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter och är något som de flesta antagligen upplever som något positivt och eftersträvänsvärt. Ändå har detta ofta en tendens att bli en het fråga när den kommer upp. En person vi pratat med inom studien sätter fingret på vad det kontroversiella i frågan egentligen handlar om. Hen säger att vi oftast inte vill att det ska handla om vilket kön kandidaterna har utan om att få rätt person med rätt kompetens på rätt plats. Men om vi inte pratar om kön så glöms det perspektivet lätt bort och då sitter vi återigen med en styrelse som ser ungefär ut som innan. De flesta föreningar vi intervjuat för denna skrift säger att de inte specifikt haft fokus på att nå fler män eller kvinnor utan att de snarare haft ett fokus på mångfald och då vägt in flera aspekter än just kön. Problemet som framkommit är att kön då också i flera fall har blivit osynligt.

För att ta reda på hur det ligger till med jämställdheten finns många olika arbets-sätt. Nedan kommer vi att illustrera några olika sätt hur ni kan mäta, räkna och föra statistik med målet att synliggöra jämställdhet och åstadkomma förändring.

## Föra statistik

**Ett sätt att se på jämställdhet** är att räkna antal män respektive kvinnor som sitter i en styrelse. En regel som ofta tillämpas i denna typ av mätningar är 60/40-regeln, det vill säga att de inte ska vara större procentuell skillnad mellan styrelseledamöterna än 60 procent av det ena könet och 40 procent av det andra. Att mäta och räkna antal av de olika könen är en effektiv metod för att illustrera hur det ser ut och kan vara ett argument för förändring. Men det är viktigt att använda siffrorna på ett korrekt sätt så att den rätta bilden kommer fram.

Ett aktuellt exempel för att illustrera hur siffror och statistik kan användas för att måla upp olika bilder är en artikel i Accent<sup>2</sup>, IOGT-NTO-rörelsens egna medlemstidning. Där tidningen undersökt hur jämställdheten ser ut inom, i det här fallet, IOGT-NTO-rörelsen. Den bild som framträder då de tittat generellt på fördelningen män/kvinnor på styrelseposter inom organisationen så är 48 procent av ledamöterna kvinnor och 52 procent män. De ligger alltså gott och väl inom ramen om vi använder oss av 60/40-regeln. Accent har dock valt att även gå vidare och utifrån 60/40-regeln se hur de ligger till i enskilda styrelser. Där framträder en annan bild. Endast 29 procent av styrelserna inom IOGT-NTO-rörelsen är jämställda enligt 60/40-regeln. Övriga 71 procent av styrelserna har alltså en större övervikt av män eller kvinnor än 60 procent av ledamöterna. Tidningen har också valt att se på hur stor andel kvinnor respektive män som är ordföranden i respektive styrelse. Där framträder en bild av att nära två tredjedelar (64 procent) av styrelserna har en manlig ordförande medan en tredjedel (34 procent) har en kvinnlig ordförande.

Syftet med detta exempel är inte på något sätt att peka ut IOGT-NTO specifikt utan att illustrera hur siffror kan sätta fokus på hur saker ligger till. I det här specifika fallet får vi endast en nulägesrapport som inte säger något om åt vilket håll det rör sig. Till exempel om det blir fler eller färre jämställda styrelser? Men statistik är framförallt användbart för större organisationer och för att mäta utveckling över tid. Att även föra statistik över vilket kön som är ordförande eller innehar andra inflytelserika positioner kan ge en fördjupad bild av vilka som ges makt och inflytande i en organisation. Men statistik ger inte hela bilden.

## Mäta och räkna på inflytande

**Ett annat sätt att se på jämställdhet** är att fördjupa sig i vilka som faktiskt har makten i föreningen. Vem har nätverken som ger inflytande? Vem pratar oftast och längst på styrelsemötena? Vem vågar prata i helgrupp? Vem anses vara expert eller ha mandat att uttala sig i olika frågor? Behandlas män och kvinnor lika i föreningen? Att ta reda på samt synliggöra detta är ett mera omfattande arbete men spelar stor roll om vi som förening vill ha mer än bara jämställdhet på pappret.

Ett bra exempel på hur detta kan illustreras finns i Maktsalongens rapport "Bortom siffrorna" som togs fram just för att synliggöra att bara för att en jämn fördelning mellan könen råder när det gäller vem som sitter i styrelsen innebär detta inte per automatik att föreningen är jämställd. Rapporten bygger på enkäter med styrelseordföranden samt andra beslutsfattande personer i ett antal organisationer. Denna metod fungerar bra för att få fram upplevelser av jämställdhet och fördjupa sig i hur det ser ut internt och kan tillsammans med statistik ge en mer nyanserad bild av jämställdheten. Mer om Maktsalongens rapport finns längre fram i skriften under rubriken "Vem har ordet? – perspektiv på jämställdhet".

## Representativitet

**Representativitet som vi använder** det här handlar om att om vi som förening jobbar för och säger oss representera olika grupper så bör vi också sträva efter att representeranter ur dessa grupper finns representerade i styrelsen och på andra inflytelserika positioner i organisationen. Säger vi oss företräda både kvinnor och män så bör vi också sträva efter att det finns en jämn fördelning av kvinnor och män i vår styrelse. På samma sätt bör vi tänka när det gäller andra individer och grupper. Exempelvis; är vi en förening som täcker hela Sverige är det eftersträvansvärt att personer från olika delar av landet finns representerade på samma sätt som att det bör vara självklart att olika åldersgrupper finns representerade om vi säger oss vara en förening där alla är välkomna oavsett ålder. Nu handlar den här skriften om jämställdhet och vi kommer därför att hålla oss kring att diskutera representation i förhållande till kön.

# Volontärbyrån som rekryteringsverktyg till styrelser

I det här projektet har vi fördjupat oss i hur Volontärbyrån används som verktyg i rekryteringen till ideella styrelser och om detta har någon effekt på jämställdheten i organisationerna.

## En något oväntad bild framträder

Den bild som målas upp både i intervjuer och i våra enkäter visar på att vi hade fel, då vi våra antaganden inför projektstarten trodde att vi skulle möta en stor dominans av män på styrelsenivå. I generella rapporter som undersökt hela den ideella sektorn är det nämligen så. Men den bild som framträder när vi ger oss ut i den del av civilsamhället som Volontärbyrån i stor utsträckning kommer i kontakt med, det vill säga framförallt socialt inriktade organisationer, ser det lite annorlunda ut. Majoriteten av de föreningar vi samlat in data ifrån i form av enkäter och djupintervjuer målar förvisso upp en bild av en skev fördelning när det gäller representationen av olika kön i föreningens styrelse. Men här är det snarare så att männen är i minoritet om de ens finns representerade på styrelsenivå. Ingen utav de vi har intervjuat tycker heller att detta är förvånande, då representationen i styrelsen speglar resten av föreningen, som i de allra flesta fall är kvinnodominerad.

## Urvalet påverkar siffrorna

Ser vi till de organisationer som använt sig av Volontärbyrån för att hitta personer till sin styrelse är det i stor utsträckning socialt inriktade organisationer. Det vill säga organisationer som på olika sätt jobbar för att stötta människor. Det är också denna typ av organisationer som engagerar flest kvinnor om vi ser till övergripande studier som gjorts kring ideellt engagemang i Sverige<sup>3</sup>. Detta kan såklart vara en del i förklaringen till att så många kvinnor sökt styrelseuppdrag via Volontärbyrån. Är det en stor övervikt av en viss typ av uppdrag kan detta såklart påverka vilka som söker. Men som vi snart ska se dominerar kvinnor i stort sett inom varje ändamålskategori hos Volontärbyrån, ej endast inom kategorier som traditionellt sett lockar fler kvinnor.

## Organisationerna i studien

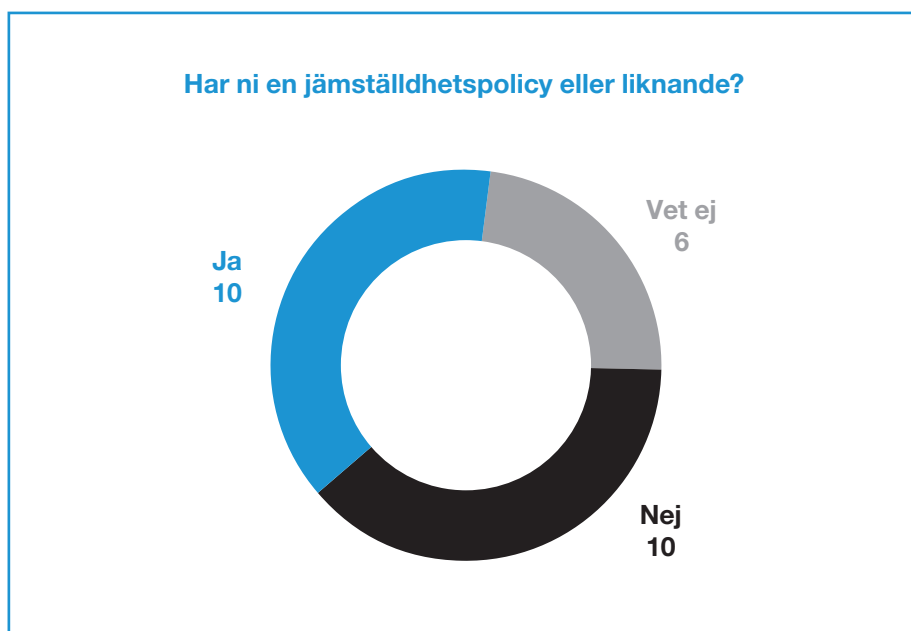
Enkäten som skickades ut till de 118 organisationer som under perioden 1 oktober 2014 -30 september 2016 sökt efter styrelsepersoner via Volontärbyrån gav totalt 26 svar vilket ger en svarsfrekvens på 22 procent. Bredden av organisationer när det gäller storlek räknat i medlemskap är stor. I svaren finns föreningar som inte har några medlemmar alls, de som endast har några få (11–50 medlemmar) upp till organisationer som har över 2000 medlemmar. Majoriteten, hela 65 procent, av de organisationer som besvarat enkäten uppger att de är en organisation med social inriktning. Representerade i undersökningen finns också miljöorganisationer, påverkansorganisationer, hjälp- och biståndsorganisationer samt en organisation inom hälsa och vård.

### Så här fungerar Volontärbyråns förmedling

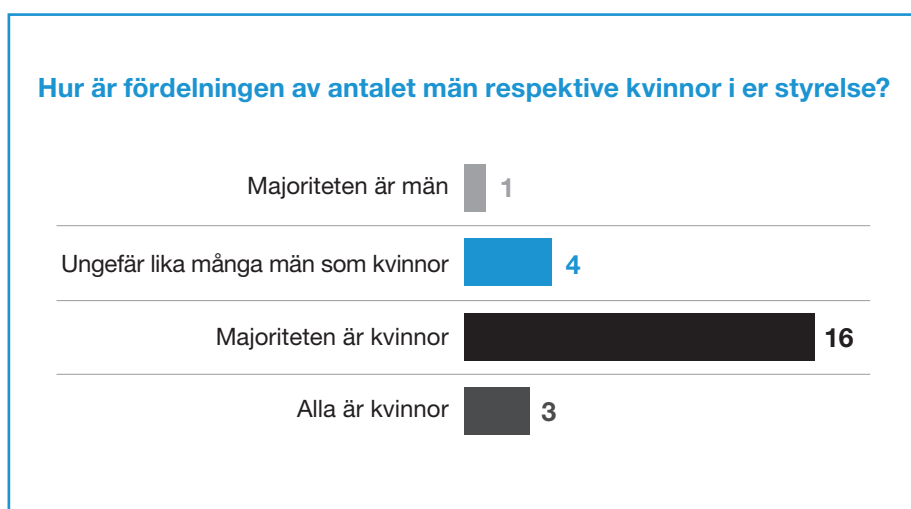
Ideella organisationer, stiftelser och trossamfund kan använda sig av Volontärbyrån för att publicera annonser som beskriver på vilket sätt människor kan engagera sig i deras förening. Svar från intresserade personer skickas direkt till organisationen som tar kontakten vidare.

3. Folk i rörelse – medborgerligt engagemang 1992–2014” – Ersta Sköndal Högskola

## Organisationerna och jämställdhet

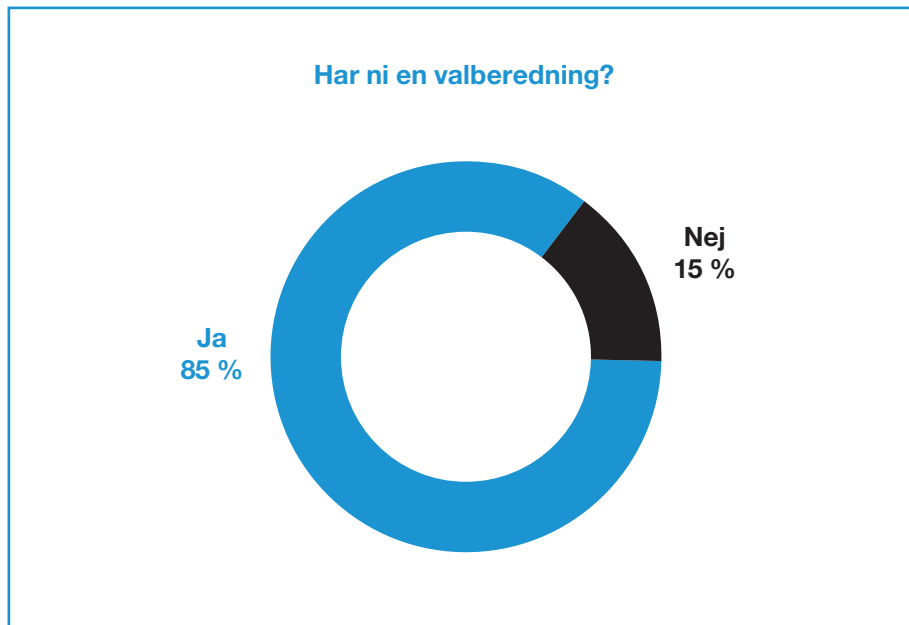


**På frågan** om de har en jämställdhetspolicy eller liknande dokument uppger lika många (10 st) att de har de som de som inte har det. 6 stycken uppger att de inte vet om det finns en policy kring jämställdhet i föreningen.



**När det gäller** fördelningen av män respektive kvinnor i föreningens styrelse är det endast en förening som uppger att de har en majoritet av män i sin styrelse men att detta är marginellt och brukar skifta fram och tillbaka från år till år. Fyra föreningar vilket utgör 15 procent i undersökningen uppger att det är ungefär lika många män som kvinnor i styrelsen medan 62 procent av föreningarna uppger att de har en majoritet av kvinnor i styrelsen och tre föreningar (varav en separatistisk) uppger att de enbart har kvinnor i sin styrelse.



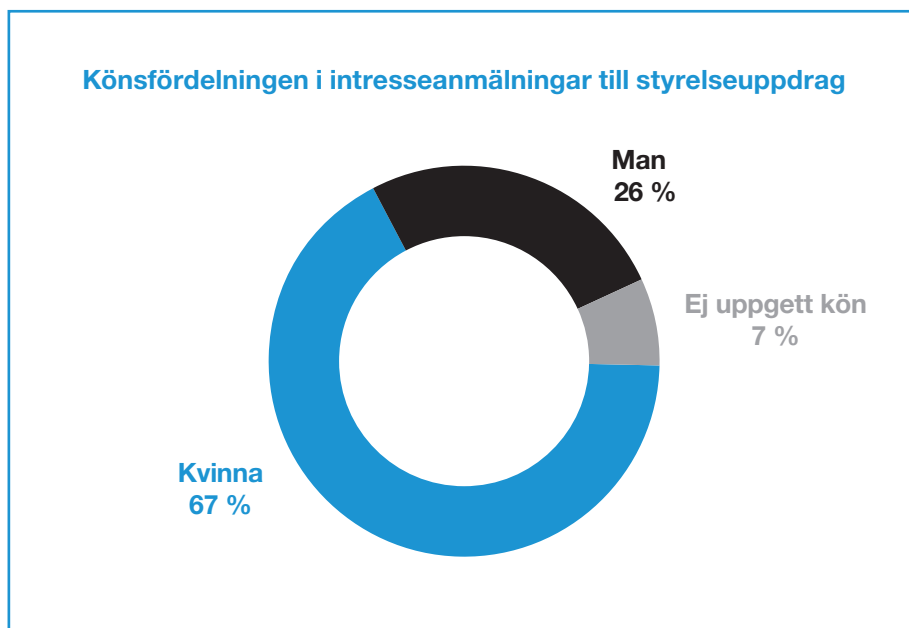


De allra flesta föreningarna, 85 procent, uppger att de har en valberedning medan 15 procent inte har det.

De tre överlägset vanligaste sätten att rekrytera till styrelserna utöver via Volontärbyrån var:

- 85 % går via den egna hemsidan och egna nyhetsbrev
- 81 % frågar de redan aktiva
- 73 % använder sociala medier

## De ideella – vilka söker styrelseuppdrag



**Två tredjedelar** av de som sökt ett styrelseuppdrag via Volontärbyrån under perioden är kvinnor, en fjärdedel är män, vidare har 7% ej velat uppge kön medan en person har uppgett "annan könsidentitet". Kvinna- 66,5% (272), Man – 26% (107), Annat 0,025% (1), Ej uppgett kön- 7 % (29)

Källa: Volontärbyråns databas

### Könsfördelningen till styrelseuppdrag utifrån föreningens ändamål

|                                  | Kvinna      | Man         |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Barn och Ungdom                  | 75 %        | 25 %        |
| Djur                             | 81 %        | 19 %        |
| Ekonomisk/social utsatthet       | 65 %        | 35 %        |
| Hälsa                            | 63 %        | 38 %        |
| Integration och asylsökande      | 70 %        | 30 %        |
| Internationellt arbete i Sverige | 68 %        | 32 %        |
| Kris- och samhällsberedskap      | 80 %        | 20 %        |
| Kultur                           | 100 %       | 0 %         |
| Kvinnor                          | 88 %        | 12 %        |
| Miljö och natur                  | 65 %        | 35 %        |
| Mänskliga rättigheter            | 74 %        | 26 %        |
| Politisk påverkan                | 82 %        | 18 %        |
| Social gemenskap                 | 72 %        | 28 %        |
| Sport och hobby                  | 89 %        | 11 %        |
| Sysselsättning och arbete        | 50 %        | 50 %        |
| Upplysning och folkbildning      | 50 %        | 50 %        |
| Äldre                            | 69 %        | 31 %        |
| <b>Totalt</b>                    | <b>72 %</b> | <b>28 %</b> |

**Tabellen** visar andelen intresseanmälningar från kvinnor respektive män, till styrelseuppdrag baserat på föreningarnas olika ändamål. Endast två kategorier visar upp en jämvikt när det gäller intresseanmälningar från kvinnor respektive män, dessa två är "Sysselsättning och arbete" samt "Upplysning och folkbildning". Ser vi istället på en kategori som "Sport och hobby" som en skulle kunna anta lockar en stor övervikt av män jämfört med kvinnor, så visar våra siffror att fördelningen av intresseanmälningar till den typen av styrelseuppdrag på Volontärbyrån fördelar sig enligt följande: kvinnor 89 procent, män 11 procent.

## Vad svarar de ideella?

**För att nyansera bilden** som framträder av vem som söker vilket uppdrag valde vi att göra en enkätundersökning. Enkäten skickades ut till de 352 personer som sökt något de 409 styrelseuppdrag som fanns publicerade hos Volontärbyrån under perioden. Totalt fick vi in 43 svar vilket ger en svarsfrekvens på 12,2 procent. 27 kvinnor (63 procent), 11 män (25,5 procent), 5 har ej velat uppge kön (11,5 procent).

Då detta underlag är mycket litet är det svårt att dra några direkta slutsatser utifrån de svar vi fick in. Men några noteringar vi gör är att en majoritet (55 procent) av männen uppger att de fick uppdraget de sökte medan endast 41 procent av kvinnorna uppger att de fick uppdraget de sökte. Detta trots att kvinnorna i enkäten i något större utsträckning än männen tidigare varit ideellt engagerade både när det gäller ideellt engagemang generellt men även när det kommer till styrelsearbete. Att männen i större utsträckning än kvinnorna fick uppdraget tar vi som positivt i detta

fall då, som vi tidigare redogjort för, de allra flesta föreningar som använder sig av Volontärbyrån, har en övervikt av kvinnor i sin styrelse. Så i detta fall innebär det, att fler män rekryteras, att jämställdheten troligtvis ökar.

När det gäller svar på varför de sökt styrelseuppdrag så är de vanligaste anledningarna för både män och kvinnor att de vill "hjälpa och stödja andra" samt "bidra med kunskap och erfarenheter". Över lag finns väldigt små skillnader mellan könen att peka på när det gäller varför de sökt styrelseuppdrag. Det verkar snarare så att de som söker via Volontärbyrån har liknande anledningar oavsett kön.

## Påverkar ordval vem som söker?

**Vi har även tittat** närmare på ordvalet i rubrikerna till uppdragsannonserna, för att se om det kan ha någon påverkan på om män eller kvinnor söker uppdraget. Det visar sig att skillnaderna är väldigt små mellan de olika ordkategorierna. Det vi kan se är en tendens att andelen män ökar något när det gäller uppdrag som har ord kopplade till inflytande och makt i rubriken. Medan andelen kvinnor ligger något högre när det rör sig om ord i rubriken som har med att hjälpa och stötta andra att göra. Men återigen, då vårt underlag är mycket litet och att skillnaderna i detta dessutom är mycket små vill vi inte dra några större slutsatser av detta utan lämnar det som en observation snarare än ett faktum. Vi har grupperat samt analyserat intresseanmälningarna utifrån följande ordgrupper:

- Ord som lyfter fram att det är styrelseuppdrag
- Ord med perspektivet hjälpa/stödja andra
- Ord som beskriver att det är ett ideellt uppdrag
- Ord som påvisar att uppdraget kan ge makt eller inflytande

## Vad säger organisationerna?

**Begränsat med både tid och kandidater** och få personer involverade i rekryteringsprocessen. Det verkar vara så det ser ut i många föreningar som ska få fram en ny styrelse. Våra intervjuer erbjuder en inblick i hur det ser ut i några ideella föreningar av varierande storlek och kan ge vissa lärdomar när det gäller vad som påverkar sammansättningen i en ideell styrelse.

### Valberedningen behöver rätt förutsättningar

**Oavsett vem vi pratar** med i denna studie så kommer valberedningen upp som en nyckel till att skapa förutsättningarna för att föreningen får en sådan sammansättning i styrelsen som önskas. Men valberedningen kan inte på egen hand skapa underlaget, det krävs att de får tydliga instruktioner på vad som eftersöks. När detta finns på plats kan valberedningen sätta igång arbetet med att hitta och föreslå kandidater som gemensamt utgör en styrelse som kompletterar varandra på olika sätt. I flera fall under vårt projekt stöter vi på föreningar som uppger att en avsaknad av valberedning eller otydlighet, tidsbrist och bristande engagemang i valberedningen gjort det svårt att få fram kandidater till styrelsen. Och för att skapa en sammansättning som föreningen önskar i sin styrelse så krävs ett tillräckligt urval att välja från. Många uppger att bara att få fram personer som kan tänka sig att sitta i styrelsen är utmanande och att i det läget sedan försöka göra ett urval baserat på kompetens och med ett jämställdhetsperspektiv är svårt om inte omöjligt.

### Annonseringen– hur går den till? Hur görs urvalet bland kandidaterna?

**Här ser det ut att vara lite olika.** Vissa föreningar har flera formella steg, hos andra är det en och samma person som sköter det mesta. I några av de föreningar vi pratat med är det en eller ett fåtal personer som sköter det mesta i rekryteringsprocessen. Det kan vara allt från att göra en kravprofil för vad man söker till att bestämma var man ska annonsera till att också göra urvalet. I några andra föreningar är det mer formellt uppdelat där det finns en utsedd valberedning som tillsammans med styrelsen tar fram en kravprofil för vad man söker. Denna kravprofil utgår ifrån de behov som identifierats och kan handla om saker såsom kompetens och vilken bakgrund man önskar hos de kandidater som ska tas fram. Oftast är det sedan någon som är van att använda Volontärbyråns förmedling som gör själva annonsen. När det sedan kommer in intresseanmälningar förmedlas dessa till valberedningen som gör urval efter personintervjuer eller att kandidaterna får fylla i ytterligare frågeformulär.

### Jämställdhet – hur viktigt är det för föreningarna?

**Den generella uppfattning vi får** när vi pratar med organisationerna är att jämställdhet och representativitet generellt är något som alla tycker är viktigt. Men de flesta, när de gör urvalet, har ett bredare fokus än bara jämställdhet. Mångfald är ett ord de flesta kommer in på i samband med rekryteringen och vilka kandidater de önskar. Det handlar om att de gärna vill ha en bredd av bakgrunder, erfarenheter och åldrar. I detta fall verkar jämställdheten få underordna sig andra prioriteringar. I de intervjuer som vi genomfört uppger flera av de föreningar som har en majoritet av ett visst kön i styrelsen att det varit svårt att hitta kandidater ur det andra könet, i det här fallet män. Av de föreningar vi intervjuat som har jämställda styrelser uppger de flesta att

Denna del bygger på ett antal intervjuer som vi gjorde med personer som använt sig av Volontärbyrå för att hitta personer tills sina styrelser. Gemensamt för dessa föreningar var att de fått tag på ett antal kandidater via Volontärbyråns webbverktyg. Vi var därför nyfikna på att se hur de jobbar mer konkret. Hur ser processen ut i sin helhet? Vem gör urvalet och vad baseras det på? Är jämställdhet viktigt? Nedan ger vi en inblick i hur det ser ut och vilka tips dessa föreningar har utifrån vad som har fungerat bra och mindre bra för dem.

detta till viss del beror på slumpen, det vill säga att det inte har varit ett specifikt mål att ha en jämställd styrelse utan att kompetens, olika erfarenheter och mångfald har prioriterats högre. Men att det i slutändan ändå har blivit en jämn fördelning av kvinnor och män i styrelsen.

Hos de föreningar som inte har en jämställd styrelse berättar en av intervjupersonerna att det funnits intern kritik just när det gäller styrelsens sammansättning avseende kön. Personen själv tror att en aktivare valberedning hade kunnat råda bot på detta. Hur aktivt de olika föreningarna arbetat med att få fram en bredd av kandidater att välja mellan är något som vi frågat om specifikt i våra intervjuer. Där uppger de flesta att de inte haft något speciellt fokus på detta. De personer som i slutändan har fått erbjudande om en styrelseplats har funnits i det ursprungliga urvalet, ingen extra energi har lagts på att hitta fler kandidater även när antalet kandidater varit mycket begränsat.

En utmaning när det gäller att arbeta för jämställdhet i styrelsen, när det inte finns särskilt många kandidater ur ett utav könen, är att avgöra hur viktigt jämställdhet är i förhållande till andra kompetenser, erfarenheter och bakgrunder. En respondent hamnar i ett resonemang kring frågan om att välja en "mindre lämpad" kandidat framför en annan bara för att hen representerar ett underrepresenterat kön.

En annan förening berättar att de lägger mycket av sina resurser när det gäller rekrytering till föreningen generellt på att rikta sig till män. I det här fallet handlar det om att de köper annonsplatser som riktar sig särskilt till män, men också att de alltid ser till så att det finns ett antal män i styrelsen, just för att synliggöra att de är en förening som finns till för både kvinnor och män. "Men kvinnor då?" undrar både ni och vi. – "De hittar till oss ändå, vi behöver inte lägga någon direkt energi på det, det har nog att göra med att föreningen sysslar med frågor som intresserar många kvinnor."

När det gäller könsfördelningen internt i organisationerna och rekryteringen generellt till de olika ideella uppdragen så uppger flera föreningar, alla med social inriktning, att de hela tiden aktivt jobbar för att engagera fler män. Kvinnorna däremot kommer automatiskt. Anledningen till varför de tycker att det är viktigt att engagera både män och kvinnor uppges handla om representativitet. Det vill säga att de vill ha en representativitet gentemot de målgrupper de önskar nå med sin verksamhet.

## Ett begränsat urval av kandidater försvårar

**En generell uppfattning** bland de föreningar vi intervjuat är att de oftast har ett litet urval av kandidater att välja från och detta är begränsande när de ska utse en ny styrelse. Förklaringarna till detta skiljer sig dock lite åt. En förening har identifierat att en tidig begränsning kan vara att medlemmarna endast nominerar personer till styrelsen som de tror har "rätt" erfarenhet/kompetens för att sitta i styrelsen. Denna förening uppmuntrar därför alla i föreningen att nominera de som de skulle vilja se i styrelsen och inte endast de som antas ha rätt kompetens. På så sätt hoppas de få fram fler kandidater att välja på men framförallt fler kandidater som har andra erfarenheter än de som oftast dyker upp i rekryteringen till ny styrelse.

Flera föreningsföreträdare berättar att de gärna skulle rekrytera fler personer internt, det vill säga personer som redan är engagerade i föreningen och kan bidra med erfarenheter och ett inifrånperspektiv. Men detta är ibland svårt då många engagerat sig i ett specifikt projekt och snarare känner en lojalitet mot projektet än organisationen som driver projektet. En annan person resonerar kring att deras organisation är så platt och öppen och hen misstänker att detta kan vara en förklaring till varför få vill sitta i styrelsen. "Man vill mest vara social och ha kul, och ej sitta i formella beslutssammanhang. Det skulle göra att engagemanget blir något annat än anledningen till varför man sökte sig till föreningen från början".

En förening berättar att de inte har särskilt svårt att nå fler frivilliga, men till just styrelsen är det svårt att hitta personer som vill ställa upp. De som ställer upp har

ofta styrelseerfarenhet sedan tidigare och vet därför ungefär vad det innebär att sitta i en styrelse, andra kan vara skeptiska på grund av att de inte har koll på vad det faktiskt innebär.

## Vad är viktigt att tänka på?


**Flera lyfter upp vikten** av att faktiskt ha en valberedning. Oavsett hur valberedningen sätts samman och vilka som ingår i den så gör det att man som förening lägger tid på rekryteringen av en ny styrelse. En valberedning har ju ansvaret för att tid och resurser avsätts för att fastställa vad man söker, vilka prioriteringar som ska göras i jakten på lämpliga kandidater, men framförallt att jobbet faktiskt blir gjort. Kort sagt att det finns några som har som sitt ansvar att det föreslås nya kandidater till styrelsen. En annan lyfter upp vikten av att tidigt beskriva vad man söker. Det kan innebära att skriva ut i annonsen om man söker en viss kompetens, eller att man vill nå människor med vissa förutsättningar eller specifika erfarenheter. På så sätt blir det lättare för potentiella kandidater att ta ställning till om de kan och vill ta sig an uppdraget.

De flesta har valt att annonsera via Volontärbyrån för att nå ut bredare än bara i sina egna kanaler och på så sätt hoppas att vidga urvalet. Alla som vi har pratat med har använt Volontärbyrån tidigare till att rekrytera till andra ideella uppdrag i föreningen och ser Volontärbyrån som en självklar rekryteringskanal.

## Inte bara kön som är viktigt

**Ett återkommande svar** i intervjuerna är att man jobbar med att få in en mångfald i styrelsen, i detta ingår förstås kön men har ingen särställning eller anses viktigare än andra egenskaper och erfarenheter som man vill få in i styrelsen. Här kan vi passa på att nämna att Volontärbyrån tidigare har publicerat två idéskrifter på temat mångfald samt att vi utarbetat en handbok i att arbeta inkluderande som ideell organisation. I detta omfattande arbete ingår såklart att ha med ett jämställdhetsperspektiv, men vi väljer i denna skrift att fokusera just på det snävare perspektivet som handlar om inflytandet för kvinnor respektive män i ideella organisationer.

*De som ställer upp har ofta styrelseerfarenhet sedan tidigare och vet därför ungefär vad det innebär att sitta i en styrelse, andra kan vara skeptiska på grund av att de inte har koll på vad det faktiskt innebär.*

 *Läs mer i Volontärbyråns idéskrifter "Ideell mångfald" och "Rekrytera mångfald" samt handboken "Inkludera fler i föreningslivet".*

# Tips och råd för jämställd rekrytering

## ! Få fram tillräckligt med kandidater

**Som vi ser ovan uppger** många att en nyckel till att kunna arbeta med att sätta samman en styrelse, utifrån de önskemål man har, är att lyckas få fram tillräckligt många kandidater. För att göra detta krävs tid. Avsätt tillräckligt med tid och framförallt, börja i god tid med rekryteringen. Det är mycket som behöver hända innan årsmötet. Först och främst behöver kriterier sättas upp. Vilka kompetenser, erfarenheter saknas eller behöver det fyllas på med i nuvarande styrelse? Försök få fram så många kandidater som möjligt. Ju fler som kandiderar desto större möjligheter att göra ett urval som lever upp till de på förhand uppsatta kriterierna.

## ! Ha en valberedning

**Valberedningen har en tydlig uppgift** att hitta och föreslå kandidater. Genom att en valberedning tillsätts är det mer troligt att arbetet faktiskt blir gjort. I de fall där valberedningen anser att vissa förändringar behöver göras i nuvarande styrelse är det lättare för valberedningen att föreslå detta som en aktör som verkar fristående från nuvarande styrelse. Det finns en risk att ingen förändring sker om det är nuvarande styrelse som sköter nyrekryteringen. Ge valberedningen rätt förutsättningar i form av att de får introduktion till sitt uppdrag. Introducera dem väl och beskriv vad som förväntas av dem samt vilka resurser de har till sitt förfogande. Tänk också på valberedningens sammansättning. Vi människor har en tendens av att gilla och förstå de som liknar oss själva. Är det viktigt att få fram en styrelse som är jämställd så är ett första steg att försöka sätta samman en jämställd valberedning. Det ger större förutsättningar att få fram en bredd av kandidater.

## ! Tänk över vilka kanaler ni använder

**Ska nya kandidater** tas fram som skiljer sig från tidigare kan ni behöva använda andra kanaler än tidigare. Är det bara en viss typ av kandidater som finns att tillgå blir det troligen ingen jämställd styrelse. Fundera därför på var de personer finns som ni vill ha i er styrelse. Lägg ner tid på att nå de som ni vill nå. En förening berättade ju att de inte lägger någon energi på att hitta kvinnliga kandidater då dessa själva hittar till föreningen. Har ni lätt att nå ett visst kön så lägg mera tid på att nå kandidater ur det andra könet. Interna kanaler såsom nyhetsbrev, fråga de egna medlemmarna och använd sig av de redan aktiva till att föreslå kandidater kan vara effektiva men där finns också en risk att

urvalet blir snävt. Vi människor har en tendens att gilla och föreslå individer som liknar oss själva. Som vi sett i tidigare i skriften så uppger de flesta att de främst använder sig av interna kanaler. Detta kan vara en förklaring till att det kan vara svårt att få fram kandidater som inte skiljer sig särskilt mycket från tidigare kandidater.

## ! Språkbruk, bilder och tydlighet

**Hur vi beskriver vad vi söker** kan spela roll för vilka kandidater som kommer fram. På jamstall.nu finns tips och råd kring hur användande av olika ord kan verka inkluderande och exkluderande i olika sammanhang<sup>4</sup>. Manligt kodade ord tenderar att locka fler män och det samma gäller för kvinnor och kvinnligt kodade ord. Även bildspråket är viktigt att tänka på. Söker ni exempelvis en ny styrelse och visar en bild på nuvarande styrelse är det troligt att många av kandidaterna kommer att likna dem på bilden vad gäller ålder, kön hudfärg och liknande. Har ni då en ojämsälld styrelse är ju risken stor att de nya kandidaterna inte innebär någon större förändring. För inspiration kring jämställda bilder rekommenderar vi bildhandboken "Bilder som förändrar världen"<sup>5</sup> som tagits fram av Genusfotografen Thomas Gunnarsson tillsammans med Gävle kommun. Genom denna får du råd och tips för genusmedveten och inkluderande kommunikation. Tänk också på att inte alla vet vad det innebär att sitta i en styrelse. Var därför noga med att förklara vad uppdraget innebär och ungefär hur mycket tid ni förväntar er att personerna ska lägga på sitt uppdrag. Berätta gärna också redan när ni gör annonser eller tillfrågar kandidater vad ni förväntar er för förkunskaper. På så sätt gör ni det lättare för intresserade personer att avgöra på en gång om uppdraget är något för dem.

## ! Behandla alla kandidater lika

**Som vi redovisar nedan** från Maktssalongens rapport "Bortom siffrorna" finns en upplevelse av att män och kvinnor behandlas olika i rekryteringsprocesser. Tänk därför på att ge alla kandidater samma frågor att besvara. Var gärna flera personer som diskuterar kandidaterna, deras förmågor och erfarenheter samt gör urvalet. På så sätt är det lättare att undvika att kandidaterna behandlas olika utifrån vad de som ska bedöma kandidaterna själva har för erfarenheter och förförståelse.

4.

jamstall.nu

5.

gavle.se/bildhandboken

## Vem har ordet? – perspektiv på jämställdhet

Även om en jämn fördelning av personer av olika kön i styrelsen kan vara en bra början till en mer jämställd förening, så betyder det inte att vi är klara bara för att vi uppnått har en jämn fördelning av män och kvinnor i styrelsen. Hur fördelningen av olika styrelseposter och ansvarsområden ser ut mellan könen samt vem eller vilka som har störst talarutrymme på möten spelar såklart också in. En föreningsförträdare vi pratat med lyfter upp vikten av att ha ett inkluderande klimat där alla trivs. Strävar ni som förening efter att fler av ett visst kön ska finnas representerade i styrelsen så är det viktigt att de individer som får plats också känner sig välkomna. Ingen vill uppleva att de är där enbart på grund av sitt kön eller för att vara en siffra i statistiken.

### Upplevelse av jämställdhet

”En enskild individs känsla av något ses sällan som en tillräcklig anledning för att skapa förändring i en organisation, men ett mönster av känslor och upplevelser är inte något som går att ignorera.” Så inleds rapporten ”Bortom siffrorna” som Maktsalongen har släppt där de beskriver hur de tröttnat på att bara diskutera jämställdhet utifrån statistik och siffror. De har därför kartlagt hur jämställdheten i ett antal föreningar, som på pappret är jämställda, upplevs av sina styrelsemedlemmar. I rapporten framkommer upplevelser av att män i större utsträckning anses vara experter i olika frågor, tar mer plats på möten och får mer talarutrymme. En annan återkommande upplevelse är att män och kvinnor behandlas olika i rekryteringsprocesser, får olika frågor beroende på kön och att liknande erfarenheter bedöms olika beroende på vilket kön personen har som besitter erfarenheterna.<sup>6</sup>

På samma sätt som vi räknar antal och representationen av olika kön i styrelsen så kan en viktig väg mot en mera jämställd organisation vara att undersöka och kartlägga individers upplevelser av jämställdhet i organisationen, exempelvis genom enkäter. Några tips från Maktsalongens rapport är att arbeta målinriktat, det vill säga att sätta upp tydliga mål när det gäller jämställdheten, att involvera ledningen samt att förankra arbetet i hela organisationen, så att alla är medvetna om vad föreningen vill åstadkomma när det gäller jämställdhet. Sedan är det viktigt att fokusera på ojämställdhet som det strukturella problemet det är, snarare än att lägga skulden på individnivå.<sup>7</sup>

### Att mäta makt – metoder för jämställda möten

Förbundet Vi unga genomförde för några år sedan ett projekt som handlade om att synliggöra inflytande och makt i ideella föreningar. Inom detta projekt tog de fram en metod för att mäta vem som får mest talarutrymme och vilka som kanske inte alls får prata. Denna typ av mätning är ett effektivt sätt att synliggöra vilka som pratar mest under mötena samt vilka som skulle behöva mer talarutrymme. Genom att ta tid på samt skriva ner varje deltagares talartid kan mönster synliggöras. Detta blir ett effektivt sätt att se om och i så fall vilka förändringar som behöver göras när det gäller vem som får mest talarutrymme. En utveckling av denna metod är att även ha talarlistor under möten och årsmöten där förtur ges till de som ännu ej har fått uttala sig.<sup>8</sup>

6. och 7.  
[maktsalongen.se/  
bortom-siffrorna/](http://maktsalongen.se/bortom-siffrorna/)

8.  
[tankebanken.se/  
tillganglighetscheck-  
lista-09-motesformer/](http://tankebanken.se/tillganglighetscheck-lista-09-motesformer/)



## Läs mer

- ☰ På [tankebanken.se](http://tankebanken.se) som tagits fram av Ung Media och Sverok finns ett antal tips samlade från olika föreningar som alla handlar om hur ni som förening kan arbeta för ökad jämställdhet, tillgänglighet och mångfald. Exempelvis kan ni lära er mer om inkluderande mötesformer.
- ☰ Läs gärna Maktsalongens rapport "*Bortom siffrorna*" för att inspireras hur ni kan tänka kring jämställdhet i andra termer än siffror och statistik.
- ☰ Genusfotografen Thomas Gunnarsson har tillsammans med Gävle kommun tagit fram handboken "*Bilder som förändrar världen*" med syfte att inspiration och vägledning till en genusmedveten och inkluderande kommunikation. <http://gavle.se/bildhandboken>
- ☰ [Jamstall.nu](http://Jamstall.nu) är en nationell resurs för jämställdhet. Där hittar du fakta och nyheter om jämställdhet, praktiska exempel och konkreta verktyg för jämställdhetsarbete.
- ☰ För dig som hellre lyssnar än läser rekommenderar vi *civilsamhallespodden*. se. Där finns avsnitt som "Det inkluderande årsmötet", "Valberedningen" och "Jämställdhet i praktiken".

Egna anteckningar





## Jämställd rekrytering

**Att skapa en jämnare** fördelning av kvinnor och män i ideella styrelser

En skrift inom projektet "Aktivt medborgarskap oavsett kön"

**ISBN:** 978-91-981770-6-0

**Författare:** Johan Dahlén

**Redaktörer:** Marita Ghafouri, Anna Snell

## Om Volontärbyrån

**Volontärbyrån** hjälper människor och ideella organisationer att hitta varandra. Vi förmedlar ideella uppdrag samt utbildar och stödjer föreningar i frågor om ideellt engagemang. Ideellt engagemang skapar samhörighet mellan människor, ger oss möjlighet att vara delaktiga och får oss att må bra. Därför vill Volontärbyrån ge människor möjlighet att engagera sig ideellt i föreningslivet.

**Volontärbyrån är** en ideell verksamhet inom Forum – idéburna organisationer med social inriktning. Forum arbetar för att civilsamhället ska kunna verka för ett bättre samhälle.