

Att leda jämlikhet i skolan



– en handbok för skolledare som vill göra skillnad

Att leda jämlighet i skolan

– en handbok för skolledare
som vill göra skillnad

Ekvalita
ekvalita.fi
ekvalitaeducation.fi

© Ekvalita, Malin Gustavsson och Nina Blomberg 2021

*Kopiera gärna, genom att referera till varandra
visar vi att vi är många som jobbar för förändring.*

TEXT

Malin Gustavsson och Nina Blomberg
Jacob Töringe, språkgranskare

GRAFISK FORM OCH ILLUSTRATIONER

Hanna Siira

Första upplagan

Utgiven med understöd av
Svenska folkskolans vänner.



Tryckt hos Jelgavas Tipogrāfija, Jelgava 2021

Ekvalita, Helsingfors

ISBN 978-952-69405-1-9 (inb)
ISBN 978-952-69405-2-6 (PDF)



Att leda jämlikhet i skolan

– en handbok för skolledare
som vill göra skillnad

Förord


Denna bok har skrivits under en pandemi som påverkat oss alla, så även skolan. Skolans ledare tvingades, med tanke på distansstudierna, att snabbt hitta nya rutiner och sätt att leda på, såsom koordinering av det dagliga arbetet med säkerhetsavstånd, handtvätt och för allt fler även ansiktsmasker. Skolledarna fick också förhålla sig och ta ställning till de diskussioner som sattes igång under coronavåren 2020. En av dem var oron för att vissa elever och studerande, speciellt de som redan haft det svårt, riskerade att få det ännu svårare vid distansundervisningen. Diskussionen har inte enbart handlat om oro för kunskapsinlärning och elevers och studerandes möjlighet att hänga med i undervisningen, utan även om deras möjlighet att äta sig mätta, risken för ökad psykisk ohälsa i hemmet under skoldagen samt ökad ensamhet. I diskussionerna har det också lyfts fram att för vissa barn har distansundervisningen ökat koncentrationen under skoldagen och möjligheten att tillgodogöra sig innehållet samt minskat utsattheten, exempelvis mobbning och kränkningar som annars skett i skolans utrymmen. Diskussionerna under pandemin aktualiserade hur närundervisningen i skolan både kan bidra till trygghet och utsatthet för elever och studerande, det som resultaten från PISA- och Hälsa i skolan-undersökningarna redan visat på. Tanken på denna bok har inte fötts ur diskussionerna från en pandemi, utan dessa diskussioner har snarare förstärkt vår uppfattning om att boken nu behövde skrivas.

Vi vet att det finns skolledare och skolpersonal som aktivt jobbar med jämställdhet och likabehandling i skolorna, samtidigt som vi också ser att många av arbetsprocesserna i förändringsarbetet inte riktigt kommit igång, stampar på stället eller går förlorat på grund av att ingen riktigt håller i det, vilket lätt resulterar i att arbetet blir splittrat och fragmentariskt. Hösten 2020, strax innan den här boken blev färdig, utkom en ny utredning från Utbildningsstyrelsen, ”Tasa-arvosuunnitelmien seuranta 2019 – Perusopetuksen oppilaitosten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelu”¹, som visade att det finns stora brister i hur den grundläggande utbildningen lever upp till de krav som ställs i jämställdhets- och diskrimineringslagarna. Utredningen lyfter fram att skolorna behöver mer handledning och råd för drivandet av jämställdhets- och likabehandlingsarbetet. Utredningen bekräftade alltså ytterligare att vår bok behövs.

Därför har vi i denna bok samlat tips och metoder på hur du som skolledare, och/ eller som medlem i skolledningen, ensam eller tillsammans, kan utveckla ett tydligare ledarskap där delaktighet, struktur och riktningen är mer självklara. Genom denna bok hoppas vi att många hinder för ett lyckat jämlikhetsarbete kan överkommas. Det finns inte *ett* rätt sätt att jobba med dessa teman i skolan, men det behöver göras tillsammans med lärare, annan skolpersonal, studerande, elever och vårdnadshavare. Boken innehåller en kort genomgång av grundläggande teori, forskningsresultat, hänvisningar till olika styrdokument, tips på övningar för arbete med skolpersonalen, frågor för självreflektion och reflektion tillsammans med skolpersonalen, men också tips på hur arbetet kunde struktureras och drivas. Vi ville hålla boken kort och inte heller upprepa det vi redan skrivit i vår tidigare bok *Skapa plats – en normutmanande bok för en mer inkluderande skola* (2020). *Skapa plats* fokuserar på hur vi konkret kan främja jämställdhet och jämlikhet via det didaktiska arbetet och boken riktar sig till grundskolan samt gymnasiet. *Skapa plats* fungerar istället som ett komplement till denna bok, speciellt vad gäller teori, självgranskning och arbetet med skolpersonalen.

1 Uppföljning av jämlikhetsplanerna 2019 – Jämställdhets- och likabehandlingsplanerna i grundskolan” (författarnas översättning).

Vi har inte varit ensamma i vårt skrivande. Via telefonintervjuer samlade vi in skolledares tankar om arbetet i den egna skolan samt vilka utmaningar de möter. Innehållet i denna bok utgår i stor utsträckning ifrån vad skolledarna från olika stadier runtom i Svenskfinland delade med sig av till oss. Vi är verkligen tacksamma för att ni alla gav av er tid. Förutom våra egna iakttagelser och erfarenheter genom åren samt forskning på området bestämde vi oss för att bjuda in ytterligare kompetens i bokskrivandet. Ett stort tack går till följande sakkunniga som engagerat läst och kommenterat: *Mia Heikkilä*, bitr. professor vid Åbo Akademi, *Gunilla Holm*, professor vid Helsingfors universitet, *Maria Lingonblad*, sakkunnig inom mobbningsförebyggande arbete på Folkhälsan, *Lena Johansson*, rektor vid Axxell, *Mikael Rosbäck*, rektor vid Strandnäs skola samt *Niklas Wahlström*, tidigare gymnasiektor och numera sektoransvarig för utbildningen på Svenska Folkskolans vänner. Era kommentarer gav oss många nya perspektiv på vår text och många värdefulla tillägg.

Denna bok skulle inte heller varit möjlig utan Svenska folkskolans vänner rf som finansierat vårt arbete och tryck av boken. Tack! Vi vill även rikta ett stort tack till alla de skolledare och aktiva pedagoger som vi mött genom åren och som inspirerat oss till att skriva denna bok. Ett varmt tack till Hanna Siira för grafisk form och illustration och Jacob Töringe som än en gång hjälpt oss i arbetet med texten samt granskat vårt språk. 

Vi hoppas att denna bok kan hjälpa dig som skolledare att starta upp eller tydligare leda ett strategiskt och målinriktat jämlikhetsarbete i er skola.

Malin Gustavsson och Nina Blomberg



Innehåll

Förord	5
Inledning	10
Bokens upplägg	13
Kapitel 1	
Skolledarens roll och uppgifter i utvecklings- och förändringsarbetet	16
Skapa arbetsformer	18
Sätt igång arbetet	21
Sätt konkreta ramar	23
Skapa hållbarhet	24
Kapitel 2	
Varifrån ska jämställdhets- och likabehandlingsarbetet ledas?	28
Styrdokument som sätter ramen för jämställdhet och likabehandling i skolan	28
Lagen och lagenliga planer	31
Styrdokument i praktiken	33
Var befinner sig vår skola i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet?	34
Hur kan skolan lyckas?	36



Kapitel 3		Avslutande ord	89
Arbetet med normer	40	Källor och inspiration	91
Ett normutmanande perspektiv	40	Publikationer	91
Perspektiv på arbetet	43	Elektroniska källor	91
Normernas konsekvenser	45	Bilagor	99
Kapitel 4		Bilaga 1 Exempel på jämställdhet och likabehandling i läroplanerna och lag om yrkesutbildning	99
Att leda sig själv och andra	52	Bilaga 2 Ekvalitas mall på en jämställdhets- och likabehandlingsplan	102
Arbetet börjar med dig	52	Bilaga 3 Jämställdhets- och likabehandlingsarbetets tre steg	104
Arbete med skolpersonalen	54	Bilaga 4 Övning: Normer i vår skola	108
Hur motivera skolpersonalen?	58	Bilaga 5 Regeringens jämställdhetsprogram 2020–2023	109
Tre H:n	58	Bilaga 6 Teflontestet	110
Studerandes delaktighet i förändringsarbetet	60	Bilaga 7 Värdegrunden i undervisningen	113
Kapitel 5		Bilaga 8 Övning: Fyra hörn för jämställdhet och likabehandling	114
Motstånd	66	Bilaga 9 Övning: Oavslutade meningar	116
Vanliga motståndreaktioner	66		
Tryggt samtals- och arbetsklimat	76		
Kapitel 6			
Upplägg av det systematiska och målinriktade arbetet	80		
Förslag på årsplanering	81		

Inledning

I en skola med elever, studerande, lärare² och skolpersonal³ som upplever sig trygga, sedda och inkluderade skapas den bästa möjligheten till att lyckas med skolans uppdrag. Det behövs ett lugn och en miljö

av omsorg om varandra för att skolan ska kunna fokusera på lärande och ge elever, studerande och skolpersonal möjlighet att lyckas i sitt arbete. Att främja elevers och studerandes jämlika möjlighet till utbildning där exempelvis kön, vårdnadshavarnas socioekonomiska ställning eller etnicitet inte spelar någon roll, hör till en av skolans skyldigheter.⁴

Att systematiskt och målmedvetet arbeta med jämställdhet och jämlikhet i skolan innebär att du:

- främjar lika rättigheter och möjligheter för både studerande och skolpersonal
- arbetar inkluderande och därmed skapar mer plats för ökad representation i skolan
- förebygger diskriminering och kränkningar mot alla i skolan
- ger studerande, skolpersonal och vårdnadshavare fler möjligheter till delaktighet och till att själva utvecklas i processen
- bidrar till mer trygghet och arbetsro
- lägger grunden till att förändra strukturer och handlingar som skapar begränsande och uteslutande normer
- arbetar i enlighet med läroplanens värdegrund.

En jämställd och jämlik skola står för tryggheten, rätten och friheten att få vara sig själv.

2 I boken inbegriper begreppet "lärare" pedagoger, studiehandledare, speciallärare, olika typer av handledare, assistenter, skolcoacher och annan personal som arbetar med studerande.

3 "Skolpersonal" innefattar förutom lärare och andra pedagoger även skolpsykolog, skolkurator, skolhälsovårdare, skolsekreterare, skolkanslist, vaktmästare, lokalvårdare, kökspersonal samt eventuella externa närvarande vuxna såsom skolfarfar/-morfar/-farmor/-mormor, representanter för uppsökande verksamhet och ungdomsledare.

4 Grunderna för läroplanen för de grundläggande utbildningen (2014), Grunderna för gymnasiets läroplan (2015, 2019), E-grunderna för yrkesutbildningen (2018).

Boken du håller i din hand är en praktisk guide för att leda arbetet med jämställdhet⁵ och likabehandling⁶ i skolan. Både grundskolan och utbildningen på andra stadiet har en viktig uppgift i främjandet av jämställdhet och jämlikhet och därför är målet med boken att den ska fungera som stöd för dig som skolledare⁷ till att leda detta förändringsarbete.

Det stöd boken ger är att den konkretiserar din roll som ledare av ett kontinuerligt förändringsarbete genom att lyfta hur denna förändring kan ledas i skolvardagen⁸. Ett urval av citat om jämlikhet från skolans styrdokument finns samlade (bilaga 1), så att du tydligt kan kommunicera skolans uppdrag och lättare kan säkerställa att de uppfylls vad gäller främjande, förebyggande och ingripande. En viktig del av arbetet är att reflektera över vad sociala normer har med diskriminering att göra, hur de tar sig uttryck i skolan samt dess konsekvenser. Då vi har en förståelse för detta är det också enklare att inse och fatta de beslut som krävs för förändring. För att lyckas med förändringsarbetet krävs det också att vi själva och skolpersonalen förändras. Arbetet kräver att du hittar olika sätt att motivera skolpersonalen i processen, speciellt när det känns utmanande, men du behöver också ta tag i motståndet som alla förändringsprocesser stöter på. Boken ska också ge konkret stöd för hur du kan leda ett mer strukturerat och målinriktat arbete, där lärare, skolpersonal, elever, studerande⁹ och vårdnadshavare görs delaktiga. Detta är alltså inte en bok som berättar *hur* skolan ska bygga upp en jämställdhets- och likabehandlingsplan, dessa guider¹⁰ finns redan, utan fokus ligger på ledandet och förankringen av det strategiska och långsiktiga arbetet.

-
- 5 Med jämställdhet avses att flickor och pojkar, kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter på livets alla områden samt att makt och inflytande är jämt fördelat. I skolan handlar det bland annat om att ge flickor och pojkar samma möjligheter till utbildning.
 - 6 I boken använder vi jämlikhet och likabehandling som synonymter. Likabehandling definieras bland annat i diskrimineringslagen: alla individer har samma värde oberoende av kön, ålder, etniskt eller nationellt ursprung, medborgarskap, språk, religion eller övertygelse, åsikt, funktionsvariation, hälsotillstånd, sexuell läggning eller annan personrelaterad orsak.
 - 7 I boken använder vi ordet skolledare då vi hänvisar till de personer som leder antingen skolor eller olika enheter inom utbildningen, såsom rektor, enhetschef, ledare, processledare, föreståndare eller medlemmar i skolans ledning. Boken lämpar sig även för bildningsdirektören och andra utbildningsansvariga inom kommunen som med hjälp av boken kan få en bättre insikt i vad det konkreta arbetet kräver.
 - 8 I boken tilltalar du i singular, även om vi är medvetna om att du troligen för ett nära samarbete med eller delar arbete med rektor, biträdande rektor, administrativ chef, olika enhetschefer eller motsvarande kollega.
 - 9 För enkelhetens skull används härefter enbart ordet "studerande" eller "studerandekår".
 - 10 För stöd i arbetet med den skolvisa jämställdhets- och likabehandlingsplanen har Utbildningsstyrelsen gett ut följande publikationer som kan laddas ner från nätet: Jämställdhetsarbetet i praktiken (2012), Handbok: Jämställdhetsarbetet är en kunskapsfråga (2015), Mukana! Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö toisella asteella (2019), Antimobbningsarbete i skolor och läroanstalter (2020). På <https://www.oph.fi/sv/jamstalldhet-och-likabehandling> hittar du mer stöd i arbetet.

Arbetet med jämställdhet och likabehandling är en personlig process som tar tid och som även kräver ärlighet. Eftersom arbetet handlar om att utveckla och förändra vårt sätt att se på oss själva, det egna arbetet samt skolans verksamhet, kan det vara en process som kan kännas obekvämt, och till och med göra lite ont. Därför vill vi uppmana dig att inte vara alltför sträng mot dig själv, varken då du läser boken eller gör eventuella misstag under själva arbetet. Vi vill inte heller att du ska få en känsla av otillräcklighet, ifall du inser att det är mycket som borde göras eller om du kommer till insikt om problematiska förhållnings- och arbetssätt som finns i er skola. För tyvärr kan det ju ibland vara så att hur mycket vi än upplever att vi försökt att ta så mycket och så många som möjligt i beaktande, kan kränkningar och diskriminering ändå ske. Varje gång vi kommer till insikt om en orättvisa vi bidragit till, ska vi inte se det som ett nederlag, utan istället se det som ett exempel på att vår kunskap har fördjupats och att vårt arbete går framåt. Plötsligt ser vi sådant vi kanske inte sett förut, och det är då som förändringen blir möjlig. Vi hoppas att boken kommer att hjälpa dig att se mer, och ge dig möjligheter till att leda en förändring som gör skillnad, där fler känner sig trygga och respekterade i er skola.

För att se vilka
definitioner som gäller för
vilka **ord kopplat till**
jämställdhets- och
likabehandlingsarbetet,
kolla upp Institutet för hälsa och välfärds
jämställdhetsordlista
<https://bit.ly/thlordlista>
samt Regnbågsankans ordlista
<https://bit.ly/regnbagsankanordlista>.

Bokens upplägg

1.**Kapitel 1: Rektors roll och uppgifter i förändringsarbetet**

I det första kapitlet sätts fokus på dig som skolledare och vad det innebär att leda arbetet med jämställdhet och likabehandling. Vad kan du som skolledare göra, vad innehåller arbetet och hur ska det göras?

2.**Kapitel 2: Varifrån ska jämställdhets- och likabehandlingsarbete ledas?**

I det andra kapitlet får du en översikt över grunderna i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet. Vad säger skolans styrdokument? Vad säger lagen? Och vad är det egentligen som krävs av skolan?

3.**Kapitel 3: Arbetet med normer**

I detta kapitlet beskriver vi närmare vad normer är och vilken betydelse de begränsande och uteslutande normerna har i skolan. Här får du en kort beskrivning av ett normutmanande förhållningssätt och hur normer hänger ihop med jämställdhet och likabehandling.

4.**Kapitel 4: Att leda sig själv och andra**

I det här kapitlet behandlar vi hur jämställdhets- och likabehandlingsarbetet förutsätter att vi först leder oss själva in i förändringsarbetet för att sedan kunna leda och motivera andra. Att motivera skolpersonalen och hur du kan öka delaktigheten tas även upp i kapitlet.

5.**Kapitel 5: Motstånd**

I kapitlet presenteras olika former av motståndsreaktioner du kan stöta på i förändringsarbetet, hur du kan känna igen dem samt förslag på hur du kan hantera dem. Du får också tips på hur du kan skapa ett mer tryggt samtalsklimat i personalgruppen.

6.**Kapitel 6: Upplägg för det strategiska och målinriktade arbetet**

I bokens sista kapitel presenteras ett exempel på hur en årsplanering för det konkreta arbetet kan se ut samt en checklista för förändringsarbetet.

KAPITEL 1

Skolledarens roll och uppgifter i utvecklings- och förändringsarbetet

KAPITEL 1

Skolledarens roll och uppgifter i utvecklings- och förändringsarbetet

För att du som skolledare ska kunna arbeta framgångsrikt med jämställdhet och likabehandling behöver du inte bara veta varför skolan ska göra detta arbete, utan också hur detta arbete ska ledas samt hur det ska förankras i skolans dagliga verksamhet. Därför börjar vi denna bok med att presentera de viktiga punkterna som behöver finnas med i arbetet med jämställdhet och likabehandling på en skola. Det behöver finnas:

- en förståelse för varför arbetet görs och behövs
- acceptans för införandet av arbetet
- klara och tydliga mål
- synligt och aktivt stöd från skolledning
- kunskap och förmåga att genomföra arbetet
- tidsresurser för förverkligandet av arbetet i verksamheten
- tid för regelbunden kommunikation
- kontinuerlig planering och uppföljning av en utsedd grupp.

Vad betyder då allt detta för dig som ledare i praktiken? För skolledningen blir uppgiften att utveckla och leda arbetet. För detta behöver du som skolledare inte bara veta varför skolan ska göra detta arbete, utan också hur de olika delarna av arbetet och din personal ska ledas. Arbete behöver vara målinriktat och planmässigt, det ska följas upp

och utvärderas för att kontinuerligt utvecklas, följa sin tid och möta eventuella nya utmaningar. Skolledarens roll i detta arbete blir på detta sätt avgörande för att arbetet ska lyckas. Det visar både forskning och Ekvälitas erfarenhet av att under 15 år stödja detta arbete i de finlandssvenska skolorna. Ett sätt för att skapa en översikt eller karta över hur arbetet med jämställdhet och likabehandlingsarbetet kan ledas, är att dela upp arbetet i fyra delar¹¹: *skapa arbetsformer, sätt igång arbetet, sätt konkreta ramar samt skapa hållbarhet.*

Att leda jämställdhets- och likabehandlingsarbetet

1. Skapa arbetsformer

- Vilka förutsättningar finns?
- Vilka resurser behövs?
- Vem ska leda arbetet?
- Hur ska arbetet kommuniceras?
- Hur ska personalen, de studerande och vårdnadshavare delta i arbetet?
- Hur ser dina och jämlikhetsgruppens konkreta arbetsuppgifter ut?

2. Sätt igång arbetet

- Hur visar du ditt engagemang?
- Hur motiverar du skolpersonal, studerande och vårdnadshavare?
- Var och hur ger du arbetet legitimitet?
- Var och på vilket sätt förankrar du arbetet?

3. Sätt konkreta ramar

- När ska de olika delarna i arbetet förverkligas?
- Vem ska göra vad?
- Vad händer med resultaten från arbetet?

4. Skapa hållbarhet

- Hur följs arbetet och resultaten upp?
- Vilka resurser behöver avsättas på arbetet?
- Hur för vi in arbetet och resultatet i årsplaneringen och uppföljningen av det ordinarie arbetet i skolan?

.....
11 Malmö stad (2011 & 2015).

1. Skapa arbetsformer

Varje skola har sina egna rutiner och strukturer, vilket betyder att du som skollärdare behöver fundera över hur detta arbete bäst kan organiseras och kommuniceras i er skola. Exempelvis kan arbetet organiseras på samma sätt som något motsvarande arbete, såsom rutiner för att integrera den nya läroplanen, arbetet med kvalitetssäkring eller räddningsplan, och ibland kan det bästa vara att skapa en ny struktur i dialog med personalen.

Vilka förutsättningar finns?

Börja med att reflektera över vilka strukturer och rutiner som redan finns eller behöver byggas upp för arbetet, men också hur arbetet kunde se ut för de olika målgrupperna. Du kan exempelvis reflektera över:

PERSONALENS KUNSKAP:

Har personalen tillräckligt kunskap i arbetet med jämställdhet och likabehandling? Vet de hur de ska integrera det i sin undervisning och i bemötandet av de studerande? (Läs mer på sidan 54.) Hur upprätthåller vi eller sprider kunskap till varandra? Exempelvis till ny skolpersonal, kan detta integreras i introduktionen till dem och i så fall hur? Vad har redan gjorts? Vad har fungerat bra? Vilka system/rutiner finns det redan att använda och utveckla?

VERKTYG FÖR STUDERANDE:

Vilka former för studerandes delaktighet finns i skolan som kunde användas även i detta arbete? (Läs mer på sidan 60.) Om de redan är involverade i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet, fungerar det bra eller borde det utvecklas? Finns det en mångfald av studerande representerade då studerandekårens röst hörs? Används en kontinuerlig enkät för studerande att reflektera över ojämställdhet och ojämlikhet? Används Hälsa i skolan¹² eller andra källor¹³ för att skapa en bild av situationen i skolan?

VÅRDADSHAVARNAS DELAKTIGHET:

På vilket sätt har eller kunde vårdnadshavarna aktiveras i arbetet? Har ni exempelvis tipsat om Hem och skolas material¹⁴ eller arrangerat möten där vårdnadshavarens viktiga roll i detta arbete lyfts fram?

12 Institutet för hälsa och välfärd <http://bit.ly/halsaiskolan>

13 Inom yrkesutbildningen utförs en nationell enkät ARVO då de studerande inleder sina studier och vid examination. I den ingår frågor om mobbning, diskriminering och trakasserier, samt en fråga om de studerande behandlas jämställt och jämlikt som med fördel kan användas.

14 Som stöd för diskussion om skolans värdegrund har Hem och Skola utvecklat materialen "Värdegrunden: Innebörden i den dagliga verksamheten" (Orlenius, 2016) om hur skolan kan leda en diskussion med vårdnadshavare om skolans värdegrund samt "Värdegrunden - Dialogduk för föräldrar". Se även materialet "Tala med ditt barn – om sexuella trakasserier" (Gustavsson, 2018). Folkhälsans "Dialogduk för skolpersonal" erbjuder skolans personal en möjlighet att föra ett samtal om värderingar i skolan.

Tips då skolan utser en jämlikhetsgrupp

- Kom ihåg att allas ansvar i praktiken ofta blir ingens ansvar. Tillsättande av en jämlikhetsgrupp får ändå inte innebära att allt ansvar faller på gruppen. Skolledaren avgör enligt vilken modell skolan ska jobba, samt säkerställer att arbetet fortskrider.
- Skapa delaktighet, struktur, öppenhet och legitimitet genom att involvera skolpersonal och studerande. Även vårdnadshavare kan involveras.
- Jämlikhetsgruppens medlemmar ska bytas ut kontinuerligt så att medlemmarna sitter exempelvis högst två år, men så att inte alla medlemmar byts ut på en gång. Det bidrar till att fördela kunskap, engagemang och förverkligande av olika idéer i demokratisk anda då flera personer (både personal och studerande) blir involverade i det koordinerande arbetet.
- Jämlikhetsgruppen ska ha en avgränsad uppgift. Arbetsfördelningen mellan gruppen, skolledaren och övrig skolpersonal ska vara tydlig för alla.
- Jämlikhetsgruppen ska fungera som skolledarens samarbetspartner. Det ska finnas ett förtroende mellan jämlikhetsgruppen och skolledaren med ömsesidig förståelse för arbete och dialog.

Vilka resurser behövs?

Ett förändringsarbete behöver också resurser i form av både tid och pengar. Vilken tid finns det reserverat för dig som ledare? Och vilken tid finns reserverad för de som samordnar och driver arbetet (exempelvis jämlikhetsgruppen, se rutan)? Eller för de enskilda lärare som kontinuerligt ska förverkliga arbetet genom att integrera det i planering av kurser och lektionsupplägg? Hurudan budget finns det för exempelvis fortbildning, ersättning för arbetet eller anskaffning av material och litteratur? Du kan exempelvis vända dig till kommunen eller staden för att få ekonomiska resurser som är öronmärkta för arbetet. Det finns även möjlighet att ansöka om pengar från olika fonder och stiftelser. Inledande av arbetet kräver extra resurser, då personalen behöver tid att diskutera och reflektera över vad arbetet konkret innebär och hur det kan genomföras.

Vem ska leda arbete?

Det är viktigt att tydliggöra vilken din roll är i arbetet och vilka delar som utlokaliseras till andra. Du ska leda arbetet, men inte alla delar av det. Det behöver vara klart och tydligt, inte bara för dig utan för hela skolan, hur arbetsfördelningen är mellan dig, olika representanter för skolpersonalen, jämlikhetsgruppen och studerandes egna arbetsgrupper. Vem leder exempelvis de enskilda lärarna och hur? (Läs mer om ledande av personal och studerande i kapitel 4.) Uppgiftsfördelningen bör skrivas in i jämställdhets- och likabehandlingsplanen för att skapa tydlighet.

Hur ska arbetet kommuniceras?

Det är viktigt att ha en strategi för kommunikationen för att få ut så mycket som möjligt av arbetet. Hur skapar vi tydlighet med vad vi vill i arbetet och hur vi kommer dit? Vad är det som informeras och när, samt till vilka målgrupper och genom vilka kanaler? Det är självklart viktigt att minnas att kommunikation inte bara är ord utan också handlingar och icke-handlingar. Hur kommunicerar du arbetet genom vad du gör och säger och hur du leder arbetet?

Hur ska personalen, de studerande och vårdnadshavarna delta i arbetet?

Om det finns en jämlikhetsgrupp bestående av skolpersonal och representanter för studerandekåren eller om du tillsätter en, vem finns representerad där och hur väljs dess medlemmar? Hur går tillsättningsprocessen till och för vilken tid sitter medlemmarna?

Finns det en skild eller kompletterande arbetsgrupp för studerande? Hur stöds deras delaktighet? Finns det någon som handleder/stöder de studerande, fungerar som kontaktperson eller ingår som personalrepresentant i de studerandes eventuella egna jämlikhetsgrupp?

Hur kunde vårdnadshavarna involveras till att exempelvis ta del av jämställdhets- och likabehandlingsplanen eller föra fram idéer om hur arbetet kan stödjas i hemmet? Tar du eller lärarna upp dessa frågor på möten med vårdnadshavarna, exempelvis då deras barn och unga börjar i er skola?

Hur ser dina och jämlikhetsgruppens konkreta arbetsuppgifter ut?

För att arbetet ska bli realistiskt är det viktigt att titta igenom vilka arbetsuppgifter arbetet kräver och vem som gör vad. Reflektera själv eller med jämlikhetsgruppen över följande frågor:

- Vem utvecklar frågor för en jämställdhets- och likabehandlingsenkät eller granskar de tidigare frågorna?
- Vem gör analysen av jämställdhets- och likabehandlingsenkäten?
- Vem stödjer lärarna att integrera jämställdhet och likabehandling i sitt dagliga arbete?
- Vem ansvarar för att utarbeta en jämställdhets- och likabehandlingsplan?
- Vem följer upp arbetet, såsom planens åtgärder?
- Vem bevakar jämställdhets- och likabehandlingsfrågor såsom ny forskning, användbart material för arbetet eller evenemang och utbildningar kopplade till skola och undervisning? Finns det exempelvis någon som är aktiv i den här typen av frågor på sociala medier, prenumererar på nyhetsbrev eller liknande? Hur återkopplas detta till skolpersonalen?
- Vem representerar skolan i nätverk med andra jämlikhetsansvariga i exempelvis i kommunens jämlikhetsnätverk?
- Vem beställer relevant litteratur eller utbildningar som stöd i arbetet?

2. Sätt igång arbetet

Även om ni arbetat med dessa frågor, kan det vara viktigt att göra en nystart för att skapa ny kraft och inspiration i arbetet. Som ledare handlar det om att: engagera, motivera, ge legitimitet och förankra arbetet bland personal, studerande och vårdnadshavare.

Hur visar du ditt engagemang?

På vilket sätt visar du ditt engagemang för dessa frågor? Hur uppmuntrar du till kreativa lösningar, ger förtroende, lyssnar in, visar hur jämställdhet- och likabehandlingsfrågorna finns där i vardagen, bekräftar de som engagerar sig i arbetet eller utmanar motståndet, drar med skolpersonal, studerande, vårdnadshavare eller andra skolor och ansvariga i kommunen? Vad är dina styrkor och hur kunde de användas här? Kom ihåg att engagemang och entusiasm smittar av sig.

Hur motiverar du skolpersonal, studerande och vårdnashavare?

Är det styrdokument och lagar, forskning eller resultaten från skolans enkät som motiverar skolpersonal, studerande och vårdnashavare att engagera sig i arbetet? Eller är det värdegrunden, den gemensamma visionen om hurudan skola ni vill bygga tillsammans, som motiverar? Eller är det ditt engagemang som ledare som motiverar? Olika grupper och individer motiveras på olika sätt, så ta reda på vad och utnyttja det som motiverar de olika målgrupperna. (Läs mer om att motivera skolpersonal på sid 58.)

Var och hur ger du arbetet legitimitet?

På vilket sätt ger du arbetet legitimitet, exempelvis genom ditt eget engagemang eller genom att vara närvarande eller uppdaterad i det arbete som görs? På vilket sätt visar du att du vet vad du pratar om då det kommer till dessa frågor? Hur och när lyfter du arbetet som görs, samt varför det är viktigt för var och en att vara delaktig i det? Hur och när följs arbetet upp? Hur ger du arbetet tyngd och status i skolvardagen? Var exempelvis närvarande då ni får besök av inbjudna gäster som pratar om tematiken eller då någon av lärarna delar med sig av sin kunskap.

Var och på vilket sätt förankrar du arbetet?

Det är viktigt att jämställdhets- och likabehandlingsarbetet finns tydligt förankrat i skolans olika styrdokumentet, men också tvärtom – att styrdokumentet finns förankrade och integrerade i lektionsupplägg, kurser, praktik och skolans aktiviteter. De enskilda lärarnas lektionsplaneringar ska tydligt och konkret lyfta dessa frågor för att de ska integreras i undervisningen. Jämställdhets- och likabehandlingsplanen behöver vara förankrad i skolans verklighet, såsom i andra arbetsprocesser, evenemang och handlingar i skolan. Arbetet ska därför också finnas tydligt inskrivet i skolpersonalens arbetsbeskrivningar, arbetsbilder eller utvecklingsplaner, samt lyftas vid anställningens början och i utvecklings-samtal. Arbetet kan också formuleras som rekommendationer eller kommunala principer beroende på skolans ägandeform och tillvägagångssätt i motsvarande frågor.

3. Sätt konkreta ramar

För att arbete ska bli gjort behövs deadlines och struktur för annars finns det en stor risk att arbetet prioriteras bort i vardagens stress, glöms bort eller att arbetet blir för utdraget och därmed osammanhängande och svårt att förstå. Jämställdhets- och likabehandlingsplanen är ett verktyg för att skapa struktur och deadlines i arbetet. Ekvalita har tagit fram en modell som visar vilka delar som ska ingå i planen för att skapa förutsättningar för förändring. (Se bilaga 2.)

När ska de olika delarna i arbetet förverkligas?

Det är viktigt att planera in mer intensiva insatser i arbetet jämnt under arbetsåret så att arbetet inte krockar med andra kärnområden i verksamheten, utan snarare stödjer varandra. Genom att samordna exempelvis arbetet med läroplan och jämställdhets- och likabehandlingsarbetet förstärker de varandra och skapar en djupare förståelse för arbetet. Jämställdhets- och jämlikhetsenkäten som är en mer arbetsdryg del, kan det vara bra att genomföra i början av kalenderåret då det är lugnare och då har de studerande varit tillräckligt länge i skolan för att kunna analysera sin upplevelse av skolan och skolmiljön. (Se förslag på årsplaneringen i kapitel 6.) Boka även in och avsätt tid till kontinuerliga diskussioner och reflektioner kring jämställdhet, jämlikhet och värdegrunden på möten under läsåret.

Vem ska göra vad?

Förutom arbetsfördelningen mellan dig och de andra som getts mandat att driva delar av arbetet behöver hela skolpersonalen och de studerande förstå sin roll och sitt ansvar i arbetet. Ju mer konkret uppgifterna och ansvaret är definierat och följs upp, desto större chans är det också att det blir utfört. Allas ansvar är ingens ansvar och din uppgift är att utlokalisera och koordinera arbetet. Det är dock viktigt att inte heller du tar på dig ett för stort lass eller kör solo för att det är "enklare och snabbare".

Vad händer med resultaten från arbetet?

Det skapas resultat på olika nivåer och vid olika tidpunkter, beroende på var ni är i de olika arbetsprocesserna. Resultaten från de eventuella samtalen om var skolan är just nu i arbetet bidrar, tillsammans med resultaten från en studerande- och skolpersonalenkäter/-intervjuer, iakttagelser eller rundvandringar, till att skapa ett fokus för olika tyngdpunkter i arbetet. Utifrån tyngdpunkterna går det sen att utveckla olika åtgärder vars resultat följs upp och ligger till grund för utarbetande av den uppdaterade planen. (Läs mer om hur arbetet kan läggas upp under året i kapitel 6.) För att arbetet inte

enbart ska följas upp en gång om året, vartannat år eller vart tredje år då planen förnyas, behöver det finnas strukturer för hur resultat samlas upp och analyseras kontinuerligt under arbetets gång. Under processen är det viktigt att resultaten med jämna mellanrum återkopplas till skolpersonal, studerande och vårdnadshavare, både för att bekräfta deras deltagande i arbetet samt för att skapa relevans i arbetets alla delar. Exempelvis:

- Lärarnas erfarenheter med att integrera normkunskapen i sin undervisning (se kapitel 3) behöver delas lärarna sinsemellan. Detta gäller både framgångsfaktorer samt hur fallgropar i arbetet kan undvikas. Ibland behöver också arbetet helt eller delvis dokumenteras för att även nya lärare ska bli introducerade i de modeller, checklistor eller principer som används för att säkerställa att jämställdhet och jämlikhet främjas i undervisningen.
- Erfarenheter från arbete med bemötande, både skolpersonal-studerande, men också studerande-studerande, kan resultera i nya överenskommelser om skolkulturen eller principer för hur skolpersonalen ska agera i olika situationer. Det kan vara givande att diskutera frågor som hur skolpersonalen agerar, om det finns olika sätt och vad det signalerar till de studerande om inte alla i skolpersonalen agerar i en viss situation.
- Studerandekårens arbete via studerandeuppgifter, projekt eller arbetsgrupper som drivs av studerandekårsstyrelsen kan bidra till nya förhållningssätt eller metoder för mer inkludering i skolan. Det behövs tydliga strukturer eller metoder för att följa upp och integrera resultaten i det fortsatta arbetet.
- Resultaten från arbetet ska även delas med vårdnadshavarna och erbjuda dem möjlighet till delaktighet och samarbete i olika frågor. Exempelvis kan vårdnadshavarna bjudas in till kontinuerliga temakvällar där olika jämställdhets- och likabehandlingsteman presenteras och diskuteras. Temakvällarna kan ordnas årskursvis och även på distans. Från skolans sida kan temakvällarna med fördel ledas av en inbjuden sakkunnig inom ämnet.

4. Skapa hållbarhet

Jämställdhet och likabehandling är inte en temadag, en uppdaterad jämställdhets- och likabehandlingsplan, en föreläsning eller ett tyngdpunktsområde för en vecka, utan ett kontinuerligt arbete i skolvardagen. Med hjälp av en strategi och målmedvetenhet kan ni nå de mål ni ställt upp i er jämställdhets- och likabehandlingsplan.

Hur följs arbetet och resultaten upp?

Det är inte du som skolledare som ska göra allt, utan din roll är att leda, följa upp samt rapportera vidare till kommunen eller ledningsgruppens representanter om framgångarna och utmaningarna i arbetet. Uppföljningen av arbetet rekommenderar vi att det görs minst

vartannat år. Din uppgift är att kontinuerligt, inte bara exempelvis en gång om året, återkoppla till det arbete som påbörjats. Att följa upp arbetet är samtidigt ett sätt att ge arbetet uppmärksamhet och legitimitet. Exempelvis kan du följa upp skolpersonalens individuella jämställdhets- och likabehandlingsarbete på kortare möten och utvecklingsamtal.

Vilka resurser behöver avsättas?

Resursbehovet identifierades då formerna för arbetet skapades. Är dessa resurser realistiska eller behöver behovet uppdateras under processen? Förväntas arbetet göras gratis? Har personalen kunskap och verktyg för att göra detta, eller lämnas de ensamma att själva läsa på och förverkliga arbetet? Resurser i form av uttalad arbetstid för personalen, eventuella ersättningar för arbetet i jämlikhetsgruppen samt att du själv planerar in tid, skapar också hållbarhet och effektivitet i arbetet.

Hur för vi in arbetet och resultatet i årsplaneringen och uppföljningen av det ordinarie arbetet i skolan?

Arbetet behöver ingå i den ordinarie verksamheten, vilket betyder att det ska vara synligt och konkret beskrivet i skolans läroplan, årsplanering samt i de ämnesvisa läroplanerna. Om arbetet finns inskrivet följs det med större sannolikhet upp, exempelvis årligen, då även andra aktiviteter utvärderas.

Frågor för reflektion:

- På vilket sätt avsätter du resurser (ekonomiska och tidsmässiga) på arbetet?
- På vilket sätt säkerställer du att alla i personalen tar sig an dessa frågor?
- Hur ser du på din egen roll i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet? Vilka är dina styrkor/svagheter?
- På vilket sätt lyfter och ger du synlighet till arbetet skolan?
- Var vill du att er skola är om ett år? Vad kommer att vara din insats som bidrar till att ni lyckas?

KAPITEL 2

Varifrån ska jämställdhets- och likabehandlings- arbetet ledas?

KAPITEL 2

Varifrån ska jämställdhets- och likabehandlingsarbetet ledas?

Styrdokument som sätter ramen för jämställdhet och likabehandling i skolan

I arbetet med jämställdhet och likabehandling finns det planer och lagar¹⁵ som stödjer skolans arbete. En del av arbetet handlar om att skapa en trygg arbetsplats för skolpersonalen och de studerande¹⁶. Den andra delen handlar om att skolan i Finland ska fostra studerande till demokratiska medborgare. Målet är att vi ska göra studerande till aktiva medborgare som klarar sig och mår bra i en global omgivning, där arbetet med jämställdhet och likabehandling ingår. Detta kan läsas i grunderna för läroplanen i den grundläggande utbildningen (2014), Läroplan för grundskolan (2015, Åland), för

15 Grundläggande utbildningens och gymnasiets läroplan, Lagen om elev- och studerandevård, Lag om grundläggande utbildning, Gymnasielag, Diskrimineringslag, Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män, Kvinnokonventionen, Konventionen om mänskliga rättigheter, Barnkonventionen samt Framtidens skola <http://bit.ly/framtidensgrundskola>

16 Arbetarskyddslag, Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män, Diskrimineringslag, Lag om elev- och studerandevård.

FN:s Agenda 2030 och mål som direkt eller indirekt stötts av skolans verksamhet:

- **Mål 1: Ingen fattigdom**
- att avskaffa all form av fattigdom överallt.
- **Mål 2: Ingen hunger**
- att avskaffa hunger, uppnå tryggad livsmedelsförsörjning, uppnå en bättre kosthållning och främja ett hållbart jordbruk.
- **Mål 3: Hälsa och välbefinnande**
- att säkerställa att alla kan leva ett hälsosamt liv och att verka för alla människors välbefinnande i alla åldrar.
- **Mål 4: God utbildning för alla**
- att säkerställa en inkluderande och jämlik utbildning av god kvalitet och att främja livslångt lärande för alla.
- **Mål 5: Jämställdhet**
- med syfte att uppnå jämställdhet, och alla kvinnors och flickors egenmakt.
- **Mål 10: Minskad ojämlikhet**
- att minska ojämlikheten inom och mellan länder.

gymnasiet (2015 och 2019)¹⁷, de åländska läroplanerna för gymnasiet och yrkesutbildningen (2019 och 2021) samt i e-grunderna för yrkesutbildningen. (Se bilaga 2.)

Styrdokumentet stöds av FN:s konvention om barnets rättigheter och följande fyra grundprinciper: alla barn har lika rättigheter och lika värde (artikel 2), barnets bästa i första rummet (artikel 3), barnets rätt att överleva, leva och utvecklas (artikel 6) samt barnets rätt att uttrycka åsikter (artikel 12). Dessa principer ska vara vägledande i arbetet i skolan. Normerna som barnkonventionen innehåller fungerar som inkluderande och stöttande normer och ska integreras och konkretiseras i skolans arbete. Konventionen konkretiseras via läroplanen samt skyldigheterna som föreskrivs i olika lagar som berör skolan. FN:s Agenda 2030 lyfter fram globala hållbarhetsmål för att vi ska uppnå en socialt,

miljömässigt och ekonomiskt hållbar värld. Agenda 2030 är en global färdplan som ska visa vägen till ett hållbart samhälle och en rättvis framtid, där ett av målen (nr 4) är en god utbildning för alla. Målet handlar om att säkerställa en inkluderande och jämlik utbildning av god kvalitet och att främja livslångt lärande för alla. Även flera andra mål stödjer jämställdhet och jämlikhet i skolan (se rutan).

Inkluderande och stöttande normer

är handlingar och förhållningssätt som bidrar till en känsla av trygghet, samhörighet och respekt.

Den grundläggande utbildningens läroplan, gymnasiets läroplan samt de åländska läroplanerna lyfter fram vikten av att främja jämlikhet och demokrati och att följa FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna (se bilaga 1). Läroplanen är ett styrdokument och inte en handbok, vilket kan bidra till ett glapp mellan vad vi vill göra och vad vi faktiskt gör. Yrkesutbildningen har inte en (1) entydig läroplan i motsats till

.....
17 Grunderna för gymnasiets läroplan 2019 tas i bruk för de studerande som inleder studierna i gymnasiet 1.8.2021.

den grundläggande utbildningen och gymnasiet, vilket beror på att yrkesutbildningen är mycket mer heterogen – både i hur studierna organiseras samt i formuleringarna. Jämställdhet och likabehandling nämns inte särskilt ofta i examensgrunderna. Därför behöver vi ibland lyfta fram de formuleringar om jämlikhet som finns i de allmänna beskrivningarna i e-grunderna och i lagstiftningen som styr yrkesutbildningen (se bilaga 1). Men hjälp av dem kan vi tydligare visa på hur arbetet med jämställdhet och likabehandling är en del av det dagliga arbetet.

Handboken **Skapa plats - en normutmanande bok för en mer inkluderande skola** ska minska glappet mellan vad vi vill göra och vad vi faktiskt gör i undervisningen. Boken har utarbetats med tanke på den konkreta tillämpningen i skolan, med fokus på undervisningen och de olika läroämnena. Boken kan beställas från

www.ekvalitaeducation.fi



– en normutmanande bok för en mer inkluderande skola

I webbmaterial **Jämställdhet i lärande** hittar du intervjuer med experter och praktiker från grundskola och barnomsorg som delar med sig av erfarenheter, tips och fakta. I materialet hittas även konkreta arbetsblad för facilitering av diskussioner och granskningar av verksamheten.

www.jamstalldhetilarande.fi



I webbmaterial **Allas yrkes** hittar du bland annat konkreta tips, övningar att göra med studerande och kolleger, checklistor samt råd för att granska ditt undervisningsmaterial ur ett jämställdhetsperspektiv.

www.allasyrkes.fi



Lagen och lagenliga planer

I *Lagen om grundläggande utbildningen, Gymnasielagen och Lag om elev- och studerandevård* nämns jämlikhet och en studiemiljö fri från mobbning, våld och trakasserier. Lag om elev- och studerandevård betonar betydelsen av ett gemensamt och förebyggande arbete som stödjer hela gemenskapen och är den primära formen av elevvård. Elevvården styrs av skolans eller läroanstaltens egen elevvårdsplan. De skolspecifika elevvårdsplanerna ska innehålla en plan för hur eleverna ska skyddas mot våld, mobbning och trakasserier (ofta kallad antimobbningsplan).¹⁸ Utbildningsstyrelsen har i grunderna för läroplanen och i en separat föreskrift för yrkesutbildningen gett anvisningar för utarbetandet av elevvårdsplanen.¹⁹ Dessa planer främjar också jämställdhet och jämlikhet i skolan.

”Utbildningen skall främja bildningen och jämlikheten i samhället och elevernas förutsättningar att delta i utbildning och i övrigt utveckla sig själva under sin livstid.”
Lag om grundläggande utbildningen, 2§, Utbildningens mål

”De studerande har rätt till en trygg studiemiljö. Utbildningsanordnaren ska skydda de studerande från mobbning, våld och trakasserier.”
Gymnasielag, 40§, Trygg studiemiljö

”En studerande har rätt till en trygg studiemiljö.”
Lag om yrkesutbildning 80 §

”Utbildningsanordnaren svarar för att det för varje läroanstalt utarbetas en elevhälsoplan för hur elevhälsoverksamheten ska genomföras, utvärderas och utvecklas. Planen ska utarbetas i samverkan med läroanstaltens personal, de studerande och deras vårdnadshavare. Elevhälsoplanen kan också vara gemensam för två eller flera läroanstalter.”
Lag om elev- och studerandevård, 13§, Elevhälsoplan

Grunderna för läroplanen innehåller bestämmelser för utarbetandet av jämställdhets- och likabehandlingsplaner. Dessa bestämmelser har sin grund i *Diskrimineringslagen* och *Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män*. Där hittas specifika paragrafer som berör alla läroanstalter, och dessa paragrafer styr arbetet med jämställdhet och likabehandling i skolan.

Ordet **diskriminering** kommer från det latinska ordet *discrimo* som betyder ”jag avskiljer”. Avvikelse skapas genom normer i relationer till andra människor.

Källa: Nationalencyklopedin

¹⁸ Lag om elev- och studerandevård, §13.

¹⁹ Laitinen, K., Haanpää, S. (2020)

“En utbildningsanordnare ska se till att varje läroanstalt har en plan för de åtgärder som behövs för att främja likabehandling.”
Diskrimineringslag, 6§, Främjande av likabehandling.

“Utbildningsanordnaren ansvarar för att det i samarbete med personalen och eleverna eller de studerande årligen utarbetas en jämställdhetsplan för läroanstalten i fråga.”
Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män, 5a§, Åtgärder för främjande av jämställdheten vid läroanstalter

Enligt lag ska varje läroanstalt ha en lokalt förankrad jämställdhetsplan och likabehandlingsplan i sin skola. Dessa slås ofta ihop till en jämställdhets- och likabehandlingsplan. Vi hänvisar till den ihopslagna planen som en, trots att det egentligen handlar om två planer. Planen kan basera sig på en av kommunen utarbetad övergripande plan, men ska utarbetas för högst tre år och förankras i den lokala skolan. Det ligger på utbildningsanordnarens ansvar (kommunen eller de privata finansierarna) att jämställdhets- och likabehandlingsplanen utarbetas i samarbete med personalen och de studerande.

Jämställdhets- och likabehandlingsplanen²⁰ ska innehålla:

1. en redogörelse för jämställdhets- och jämlikhetsläget vid läroanstalten,
2. åtgärder som behövs för att främja jämställdhet och likabehandling,
3. en utvärdering av hur åtgärderna i en tidigare jämställdhets- och likabehandlingsplan har genomförts och av resultaten.

Jämställdhetslagen lyfter dessutom upp att “särskilt avseende ska fästas vid antagningen av elever och studerande, ordnandet av undervisningen, skillnaderna i inläring och bedömningen av studieprestationer samt vid förebyggande och undanröjande av sexuella trakasserier och trakasserier på grund av kön.”

.....
20 Lagen om jämställdhet mellan kvinnor och män §5, Diskrimineringslagen §6.

Planen ska ses som en plats där all information om arbetet samlats. Dess funktion blir då en översikt av och stöd i systematiseringen av arbetet. Arbetet kan koordineras av en jämlikhetsgrupp, men förverkligandet av arbetet bör involvera både skolpersonal och studerande. Skolledaren tillsätter gruppen och du kan endera ingå som medlem i gruppen eller hålla tät kontakt och aktivt stödja gruppens arbete. Att sakna skolledarens konkreta stöd i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet kan av personalen upplevas som mödosamt. Personalen kan då uppleva att de blir missförstådda och motarbetade.²¹ Jämställdhets- och likabehandlingsplanen kan integreras i, hänvisas till eller finnas som bilaga till studerandevårdsplanen eftersom de stöder samma mål och utmaningarna ofta hänger samman eller är beroende av varandra.

Alla dessa övergripande styrdokument fungerar som ett tryggt stöd och en utgångspunkt för dig som skolledare att leda arbetet, exempelvis i diskussioner kring värdegrunden med skolpersonalen. Då du leder arbetet är det viktigt att lyfta fram att det inte handlar om åsikter eller om att "tycka till", utan handlar om ett arbete som styrs av riktlinjer och lagar, vilka i sin tur baserar sig på forskning om diskriminering och utsatthet. Arbetet är ett värdegrundsarbete och berör alla vars arbete styrs av skolans styrdokument.

Styrdokumentet i praktiken

Arbetet med jämställdhet och likabehandling i skolan handlar om att bryta strukturer, arbetsätt och förhållningssätt som inte är i enlighet med skolans värdegrund. Det betyder att vi behöver integrera ett mer inkluderande tankesätt samt omsätta det i konkreta handlingar i verksamheten. Med inkludering menar vi handlingar och tillvägagångssätt som främjar jämställdhet och jämlikhet.

För att detta ska vara möjligt krävs det att skolpersonal som är i kontakt med studerande förstår vad inkludering är och hur inkludering kan uppnås i det vardagliga arbetet. Vi behöver även lära studerande att känna igen och förstå varför det finns begränsande och uteslutande normer, fördomar, maktstrukturer samt dess konsekvenser. Med konsekvenser menar vi hur detta påverkar oss som individer, både i skolan och i samhället. Vi behöver ge de studerande verktyg för hur de kan skapa en förändring och därmed bidra till en mer inkluderande och rättvis skola och samhälle.

.....

21 Detta baserat på diskussioner med lärare vi kommit i kontakt med under vårt arbete i skolan samt under processen med boken Skapa plats.

Var befinner sig vår skola i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet?

I studien om jämställdhetsarbete i Norden²² delar professor Mia Heikkilä in jämställdhetsarbete i tre steg; **det privata, det interna och det externa**. Dessa steg kan användas för att identifiera var er skola står i likabehandlingsarbetet just nu. Om du själv är osäker, kan du undersöka detta genom att samtala med din skolpersonal.



DET PRIVATA STEGET

Det privata steget kännetecknas av att det ofta är enskilda individer, exempelvis en specifik lärare, som påbörjar och driver jämställdhets- och likabehandlingsarbetet. Arbetet drivs i stor utsträckning av eget personligt intresse för frågor om jämställdhet och likabehandling. Arbetet görs oftast ensamt, exempelvis i den egna undervisningen och ledningen känner sällan till det arbete som utförs. På grund av detta omöjliggörs både kunskapsutbyte mellan lärarna eller reflektioner kring utveckling av arbetet där ledningen är närvarande. Om det sker, är det endast mellan de aktiva och intresserade lärarna. Självklart är denna typ av utbyte viktigt, men då resten av skolans personal är frånvarande, förankras arbetet inte i skolans verksamhet. Då arbetet drivs av några eldsjälur så har jämställdhets- och likabehandlingsarbetet inom den privata steget sällan några resurser eller långsiktiga mål och uppföljning.

REFLEKTERA

Vet du om det finns någon eller några som driver ett jämställdhets- och likabehandlingsarbete i din skola? Hur kunde du få reda på detta? Hur arbetar de och vad motiverar dem? Bjud in de aktiva eller de intresserade för ett samtal kring var ni befinner er just nu (Se bilaga 3, Jämställdhet- och likabehandlingsarbetets tre steg.)

DET INTERNA STEGET

Det interna steget betyder att ledningen gett en person eller en grupp i uppdrag att ansvara för och driva arbetet med jämställdhet och likabehandling. Stödet från ledningen är svagt och resurser är rätt sporadiska. Arbetet görs frivilligt, det saknas både tydliga mål och uppföljning samt gemensamma diskussioner om hur arbetet ska utvecklas. Skolpersonalen känner till läroplanen eller andra styrdokument som stöder detta arbete, men de används inte regelbundet eller används inte på ett sätt som skulle stödja arbetet. Inom det interna steget handlar det ofta om att de eller den ansvariga inledningsvis måste bygga upp sitt eget jämställdhets- och likabehandlingsarbete, eftersom styrningen sällan sker från skolledare. Om personen

.....
22 Heikkilä, M. (2013).

slutar, byter arbetsplats eller det utnämns en ny ansvarig, så finns det en risk att kontinuiteten i utvecklingen av arbetet bryts eller förloras helt, eller så måste arbetet byggas upp på nytt. Det interna steget är enligt Heikkilä det som påträffas mest.

REFLEKTERA

Vem involveras i arbetet just nu? Skriver du jämställdhets- och likabehandlingen själv eller är det en grupp som sköter det? Vad baseras planen på? Finns både ledning, skolpersonal och studerande representerade? Hur används planen och hur följs den upp? Bjud in den eventuella gruppen för en diskussion om läget just nu. (Se bilaga 3, Jämställdhet- och likabehandlingsarbetets tre steg.)

DET EXTERNA STEGET

Det externa steget präglas av systematik, insyn och kommunikation. Inom detta steg är arbetet externt förankrat (exempelvis i lagstiftning, ledningsgruppsbeslut eller hos kommunens utbildningsansvariga) med stöd och resurser samt externt formulerade mål och förväntningar på skolan. Arbetet diskuteras och utvärderas regelbundet skolpersonalen och studerande emellan och arbetet med jämställdhet och likabehandling ses som ett kunskapsområde. Arbetet dokumenteras och görs kontinuerligt. Arbetet har skolledares och skollidningens stöd och det finns en handlingsplan för hur arbetet ska fortlöpa. Arbetet inom det externa steget ingår också i ett större sammanhang, exempelvis i en kommuns övergripande jämställdhets- och jämlikhetsarbete.

REFLEKTERA

Var finns ni i ert arbete just nu? Har ni kört fast i ett visst tankeätt, missar ni någon diskrimineringsgrund eller något perspektiv? Bjud in de involverade till ett stormöte och gör en ordentlig utvärdering av nuet och visioner för framtiden. (Se bilaga 3, Jämställdhet- och likabehandlingsarbetets tre steg.)

Frågor för reflektion:

- Vad är din största motivation i arbetet med jämställdhets- och likabehandlingsarbetet och varför? På vilket sätt kan detta användas i din ledarroll?
- Hur förmedlar och levandegör du skolans uppdrag i möte med skolpersonal, studerande och vårdnadshavare?
- Vilka styrkor och svagheter har er jämställdhets- och likabehandlingsplan?
- Vilka delar av Heikkiläs beskrivning av ett lyckat jämställdhets- och likabehandlingsarbete upplever du att ni lyckats med eller är på god väg att lyckas med?
- Vilka delar av Utbildningsstyrelsens utredning om brister i jämställdhets- och likabehandlingsplanernas tillämpning känner du igen dig i?

Hur kan skolan lyckas?

Ett strategiskt jämställdhets- och likabehandlingsarbete i form av lagstadgade planer är relativt nytt för grundskolan (infördes 2018) och införs i småbarnspedagogiken år 2021. Sedan 2015 har det varit obligatoriskt för andra stadiet och dessa erfarenheter samt tips på hur arbetet kan sättas igång finns bland annat samlade i nätpublikationen *Jämställdhetsarbete i praktiken*.²³ Trots att lagen delvis förändrats sedan publikationens tillkomst, är de praktiska processerna i framtagandet av en plan de samma.

För att lyckas med jämställdhets- och likabehandlingsarbetet behöver vi nå det som Heikkilä ovan kallar det **externa steget** och där arbetet har:

- stöd av rektor och resten av skolledningen
- förankrats hos skolpersonal, studerande och vårdnadshavare
- sin utgångspunkt i kunskap om jämställdhet och likabehandling samt i kontinuerliga diskussioner om dess förverkligande
- mätbara mål, välgrundade åtgärder, ansvarspersoner och tidtabell
- tillräckligt med resurser (både i arbetstid och finansiering)
- kontinuerlig uppföljning av arbetet
- ett firande och uppmärksammande av arbetet och dess framgångar.

För detta arbete finns det tyvärr ingen enhetlig metod eller ett verktyg som skulle fungera för alla skolor. Vi kan dock lära oss av de utmaningar som beskrivs bland annat i Utbildningsstyrelsens utredning kring jämställdhets- och likabehandlingsplanernas tillämpning i grundskolorna runtom i Finland.²⁴ Dessa är exempelvis:

- Det finns brister i skolornas kännedom om skyldigheterna kring planeringsprocessen.
- Enbart dryga hälften av skolorna som ingår i utredningen har en jämställdhetsplan som har utarbetats i den egna skolan.
- Skolgemenskapen har svårt att förbinda sig till mål som ställts upp utanför den egna skolan. Ansvar för det jämställdhetsfrämjande arbetet läggs på enskilda personer som är intresserade av arbetet eller som har fått det som sin uppgift.

.....
23 Gustavsson, M.

24 Mikkola, A.

- Diskrimineringsgrunderna (ur jämställdhetslagen och diskrimineringslagen) behandlas i varierande grad eller inte alls i planer, exempelvis endast en del av planerna innehåller åtgärder för att förebygga diskriminering på grund av könsidentitet och könsuttryck.
- Ett rasistiskt och sexuellt betonat språkbruk eller användning av skällsord som bög, hora och trans, kan lätt uppfattas som " normalt " beteende i skolans vardag, vilket minskar insikten till behov att ingripa.
- Jämställdhet uppfattas ofta som en värdering som genomsyrar skolans verksamhet, men det saknas ofta konkreta åtgärder.
- Jämställdhet uppfattas ofta som "ingripande i problem", vilket resulterar i en avsaknad av effekter av arbetet om problem inte identifierats. Lagen förutsätter aktiv främjande arbete, oberoende av problemformulering.
- Undersökningen visar på att det inte alltid finns tillräckliga förutsättningar för ett systematiskt arbete som främjar jämställdhet.

Då Skolinspektionen i Sverige granskade 29 kommunala och privata grundskolors arbete med jämställdhet (2020), visade det sig att flertalet skolledare på de undersökta skolorna bedriver någon typ av jämställdhetsarbete, men att det sällan är en del av ett målinriktat, förankrat och långsiktigt arbete²⁵. Även om kraven på skolvisa jämställdhetsplaner funnits längre i Sverige än i Finland, verkar det fortfarande finnas utmaningar med det grundläggande arbetet, det vill säga hur det går att förankra arbetet i skolans dagliga verksamhet. Med detta vill vi poängtera att det här är en av de delar som vi upplever att du som ledare ska satsa på i ditt ledarskap, för att skapa ett effektivt och hållbart arbete.

Avslutande tips!

- Synliggör jämställdhets- och likabehandlingsarbetet i skolans olika planer och verksamhet.
- Gå igenom styrdokumentet med skolpersonalen och vad som sägs i dem. Uppnår vi det styrdokumentet kräver, och i så fall på vilket sätt? Om inte, vad är det som måste göras?
- Lyft fram jämställdhets- och likabehandling vid olika dagar som uppmärksammar dessa teman.
- Se till att jämställdhets- och likabehandlingsperspektivet ingår i exempelvis friluftsdagar, temadagar, olika fester och andra arrangemang i skolan.
- Be den som bjuder in gäster till skolan att alltid se till så att gästernas bidrag stödjer skolans värdegrund.
- Se till att planen finns lättillgänglig för skolpersonalen, studerande och vårdnadshavare, exempelvis på skolans hemsida.

KAPITEL 3

**Arbetet med
normer**

KAPITEL 3

Arbetet med normer

Normer innebär underförstådda regler och förväntningar i en social gemenskap.

Exempel på olika normer: könsnorm, religionsnorm, åldersnorm, medelklassnorm, heteronorm, vithetsnorm, funktionsnorm och språknorm.

Ett normutmanande perspektiv

Denna handbok använder sig av ett normkritiskt förhållningssätt i arbetet för att skapa mer jämställdhet och jämlikhet i skolan. Ett normkritiskt förhållningssätt är inte en teori i sig själv, utan ett koncept som bygger på olika vetenskapliga teorier och ett perspektiv speciellt i det pedagogiska arbetet. Det normkritiska förhållningssättet är en processinriktad reflektion där vi utforskar makt, maktstrukturer och maktuttryck i pedagogiska situationer. Det är ett verktyg för att upprätthålla och utveckla demokratin samt för att skydda allas mänskliga rättigheter. I boken *Skapa plats* benämner vi normkritik som ett **normutmanande förhållningssätt**, eftersom vi vill poängtera att detta tänkande "utmanar" oss, i allt från hur vi driver vår verksamhet till arbete med skolpersonalen, studerandekåren och vårdnadshavare.

De utmaningar som finns i skolmiljön såsom mobbning, utanförskap, marginalisering och könsegregering är uttryck för värderingar som inte är förenliga med skolans värdegrund. Dessa värderingar har sin grund i vår historia där människor värderats och fortfarande värderas olika. För tyvärr lever dessa värderingar fortfarande kvar i vårt samhälle, i oss och därmed också i skolan. De skapar en diskriminerande skolkultur, som även berör skolpersonalen. Skolkulturen **skapar vi aktivt** genom det vi gör och inte gör, vad vi sätter fokus på och hur vi ser på våra studerande och skolpersonalen. Dessa värderingar påverkar hur vi behandlas, bemöts, bekräftas, bedöms, belönas och beskrivs i skolvardagen. För att förstärka skolans värdegrund behöver vi förstå hur och var dessa värderingar, som ifrågasätta mänskliga rättigheter, skapas och återskapas i skolans vardag och genom våra handlingar och icke-handlingar.

Diskrimineringsgrunderna enligt finsk lag:

kön, könsidentitet, könsuttryck, ålder, ursprung, nationalitet, språk, religion, övertygelse, åsikt, politisk verksamhet, fackföreningsverksamhet, familjeförhållanden, hälsotillstånd, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller någon annan omständighet som gäller den enskilde som person.

Källa: Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män §1, Diskrimineringslagen §8.

Istället för att exempelvis bara säga till de studerande att "n-ordet" inte ska användas behöver vi skapa en förståelse för varför olika begrepp och termer för minoriteter används som skällsord (värderingarnas historia) och vad det betyder om vi fortsätter att använda dem, individuellt (vilka värderingar vi står för) eller för skolkulturen (vilka värderingar som ska vara gällande i skolan). Det samma gäller exempelvis undervisningen eller bemötandet av skolpersonal och studerande. Om vi exempelvis accepterar att det i

lärarrummet används negativt laddade uttryck för studerande, som det "hopplösa fallet", "stökiga hockey-killarna", "osäkra flickorna", så fortsätter vi att återskapa dessa normer och värderingar där alla inte har samma värde och bemöts med respekt.

En del av arbetet handlar också om att känna till olika typer av ord, för att kunna känna igen diskriminerande handlingar i vardagen. Exempelvis kulturell appropriering eller kulturellt beslagtagande betyder att en person anammar särdrag från en annan kultur än den egna utan att ha en djupare förståelse för de problematiska och negativa aspekterna som är förknippade med dem. Exempel på detta kan vara att för en fest klä ut sig till representant för ett amerikanskt urfolk eller same, att måla sitt ansikte svart för att framställa sig som en rasifierad person i en teateruppsättning och så vidare. Andra relevanta ord att känna till finns som en bilaga i Skapa plats.

Privilegier

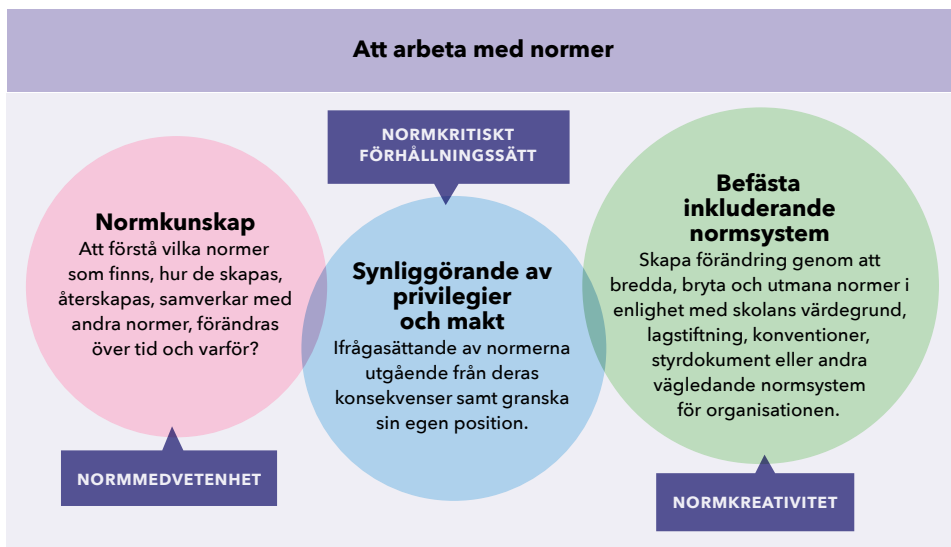
handlar ofta om att en grupp har eller automatiskt ges fördelar och rättigheter i förhållande till andra. Att ha privilegier är lite som att ha ett ständigt flyt genom livet och känna sig bekväm i de flesta situationer. Du har ett privilegium då du inte märker av ett problem som någon annan uppfattar.

I skolmiljön kan det handla om att känna att skolan är en trygg plats för personer som en själv, att vara representerad i läromedel eller material som används och att känna att en har en plats i skolan. Det kan också handla om att inte känna sig ifrågasatt eller utsatt för nedsättande språkbruk eller rasistiska skällsord.

För att få en uppfattning om de rådande normerna i er skola, gör exempelvis övningen "Normer i vår skola" (bilaga 4) tillsammans med skolpersonalen och i mån av möjlighet även med studerandekåren.

Så trots att vi vill se oss själva som öppna och inkluderande, kan våra handlingar genom vårt dagliga bemötande av varandra, vår kunskapsförmedling och våra arbetsmetoder, bidra till ojämställdhet och ojämlikhet som vi kan ha svårt att se. Därför behöver vi arbeta med normer. Arbetet handlar också om och hur vi väljer att ta itu med diskriminering och trakasserier, om och hur vi väljer att reagera på rasistiska kommentarer samt om och hur vi väljer att bemöta olikheter. Normer är alltid kopplade till privilegier och möjligheter i skolan och i resten av livet.

Vi²⁶ har delat in arbetet med normer i tre steg: *normmedvetenhet*, *normkritiskt förhållningssätt* och *normkreativitet* för att skapa förändring²⁷.



Förutom dessa tre steg behöver arbete även vara intersektionellt. Den som känner sig obekvä, utesluten eller kränkt, kan identifiera sig med flera minoritetsgrupper. Exempelvis kan en lesbisk studerande bli ytterligare utsatt för kränkningar i skolan om hon dessutom har en thailändsk bakgrund och en vit pappa. De kränkningar som hon möter är troligen annorlunda än de som en vit lesbisk flicka, en thailändsk pojke eller en studerande som har en vit pappa upplever. Det betyder att vi behöver vara medvetna om att olika maktordningar samverkar och förstärker varandra så att vissa blir extra utsatta i skolan för att de tillhör olika och sammanflätade minoriteter. Därför behövs en förståelse för normernas konsekvenser i skolmiljön, både bland studerande och lärare och skolpersonal.

Ett intersektionellt
synsätt innebär att olika normer och maktordningar hänger ihop och även påverkar varandra sinsemellan. Tanken med ett intersektionellt perspektiv är att människans identitet är så mångfacetterad så att det inte endast räcker att vi tittar exempelvis på kön, hudfärg eller religion, utan vi behöver se på en större helhet. För att ta studerandes skolprestationer som exempel, så har det visat sig att det är den sociala klasstillhörigheten och utbildningsbakgrund i den familjekontext den studerande vuxit upp i, som kommer påverka mest på hur en studerande klarar sig i skolan.

Källa: Mia Heikkilä, 2019

²⁶ Utbildningsföretagen Ekvälita och Equalate arbetar enligt dessa tre steg sedan år 2017.

²⁷ De tre stegen för att arbeta med normer finns närmare beskrivet i boken Skapa plats – en normutmanande bok för en mer inkluderande skola kapitel 2,5, "Att jobba med att förändra normer i skolan".

Perspektiv på arbetet

Det finns många olika sätt och ingångar till att ta sig an och arbeta med jämställdhet och likabehandling. Om vi hoppar tillbaka i tiden så handlade arbetet till en början bland annat om att skapa en förståelse för alla människors lika värde. Som ett exempel kan nämnas att alla barn skulle ha rätt, men också möjlighet, att gå i skolan upp till och med universitetsnivå. Detta oberoende av kön, etnisk bakgrund, språk, funktionsvariation eller socioekonomisk bakgrund. Tyvärr förverkligas det fortfarande inte helt ut för alla barn och unga som befinner sig i Finland. Exempelvis har inte alla kommuner tillräckligt med resurser för att stötta hemmasittande barn, organisera undervisning till barn och unga som kommit till Finland som flyktingar och som väntar på ett uppehållstillstånd eller som lever som papperslösa. Dessa barn får inte alltid tillgång till undervisning i Finland, trots att det är deras rätt enligt barnkonventionen.

Med tiden har arbetet med jämställdhet och likabehandling utvecklats till att handla om att öka kunskapen om den mångfald som redan finns i skolan. Kunskapshöjningen har riktats till majoriteten, både skolpersonal och studerandekår, och fokuserat på minoriteter och deras liv, exempelvis HBTIQ+²⁸-unga (genom besök av exempelvis Regnbågsankan eller Regnbågsfyren) eller personer med en funktionsvariation (besök av erfarenhetstalare). Två orsaker till att använda sig av kunskapshöjning som metod handlar delvis om att öka toleransen och delvis om att öka representationen.

Att använda tolerans som utgångspunkt handlar om att skolan upplever att utsatthet, mobbning eller kränkningar sker på grund av kunskapsbrist, vilket i sin tur leder till brist på tolerans och empati. Så metoden att öka de studerandes och skolpersonalens kunskap har som mål att öka även toleransen och empatin hos studerandekåren samt skolpersonalen. Men tyvärr vet vi att människor kan ha mycket kunskap om en eller flera minoriteter, men trots detta så förändras inte deras beteende. Kunskap om minoriteter kan alltså vändas emot en, såsom pojken som blir nedslagen i skolan på grund av att han pratar "fel" språk eller representerar "fel grupp", studerande som skämtar om en erfarenhetstalare som besökt skolan, den studerande som använder n-ordet för att den vet att det sårar eller flickor som får höra "metoo, metoo" av pojkar, då flickorna försöker dra en gräns och ifrågasätta sexuella trakasserier. Kunskapsökning leder inte automatiskt till ett förändrat beteende, och ska därför inte vara den enda metoden i det mobbningsförebyggande arbete då en vill jobba kring minoriteter.

.....
28 Står för begynnelsebokstäverna i orden homosexuell, bisexuell, trans, interkönad och queer. Plustecknet kan sättas för att visa att förkortningen också kan innefatta andra preferenser och identiteter. Ibland används andra kombinationer som inkluderar exempelvis A för asexuella. Begreppet används för olika grupper av människor som har en könsidentitet, sexuell läggning eller könsuttryck som avviker från normen. På finska och engelska skrivs även L ut, som står för lesbisk, först i förkortningen.

Delvis handlar kunskaphöjningen om att skapa representation och ge plats åt fler röster än majoriteten. Samtidigt vet vi att en inbjuden gäst inte kan representera alla i en grupp, och att det finns en risk att en homosexuell person bara blir sin sexualitet genom att det blir just aspekten av hans liv som lyfts fram. En lektion med fokus på en minoritet kan inte kompensera ett konsekvent osynliggörande av en grupp människor i skolans vardag. Det finns också risker med hur vi presenterar minoriteter. Vi behöver fråga oss om fokus alltid ska ligga på förtrycket och diskrimineringen eller om också det vanliga livet som dessa människor lever varje dag är relevant och hur det i så fall kan förmedlas. Vem är det som hindrar minoriteter att vara i fred och leva sitt liv? Det är troligen representanter för majoriteten, medvetet eller omedvetet.

En annan utmaning då majoriteten lär sig om minoriteten är att vi fokuserar på det/den som avviker från normen och inte på de normer som bidrar till att utesluta, kränka eller mobba minoriteten. Om fokus enbart ligger på kunskap om minoriteten och inte på ett ifrågasättande av majoriteten, kallas tillvägagångssättet toleranspedagogik²⁹. Toleranspedagogiken återskapar en maktrelation, där majoriteten ges makt att tolerera eller inte tolerera minoriteten. Majoriteten har på detta sätt toleransmakt.

Idag förändras perspektivet på arbetet allt mer från att lägga fokus på ökad kunskap om minoriteterna, till att lägga fokus på de normer som utesluter och begränsar olika individer i skolan. I arbetet med normer läggs också fokus på dem som bidrar till och upprätthåller dessa normer, de vi kan kalla för privilegierade, inte på dem som avviker från normen. Detta arbete har bara börjat. Det är det perspektivet som presenteras i denna handbok och vi hoppas att det arbetet, med din ledande hand, tar fart ordentligt.

Toleranspedagogik

är en form av pedagogiskt perspektiv där fokus läggs på det och de som avviker från normen, för att utbilda i mångfaldsfrågor. Syftet har varit att öka toleransen hos majoriteten för den avvikande gruppen/minoriteten. Styrkan i detta perspektiv är att den fyller på med kunskap om en viss grupp och om förutsättningarna för denna grupp. Den stora nackdelen är att normer förstärks och att det inte läggs något fokus på majoriteten och på hur en förändring i beteendet kunde ske hos dem.

Uteslutande och begränsande normer

är handlingar och förhållningssätt som bidrar till att studerande känner sig otrygga, uteslutna, förbisedda eller oviktiga.

.....
²⁹ Läs mer om toleranspedagogik i boken Skapa plats- en normutmanande bok för en mer inkluderande skola, i kapitel 2.1 "Toleranspedagogik".

Frågor för reflektion:

- Har du tidigare kritiskt granskat dig själv och de normer du själv bär på och förmedlar? Vilka normer bär du och hur tar de sig uttryck i ditt arbete?
- Vilka normer är det som format/formar dig (exempelvis medelklassnormen)? Vilka normer formar/har format dig som ledare (exempelvis kön, könsidentitet eller könsuttryck)? Hur tar det sig konkret uttryck i ditt ledarskap (exempelvis vilka frågor du betonar i ditt arbete och vilka frågor du känner är svåra att behandla)?
- Vilka begränsande och uteslutande normer upplever du själv att det finns i er skola? Vilka inkluderande och stöttande normer kan du se i er skola?

Normernas konsekvenser

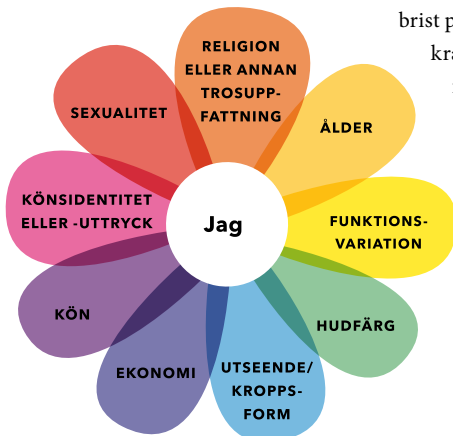
En stor del av de sociala normerna som finns i skolan fungerar begränsande och uteslutande för många studerande.³⁰ Det handlar om värderingar som uttrycks

i skolans arbete och skolkultur i form av attityder, förväntningar, brist på representation eller förvrängda representationer eller

krav som har konsekvenser för lärandet, välmåendet och framtidstron hos de studerande. Forskning visar att det

ofta är de unga som avviker från normen som också är mest utsatta för diskriminering och trakasserier samt riskerar att bli utsatta för kränkningar och mobbing.

I faktarutorna nedan har vi, utgående från aktuell forskning och resultat som framkommit i regeringens jämställdhetsprogram 2020–2023, sammanställt vilka konsekvenser normer kan ha för barn och unga i skolan.

**Intersektionalitet**

handlar om maktordningar som samverkar.

30 Institutet för hälsa och välfärd (2017, 2020a).

Faktaruta: Hur normer begränsar barn och unga i skolan

- I Diskrimineringsombudsmannens utredning från 2019 visade det sig att 67 procent av respondenterna upplevt diskriminering inom utbildningen och att rasism förekommer både bland studerande och undervisningspersonal. Enligt respondenterna har det förekommit mest diskriminering i växelverkan med andra elever när lärarna inte haft uppsikt över dem, som exempelvis under rasterna. Närmare en femtedel av de som svarat har upplevt diskriminering redan inom småbarnspedagogiken.³¹
- Inom projektet Nabo (2018-2020) synliggörs nordiska ungdomars perspektiv på social inkludering och i rapporten "Nabo - ungas röster om social inkludering i Finland" framkommer det att ungdomar ofta upplevt trakasserier i skolan på grund av kön, kön kombinerat med ålder, språk, utseende eller sexuell läggning. I rapporten framkommer även att flickorna upplever att det i skolan krävs mer av dem än av pojkarna medan pojkarna lyfter fram hur de, till skillnad från flickorna, ställts till svars och bestraffas för gemensamma hyss de gjort under skolåren. I rapporten framkommer det även att det bland pojkarna förekommer "skämt" som är en jargong och som upplevs som manlig, men som inte är sympatisk.³²
- Enligt resultat utifrån enkäten Hälsa i skola (2017) upplever över 40 procent diskriminerande mobbning (mobbning på grund av utseende, kön, hudfärg eller språk, funktionsvariation, familjen eller religion) i skolan eller på fritiden. Unga som är placerade utanför hemmet, har en funktionsvariation eller är födda utomlands har enligt enkäten betydligt fler utmaningar gällande välbefinnandet både i skolan och på fritiden, samt att ensamhet och sämre känsla av tillhörighet i klassgemenskapen är vanlig bland dessa unga. Erfarenheter av sexuella trakasserier är även avsevärt vanligare bland denna grupp unga.³³
- Av enkäten Hälsa i skolan (2019) framgår att två av tre unga som hör till en sexuell minoritet och att 60 procent av transunga oroar sig för sin psykiska hälsa. Ångestkänslor och depression är tre gånger vanligare hos regnbågsungdomar än hos cishetero-unga. Regnbågsungdomar upplever även oftare att det finns brister i skolmiljön och känner sig otrygga.³⁴
- I enkätresultaten från Hälsa i skola (2019) framkommer även att en tredjedel av flickorna i årskurserna åtta och nio och första och andra årets studerande vid gymnasium och yrkesskola upplevt sexuellt ofredande eller våld. Motsvarande siffra av de jämnåriga pojkarna är 6-8 procent. Av alla dessa fall sker dock en liten del enbart i skolan. I samma resultat framkommer det även att 23 procent av studerande i årskurs 8-9 som tillhör en sexuell minoritet, upplever mobbning i skolan varje vecka, medan motsvarande siffra för andra är 6 procent. Enkäten visar även att det är vanligare att flickor berättar för en vuxen om sexuella trakasserier eller våld de upplevt än att pojkar gör det, medan pojkar däremot oftare får stöd för sina upplevelser från vuxna i skolan och service utanför skolan, om de behöver det.³⁵

31 Diskrimineringsombudsmannen (2019).

32 Nordiska ministerrådet (2020).

33 Institutet för hälsa och välfärd (2017).

34 Institutet för hälsa och välfärd (2020a).

35 Institutet för hälsa och välfärd (2020c).

- En ny fråga i enkäten Hälsa i skola (2019) var frågan om vårdnadshavaren har använt fysiskt eller psykiskt våld mot de tillfrågade åtminstone en gång det senaste året. Cirka vart sjätte barn i årskurs 4 och 5 i den grundläggande utbildningen och fler än var fjärde i årskurs 8 och 9 och gymnasiet uppgav att de under det senaste året minst en gång upplevt att deras föräldrar eller en annan person som tar hand om dem utsätter dem för psykiskt våld, det vill säga att de förbjuder dem att tala, kränker eller förödmjucar dem, hotar att överge dem, slänger, slår eller sparkar på föremål, låser in dem någonstans eller hotar med våld.³⁶
- I Pro gradu-avhandlingen "Lukiossa opiskelevien transnuorten kouluhyvinvointi" (2019) jämförs transungdomars och cis-ungdomars svar i Hälsa i skola -undersökningen 2017. I studien används gymnasiestuderandes svar och resultaten visar att det finns signifikanta skillnader mellan transungdomars och cis-ungdomars välmående i skolan. Bland annat upplever transungdomar anmärkningsvärt mycket mer mobbning, ensamhet samt sexuella trakasserier.³⁷
- I sammanfattningen av Hälsa i skola 2017 "Toimintarajoitteisten nuorten hyvinvointi ja avun saaminen - Toteutuuko yhdenvertaisuus? Kouluterveyskyselyn tuloksia" där tillgängligheten för personer med funktionsvariationer har granskats, framgår det att unga med olika former av funktionsvariationer upplever sig mer ensamma och mer sällan nöjda med sina liv, jämfört med andra unga. De upplever även mer mobbning, fysiskt hot samt sexuella trakasserier.³⁸
- I publikationen "Flickor och pojkar i skolan - Hur kan man besegra pojkarnas låga inlärningsresultat i grundskolan?" framkommer det att gemenskap är en viktig del av en jämlik skola där lärarna har en central roll som främjare av jämlikhet. Undersökningen som gjorts visar att pojkarna upplever mindre delaktighet i skolan och mer mobbning än flickorna.³⁹

.....
36 Institutet för hälsa och välfärd (2020c).

37 Ruuska, T. (2019).

38 Kanste, O., Sainio, P. (m.fl.).

39 Pöysä, S. (m.fl.).

Regeringens jämställdhetsprogram för 2020-2023⁴⁰ tar upp bland annat följande punkter:

- Kunskapsskillnaden i läskunnigheten mellan flickor och pojkar i Finland har varit en av de största i PISA och störst bland OECD-länderna. En central orsak till skillnaderna i skolframgången är att läskunnigheten har varit bättre bland flickor än bland pojkar. Dessutom var flickor för andra gången i rad statistiskt sett betydligt mer framgångsrika i matematik än pojkar. Kunskapsnivån i matematik varierar dessutom i högre grad bland pojkar, än bland flickor.
- Det finns stora skillnader i läskunnighet. Medelpoängen i läskunnighet var lägre för både första och andra generationens elever med invandrarbakgrund. Invandrarbakgrund har inte en direkt koppling till elevers skolframgång. Däremot är skillnaderna i skolframgång mellan flickor och pojkar med invandrarbakgrund mindre än mellan elever utan invandrarbakgrund. Orsaken verkade bero på att flickor i vissa invandrargrupper hade en sämre skolframgång än flickor utan invandrarbakgrund. Skolframgången bland flickor med invandrarbakgrund påverkades särskilt negativt av om familjens mamma var arbetslös eller befann sig utanför arbetslivet.
- År 2018 hade examen på andra stadiet avlagts av 27 procent av flickorna och 25 procent av pojkarna med utländsk bakgrund och högskoleexamen av 29 procent av kvinnorna och 22 procent av männen med utländsk bakgrund.
- Uppskattningsvis 10-15 procent av de unga mår dåligt. Exempelvis utslagning och psykiska problem berör i lika stor omfattning olika kön. Utslagningen är emellertid större bland pojkar, medan flickor oftare har psykiska problem.
- Utslagning är vanligare bland pojkar och män än bland flickor och kvinnor. I ålderskullen 15-29-åriga har ungefär 5 procent av unga blivit utslagna och två tredjedelar av dessa är män.
- Av flickorna sökte 64 procent i första hand till gymnasiet och av pojkarna sökte 55 procent i första hand till yrkesutbildning. År 2018 studerade 58 procent flickor och 42 procent pojkar på gymnasiet. Samma år var det 49 procent pojkar och 51 procent flickor inom den grundläggande yrkesutbildningen. I gymnasiet väljer flickor oftare än pojkar främmande språk. Valet mellan lång och kort matematik är viktigt med tanke på kön eftersom det styr studenternas val av realämnen. Kombinationen av matematik och realämnen profilerar i sin tur både utbildningsområden och studerandeurval vid universiteten. År 2017 valde 36 procent av flickorna och 50 procent av pojkarna lång matematik.
- Flickor och kvinnor söker sig till högre utbildning och har bättre framgång i studierna än män och pojkar. Könnssegregationen i utbildningen kan märkas enligt det ovan nämnda i valen av läroämnen och utbildning samt i inlärningsresultaten, men även i den praktiska undervisningen, utvärderingen av elever och skol- och undervisningspersonalens könsfördelning. Utifrån en undersökning som statsrådet har låtit göra kan det hända att lärarnas verksamhet styrs av omedvetna könsstereotypa tankar. Dessa stereotypa tankemodeller ansågs utgöra möjliga riskfaktorer för jämställdheten.

Läs om målen med regeringens jämställdhetsprogram i bilaga 5.

.....
40 Social- och hälsovårdsministeriet.

Forskningsresultaten visar att skolan på flera punkter har misslyckats med sitt uppdrag att bidra till jämställdhet och jämlikhet. Samtidigt finns det idag mer kunskap än för 20 år sedan om vad som är problemen, hur de ska angripas och hur arbetet med problemen kan göras annorlunda. Det finns många aktiva i skolpersonalen, i studerandekåren och bland vårdnadshavare som redan arbetar, diskuterar och reflekterar kring dessa frågor och vill ha en förändring. Det finns lagar, styrdokument, forskning, handböcker för konkret förändring, samhällsdiskussioner samt aktivister. Det som även behövs är ett tydligt ledarskap för att strukturera upp denna förändringsvilja och skapa en tydlig riktning där hela skolsamfundet är engagerat och involverat på olika sätt. Denna ledning från din sida behövs mer än någonsin i tider av oro för hälsa och miljö, ökade socioekonomiska skillnader och ökad rasism. Det behövs även mer erfarenhet av att omsätta kunskap till konkreta handlingar för att åstadkomma en förändring.

Avslutande tips!

- För att reflektera över normer i kollegiet, diskutera parvis "Frågor för reflektion"-rutan på sidan 45, och dela sedan med er av diskussionerna i hela gruppen.
- För att öka din kunskap om normer, läs mer i boken Skapa plats - en normutmanande bok för en mer inkluderande skola, i kapitlet 1 "Vad betyder normer i vår skolmiljö" om hur normer, maktrelationer och jämlikhet hänger ihop samt vikten av arbetet i skolvärlden.
- Öka personalens och studerandekårens kunskap om normernas koppling till skällsord. Diskutera exempelvis vilka skällsord som används av de studerande. Vilka normer upprätthålls via skällsorden? Hur reagerar skolpersonal och studerande då studerande använder dessa ord? Bidrar reaktionerna till att ifrågasätta normerna eller till att förstärka dem? Vilka kortsiktiga och långsiktiga konsekvenser har skällsorden för dem som tillhör normen, samt för dem som inte tillhör normen? Reflektera även över privilegier och makt överlag i skolan.
- Reflektera över vilka normer som kan befästas bland lärare eller läroämnen om endast vissa
 - får åka på olika resor med studerande
 - får ta del av dyrare fortbildningar och konferenser
 - blir tillfrågade/ inbjudna till viktiga arbetsgrupper
 - har tillgång till eget klassrum.

KAPITEL 4

Att leda sig själv och andra

KAPITEL 4

Att leda sig själv och andra

Arbetet börjar med dig

I arbetet med jämställdhet och likabehandling behöver vi alla göra en kontinuerlig självgranskning av vilka normer vi är bärare av. Det är rätt sannolikt att vi gärna vill se oss själva som hyggliga och öppna människor, samtidigt som vi behöver komma ihåg att vi alla är en produkt av vår egen samtid, våra familjetraditioner och det lokala samhällets syn på människor. Vi följer alla samma kulturella manus. Vi kan inte arbeta effektivt för mer jämställdhet och jämlikhet om vi inte själva vet vilka normer vi är bärare av.

Första steget är därför att reflektera över våra egna normer och få insikt i de privilegier som normerna ger oss. Du kan testa vilka normer du bär på med hjälp av *Teflontestet* som finns som bilaga 6. Privilegier innebär att inte bli ifrågasatt för den som hen är eller representerar, utan bara kan "vara". Att vara medelklass, vit, heterosexuell, man, ta för givet de kristna högtiderna, inte ha några funktionsvariationer, kunna använda sitt modersmål i kontakt med exempelvis myndigheter, inneha ett finskt pass, inte behöva känna sig ifrågasatt för sin politiska hemvist eller hur ens familj ser ut, betyder att en besitter en mängd privilegier. Vi har varken valt eller förtjänat denna typ av privilegier, utan de har getts till oss via de maktstrukturer som finns i samhället, där vissa människor värderas högre än andra. Därför är det av extra vikt att vi blir medvetna om dessa privilegier och tar ansvar för att försöka förändra de normer som tilldelar oss mer makt än andra.

Stället för att förklara att vi inte kan rå för de privilegier vi tillskrivits, så bör vi ta ansvar för att använda dessa privilegier till att skapa förändring. Om vi dessutom sitter på en formell maktposition, som exempelvis skolledare, har vi en större möjlighet att från den positionen driva en förändring och fungera som förebild för hur ledare kan omfördela makt och arbeta med normer som vi själva besitter. Det kan vara kämpigt att inse att vi haft fel eller handlat på ett sätt som inte är i enlighet med vår värdegrund. Det betyder också att vi behöver erkänna att vi kanske inte är så fördomsfria som vi trott, i tanken eller i hur vi handlar. Därför tvingar arbetet oss att gå utanför vår bekvämlighetszon. Men det är först då vi vågar erkänna våra privilegier och kritiskt granska oss själva och varandra som vi kan inleda den förändringsprocess som vi behöver göra tillsammans. Det är den riktningen vi hela tiden måste fokusera på, även då det känns jobbigt. Då vi själva gått igenom denna process kan vi också tryggare leda andra i deras, kanske ibland, svåra processer.

När du tydligare vet vilka privilegier du är bärare av, behöver du läsa på angående exempelvis forskning om hur just dessa privilegier bidrar till diskriminering i skolan.

Tips på fördjupning i ämnet:

- **Video:** Eva Amundsdotter om *Normkritisk arbete – så upptäcker du strukturer i organisationen* <https://bit.ly/struktureriorganisationen>
- **Ljudfil:** Caroline Farbergers sommarprat om ledarskap och jämställdhet <https://bit.ly/carolinefarberger>
- **Fördjupningsarbete:** Karin Edmans *Rektor och normerna. Demokratiskt ledarskap i skolan, för vems bästa?* <https://bit.ly/rektorochnormerna>
- **Bok:** Helena Hallerströms *Rektorers normer i ledarskapet för skolutveckling* <https://bit.ly/rektorersnormeri>
- **Bok:** Mia Heikkiläs *Skolutveckling och jämställdhet*. Natur och kultur 2020
- **Webbsida:** Leda jämställstilldhetsarbete enligt Skolverket <http://bit.ly/ledajamstalldhetsarbete>

Formulera varför detta arbete är viktigt för dig, personligen samt i ditt uppdrag som skolledare. Hur vill du att ni som skola ska kunna svara på följande frågor?

- Hur är det att vara studerande eller anställd i vår skola? Hur är känslan av delaktighet, att bli sedd, vara trygg och känna sig bekräftad i sin identitet?
- Hur fungerar relationerna studerande-studerande, studerande-personal, skolpersonal-skolpersonal?
- Var, när, hur och hur ofta förekommer diskriminering, trakasserier och kränkande behandling i skolvardagen?
- Använder vi en inkluderande didaktik och pedagogik i undervisningen?
- Vad görs redan i skolan, vad ska vi fortsätta med och vad borde vi försöka ändra på?
- Vi har mött allt från skolledare som skött hela arbetet själv till de som inte alls varit involverade utan utlokaliserat arbetet till andra. Ju större och starkare delaktigheten är i arbetet desto större genomslagskraft får det. Därför är det viktigt att göra personalen delaktig i arbetet och att dela ut tydliga mandat för olika aktiva roller i arbetet.

Arbete med skolpersonalen

Ditt arbete med skolpersonalen handlar om att möjliggöra en genuin delaktighet i arbetet, så att de blir insatta och engagerade i skolans arbete med att förebygga och motverka diskriminering och kränkande behandling. Du leder skolpersonalen utgående från jämställdhets- och likabehandlingsplanen, men det förutsätter att planen har förankrats eller ska förankras i hela skolpersonalen. Skolpersonalen behöver hitta sin egen motivation till varför detta är viktigt, se sin egen roll och sitt ansvar i arbetet, samt förstå vilka mål och konkreta åtgärder de ska arbeta med och när under skolåret. Det är också möjligt att skolpersonalen behöver fortbildning eller annan kompetensutvecklande verksamhet för att kunna se fördelen med att jobba aktivt med dessa frågor.

Då vi hänvisat till lärare i denna bok har vi inkluderat den skolpersonal som finns mest närvarande i studerandes vardag, såsom pedagoger, studiehandledare, speciallärare, olika typer av handledare, assistenter, och skolcoacher. Deras arbete med studerande ser olika ut, vilket betyder att var och en behöver få en förståelse för vad arbetet med jämställdhet och likabehandling betyder i deras konkreta vardagsuppgifter. Här behövs stöd och handledning och det är du som koordinerar hur detta förverkligas.

De som oftast finns i klassrummet eller i undervisningslokalen, lärare och handledare, är också de som driver den största delen av skolans verksamhet. De har den största makten att påverka de studerandes vardag. Det betyder att de både upprätthåller och skapar normer i sin undervisning, men också i mötet med studerande utanför klassrummet. Om skolan vill förändra de utslutande och begränsande normerna i skolan krävs det att pedagogerna och handledarna är aktivt med i processen att undersöka vilka normer som förmedlas i undervisningssituationen. Även studiehandledaren förmedlar normer och ska vara uppmärksam på att inte bidra till att förstärka den könssegregerade arbetsmarknaden genom uppmuntra till könsnormativa studieval. Även studerandes klasstillhörighet och etnicitet kan påverka hur de handleds vidare. Vilka verktyg behöver hen för att säkerställa ett jämlikt bemötande? Det samma gäller även för assistenter och skolcoacher: på vilket sätt kan de främja jämlikhet snarare än förstärka utslutande och begränsande normer i skolan? Din roll som ledare i arbetet är avgörande för att få alla med på tåget och koordinera deras arbetsprocesser.

Arbetets riktning som fastställs via mål hjälper skolpersonalen att se sin egen roll i en större process. Målen sätts upp och åtgärderna utvecklas tillsammans med hela skolpersonalen, för om målen och åtgärderna endast kommer uppifrån, kan det vara svårt att skapa delaktighet och att förankra dem. Skolpersonalen består av en brokig skara professionella och det är inte enbart lärarna som ska förverkliga målen och det nya tanke sättet i sitt arbete. Var och en av dem behöver förstå att detta inte är ett arbete som handlar om att bestämma sig för att vara jämställd och jämlik utan det handlar om att utveckla nya rutiner och arbetssätt i vardagen.

Skolsekreteraren, kanslisten och övrig administrativ personal behöver stöd för att förstå vad det betyder att främja en mer inkluderande skola och arbetsplats. Arbetet med skolpersonalen är också ett personalpolitiskt arbete, där skolpersonal har lika rätt att känna sig trygga, sedda och respekterade sinsemellan. När skapas tid för detta perspektiv i arbetet? Är det kommunen som sköter det övergripande arbetet och vad är din roll som arbetsgivarens representant? Om du arbetar för en privatfinansierad skola, hur fördelas då detta arbete mellan dig och den administrativa ledaren samt ledningsgruppen?

Skolvårdspersonal, som psykolog och kurator, möter studerande som i högre grad känner av begränsningarna av normer i skolan och utanför skolan. På vilket sätt kan de få stöd att se skillnad på när de stödjer ett brytande av normer och när de förstärker dem i bemötande av studerande? Hälsovårdaren möter alla studerande i skolan, hur kan hen främja en mer trygg och inkluderande skola i sitt arbete och vem stödjer hen i det arbetet? Vaktmästare, lokalvårdare och kökspersonal kan vara en del av skolans personal eller inhyrd arbetskraft. Vad betyder det att vara en del av skolgemenskapen för dem? Vilka verktyg ger skolan dem för att bidra till arbetet och vilken roll har du i

ledandet av dem? Vilka är det som blir inbjudna till att utarbeta mål och åtgärder för jämställdhets- och likabehandlingsarbetet? Och vilka får ta del av kunskapshöjande insatser i dessa frågor? I mindre skolor involveras hela skolpersonalen i högre grad och det är du som avgör var gränserna går, vem som inkluderas och varför. Vem ställer krav och vilka krav ställs på de företag som personalen arbetar för och hur ges de information om vad bemötande i enlighet med skolans värdegrund betyder i deras arbete i skolans utrymmen?

Ditt sätt att formulera vad arbetet handlar om stödjer en konkretisering av vad det betyder för var och en i skolpersonalen. Din övertygelse om att arbetet är viktigt och din egen process med att förstå vad det betyder för ditt arbete, hjälper hela skolpersonalen att se vikten av arbetet i sin egen vardag.

Vissa i skolpersonalen, såsom utsedda representanter för skolpersonalen eller en jämlikhetsgrupp, ska ges mandat att leda sina kollegor genom att samordna eller driva vissa delar av arbetet. Det är det viktigt att de känner att de har ett starkt mandat och att de respekteras i sitt uppdrag av sina kollegor. Dessa representanter eller jämlikhetsgruppen samordnar mindre delar av arbetet inom sitt eget ansvarsområde. Exempelvis vid integrering av jämställdhet och jämlikhet i de olika ämnesvisa kurs- och lektionsplaneringarna behöver en eller flera av lärarteamens träffar ägnas till att konkretisera åtgärderna i det egna läroämnet. För att inte de mindre gruppernas arbete ska börjar leva sina egna liv, exempelvis så att arbetet uppfattas på olika sätt och därmed tar sig olika riktning, blir din roll att leda riktningen i hur skolan ska förstå och arbeta med jämställdhet och likabehandling. Detta kan möjliggöras genom kontinuerlig uppföljning som finns schemalagd under skolåret. Arbetets form kan även vara handledning i förändringsarbetet, mentorskap, systematiskt reflektionsarbete, klassrumsobservationer, feedback eller kompetensutveckling.

Tips för hur personalen kan få stöd att leda sig själv i arbetet:

- **Webbmaterial:** Olika styrka i mångfald <https://bit.ly/olikastyrka>
- **Webbmaterial:** Allas yrkes <https://allasyrkes.fi/>
- **Bok:** *Skapa plats - en normutmanande bok för en mer inkluderande skola*
- **Video:** Eva Amundsdotter om normkritisk pedagogik och självreflektion: <https://bit.ly/sjalvreflekterande>

Då det inte finns ett rätt sätt, utan många, behövs det också gemensamma platser för att mötas kring dessa frågor. Du som skollärdare kan möjliggöra detta genom att ge utrymme för samtal och reflektion. Du kan exempelvis dra övningen "Värdegrunden i undervisningen", se bilaga 7. Personalen behöver även kontinuerligt redovisa eller återkoppla till förändringsarbetet. Du kan be eller se till att det skrivs in i jämställdhets- och likabehandlingsplanen att exempelvis personalen redovisar för varandra, för jämlikhetsgruppen eller för dig om var de ligger i arbetsprocessen, vad de behöver stöd med och vilka insikter de gjort vid konkreta tidpunkter. Annars är risken stor att tempot blir långsammare, intresset sjunker eller att arbetet inte anses vara viktigt. Du kan även erbjuda stöd och kompetensutveckling utifrån behov som synliggjorts genom enkätresultat, utvärderingar eller klassrumsbesök.

Att beställa en kompetenshöjning/föreläsning eller ett besök för skolpersonal, studerande eller vårdnadshavare som skapar förutsättningar för förändring.

Beställningen ska:

- innehålla **kort bakgrund** till varför just denna kompetenshöjning aktualiserats eller behövs i er skola. Exempelvis utgående från en specifik händelse, diskussion eller enkätresultat
- ha ett **tydligt och mätbart mål** som är **förankrat i jämställdhets- och likabehandlingsplanen** och som en del av ett mer **långsiktigt arbete**
- berätta **var i förändringsarbetet** skolan är just nu. Exempelvis vilken dimension av normkunskap som ska ligga i fokus och varför (se bild om kunskap om normer på sid 42), eller vilket steg i årsplaneringen som behöver extra stöd (se kapitel 6).
- lyfta fram **tre saker som deltagarna ska få ut av kompetenshöjningen**. Exempelvis ett verktyg (för att kunna hantera/göra på nya sätt eller lösa någon viss utmaning), en insikt eller förståelse för något eller en ny kunskap om ett specifikt tema
- fokusera på **vilket behov insatsen ska fylla och dess förankring i vardagen**. Exempelvis har skolpersonalen ingen nytta av att känna till lagstiftningen, om de inte vet hur den ska förstås och förankras i deras dagliga arbete
- tydligt uttalad målgrupp, form (föreläsning, arbetsverkstad), tidsanvändning för insatsen och eventuella möjligheter för målgruppen att bekanta sig med något material på förhand.

Hur motivera skolpersonalen?

Som vi tidigare konstaterat så handlar ledandet av ett jämställdhets- och likabehandlingsarbete om att ha kunskap om normer och situationen i den egna skolan. Förutom detta gäller det att vara förberedd på olika former av motstånd och eventuella lösningar samt att motivera skolpersonalen i själva arbetet. I övningen ”Fyra hörn för jämställdhet och likabehandling” (se bilaga 8) öppnar du upp till en reflektion kring varför arbetet är viktigt i skolan och där skolpersonalen tillsammans ges möjlighet att diskutera arbetets betydelse.

Tre H:n

För att komma fram till vilka faktorer som motiverar skolpersonalen i arbetet kan du bekanta dig med de tre H:na; huvud, hand och hjärta.⁴¹ Att tillsammans med skolpersonalen gå igenom de tre H:na kan få dem att hitta den faktor som motiverar dem allra mest. Detta kan i sin tur hjälpa dig i hur du kan leda skolpersonal i arbetet.



Huvudet står för grunden i arbetet. Motivationen hittas i lagen, fakta och kunskap kring jämställdhets- och likabehandlingsarbetet och i diskriminering. För att stödja de i skolpersonalen vars motivation hittas här, kan du behandla styrdokument, organisera fortbildningar, bjuda in experter, be någon insatt från personalen dela sin kunskap och erfarenheter från arbetet, dra övningar och diskutera böcker och filmer.

REFLEKTERA

Har du tillräcklig kunskap, ska du läsa på eller finns det någon i kollegiet som redan kan och kunde få resurser till att öka sin och andras kunskap?

41 Hjertson, M. & Svaleryd, K. (2012)



Hjärtat står för värderingarna i arbetet. Då motivationen i personalen kopplas till hjärtat behöver du föra värdebaserade diskussioner och lyfta utmaningarna med de omedvetna normer vi bär på, som styr oss eller påverkar vårt handlande. Värdegrunden baserar sig på demokrati och rättvisa. Viljan att skydda värderingar och demokrati kan motivera en del av skolpersonalen i arbetet, medan andra upplever en granskning av sig själv och de värderingar vi förmedlar som mer motiverande. I samband med detta H behöver vi även granska skolans läroämnen, läroböcker och material, skolans utrymmen samt skolans värdegrund. Granskningen kan göras individuellt eller i smågrupper.

REFLEKTERA

I skolan fungerar du som en förebild som kan inspirera och motivera. Var är du i din process kring värderingar och hur kan du motivera fler i skolpersonalen att inleda arbetet från den här synvinkeln?



Handen symboliserar beteende och bemötande. För en del i skolpersonalen är det beteendet och bemötandet som är det mest motiverande. Din uppgift som ledare blir att lyfta skolans värdegrund och att visa att det inte endast är ord på papper, utan att det är något som konkret behöver visas och göras och något hela skolpersonalen kan delta i. Det kräver klarhet i vilka normer och värderingar som styr oss för att med vårt beteende och bemötande gentemot studerande och skolpersonal kunna visa att vi tar del av arbetet och att vi tar det på allvar. Att se hur arbetet, det egna eller andras, leder till en mer inkluderande skolmiljö, kan fungera motiverande för många eftersom det ökar trivseln och välmåendet vilket i sin tur resulterar i att studerandes studieprestationer höjs eller jämnas ut sinsemellan.

REFLEKTERA

Här behövs en strategi samt någon som koordinerar arbetet. Finns det exempelvis en fungerade jämlikhetsgrupp i skolan? Vilket stöd behöver de av dig för att driva detta arbete tillsammans med dig?

Då jämställdhets- och likabehandlingsarbetet inleds är det bra att föra en diskussion om vikten av själva arbetet i hela kollegiet. Vi kan ställa oss frågan: Vad skulle hända om vi inte gör detta arbete? I denna diskussion kan du dessutom ta upp frågan om motivationen i arbetet med jämställdhet och likabehandling. Då vet du också bättre hur du ska leda arbetet, samt ges möjligheten att dela in arbetet i olika ansvarsområden på basis av motivationen i kollegiet.

Studerandes delaktighet i förändringsarbetet

Det är viktigt att göra studerande delaktiga i planeringen och uppföljningen av undervisningens innehåll, utformning samt skolans övriga verksamhet. Det hjälper inte att säga att det inte finns ett intresse eller att de studerande upplever att allt är bra i skolan. Nationella undersökningar visar att allt inte är bra och frånvaro av intresse kan bero på många saker, såsom ovana att diskutera dessa frågor, brist på begrepp att beskriva det som sker i skolmiljön, okunskap i vad jämställdhet och likabehandlingsarbete kan betyda i en skolkontext eller en brist på förtroende och tillit för att något faktiskt kommer att förändras.

Delaktigheten ser olika ut i de olika skolformerna och beror på skolstorlek, studiernas struktur, men också av de studerandes ålder och skolans tidigare traditioner. Arbetet med att delaktiggöra studerande kan kräva nya grepp och arbetssätt, där även andra skolors erfarenheter och exempel kan fungera som inspiration och motivation, både för skolpersonal och studerande. Din roll som skolledare är att säkerställa att de studerande ges möjlighet att vara delaktiga i förändringsarbete på olika sätt.

Frågor för reflektion:

- Hur ges vi studerandekåren möjligheter att delta i beslutsfattandet?
- Hur ges studerandekåren möjligheter att vara med och fundera på hur jämställdhet och jämlikhet kan förverkligas i planeringen av mål och arbetssätt i studierna?
- Hur planeras kurser eller lektioner utgående från studerandekårens intressen och erfarenheter, eller tillåts de utvärdera genomförda moment för att utveckla undervisningen utifrån sina behov?
- Hur kan studerandekåren vara med och bestämma om gemensamma frågor?
- Hur uppmanas studerandekåren att vara aktiva i tutorverksamheten och studerandekårsverksamheten?
- Vilka kollaborativa arbetssätt hittas mellan studerandekåren och skolpersonal eller hur kan detta utvecklas och i vilka frågor och med vilka mål?
- Finns det studerandeuppgifter eller längre arbeten där studerandekåren uppmanas att granska både skolpersonalens bemötande, undervisningen och skolans utrymmer ur ett jämställdhets- och likabehandlingsperspektiv?
- Brukar studerandekårsrepresentanter bjudas in på skolpersonalens möten för att höras i frågor som gäller dem eller för att bolla aktuella jämställdhets- och likabehandlingsfrågor i skolan?

Ett sätt att skapa delaktighet i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet är att sätta ihop en grupp för studerande som är intresserade av att jobba med frågorna. Om det finns många studerande som är intresserade kan arbetet organiseras kring olika temagrupper, som tillsammans ingår i en större studerandegrupp. De olika temagrupperna kan variera i form, exempelvis en läsecirkel, diskussionsgrupp kring aktuella teman i skolans vardag, grupp som jobbar med jämställdhets- och likabehandlingsplanerna, en aktivistgrupp, en grupp som undersöker skolans tillgänglighet eller en grupp som granskar skolans olika aktiviteter ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv och ger förslag på förändringar. De olika temagrupperna kan också organiseras enligt de jämställdhets- och jämlikhetsutmaningar som kommit fram i skolans egna enkäter, Hälsa i skolan eller utgå ifrån teman som de studerande känner är viktiga just nu. Skapa tydlighet i om det är du, en lärarrepresentant för jämlikhetsgruppen eller en representant för skolpersonalen som fungerar som stöd i eller med gruppverksamheterna. Grupperna behöver också en tydlig arbetsstruktur för att skapa trygghet i hur arbetet går till, men också för att det ska leda till något konkret. Finlands svenska skolungdomsförbund (FSS) har utarbetat en manual och resursbank för elev- och studerandekårsverksamheten som omfattar bland annat mötesteknik, tips för jämlikhetsarbete i skolan samt information om HBTQI+-sensitiv undervisning. Det går att beställa ett skolbesök eller utbildning från FSS och materialet finns på deras hemsida (<https://skolungdom.fi/>).

Studerande ska även kontinuerligt göras delaktiga i utarbetandet och uppföljningen av skolans förväntningar på uppförandet hos både studerande och skolpersonal. Studerande kan exempelvis ges möjlighet att påverka överenskommelserna utifrån studerandekårens och -styrelsens arbete eller genom resultat från en trygghetsenkät. Det behövs en samsyn kring gemensamma överenskommelser om ordningen i skolan, eftersom det handlar om att konkretisera skolans värdegrund i vardagen. Skolledaren behöver se till så att reglerna upplevs som relevanta och tydliga för de studerande och att all personal ingriper direkt om en överenskommelse inte hålls.

Studerandekårens representanter och studerandekåren i sin helhet är en resurs i arbetet med skolkulturen, och kan också minska förstärkandet av könsnormer på och mellan de olika utbildningarna eller inom olika läroämnen genom ett aktivt arbete. Studerande behöver inte alltid upplysas om olika normer, utan ser och känner ofta av dem samt uppfattar att de leder till privilegier eller kränkningar. Istället för att tänka att de studerande behöver förstå att normer finns, så behöver de oftare ord och begrepp för att namnge dessa normer, skapa strukturer i hur de fungerar och återskapas i skolvardagen, få förståelse för hur de själva är en del av att skapa normer samt få ett stöd i hur de kan ifrågasätta normerna och vad de kan göra annorlunda.

Lärarna är de som har mest kontakt med studerandekåren, men beroende på skolform har lärarna olika möjligheter till insyn i hur enskilda studerande upplever och trivs i skolan. Klassföreståndare, grupphandledare, lärarmentorer eller skolhälsovårdaren kan ha lättare att skapa en helhetsuppfattning utgående från enskilda studerandes välmående och utsatthet i skolan, än en ämneslärare utan egen klass/grupp eller annan person ur skolpersonalen. I arbetet med normer är mötet med studerande som upplever utsatthet en viktig informationskälla kring vilka normer som just nu är speciellt skadliga i skolmiljön. Denna information kan även de övriga i skolpersonalen behöva i sitt arbete för att bättre ingripa, men också för att utveckla sitt bemötande eller sin undervisning utan att samtidigt förstärka dessa normer i mötet med de studerande. I vissa skolor finns HBTIQ+-caféer eller andra mer informella rastträffar för stöd och samtal kring identitet eller utsatthet som organiseras av de studerande själva. Visa ditt stöd genom att fråga på vilket sätt skolan kan stötta deras initiativ. Kanske nya former för delaktighet kan utvecklas, såsom ett återkommande halvårsrapporteringsbesök på ditt kontor, eller en ny aktivitet i skolan där även andra studerande görs delaktiga?

Frågor för reflektion:

- Vad upplever du som mest utmanande i ditt ledarskap i arbetet med jämställdhet och likabehandling? Kan stöd i arbetet hittas inom skolan och/eller utanför skolan, exempelvis hos bildningsdirektör eller andra skolledarkollegor?
- Hur kan du se till så att personalen och du själv får den kunskap och hjälp som behövs?
- Vilken styrka ser du i arbetet med jämställdhet och likabehandling hos personalen? Vilka brister finns det?
- Upplever du det vara svårt att motivera skolpersonalen i arbetet med jämställdhet och likabehandling? Om ja, kan frågan om motivation vara något att diskutera exempelvis med jämlikhetsgruppen?



KAPITEL 5

Motstånd

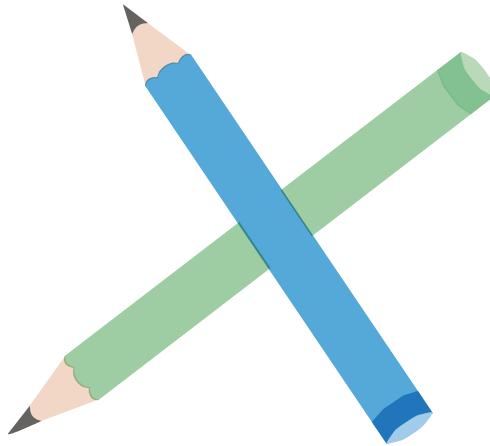
KAPITEL 5

Motstånd

Vanliga motståndsreaktioner

Motstånd finns hos de flesta av oss då det kommer till förändring. Detta gäller skolpersonal, studerande och vårdnadshavare, men även ledare. Motståndet behöver inte alltid vara medvetet och kan bero på en rad olika orsaker såsom osäkerhet, brist på ork, rädsla eller okunskap.

I arbetet med jämställdhet och likabehandling behöver vi vara förberedda på motstånd som en del av alla typer av utvecklings- eller förändringsprocesser. Som ledare är det viktigt att det är just du som går in och möter motståndet i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet. Då du möter motståndet sätter du även normen för hur din personal ska förhålla sig till dessa frågor. Att tydligt sätta ner foten, lyfta kunskap eller hänvisa till skolans uppdrag är ett konkret sätt att stödja själva arbetet. Samtidigt fungerar du som förebild för de i skolpersonalen som kanske möter detta motstånd i olika former under skoldagen då du inte är på plats. Du behöver därför vara lyhörd för vilka olika uttryck för motstånd som existerar i er skola, eftersom det avslöjar var det finns brister. Du kan exempelvis aktivt fråga efter vilka hinder som finns i arbetet. Att bemöta motstånd handlar om att reda ut missförstånd, öka kunskapen, skapa tydlighet och trygghet i arbetet och att visa på allas ansvar. Att tydliggöra skolans uppdrag och



allas ansvar kräver också att vi reflekterar över hur delaktigheten ska förverkligas, så att alla kan bidra på sitt eget sätt och att det finns många olika sätt att driva arbetet framåt. Om motstånd inte bemöts, kan det leda till tystnadskulturer, konflikter och splittring eller att energin och tiden istället ödslas på argumentation än läggs på det konkreta arbetet.

Följande motståndsreaktioner har samlats in från skolvärlden:

- lägga ansvaret hos någon annan
- begränsad syn på kön
- kränkt av diskussion om jämställdhets- och likabehandlingsarbetet
- kunskapsbrist eller blindhet
- personliga erfarenheter blir allmängiltig fakta
- osynligt motstånd
- tystnad
- brist på tid.

Nedan kan du läsa om hur vi definierar de olika motståndsreaktionerna, konkreta exempel från skolvärlden samt tips på hur dessa kan bemötas.

Lägga ansvaret hos någon annan

Denna form av motstånd handlar om att utlokalisera ansvaret, istället för att ta sitt eget ansvar i förändringsarbetet.

- De flesta av oss upplever sig som jämlika i sitt bemötande, oberoende av om det gäller studerande, skolpersonal eller vårdnadshavare. Vissa av oss är dock inte ett dugg intresserade av att undersöka om detta faktiskt stämmer, utan säger att det inte rör mig/inte ingår i mitt läroämne/min uppgift som lärare och anser att det istället är andras uppgift.
- Andra personer kan igen erkänna att de kanske inte bemöter alla så jämlikt, men säger att det är försent och att arbetet borde ha påbörjats tidigare. Fokus och därmed ansvaret flyttas exempelvis över till:
 - de lägre klasserna, med argumentet att grunderna läggs redan då och att det är för sent att försöka göra något i de senare stadierna
 - vårdnadshavarna och kan ta sig i uttryck i följande uttalanden: "Det är vårdnadshavarnas uppgift att uppfostra sina barn." eller "Vårdnadshavarna påverkar de studerande mest."
 - andra faktorer i samhället, uttryck som "medierna, populärkulturen, fritidsintressena eller resten av samhället har större påverkan än vad utbildningsinstitutionerna någonsin kommer att ha" används som argument för att antyda att det inte spelar så stor roll vad som görs i skolan.
- En del personer säger att eftersom vi inte har personer som presenterar vissa diskrimineringsgrunder, exempelvis personer som sitter i rullstol, transpersoner eller invandrare, så upplever de att skolan inte behöver arbeta med just dessa teman.

HUR BEMÖTA

Här kan du lyfta fram läroplanen med fokus på värdegrunden. Med hjälp av den kan du peka på vad som hör till

var och ens uppgift och ansvar som arbetar och verkar i skolsamfundet. Arbetet måste ske samtidigt på många nivåer och alla vuxna har en skyldighet att erbjuda en trygg plats för barn och unga att verka i. Exempelvis rasism, homofobi och funkofofi uppstår inte då studerande eller skolpersonal stiger in i skolan, utan dessa fördomar och föreställningar synliggörs först då någon som bryter normen kommer ut, eller stiger in i skolan. I Hälsa i skolan-enkäterna framgår det att det finns en mängd studerande som uttrycker att de har en normbrytande könsidentitet, könsuttryck eller sexualitet, vilket ofta är en viktig del av ens identitet. Skolpersonalens ansvar måste alltså ligga i utgångspunkten att ett klassrum består av en mängd individer, med olika bakgrund och identitet, utan att dra några slutsatser utgående från utseende eller om de studerande lyfter fram dessa frågor eller inte. Det går med andra ord inte att säga att en viss grupp inte finns i skolan, och att en lärare därför inte behöver beakta denna.

Funkofobi är ett ord som betecknar de fördomar som personer med funktionsvariationer möts av i samhället.

Begränsad syn på kön

Kön är något som alla måste förhålla sig till. Kön är också den diskrimineringsgrund där motståndet är mest synligt och det verkar vara mer allmänt accepterat att uttala sig nedlåtande om olikheter, använda en förenklad argumentation om biologiska skillnader eller att ifrågasätta könsidentiteter utanför den binära uppdelningen man och kvinna. Kränkningar kan ske helt öppet utan att personen som uttalar sig förstår eller upplever sina uttalanden som kränkande och diskriminerande. Det kan exempelvis ta sig uttryck som:

- En person ifrågasätter vikten av att undersöka exempelvis hur ojämställdhet tar sig uttryck via könssegregerad statistik från skolan genom att säga att "Det är naturligt att det är skillnad på pojkar och flickor, exempelvis kan vi se det i djurens värld!"
- En person ifrågasätter olika jämställdhetsmetoder som främjar jämställt bemötande med argument som "Varför ska kvinnor och män behandlas lika då de är olika?"
- En kränkande kommentar som ifrågasätter personens självbestämmanderätt att definiera sig själv och bli respektfullt bemött är "Ska alla nu kallas för hen, även om jag tydligt ser att det är en pojke eller flicka?"
- En person upprepar gång på gång att det verkar som att jämställdhets- och likabehandlingsarbetet går ut på att det inte får finnas kön eller olikheter längre, utan att alla måste vara lika.

HUR BEMÖTA

Det är viktigt att lyfta fram att arbetet med jämställdhet och likabehandling inte handlar om att förändra biologiska kroppar eller identiteter.

Istället behöver vi lyfta upp hur vi i skolan (ofta omedvetet) tolkar och värderar dessa kroppar, kön, könsidentiteter eller könsuttryck olika samt att vi agerar enligt dessa tolkningar. Alla, både barn, unga och vuxna, har självbestämmanderätt i att definiera sin könsidentitet, och ett ifrågasättande av den är inte i enlighet med skolans värdegrund. Arbetet med jämställdhet handlar om rätten att vara pojke eller flicka på många olika sätt, eller att inte alls behöva definiera sig eller sitt kön. Det betyder att vi inte kan dela in studerande eller skolpersonal enligt enbart flickor/kvinnor och pojkar/män om vi vill respektera detta synsätt. Arbetet med jämställdhet och likabehandling ska stötta mångfald och ifrågasätta krav, önsknings- och förväntningar på att alla ska tvingas uttrycka kön, eller göra det på vissa sätt. Arbetet ska sträva till att ge alla samma förutsättningar att lyckas i skolan. Det betyder att skillnader i läskunnighet, eller prestation i olika läroämnen, inte ska vara beroende av kön. Forskning⁴² visar att det tyvärr är så, men att det är förlegade föreställningar om flickor och pojkar som bidrar till könsskillnader i prestation och prestationspress, utsatthet för mobbning och trakasserier samt engagemang och framgång i olika läroämnen. Du kan också dra övningen "Oavslutade meningar" (se bilaga 9) för att öppna upp samtalet om jämställdhet och värderingar på ett mer strukturerat sätt.

⁴² Kolla faktarutan "Hur normer begränsar barn och unga i skolan" samt faktarutan om regeringens jämställdhetsprogram 2020-2023 på sidan 46-47.

Kränt av diskussion om jämställdhets- och likabehandlingsarbetet

Denna form av motstånd är ett exempel på ett indirekt motstånd. I detta fall upplever en person sig personligt påhoppad och kränkt eller kritiserad och att det nu pekas anklagande fingrar mot en, då frågor om jämställdhet och jämlikhet diskuteras. Detta motstånd sker främst i diskussioner om förändringsarbete som berör alla, men kan också ske i individuella handledningssituationer i arbetet. Istället för att se uppmaningar och kommentarer som en uppmaning till självkritik i bemötandet, där vi alla kan göra fel, tas det emot som förolämpningar och ett bevis på en frånvaro av respekt för ens profession. Det kan handla om en oförmåga att se arbetet som kontinuerligt, där vi alltid kan bli bättre på att inkludera och kan ta sig följande uttryck:

- En person framför krav på att någon berättar vad den konkret gjort fel, då du eller någon annan ger exempel på hur lärare diskriminerar eller bidrar till exkludering.
- En person undrar varför dess kompetens och arbete under en lång karriär som lärare ska ifrågasättas, och att hen minsann gjort både det ena och det andra för jämställdhet och jämlikhet i skolan.
- En person lyfter fram att den har gjort mest för gruppen X i denna skola/under sin karriär och inte kan tolerera att någon kommer och påstår att hen skulle vara blind för den gruppens erfarenheter eller behov.

HUR BEMÖTA

Att granska sig själv kan göra ont, så vi behöver förstå detta motstånd som en oförmåga att hantera detta smärtsamma i förändringsarbetet.

Det är därför viktigt att personer får det stöd som behövs, att få tala med kollegor och se att arbetet kan kännas svårt eller tungt för flera av oss. Att avsätta tid för gemensam diskussion där personalen får dela med sig av sina fallpropar och framgångar för varandra och tillsammans fundera på nästa steg och eventuella lösningar är av stor betydelse. Kom även ihåg att poängtera vikten av att inte nedvärdera eller förstöra utvecklingsarbetet om det känns för tungt eller svårt. Du kan poängtera att detta är en läroprocess vi alla gör parallellt, men också tillsammans. Ett konkret exempel är att då vi uppmärksammar varandra på olika beteenden och uttalanden som kanske inte är i enlighet med vår värdegrund, är det viktigt att se det som omsorg och konstruktiv kollektiv feedback där vi alla kan lära, istället för ett utpekande och nedtryckande av enskilda personer.

Kunskapsbrist eller blindhet

Denna form av motståndreaktion har ofta sin grund i kunskapsbrist i frågor om jämställdhet och likabehandling. Det kan endera vara att en inte vill erkänna att ens kunskap brister eller en kunskapsbrist kring att arbetet faktiskt behövs och åläggs skolan. Det kan exempelvis ta sig uttryck på följande sätt:

- En person upplever att skolan redan är jämlik eller att den själv redan är jämlik i sitt sätt att arbeta.
- En person har en mycket förenklad bild av vad som efterfrågas, eller förstår inte alls vad själva arbetet handlar om eller hur situationen ser ut i skolvärlden. Exempelvis genom att säga att "Unga idag bryr sig inte om från vilket land en person kommer eller vilket kön någon har".
- Uttalanden som "Jag behandlar alla lika", "Jag gör ingen skillnad på kön" eller "Jag ser inte färg". Personen ser det som något positivt, som ett bevis att hen inte bär på förutfattade föreställningar eller att den alltid handlar i enlighet med sina värderingar.
- Ifrågasättande av behovet av förändring, eftersom personen inte har märkt av att någon skulle ta illa upp av vad hen säger eller att någon skulle må dåligt av eller känna sig utanför i hans undervisning eller på rasten. Detta kan framkomma i kommentarer som exempelvis "Varför måste jag riva upp mina egna rutiner eller ändra på mina skämt, då de fungerar och ingen tar illa upp?"

HUR BEMÖTA

För att arbeta effektivt med dessa frågor krävs det att alla vuxna i skolan har samma kunskapsgrund. Personalen behöver läsa på, gå på fortbildning samt få erfarenhet av att både se ojämlikhet i sitt arbete samt integrera den nya kunskapen i sin undervisning. Din uppgift som skolledare är att möjliggöra resurser samt följa upp att denna kunskapsinhämtning faktiskt sker och förverkligas i vardagen. Att själv göra en nulägesanalys baserad på studerandekårens erfarenheter av ojämställdhet och ojämlikhet i den egna undervisningen, exempelvis via studerandekårens arbeten eller små enkäter, kan vara ett sätt att få upp ögonen för olika utmaningar. Även statistik och konkreta exempel där det går att känna igen sig kan öka insikten om vad ojämlikt bemötande eller ojämlikhet konkret betyder i en skolkontext eller i det egna läroämnet. Vår erfarenhet är att konkreta exempel kopplade till den egna undervisningen eller läroämnet är avgörande för att vissa lärare ska förstå vad jämställdhet eller jämlikhet innebär i skolan. Exempel från olika läroämnena i boken Skapa plats kan stödja dig att möta detta motstånd.

Då en person säger att hen varken kan se kön eller färg utan ser enbart individen, antyder personen att vi kan handla helt objektivt eller neutralt då vi möter en annan människa. Dessa personer har rätt i att det skulle vara idealet och tänker sig att de redan agerar i enlighet med skolans värdegrund. Samtidigt tyder deras uttalanden på att de inte heller

ser alla orättvisor, såsom hur studerande behandlas olika, vilka olika förväntningar det finns, vilka normer som styr och eventuell diskriminering och kränkningar i skolvardagen. I sådana situationer måste vi erkänna studerandes olika kön eller hudfärg för att kunna bekräfta dem i deras negativa upplevelser. Vi behöver bekräfta för dem att upplevelserna beror på maktstrukturer kopplade till kön och hudfärg och inte på vem de är som människa och vad de gjort eller inte gjort. Detta motstånd ska mötas med insikt i hur vi omedvetet agerar i strid med våra värderingar. Denna insikt kan fås exempelvis via statistik, övningar, igenkännande exempel eller genom att fråga studerande som en undervisare.

Personliga erfarenheter blir allmängiltig fakta

Dessa motståndreaktioner uppstår ofta i situationer där statistik eller fakta presenteras. Motargumenten dras ur det egna livet, där även undantag kan framställas som allmänna sanningar. Det kan exempelvis ta sig i uttryck på följande sätt:

- Diskussionen om en viss jämställdhets- eller likabehandlingsfråga i skolmiljön glider över till att handla om oss själva eller om någon i ens närmiljö i stil med: "Min bekantas barn är en pojke och deltar faktiskt i hemarbetet lika mycket som min dotter" eller "Jag har själv aldrig utsatt någon/blivit utsatt för sexuella trakasserier, därför kan det ju inte vara så vanligt".
- Fakta eller diskussion om en strukturell utmaning, exempelvis ungas utsatthet för rasism i skolan, dras gång på gång till ett personligt plan. Exempelvis erfarenheter från någons specifika undervisning eller möte med studerandekåren hamnar i fokus, så att utmaningen personifieras eller individualiseras istället för att ses som övergripande maktstrukturer vi alla bidrar till att upprätthålla.
- Lyftandet av generella utmaningar i undervisningens organisering tas personligt och personer känner sig ifrågasatta och går i försvar: "Jag använder nog minsann ordet hen", "Min son får använda klänning" eller att "Jag har tänkt på precis alla då jag skaffat saxar till klassrummet, där finns faktiskt även saxar som passar vänsterhänta".

HUR BEMÖTA

För att hjälpa skolpersonalen att hålla sig till fakta och skolvärlden kan du innan diskussionen om jämställdhet och jämlikhet sätts igång klargöra att arbetet ska vara kunskapsbaserat och grunda sig på forskning. Olika erfarenheter och iakttagelser är viktiga och kan fungera som inspiration till vart vi vill nå, samtidigt som de inte får fungera som ett ifrågasättande av den forskning som finns om skolan. Om diskussionerna börjar glida in på det personliga planet, kan du som skollärdare tacka för inblicken och föra tillbaka frågan till skolmiljön och de strukturella problem som finns där. Du kan även lyfta fram att vi håller oss till våra yrkesroller när vi pratar. De privata erfarenheterna är med andra ord inte alltid relevanta när det gäller situationen i skolan.

Osynligt motstånd

Denna form av motstånd saknar ofta ord eller direkta handlingar, utan handlar om att göra mycket lite eller ingenting alls för att delta i förändringsarbetet. Du kan exempelvis känna igen det då:

- en person anser att arbetet med jämställdhet och likabehandling är något positivt (åtminstone på den teoretiska nivån), men att inga konkreta handlingar görs på det praktiska planet. Personen glömmer, har inte tid, missförstår sina uppgifter eller ska göra det senare
- personalen på skolan kan vara vänliga och vilja väl, pratar mycket om olika utmaningar, men tar inte itu med själva problemet
- inget konkret arbete görs bland annat för att det upplevs som att arbetet redan är integrerat och att det är onödigt att lägga tid på självklarheter
- en person inte ser vinsterna med arbetet. I de flesta fall har människor oftast lättare att godkänna förändringar eller rutiner som skett innan den stiger in i en organisation. Exempelvis om det börjar en ny lärare i en skola där en större förändring skett eller nya metoder och rutiner förts in i läsalet innan. Däremot kan det kännas otroligt jobbigt att själv vara med om förändringen.

HUR BEMÖTA

Det osynliga motståndet är en form av motstånd som oftast är svår att sätta fingret på eller få tag i, eftersom personerna åtminstone i teorin är för jämställdhet och likabehandling och kanske omedvetet bidrar till detta motstånd. Det avslöjas ofta i det skede då det kommer till uppföljningen av arbetet, och därför är det viktigt att uppföljningen sker kontinuerligt, för då upptäcks detta problem tidigare. För att komma åt denna form av motstånd behöver personalen granska sig själva och hur de konkret arbetar för jämställdhet och likabehandling. Hur syns deras arbete i deras bemötande av studerandekåren och av varandra? Hur syns det i undervisningen? Hur syns det i det läromaterial de använder? Här kan boken Skapa plats och webbmaterialet Allas yrkes vara till stor hjälp.

Tystnad

Denna form av motstånd innebär att en tystnadskultur breder ut sig, där en exempelvis inte vill göra fel, upplever att en måste "välja sida", inte känner sig trygg i vad och hur arbetet görs, känner att en inte kan bidra med något eller upplever att detta inte angår en. Det kan också bero på om det finns personer som kränkts, inte tolererar att människor gör felsteg, personer inte känner sig sedda eller att de ständigt måste försvara arbetet med jämställdhet och likabehandling. Detta kan bli en effekt av de tidigare motståndsreaktionerna och fungera som ett ytterligare motstånd eller hinder i arbetet. Det kan exempelvis bidra till att:

- en person hellre inte gör eller säger något alls istället för att riskera att göra fel. Detta bottnar ofta i en oro för vad som händer om en gör eller säger något fel, om en själv använder fel ord eller får någon att känna sig utanför av misstag. "Tänk om jag misslyckas och tänk på hur dåligt det kommer att kännas då jag misslyckas. Vad kommer studerande att säga om jag gör något fel?"
- hellre än att uppfattas som oinsatt eller fördomsfull för sina kollegor, deltar en inte heller i diskussioner och utvecklingsarbete kollegor emellan. Arbetet motsätts inte, men iveren att försöka göra något finns heller inte närvarande
- genom att tuga ihjäl diskussioner förhindra olika försök till förändring.

HUR BEMÖTA

Det är viktigt att förhindra alla typer av tystnadskultur i en verksamhet, eftersom de aldrig gör något gott med sig. Som ledare är det viktigt att vara en förebild då det kommer till att göra fel och erkänna dem. Det visar att en inte kan eller vet allting och att vi, förutom fakta, också behöver varandras kunskap och erfarenheter för att utveckla arbetet i den egna skolan. Det ska vara ok att komma på sig själv med att göra något fel eller säga något tokigt, men vi behöver också komma ihåg att be om ursäkt för de övertramp vi gör. Att göra fel och att misslyckas kan vara en obehaglig känsla, men samtidigt en nödvändighet för att vi ska utvecklas. Det kan också ses som något positivt, eftersom det visar att vi har märkt vår egen miss och vår kunskap har således ökat. Nästa gång gör vi troligen annorlunda. Om vi inte ens försöker, på grund av rädsla för att misslyckas, har vi kanske inte heller förståelse för våra studerandes utmaningar i skolarbetet. Skolan ska vara en plats för lärande för alla. Att kunna berätta vad som gick fel och hur en reagerade på saken är en del av läroprocessen.

Brist på tid

Tidsbristen är ofta ett hot och en orsak till olika typer av motstånd vi refererar till ovan. Det kan finnas en uppfattning om att det helt enkelt inte finns tid för att sätta sig in i vad jämställdhets- och likabehandlingsarbete handlar om och vikten av arbetet eller själva förverkligande av arbetet.

HUR BEMÖTA

Att bryta gamla mönster sker inte över en natt, utan det tar tid och denna tid måste prioriteras. Din roll som skolledare handlar om att fördela tid för arbetet, och att även stötta skolpersonalen till att göra rätt prioriteringar i arbetet. Det främjande arbete för jämställdhet och likabehandling kommer att ta tid då arbetet inleds och innan de nya rutinerna och förhållningssätten integrerats. Den tid som läggs på arbetet kommer senare att betala sig tillbaka med lugnare studerandegrupper och högre studiemotivation, där mer fokus kan läggas på inläring och fördjupning eller ett mer välmående kollegium. Men det tar tid att reda ut mobbning, kränkningar, bråk eller andra problem med uppförandet på rasterna eller lektionerna, kopplat till campus eller det av skolan organiserade studieboendet.

Du kan ordna regelbundna möjligheter för diskussion och reflektion exempelvis genom att ta upp jämställdhet och likabehandling på kollegiala möten eller genom att ge tid åt ämneslärargrupper att diskutera hur det kan implementeras i undervisningen. Kollektivt tankeutbyte och diskussioner stöder kunskapsinhämtningen och försnabbar förståelsen för vad arbetet kan betyda i det egna arbetet. Genom att följa upp deras diskussioner visar du att det är viktigt – och om de inte känner att det finns tid – hjälp dem att prioritera mellan olika teman exempelvis under olika tider av året. Ju mer du kan tydliggöra arbetet genom verksamhetsnära exempel, ju mer hjälper du dem på vägen till att både förstå och förverkliga arbetet i vardagen.

Kort sagt, motstånd överlag uttrycks på olika sätt. Det som förenar de olika uttrycken för motstånd är att tvivel, trötthet eller likgiltighet ökar bland de som jobbar med jämställdhet och likabehandling. Motståndet är ofta också riktat mot vissa specifika personer, såsom de som driver dessa frågor. Motstånd ska ändå inte ses enbart som något negativt. All förändring möter motstånd och ju starkare det är, desto närmare kärnan för utmaningarna kommer vi. Istället för att lamsläs ska vi se det som att vi är närmare än någonsin en verklig förändring. Din uppgift blir att identifiera motståndet i er skola, möta det samt vägleda de anställda förbi dessa hinder. Här har du makt att påverka ifall motståndet tillåts att slå rot eller inte.

Hur kan du ta emot kritik kopplat till ditt beteende?

1. Lyssna och bekräfta. Lyssna på vad som sägs till dig och bekräfta för personen att du hör den och dess erfarenheter eller upplevelse av ditt handlade.
2. Gå inte automatiskt i försvar, förklara inte bort dig. Det är rätt ofta som vi går in i försvarsposition då vi får negativ kritik och då slutar vi ofta att lyssna på varför personen tagit sig mod att lyfta detta. Ställ gärna följdfrågor så att situationen som skett blir mer klar för dig, som "Kan du förklara närmare?" eller "Vad menar du då du säger x?" Fråga även om det finns fler saker du borde bli medveten om. Detta är speciellt viktigt om personen tillhör en minoritet och du får kritik kopplad till dessa minoritetsfrågor. Ta dig tid att analysera vad som sägs till dig. Kom ihåg att din avsikt kan ha varit god, men det är alltid konsekvenserna som har betydelse.
3. Tacka för att personen tog upp detta. Fråga exempelvis hur personen tänker att ni kunde gå vidare, vad som behöver förändras och kom med egna förslag efter att personen gett sina.

Tryggt samtals- och arbetsklimat

För att lyckas diskutera jämställdhets- och likabehandlingsfrågor är det viktigt att skapa en trygg och tillåtande stämning i personalen, ett samtalsklimat där personalen känner sig trygga att säga sin åsikt och fråga om hjälp. Berätta för personalen att det är okej även om alla inte är insatta i arbetet eller inte känner att de kan något, för ni behöver alla lära er och utvecklas. Ni kommer längre då ni gör arbetet tillsammans. På detta sätt blir arbetet en gemensam kunskapsresa och genom diskussion och reflektion hittar ni lättare till samma kunskapsnivå. På samma sätt som med studerande är det viktigt att komma överens om hur ett bra samtalsklimat ser ut. Om ni vill kan ni sätta upp gemensamma förhållningsregler. Dessa kan exempelvis vara att alla ska lyssna och delta, kränkningar eller förolämpningar mot varandra inte får förekomma, att ni kan kritisera idéer eller åsikter men aldrig personer och att ni respekterar att ni har olika åsikter, men samma ansvar.

Frågor för reflektion:

- Hur ser det mest förekommande motståndet ut i skolan? Hur tar det sig uttryck? Vad är ditt nästa steg för att bemöta det?
- Vad kan du konkret göra för att motståndet inte ska slå rot? Vilka är dina styrkor här?

Avslutande tips!

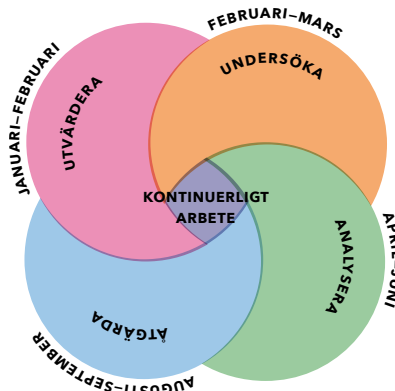
- En metod att använda för att fördela ordet i en grupp eller för att aktivera alla är att använda sig av en "tycka-till-runda". Då får alla i gruppen komma till tals och säga vad de tycker om saken som diskuteras. Den som inte vill uttrycka sin åsikt kan säga pass. Denna metod är ett bra sätt för att låta även dem som inte annars tar så mycket talutrymme att få en chans att uttala sig. I en "tycka-till-runda" kan ni använda er av en penna eller annat föremål som markerar vem som har talturen. Den som har föremålet är den enda som har ordet och får inte heller avbrytas. Föremålet skickas sedan vidare till nästa person. För att inte låta rundan ta allt för lång tid, kan samtalsledaren begränsa tiden till exempelvis en minuts taltid. Då är det bra att någon i gruppen håller koll på tiden så att minuten hålls. Det går dock bra att tala kortare. Samtalsledaren ska inte vara rädd för att avbryta ifall någon talar över en minut. Det viktigaste är att alla får komma till tals på samma premisser.

KAPITEL 6

Upplägg av det systematiska och målinriktade arbetet

KAPITEL 6

Upplägg av det systematiska och målinriktade arbetet



Då ni planerar läsårets arbete med jämställdhet och likabehandling, planera den så att det samverkar med den övriga skolverksamheten. Arbetet bör integreras i skolpersonalens vardag som en del av undervisningen i enlighet med läroplanens mål. Det betyder att även studerandes delaktighet är en självklarhet och ska synas i arbetet.

Om ni inte tidigare arbetat med dessa frågor eller vill göra en nystart:

- Utse representanter för skolpersonal och studerandekår till en jämlikhetsgrupp som tillsammans med dig som skolledare ansvarar för koordineringen av arbetet, skapa ett samarbete med studerandekårstyrelsen eller tillsätt en arbetsgrupp för studerande. Se rutan "Tips då skolan utser en jämlikhetsgrupp" på sid 19.
- Tydliggör arbetsfördelningen mellan skolledare och jämlikhetsgruppen samt på vilket sätt skolledare och grupper samverkar i arbetet.
- Gör en kunskapshöjning hos medlemmarna i gruppen. Bekanta er med jämställdhet och diskrimineringslagen, boken Skapa plats, webbmaterialiet "Allas yrkes" eller webbportalen "Jämställdhet i lärande".
- Lägg upp en realistisk årsplan för skolutåret.
- Arbeta enligt listan nedan.

Förslag på årsplanering

UNDERSÖK

Undersök – Vad vill vi veta?

Skolan ska främja jämställdhet och jämlikhet, vilket betyder att skolan kan lyfta olika teman, förutom de som lagen 43 stadgar. För att få reda på hur situationen ser ut i skolan och vilka utmaningar som finns, behöver vi göra en kartläggning. En kartläggning kan göras med hjälp av intervjuer och enkäter som riktas till lärare, studerande och vårdnadshavare, observationer samt rundvandringar som görs av både lärare och/eller studerande.

TID: FEBRUARI–MARS

Gör inte undersökningen i början av läsåret. Då finns det en ny studerandekår i skolan och de måste få erfarenhet av skolans vardag för att kunna besvara frågorna och för att ni ska få en faktisk bild av situationen i skolan.

UPPGIFTER:

- Utveckla en enkät/intervjufrågor för att undersöka jämställdhets- och likabehandlingssituationen i skolan, exempelvis i enlighet med tyngdpunkterna som nämns i jämställdhets- och diskrimineringslagen. Enkäten/intervjuerna ska ge svar på följande frågor: Hur ser jämställdhets- och likabehandlingsarbetet ut i er skola? Hur upplever de studerande jämställdhets- och likabehandlingssituationen samt arbetet med dessa frågor i skolan? Målgrupper för olika enkäter är studerande, skolpersonal och eventuellt vårdnadshavare.
- Planera, marknadsför och genomför enkätutskicket/intervjuerna.
- Gör rundvandringar och observationer. Exempel på rundvandringar hittar du i webbmaterialet Allas yrkes: "Normorientering" (<https://bit.ly/normorientering>) och "Flugan" på sid 111 i boken Skapa plats.
- Dokumentera resultaten.

Med hjälp av **observationer** går det exempelvis att observera hur studerande förhåller sig till varandra, hur relationen mellan studerande och skolpersonal ser ut, men även hur den övriga skolverksamheten ser ut, vad fokus sätts på och hurdant material som används i undervisningen. Det går även att följa med var i skolan studerande rör sig och vilka gruppindelningar som förekommer. I samband med observationer är det viktigt att komma ihåg att observationer sällan är objektiva. I samband med observationer läggs hela tiden egna tolkningar in i de egna observationerna.

Ifall **intervjuer** utförs är det viktigt att fundera på vem som utför intervjuerna och vilka maktförhållanden som förekommer. Det kan exempelvis vara av vikt att en utomstående person gör intervjuerna, speciellt om det rör frågor om trakasserier. Eftersom det kanske inte är möjligt att hela studerandekåren intervjuas, kan de som intervjuas väljas ut slumpmässigt. Grupptvjuer ger de studerande möjlighet att diskutera frågorna tillsammans.

43 Lag om jämställdhet mellan kvinnor och män 5a§: "Särskilt avseende ska fästas vid antagningen av elever och studerande, ordnandet av undervisningen, skillnaderna i inlärning och bedömningen av studieprestationer samt vid förebyggande och undanröjande av sexuella trakasserier och trakasserier på grund av kön."

ANALYSERA**Analysera och ta fram mål
– Var är vi och vart ska vi?**

För att veta vad vi behöver jobba med och utveckla/förändra i vår skola och för att kunna sätta upp mål behöver vi analysera det resultat⁴⁴ vi fått fram från våra undersökningar, men även resultaten av de frågor som berör jämställdhet och jämlikhet från Hälsa i skolan-undersökningen eller motsvarande frågor från ARVO-undersökningen (yrkesutbildningen).

TID: APRIL–JUNI**UPPGIFTER:**

- Analysera svaren från enkäten/intervjuerna, observationerna och rundvandringarna. Beskriv vad ni ser i materialet. Vad säger resultaten om situationen i verksamheten? Vad verkar vara bra? Vad behöver vi jobba med?
- Formulera utgående från analysen mätbara
 - främjande mål
 - förebyggande mål
 - ingripande målför hur ni vill att det ska se ut i skolan om ett eller två år.
- Exempel: Det förekommer rasistiska skällsord bland studerande som alla är vita. Vi vill att skolan ska vara fri från rasism och vårt mål är att det i nästa års enkät syns att förekomsten av rasistiska uttryck sjunkit med 30 procent.
- Jämför om skolpersonalen, studerande och vårdnadshavarna har motsvarande uppfattning om situationen just nu samt hur de upplever sina möjlighet att vara med och påverka arbetet.
- Dokumentera.

.....
⁴⁴ Tips på en nulägesanalys för skolpersonalen hittar du på sidan 108 i boken Skapa plats–en normutmanande bok för en mer inkluderande skola.

ÅTGÄRDA**Utveckla åtgärder – Vad behöver vi göra och vem gör vad?**

Nästa steg är att komma fram till vilka konkreta åtgärder vi behöver göra i vår verksamhet för att nå de mål vi formulerat. Vi behöver också få klarhet i vem som ansvarar för vad, annars finns det en risk att ingenting händer. Var därför realistisk med vad ni har kapacitet att genomföra.

TID: AUGUSTI–SEPTEMBER**UPPGIFTER:**

- Utgående från målformuleringar utformas åtgärder. Åtgärden ska vara väl motiverade, så att det är tydligt varför just den åtgärden är viktig att genomföra för att nå målet. Om åtgärden är
 - en utbildning/workshop/föreläsning måste det framgå vilka målen med insatsen är (tips på att beställa en fortbildning på sid 57).
 - att alla lärare ska integrera jämställdhet- och likabehandling i sitt läroämne måste det också finnas åtgärder för hur detta ska möjliggöras ifall kunskap saknas
 - att lärarna ska integrera jämställdhet och likabehandlings i sin undervisning måste det tydliggöras hur detta ska gå till, vilka verktyg som behövs för att kunna följa upp att detta sker och att det ger resultat. I formulandet av åtgärdena eller hur de ska följas upp behöver det också finnas svar på frågor som: Vad gör läraren i den egna undervisningen/arbetsuppgifterna? Vad gör kollegiet och studerandekåren tillsammans i resten av verksamheten?
 - att jämlikhetsgruppen ska arbeta och lyfta upp frågorna. Vad betyder detta i praktiken? Handlar det om att uppmärksamma vissa FN-dagar under året eller att lyfta frågan på möten med skolpersonalen?
- Utveckla åtgärder så att studerandekåren, skolpersonal och vårdnadshavare blir involverade i arbetet. Facilitera exempelvis en workshop i klasserna och i lärarkollegiet, där ni tillsammans utarbetar förslag på åtgärder utgående från resultaten.
- Tydliggör vem som har ansvar för vad. Allas ansvar är ingens ansvar. Vad är skolledarens roll i uppföljandet och förverkligandet av åtgärdena?
- Dokumentera.

Arbetet inleds – Hur gör vi?

Då vår plan är färdig behöver vi nu ha något som driver arbetet framåt. Deadlines brukar vara bra verktyg för att få saker gjorda. Vi rekommenderar tydliga tidtabeller med exakta datum för vissa åtgärder, eller månad eller termin beroende på hur arbetsprocessen ser ut eller hur många som är inblandade i åtgärden.

TID: KONTINUERLIGT ARBETE

UPPGIFTER:

- Lägg upp en realistisk tidtabell för arbetet. Planera läsårets arbetsprocess med tanke på målen som satts upp och integrera arbetet i andra processer i skolan.
- Planera in jämlikhetsgruppens mötestider för kontinuerlig uppföljning av arbetet.
- Genomför det främjande och förebyggande arbetet.
- Förbättra rutiner och beskrivningar för det ingripande arbetet.
- Håll gemensamma möten eller skilt för olika grupper för att diskutera och dela med er av erfarenheter från förändringsarbetet.
- Uppmuntra skolpersonalen och jämlikhetsgruppens medlemmar att gå på olika utbildningar som anknyter till temat.
- Förkovra er i olika material.
- Dokumentera och följ upp arbetet kontinuerligt, så att åtgärder kan rättas till under vägens gång.

Uppföljning och utvärdering – Hur lyckades vi?

Tidtabellerna stöttar oss till att få arbetet gjort, men det behövs även tydliga uppföljningstillfällen, exempelvis presentationer eller möten där resultaten av åtgärderna går igenom, utvärderas och dokumenteras. Uppföljningen och utvärderingen fungerar som milstolpar i arbetet, där det också är viktigt att fira framgångarna.

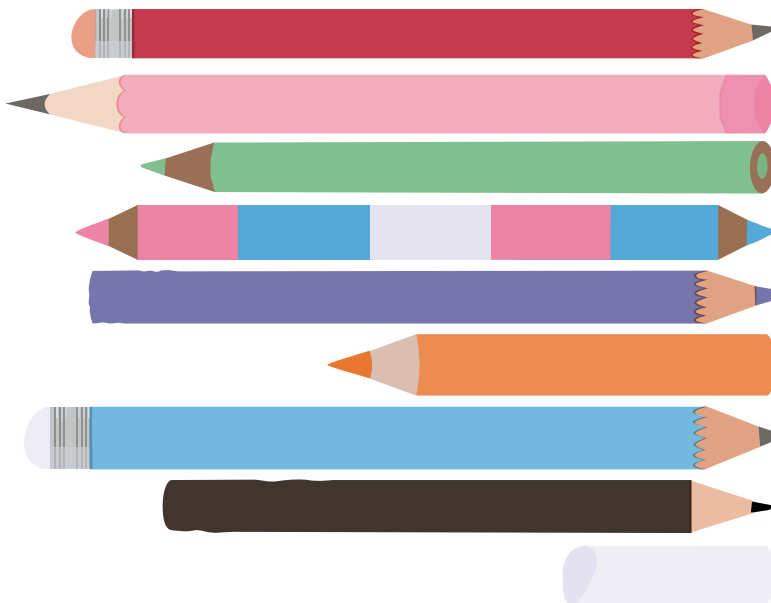
TID: JANUARI–FEBRUARI

FÖLJ UPP OCH UTVÄRDERA:

- Följ upp årets arbetsprocess. Samla in den dokumentation som redan finns och komplettera med det som saknas. Vad har vi gjort? Nådde vi de mål som vi satt upp med de åtgärder vi skrivit in i planen? Vilka mål uppnåddes? Vilka åtgärder gjordes? Ledde åtgärderna eventuellt till något annat resultat än tänkt från början?
- Gör en ny nulägesanalys.
- Utvärdera resultatet av läsårets arbetet. Vad har vi lyckats med? Vad ska vi fortsätta med? Vad behöver vi förbättra? Har målen varit på passlig kravnivå, för hög kravnivå eller är det möjligt att höja kravnivån till nästa år? Jämför med det senaste årets resultat.
- Dokumentera allting, då är det lättare att följa med och komma ihåg vad som diskuterats och vilka beslut som gjorts.

Frågor för reflektion:

- Vilka delar av årsplaneringen har ni lyckats med och har rutiner för? Vilka delar är det som behöver stärkas för att systematisera arbetet?
- Vad är ditt nästa steg för att stärka det målinriktade arbetet?



Checklista för ett strategiskt och målinriktat arbete med jämställdhet och likabehandling:

- ✓ Har ni kunskap om diskrimineringslagen, jämställdhetslagen och om varför och hur arbetet ska göras normmedvetet?
- ✓ Har ni granskat och tagit fram fakta om nuläget vad gäller jämställdhet och jämlikhet eller bristen på det i den egna skolan? Har ni använt lärar- och studerandeenkäter, intervjuer, observationer eller rundvandringar?
- ✓ Har ni ställt upp realistiska och mätbara mål tillsammans med studerandekårens representanter för vart ni vill nå i arbetet, såsom vilka konkreta förändringar ni vill se?
- ✓ Har ni utvecklat åtgärder för hur skolan (personal, studerandekår och vårdnadshavare) kan både förebygga och ingripa i ojämställdhet, diskriminering och kränkande handling samt stötta främjandet av jämställdhet och likabehandling i skolmiljön?
- ✓ Har ni gjort upp en realistisk tidtabell för arbetet och utsett ansvarspersoner och grupper för koordinerandet och genomförandet av de olika åtgärderna?
- ✓ Har ni under arbetets gång dokumenterat processer och resultat från arbetet, för att möjliggöra delande av ny kunskap och resultat av arbetet?
- ✓ Har ni tydligt skrivit in hur ni ska följa upp arbetet genom att undersöka om åtgärderna bidragit till att nå de uppställda målen i planen?

Avslutande ord

Jämställdhets- och likabehandlingsarbetet behöver alltså dig som skolledare för att kunna drivas framåt och därigenom skapa en mer inkluderande skola. I skolan behövs en djupare förståelse för att alla som finns i skolgemenskapen behöver förändras för att möjliggöra en verklig förändring i skolan. Skolan behöver dig som har mod att leda processen och mod att se och utmana de normer och strukturer som förekommer i den egna skolan. Det kräver att du granskar dig själv, men också att du leder skolpersonal, studerande och många gånger även vårdnadshavare i denna kollektiva granskningsprocess. Det kan kännas obekvämt och väcka motstånd, och då behövs du som mest. Du behöver stå upp och leda då det blåser.

Din närvaro behövs på många platser, men kom ihåg att du inte ska göra allt själv, utan möjliggör delaktighet i arbetet. Delaktighet innebär att stora delar av det verksamhetsnära arbetet utlokaliseras till skolpersonalen, där du också ger tydligt mandat till representanter för skolpersonalen eller jämlikhetsgruppen att leda sina kollegor i vissa uppgifter samt inkluderar studerande i processen. Din uppgift och ditt ansvar är att skapa förutsättningar och driva på arbetet, så att saker och ting blir gjorda. Eftersom det inte finns ett rätt sätt är kontinuerliga enskilda och kollektiva dialoger och reflektioner en viktig del av att driva arbetet framåt.

Det systematiska och målinriktade arbetet kräver mätbara mål, välgrundade åtgärder, resurser, tydlig arbetsfördelning, tidtabell och kontinuerlig uppföljning av arbetet. Återigen är du en viktig spindel i nätet och den som peppar, motiverar och driver på arbetet. Trots det allvarliga ämnet med självgranskning, arbete med förebyggande av kränkningar samt ökade av representation behöver vi komma ihåg att fira, både arbetet och dess framgångar. Förändring är inget som sker över en natt, utan det sker då vi medvetet och stegvis jobbar för något. Vissa framgångar kan skava under processen, men de är helt avgörande om du som skolledare vill göra skillnad.

Källor och inspiration

Publikationer

EKVALITA (2019). *Skapa plats – en bok för en mer inkluderande skola.* Ekvalita.

HEIKKILÄ, M. (2019). *Skolutveckling och jämställdhet.* Natur&Kultur

HJERTSON, M. & SVALERYD, K. (2012). *Likabehandling i arbetslivet: En handbok för chefer: så följer du den nya diskrimineringslagen.* Liber.

MALMÖ STAD (2011) *Vägen till jämställdhet.* Stadsledningskontoret.

MALMÖ STAD (2015) *Normkritisk verktyglåda.* Stadsledningskontoret

Elektroniska källor

ARBETARSKYDDSLAG. 23.8.2002/738 <https://finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738>, hämtad

CENTRET FÖR LIVSLÄNGT LÄRANDE, Utbildningsstyrelsen och Åbo Akademi.

O.lika styrka i mångfald <https://o-lika.fi/>, hämtad

DELEGATIONEN FÖR JÄMSTÄLLDHET I SKOLAN (2010). *Flickor, pojkar, individer – om betydelse av jämställdhet för kunskap och utveckling i skolan.*

<https://www.regeringen.se/49b719/contentassets/128cb1c062054e819f88f872a7bd7710/flickor-pojkar-individer---om-betydelsen-av-jamstalldhet-for-kunskap-och-utveckling-i-skolan-sou-201099>, hämtad 10.12.2020

DELEGATIONEN FÖR JÄMSTÄLLDHETSÄRENDEN (TANE). *Jämställdhet i lärande.*

<http://www.jamstalldhetilarande.fi/>, hämtad

DISKRIMINERINGSLAG, 30.12.2014/1325

<https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2014/20141325>, hämtad 10.12.2020

DISKRIMINERINGSOMBUDSMANNEN, *Diskriminering*

<https://syrjinta.fi/sv/Diskriminering>, hämtad 10.12.2020

DISKRIMINERINGSOMBUDSMANNEN. *Normkritiskt arbete – så upptäcker du strukturer i organisationen.* Film med Eva Amundsdotter

<https://www.youtube.com/watch?v=nUYJKFhSuJw>, hämtad

DISKRIMINERINGSOMBUDSMANNEN (2019), *Utredning om diskrimineringsupplevelser hos personer med afrikanskt ursprung*

<https://syrijinta.fi/documents/25249352/34269078/>

Utredning+om+diskrimineringsupplevelser+hos+personer+med+afrikanskt+ursprung.
pdf/d3970ofd-c2f3-48co-97f6-4a840cc6ddod/

Utredning+om+diskrimineringsupplevelser+hos+personer+med+afrikanskt+ursprung.
pdf?version=1.1&t=1600436558585, hämtad 10.12.2020

EDMAN, KARIN (2012). *Rektor och normerna. Demokr atiskt ledarskap i skolan, för vems bästa?*
Fördjupningsarbete Rektorsprogrammet Örebro Universitet/Mälardalens högskola/Högskolan
i Dalarna

http://www.snabber.se/files/rektorsprogram/rektor_och_normerna.pdf, hämtad

FOLKHÄLSAN. *Dialogduk för skolpersonal.*

<https://www.folkhalsan.fi/globalassets/barn/skola/larare-som-a4.pdf>, hämtad

FINLANDS FN-FÖRBUND (2019). *Allmän förklaring om de mänskliga rättigheterna.*

<https://www.ykliitto.fi/sites/www.ykliitto.fi/files/media/>

IOJ_2019_sv_1001.pdf, hämtad 10.12.2020

FINLANDS SVENSKA SKOLUNGDOMSFÖRBUND

<https://skolungdom.fi/>

GUSTAVSSON, MALIN (2012). *Jämställdhetsarbete i praktiken. Erfarenheter från andra stadiets
utbildning på svenska.* Utbildningsstyrelsen.

<https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/gustavsson-m.->

jamstalldhetsarbete-i-praktiken.-2012.pdf, hämtad 10.12.2020

GUSTAVSSON, MALIN (2018). *Tala med ditt barn – om sexuella trakasserier.* Hem och skola

<https://www.hemochskola.fi/material/test-material-2/>

GYMNASIELAG, 714/2018.

<https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2018/20180714>, hämtad

HALLERSTRÖM, HELENA (2006). *Rektorers normer i ledarskapet för skolutveckling in Lund*
Studies in Sociology of Law 23.

<https://lup.lub.lu.se/search/publication/8a6ec2b7-3ddc-4dbc-b723-d14ec9211c46>, hämtad

HEIKKILÄ, M. (2013). *Hållbart jämställdhetsarbete i förskolan och skolan*

i Norden, Nordiska ministerrådet. <https://rafhladan.is/bitstream/>

handle/10802/9173/FULLTEXT01.pdf?sequence=1, hämtad 10.12.2020

HEM OCH SKOLA OCH FOLKHÄLSAN (2017) *Värdegrunden – Dialogduk för föräldrar.* Hem
och skola. <https://www.hemochskola.fi/material/test-material-3/>, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD. *Enkäten Hälsa i skolan*

<https://thl.fi/sv/web/thlfi-sv/forskning-och-expertarbete/>

befolkningsundersokningar/enkaten-halsa-i-skolan, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD (2017). *Enkäten Hälsa i skolan 2017: Eleverna mår
bättre i grundskolans lägre klasser än i de högre klasserna*

<https://thl.fi/sv/web/thlfi-sv/-enkaten-halsa-i-skolan-2017-eleverna-mar-battre->

i-grundskolans-lagre-klasser-an-i-de-hogre-klasserna, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD (2020A). *Mieliala huolettaa yli puolta sateenkaarinuorista – moni jää ilman tarvitsemaansa tukea.*

https://thl.fi/fi/-/mieliala-huolettaa-yli-puolta-sateenkaarinuorista-moni-jaa-ilman-tarvitsemaansa-tukea?fbclid=IwARo8h1dOab7iKEKtJqtLaVAQxtDgOEKFnuEprlGC5_KAzwwP1RRoT7o--zU, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD (2020B). *Sekä koulukiusaajat että kiusatut kokevat muita vähemmän osallisuutta,*

<https://thl.fi/fi/-/seka-koulukiusaajat-etta-kiusatut-kokevat-muita-vahemman-osallisuutta>, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD (2020C). *Statistikrapport: Välbefinnandet bland barn och unga 2019 – Enkäten Hälsa i skolan 2019*

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140693/Tilastoraportti_46_Kouluterveyskysely_SV.pdf?sequence=1&isAllowed=y, hämtad 10.12.2020

INSTITUTET FÖR HÄLSA OCH VÄLFÄRD. *Ordlista – Jämställdhet*

<https://thl.fi/sv/web/jamstalldhet/framjande-av-jamstalldhet/ordlista>, hämtad 14.12.2020

JÄMSTÄLLD FÖRSKOLA OCH SKOLA

<http://www.jamstalldskola.se/skolledarens-roll/skolutveckling.shtml>, hämtad 10.12.2020

JÄÄSKELÄINEN, LIISA; HAUTAKORPI, JOHANNA (M.FL.) (2015). *Jämställdhetsarbetet*

är en kunskapsfråga. Guide för främjandet av jämställdhet i den grundläggande utbildningen. Utbildningsstyrelsen. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/173401_jamstalldhetsarbete_ar_en_kunskapsfraga.pdf, hämtad 10.12.2020

KANSTE, OUTI; SAINIO, PÄIVI. (M.FL.) (2017). *Toimintarajoitteisten nuorten hyvinvointi ja avun saaminen – Toteutuuko yhdenvertaisuus? Kouluterveyskyselyn tuloksia*

<https://www.julkari.fi/handle/10024/135231>, hämtad 10.12.2020

LAG OM ELEV- OCH STUDERANDEVÅRD. 30.12.2013/1287

<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2013/20131287>, hämtad

LAG OM GRUNDLÄGGANDE UTBILDNING. 21.8.1998/628

<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1998/19980628>, hämtad

LAG OM JÄMSTÄLLDHET MELLAN KVINNOR OCH MÄN. 8.8.1986/609

<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1986/19860609>, hämtad 10.12.2020

LAG OM YRKESUTBILDNING. 531/2017

<https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2017/20170531>, hämtad

LAITINEN, KRISTIINA; HAANPÄÄ, SANNA (M.FL.) (2020). *Antimobbningsarbete i skolor och läroanstalter.* Utbildningsstyrelsen.

<https://www.oph.fi/sv/statistik-och-publikationer/publikationer/antimobbningsarbete-i-skolor-och-laroanstalter>, hämtad 10.12.2020

MIKKOLA, ANNA, (2019). *Tasa-arvosuunnitelmien seuranta 2019. Perusopetuksen oppilaitosten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelu.* Utbildningsstyrelsen

https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/tasa-arvosuunnitelmien_seuranta_2019.pdf, hämtad 10.12.2020

NATIONALENCYKLOPEDIN

<https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/diskriminering>, hämtad 10.12.2020

NORDISKA MINISTERRÅDET, (2020). *Nabo-ungas röster om social inkludering i Finland*

<https://play.google.com/books/reader?id=ILLCdWAAQBAJ&hl=sv&pg=GBS.PP1>,
hämtad 10.12.2020

ORLENIUS, KENNERT (2016). *Värdegrunden: Innebörden i den dagliga*

verksamheten. Hem och skola. <https://www.hemochskola.fi/material/vardegrunden-innebord-i-den-dagliga-verksamheten/>, hämtad 10.12.2020

PÖYSÄ, SANNI; PESU, LAURA (M.FL.) (2018) *Tytöt ja pojat koulussa – Miten selättää poikien*

heikko suoriutuminen. Valtioneuvoston kanslia.

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160787/36-2018-Tytot%20ja%20pojat%20koulussa.pdf?sequence=4&isAllowed=y>, hämtad 10.12.2020

REGNBÄGSANKAN. *Ordlista*

<https://www.regnbagsankan.fi/utbildning/fakta-om-hbtiq/>, hämtad 10.12.2020

RUUSKA, TUPU (2019). *Lukiassa opiskelevien transnuorten kouluhyvinvointi.* Helsingin yliopisto.

https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/301172/Tupu_Ruuska_Pro_gradu_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y&fbclid=IwARoGBOzAoyUy_LaAOQqCUCUzfLjlyKyILWdG5bBFC1dbt5XG28iGx1TFops4, hämtad 10.12.2020

SKOLINSPEKTIONEN (2020). *Grundskolors arbete med jämställdhet – med särskilt fokus på en*

trygg skolmiljö för alla elever

<https://www.skolinspektionen.se/beslut-rapporter-statistik/publikationer/kvalitetsgranskning/2020/grundskolors-arbete-med-jamstalldhet/>, hämtad 10.12.2020

SKOLVERKET. *Ledarskap som främjar studiero.*

<https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet/koll-pa-studiero/ledarskap-som-framjar-studiero>, hämtad

SOCIAL- OCH HÄLSOVÅRDSMINISTERIET (2020). *Regeringens jämställdhetsprogram 2020–2023*

https://stm.fi/documents/1271139/20825107/Regeringens_principbesut_REGERINGENS_J%C3%84MST%C3%84LLDHETSPROGRAM_2020%E2%80%932023.pdf/397e7473-16ec-eeeb-7c2f-fdfb653f3bce/Regeringens_principbesut_REGERINGENS_J%C3%84MST%C3%84LLDHETSPROGRAM_2020%E2%80%932023.pdf?t=1593156691275, hämtad 10.12.2020

STATSRÅDET, *Framtidens grundskola.*

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75121/framtidens_grundskola_broschyr.pdf?sequence=3&isAllowed=y, hämtad

SVERIGES KOMMUNER OCH REGIONER (2018). *Maskulinitet och jämställdhet. Arbete för ökad*

trygghet och bättre studieresultat.

<https://webbutik.skr.se/sv/artiklar/maskulinitet-och-jamstalld-skola.html>, hämtad 10.12.2020

SVERIGES RADIO. *Sommar & vinter i P1.* Caroline Farberger 1.7.2019

<https://sverigesradio.se/avsnitt/1319479>, hämtad

UNDERVISNINGS- OCH KULTURMINISTERIET OCH EKVALITA. *Allas yrkes.*

<https://allasyrkes.fi/>, hämtad

UNICEF. *Barnkonventionen i korthet.*

<https://www.unicef.fi/lapsen-oikeudet-2/barnkonventionen-i-korthet/>, hämtad

UN WOMEN SVERIGE. *Kvinnokonventionen.*

<https://www.unwomen.se/kvinnokonventionen/>, hämtad

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2012). *Jämställdhetsarbetet i praktiken*

<https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/jamstalldhetsarbete-i-praktiken>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2014). *Grunderna för läroplanen för den grundläggande*

utbildningen 2014. Utbildningsstyrelsen. <https://www.oph.fi/sv/utbildning-och-examina/grunderna-laroplanen-den-grundlaggande-utbildningen>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2015). *Jämställdhetsarbetet är en kunskapsfråga.*

<https://www.oph.fi/sv/statistik-och-publikationer/publikationer/jamstalldhetsarbete-ar-en-kunskapsfraga>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2015, 2019). *Grunderna för gymnasiets läroplan*

2015 och 2019. Utbildningsstyrelsen <https://www.oph.fi/sv/utbildning-och-examina/grunderna-gymnasiets-laroplan>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2018). *Yrkesutbildning*

<https://eperusteet.opintopolku.fi/#/sv/selaus/kooste/ammattilinenkoulutus?hakutyyppi=perusteet>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2019). *Mukana! Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö*

toisella asteella. <https://www.oph.fi/fi/tilastot-ja-julkaisut/julkaisut/mukana-tasa-arvo-ja-yhdenvertaisuusty-toisella-asteella>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN, (2020). *Antimobbningsarbete i skolor och läroanstalter*

(2020). <https://www.oph.fi/sv/statistik-och-publikationer/publikationer/antimobbningsarbete-i-skolor-och-laroanstalter>, hämtad 10.12.2020

UTBILDNINGSSTYRELSEN (2020). *Tasa-arvosuunnitelmien seuranta 2019 – Perusopetuksen oppilaitosten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelu*

https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/tasa_arvosuunnitelmien_seuranta_2019.pdf, hämtad

UTBILDNINGSSTYRELSEN. *Jämställdhet och likabehandling.*

<https://www.oph.fi/sv/jamstalldhet-och-likabehandling>, hämtad 10.12.2020

ÅLANDS LANDSKAPSREGERING (2020). *Utkast Läroplan för grundskolan på Åland.*

https://www.utbildning.ax/sites/default/files/media/271_181220_alp_21_allman_del_final_o.pdf

ÅLANDS LANDSKAPSREGERING. *Landskapet Ålands läroplan för grundskolan.*

<https://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/guidedocument/landskapet-aland-laroplan-for-grundskolan-juni-2015.pdf>, hämtad

ÅLAND LANDSKAPSREGERING (2016). *Läroplansgrunder för den allmänbildande*

gymnasieutbildningen och grundläggande yrkesutbildningen.

https://www.regeringen.ax/sites/www.regeringen.ax/files/attachments/guidedocument/0099_310516_bilaga_laropansgrunder_allmanbildande_gymnasie_och_grundlaggande_yrkesutb.pdf, hämtad

ÅLAND LANDSKAPSRERIERING (2019). *Läroplansgrunder för den allmänbildande utbildningen och grundläggande yrkesutbildningen.*

https://www.utbildning.ax/sites/default/files/media/reviderad_laropansgrund_for_den_allmanbildande_utbildningen_och_grundlaggande_yrkesutbildningen.pdf, hämtad

the same time, the fact that the two countries have similar political systems and a similar history of colonialism may have influenced the results.

There are a number of limitations to the current study. First, the sample size is small and the data are cross-sectional.

Second, the data are self-reported and may be subject to common method variance.

Third, the study only examined the relationship between the variables and did not explore the underlying mechanisms.

Fourth, the study did not control for other variables that may influence the results.

Fifth, the study did not explore the relationship between the variables in different cultural contexts.

Finally, the study did not explore the relationship between the variables in different organizational contexts.

Conclusion

The current study has shown that there is a positive relationship between the variables in the two countries.

The results suggest that the relationship between the variables is similar in both countries.

The findings have implications for future research and practice.

Future research should explore the relationship between the variables in different cultural contexts.

Practice should consider the relationship between the variables in different organizational contexts.

Acknowledgements

The author would like to thank the participants who provided their time and effort to complete the study.

The author would also like to thank the reviewers for their helpful comments and suggestions.

References

- Adkins, N. L., & B. A. Brantley (2002). The relationship between organizational trust and organizational commitment: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 21(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (1990). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 9(1), 1-16.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (1993). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 12(1), 1-16.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (1998). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 17(1), 1-16.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2000). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 19(1), 1-16.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2002). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 21(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2003). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 22(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2004). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 23(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2005). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 24(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2006). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 25(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2007). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 26(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2008). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 27(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2009). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 28(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2010). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 29(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2011). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2012). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 31(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2013). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 32(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2014). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 33(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2015). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 34(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2016). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 35(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2017). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 36(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2018). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 37(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2019). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 38(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2020). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 39(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2021). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 40(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2022). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 41(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2023). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 42(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2024). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 43(1), 1-15.
- Allen, D. J., & M. E. Meyer (2025). Organizational commitment and turnover intention: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 44(1), 1-15.

Bilagor

BILAGA 1

Exempel på jämställdhet och likabehandling i läroplanerna och lag om yrkesutbildning

GRUNDERNA FÖR DEN GRUNDLÄGGANDE UTBILDNINGEN 2014:

“Eleverna ska uppmanas att reflektera över sina ställningstaganden ur olika perspektiv: likabehandling, jämlikhet, jämställdhet och rättvisa och med tanke på en hållbar livsstil.”

“Den grundläggande utbildningens samhälleliga uppdrag är att främja jämlikhet, likabehandling och rättvisa.”

“All verksamhet ska stärka jämlikhet och likabehandling i utbildningen samt förbättra färdigheten att lära sig och förutsättningarna för livslångt lärande.”

“Eleverna ska uppmanas att reflektera över sina ställningstaganden ur olika perspektiv: likabehandling, jämlikhet, jämställdhet och rättvisa och med tanke på en hållbar livsstil.”

“En lärande organisation ska främja likabehandling och jämlikhet. Medlemmarna ska bemötas och behandlas likvärdigt oberoende av faktorer som hänger samman med personen i fråga. Likvärdighet betyder inte att alla är likadana. Likabehandling förutsätter både att man garanterar grundläggande rättigheter och möjligheter till delaktighet och att man beaktar individuella behov. Under grundskoletiden utvecklas elevernas uppfattning om sin egen sexuella identitet och sexualitet. En lärande organisation främjar genom sina värderingar och sin praxis jämställdhet mellan könen och stödjer eleverna i deras identitetsskapande. Undervisningen ska ha ett könsensitivt förhållningssätt. Skolan ska uppmanas eleverna att upptäcka sina egna möjligheter och att förhålla sig till olika läroämnen, göra val och binda sig till studierna utan könsbundna rollmodeller. Genom val och utveckling av lärmiljöer, arbetssätt och undervisningsmaterial ger man synlighet åt och visar respekt för den mänskliga mångfalden.”

GRUNDSKOLANS LÄROPLAN 2015 (ÅLAND):

“Grundskolan har en viktig uppgift att hävda de värden och normer som vårt samhällsliv och vår skolverksamhet vilar på, det vill säga principerna om personligt ansvar, samverkan och likaberättigande, sanning och rätt, tolerans, jämställdhet mellan kvinnor och män samt hänsyn till miljön. Dessa grundläggande etiska värden är inte givna eller självklara för alla utan de måste diskuteras och utvecklas tillsammans med nya generationer.”

UTKAST PÅ LÄROPLAN FÖR GRUNDSKOLAN PÅ ÅLAND 2021:

”Jämlikhet och alla människors lika värde är ett centralt mål i läroplanen. Läroplanens värdegrund grundar sig på FN:s konvention för barns rättigheter, barnkonventionen, som finns för att garantera barns rättigheter och möjligheter att få säga sin åsikt. Konventionen ger juridisk grund för grundskolans verksamhet. Läroplanen följer även FN:s konvention om rättigheter för personer med funktionsnedsättning som finns för att skapa delaktighet och tillgänglighet till utbildning utgående från den funktionsnedsattes individuella villkor. Skolan ska arbeta normkritiskt för jämlikhet, likabehandling, rättvisa och jämställdhet.”

”Grundskolan grundar sig på respekt för liv och mänskliga rättigheter och på att man försvarar dessa. Skolan ska främja välbefinnande, demokrati och aktiv medverkan i medborgarsamhället. Eleven ska lära sig att se saker utifrån andra människors livssituationer och förhållanden. Att lära sig tillsammans över språk-, kultur-, religions- och livsåskådningsgränserna skapar förutsättningar för genuin kommunikation och gemenskap och en grund för positiv inställning till förändringar i samhälle”

”Undervisningen ska utgå från människolivets okränkbarhet och respekt för liv och de mänskliga rättigheterna. Den studerande ska under gymnasietiden bilda sig en klar uppfattning om vilka värderingar, centrala grundläggande normer och människorättsnormer som ligger till grund för de grundläggande och mänskliga rättigheterna samt på vilka sätt dessa rättigheter främjas.”

GRUNDERNA FÖR GYMNASIETS LÄROPLAN 2015:

”Undervisningen ska utgå från människolivets okränkbarhet och respekt för liv och de mänskliga rättigheterna. Den studerande ska under gymnasietiden bilda sig en klar uppfattning om vilka värderingar, centrala grundläggande normer och människorättsnormer som ligger till grund för de grundläggande och mänskliga rättigheterna samt på vilka sätt dessa rättigheter främjas. Gymnasieundervisningen ska bygga på de viktigaste konventionerna om mänskliga rättigheter, såsom FN:s konvention om barnets rättigheter....Gymnasieundervisningen ska främja jämlikhet och likabehandling samt välbefinnande och demokrati.”

”Gymnasieutbildningen ska stärka den studerandes identitet och hjälpa den studerande att förstå sitt värde som unik individ. Förutsättningarna för att skapa en undervisning som är genusmedveten och jämställdhetsmedveten är att man har förståelse för olika sexuella läggningar och könsaspekter.”

GRUNDERNA FÖR GYMNASIETS LÄROPLAN 2019:

”Gymnasieundervisningen ska främja likabehandling och jämställdhet samt demokrati och välbefinnande....Gymnasieundervisningen ska uppmanas till ansvarsfullt agerande samt till internationellt samarbete och världsmedborgarskap i enlighet med FN:s åtgärdsprogram för hållbar utveckling Agenda 2030”

”Gymnasieundervisningen ska främja likabehandling och jämställdhet samt demokrati och välbefinnande.”

“Gymnasiet ska främja likabehandling och jämställdhet i all sin verksamhet. Gemenskapens medlemmar ska bli hörda, sedda och behandlas på lika grunder. Upplevelser av rättvisa, trygghet och av att bli accepterad skapar förtroende och främjar arbetsron. Mobbning, trakasserier, våld, rasism eller diskriminering accepteras inte, utan de ska förebyggas och tas itu med. Likabehandling förutsätter att de grundläggande rättigheterna och möjligheterna att delta tryggas för alla och att den studerandes individuella behov tas i beaktande och värdesätts. Undervisningen är genusmedveten och respekterar den studerandes integritet. Den lärande gemenskapen uppmuntrar den studerande till att identifiera sina egna värderingar, attityder och styrkor. Den studerande handleds att förhålla sig till olika läroämnen och val utan könsbundna rollmodeller och att ha ett öppet förhållningssätt till sin framtid och sina egna mål.”

E-GRUNDERNA FÖR YRKESUTBILDNINGEN 2018

“Samhälls- och medborgarskapskompetens, handla ansvarsfullt med beaktande av social och kulturell mångfald, jämställdhet mellan könen och social sammanhållning, rättvisa, främjande av en kultur av fred och icke-våld och principerna för att respektera andra.”

LAG OM YRKESUTBILDNING:

“Målet för den utbildning som avses i denna lag är dessutom att stödja de studerandes utveckling till goda, harmoniska och bildade människor och samhällsmedlemmar och att ge dem sådana kunskaper och färdigheter som de behöver med tanke på förutsättningarna för fortsatta studier, yrkesutveckling, fritidsintressen och en mångsidig personlighetsutveckling.”

- Lag om yrkesutbildning 2 §

“Vid antagning av studerande ska jämlika urvalsgrunder tillämpas.”

- Lag om yrkesutbildning 39 §

“En studerande har rätt till en trygg studiemiljö.”

- Lag om yrkesutbildning 80 §

LÄROPLANSGRUNDER FÖR DEN ALLMÄNBILDANDE GYMNASIEUTBILDNINGEN OCH GRUNDLÄGGANDE YRKESUTBILDNINGEN 2016 OCH 2019 (ÅLAND)


“Utbildningen ska vara tillgänglig och ta hänsyn till studerande i behov av särskilt stöd så att de har möjlighet att fullfölja sina studier och avlägga examen. Grundläggande värderingar för det pedagogiska arbetet är: de mänskliga rättigheterna, alla människors lika värde, respekt för varje individs unika egenart, demokrati, jämställdhet mellan könen, tolerans och förståelse för andra människor och kulturer, ansvar för studier och arbete, respekt för och hänsyn till miljö och naturresurser, internationell förståelse och fredsvilja”

“Utbildningen ska ge studerande möjlighet att utveckla sina färdigheter utifrån de egna resurserna. Skolan ska ha resurser och beredskap att möta studerande som behöver särskilt stöd. Jämlikhet och jämställdhet handlar om en socialt hållbar skola där alla får kunskaper och färdigheter för ett självständigt liv och för att fungera som aktiva medborgare i ett demokratiskt samhälle. Skola och utbildning ska främja jämlikhet och jämställdhet.”

BILAGA 2

Eckvalitas mall på en jämställdhets- och likabehandlingsplan

Plan för förändring – jämställdhet och likabehandlingsplan					
MÅL	ÅTGÄRDER	ANSVARIGA	TID TABELL	UPPFÖLJNING	
<p>NULÄGE</p> <p>En kritisk beskrivning över nuläget i skolan överlag, punktområden eller teman.</p> <p>T.ex. beskrivning av vad som inte fungerar, inte är systematiskt eller brister såsom i kunskap, rutiner eller uppföljning.</p>	<p>MÅL</p> <p>Uppge mätbara mål eller delmål för skolan, det kan vara kopplat till läroplanen eller nerskalat i enklare form. Exempelvis gemensamma linje bland pedagogerna om hur en tag i kränknings mellan elever, ökad kunskap bland pedagoger och studerande kring rasism, en checklista för hur granska sitt eget läroämne ur ett likabehandlingsperspektiv samt ökad kunskap om hur sexuella trakasserier tar sig uttryck i skolan.</p> <p>Skriv varje delmål på egen rad för att skapa förutsättningar för tydliga och hela processer.</p>	<p>ANSVARIGA</p> <p>1. ÖVERGRIPANDE ANSVARIG</p> <p>2. ANSVARIG FÖR GENOMFÖRANDET</p> <p>Allas ansvar är ingens ansvar, vilket betyder att uppdraget måste vara förenkrat i konkreta personer, arbetsgrupper eller processer.</p>	<p>TID TABELL</p> <p>Vad lönar det sig att göra först, exempelvis vilka åtgärder är enklast eller mest motiverande?</p> <p>Vad är en realistisk tidtabell utgående från de resurser som finns?</p> <p>Ta även i beaktande andra tidtabeller, så som temadagar, propperioder och åtgärder kan dra nytta av andra processer eller när det lönar sig att skjuta fram åtgärder?</p>	<p>UPPFÖLJNING</p> <p>Hur följer ni upp arbetet? Kan uppföljningen integreras i någon annan uppföljningsprocess eller behövs det en helt egen?</p> <p>Vem, var, hur och när sker uppföljningen?</p> <p>Konkreta datum och deadlines stöder processerna, speciellt att prata igenom vad som gick bra, och vad vi kunde lära oss till framtida och motsvarande arbete.</p>	

 EKVALITA NULÄGE	MÅL	ÅTGÄRDER	ANSVARIGA 1. Övergripande ansvarig 2. Ansvarig för genomförandet	TIDTABELL	UPPFÖLJNING
<p>Plan för förändring – jämställdhet och likabehandlingsplan</p>					

BILAGA 3

Jämställdhets- och likabehandlingsarbetets tre steg

Om du är en ny skolledare i skolan, eller en skolledare som vill skapa en nystart i arbetet kan dessa samtal och förslag på frågeställningar vara ett stöd för det fortsatta arbetet. Varje steg och dess tillvägagångssätt presenteras. Sist i bilagan hittas en mer detaljerad lista med frågor för samtalen.



SAMTAL KOPPLAT TILL "DET PRIVATA STEGET"

MÅL: Detta samtal ska ge dig som rektor eller annan ledare en helhetsbild av hur jämställdhets- och likabehandlingsarbetet sett ut och ser ut i skolan. Samtalet ska också ge dig insikt i fungerande metoder och rutiner som redan används i arbetet.

Detta samtal fungerar som en utgångspunkt för hur arbetet ska planeras vidare.

Frågorna omfattar alla de lagstadgade skyldigheterna som skolan har, för att samtidigt undersöka vilken del av arbetet som borde utvecklas mera.

Anteckningarna från samtalet kan fungera som en del av eller bilaga till kapitlet i jämställdhets- och likabehandlingsplanen som beskriver nuläget. Detta kapitel ska senare kompletteras med resultat från en jämställdhets- och likabehandlingsenkät/intervjuer bland studerande och skolpersonal samt eventuellt kompletteras med relevanta resultat från Hälsa i skolan-enkäten. Kom ihåg att uttrycka din uppskattning för det värdefulla arbete som de aktiva har gjort hittills.

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT: Fråga kollegiet om någon, enskilt eller i grupp, jobbat eller jobbar med dessa frågor i undervisningen eller allmänt i skolan. Bjud in denna/dessa personer för ett samtal om hur jämställdhets- och likabehandlingsarbetet ser ut i skolan just nu.

HUVUDFRÅGAN FÖR SAMTALET ÄR: Kan du/ni beskriva konkret vad ni gjort och gör, samt på vilket sätt olika grupper involveras och vilken förändring/resultat ni sett i arbetet? Ge gärna frågan på förhand så att personen/gruppen kan förbereda sig. Betona att det rör sig om en kartläggning för egen del för att få en inblick i arbetet och lättare kunna bidra med stöd.

TILLÄGGSFRÅGOR FÖR SAMTALEN

- Berätta om och i så fall hur ni arbetat med
 - A.** organiserandet av undervisningen:
 - granskning av undervisningsmaterial för att öka representation och inkludering
 - utvecklande av undervisningsmetoderna för att öka tillgänglighet
 - granskande av tillgängligheten i skolans olika utrymmen
 - likvärdigt bemötande
 - B.** utveckling av likvärdig bedömning och utvärdering av de studerandes inläring
 - C.** förhindrande och förebyggande av sexuella trakasserier och trakasserier på grund av kön
 - D.** eventuell antagning till skolan/ämnesprogram/tillvalsprogram (gäller inte alla skolor)
- Hur har ni arbetat tillsammans med
 - A.** studerande
 - B.** skolpersonal
 - C.** vårdnadshavare
 - D.** andra aktörer, vilka?
- Vad har varit viktigt i arbetet och vad har ni saknat?
- Vad kunde de andra i personalen lära av er? Rutiner, checklistor, konkreta exempel, fallgropar eller liknande?
- Hur upplever ni att läget ser ut just nu i vår skola vad gäller:
 - A.** Diskriminering och ojämlikhet i vardagen: Vilka är utmaningarna och var finns möjligheterna? Detta kan basera sig på egna iakttagelser, resultat från Hälsa i skolan eller andra källor.
 - B.** Kunskapsnivå och motivation att jobba med dessa frågor hos kollegor/studerande/vårdnadshavare.
- Vilka frågor eller områden tycker ni att vore viktigast att lägga kraft och energi på just nu?
- På vilket sätt kunde jag som rektor stötta i arbetet?
- Känner ni till andra än er själva som varit/är involverade i jämställdhets- och likabehandlingsarbetet under det senaste läsåret? Hur är det med exempelvis skolpersonal som slutat, externa parter som visiterande ungdomsarbetare eller skolhälsovården eller annan än pedagogisk personal?
- Om det finns en jämlikhetsgrupp: Hur har arbetsfördelningen sett ut i gruppen? Vad har gruppen ansvarat för och vad har andra i skolpersonalen/studerande/skolledningen ansvarat för? (Speciellt viktigt att reda ut om du är ny skolledare för skolan.)

Sammankalla även elev- eller studerandekår, eller studerande som är intresserade av dessa frågor för att diskutera hur de upplever situationen med jämställdhets- och likabehandlingsarbetet i skolan. Här går det exempelvis att ta upp personalens bemötande av studerande, stämningen i skolan samt studerandes känsla av representation i undervisningen och skolverksamheten. För att förstärka känslan av delaktighet rekommenderas ett skilt möte med de studerande utan representanter från personalen.

SAMTAL KOPPLAT TILL "DET INTERNA STEGET"

MÅL: Detta samtal ska ge dig som rektor en helhetsbild av hur jämställdhets- och likabehandlingsarbetet ser ut i skolan genom att samtala med den/de ansvariga om själva arbetet. Detta samtal fungerar inte bara som en nulägesanalys utan också som en uppföljning av planen, om det finns en eller som en utgångspunkt för hur arbetet ska sättas igång. Anteckningarna från samtalet kan fungera som en del av eller bilaga till kapitlet i jämställdhets- och likabehandlingsplanen som beskriver nuläget. Detta kapitel ska senare kompletteras med resultat från en jämställdhets- och likabehandlingsenkät/intervjuer bland studerande och skolpersonal samt eventuellt kompletteras med relevanta resultat från Hälsa i skolan-enkäten. Kom ihåg att uttrycka din uppskattning för det värdefulla arbete som de aktiva eller jämlikhetsgruppen har gjort hittills.

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT FÖR SAMTALET: Sammankalla till ett samtal med den grupp eller den person som har eller har haft i uppdrag att driva arbetet med jämställdhet och likabehandling i skolan.

HUVUDFRÅGAN FÖR SAMTALET ÄR: *Vilka delar av arbetet (främst åtgärder och resultat) finns redan dokumenterade i en plan och vilka finns inte? Följer planen de lagstadgade kriterierna för hur en plan ska se ut? Vad skulle vara nästa steg i ett framgångsrikt arbete?*

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT FÖR GRANSKNING ELLER UPPFÖLJNING AV PLANEN:

Undersök situationen med jämställdhets- och likabehandlingsplanen (om den existerar), följ upp den och granska dess kvalitet.

- Har skolan en jämställdhets- och likabehandlingsplan (med nulägesanalys, konkreta åtgärder och formulerade uppföljningsrutiner), eller är det snarare en policy (formuleringar i form av önskemål och förhållningssätt i dessa frågor)?
- Om det finns en plan, är det en kommunövergripande plan (mer allmän) eller baserar den sig på den faktiska situationen i er skola (exempelvis utformad på basen av en studerandeenkät)?

A. Om det finns en skolverksam plan, är den uppdaterad under de senaste tre åren?

JA, följ upp den tillsammans med den ansvariga eller gruppen, såsom vad som har gjorts och med vilka resultat.

NEJ, skolan har inte en egen jämställdhets- och likabehandlingsplan eller den inte är uppdaterad under de senaste tre åren. Skapa då en ny plan. Den ska basera sig på en studerandeenkät, där studerande bedömer och utvärderar upplevelsen av jämställdhet och likabehandling i skolan.

- Eftersom skolans jämställdhetsplan ska var ett stöd i och beskriva arbetet, kan du antingen själv granska planen utgående från frågorna nedan eller be ansvarspersonen/jämlikhetsgruppen att göra det. Dessutom kan följande frågor läggas till om det redan finns en plan:

A. På vilket sätt återkopplar planen till skolans centrala styrdokument och värdegrund? Vilka av diskrimineringsgrunderna tas upp i planen och hur motiveras de? Finns det diskrimineringsgrunder som inte finns med, och hur motiveras detta? Kom ihåg att om det inte finns studerande som representerar vissa diskrimineringsgrunder utesluter det inte att skolan ändå skulle kunna arbeta främjande med dessa frågor.

B. Då planen följs upp är det dags att endera genomföra de åtgärder som ännu inte gjorts eller att uppdatera planen. Det är som sagt ett kontinuerligt arbete som krävs.

STORMÖTE KOPPLAT TILL "DET EXTERNA STEGET"

MÅL: Detta stormöte fungerar som ett utvärderings- och framåtmöte med skolpersonalen. Stormötet ska ge en kritisk input på arbetet, motivera personalen att inkludera flera diskrimineringsgrunder än tidigare samt att inspirera personalen att ta sig an nya områden i arbetet och använda nya metoder för förändring. Stormötet kräver att du satt dig in i jämställdhets- och likabehandlingsplanen samt hur arbetet utvecklats de senaste två åren för på så sätt få en tydlig bild om riktning samt utvecklingen. Stormöten förutsätter också att du läst på om de senaste projekten eller metoderna som används i arbetet för att kunna bidra med frågor, tankar och ideér som kunde utmana och utveckla skolans arbete med dessa frågor. I personalen finns alltid de som drivit längre och gjort mer, och som också ofta är beredda att dela med sig av sina tankar för ett mer omfattande inkluderingsarbete.

TILLVÄGAGÅNGSSÄTT: Bjud in de involverade till stormöte och gör en ordentlig utvärdering av nuet och visioner för framtiden. Kom ihåg att uttrycka din uppskattning för det värdefulla arbete som personalen och jämlikhetsgruppen har gjort hittills.

MATERIAL: Arbeta direkt i digitala dokument så att allt finns dokumenterat på en gång.

- Börja med att kort referera till inbjudan med orsaken till stormötet och en kort översikt av hur arbetet ser ut just nu.
- Dela in personalen i mindre smågrupper som analyserar och utvärderar olika delar av planen. Använd mallen i bilaga 2 för att undersöka situationen på skolan. Samma bilaga används också för att strukturera det fortsatta arbetet med respektive tema. En grupp får även titta igenom mallen för den senaste enkäten för att tydligare granska relevansen i frågorna och tydligheten i formuleringarna. Exempelvis om studerande svarat enbart ja på en specifik fråga, har vi tillräckligt med information om hur vi ska gå vidare med resultatet?
- Grupperna presenterar sina resultat i storgrupp och alla ges möjlighet att kommentera. Kommentarer från kollegorna skrivs in i det digitala dokumentet av respektive grupp.
- Diskussion om hur arbetet ska gå vidare, till exempel hur eventuella uppdateringar och förslag till förändringar ska genomföras och när uppföljningen sker.

REFLEKTERA TILLSAMMANS:

- Var finns ni i ert arbete just nu? Vad har gjorts och vad behöver ännu göras?
- Vad har ni lyckats med i ert arbete? Vad kan ni förbättra i ert arbete?
- Har ni kört fast i ett visst tankesätt? Vilket?
- Missar ni någon diskrimineringsgrund eller något perspektiv?

BILAGA 4**Övning: Normer i vår skola**

SYFTE: att lyfta fram uteslutande och begränsande normer som finns i skolan och komma på konkreta förslag på hur kollegiet/de studerande i vardagen kan motverka dessa normer.

TID: minst 30 minuter.

DET BEHÖVS:

- post it-lappar (eller andra små lappar) som anteckningsmaterial för varje grupp (gärna två olika färger)
- A4-papper.

GÖR SÅ HÄR:

1. Dela in gruppen i mindre grupper, helst med 3-4 personer.
2. Be deltagarna i smågrupperna att fundera på vilka uteslutande och begränsande normer som finns i skolan. Det kan exempelvis vara att skolans lokaler är otillgängliga för vissa, att det finns uttryck för rasism, att bara flickornas arbete uppmärksammas, att det inte förväntas lika mycket av pojkar som av flickor och så vidare.
3. Skriv ner konkreta problemformuleringar på post it-lappar. Gå sedan igenom lapparna och omformulera dem till normkritiska problemformuleringar. Exempelvis på lappen där det står "rasistiska skällsord" - skriv om den till "vithetsnorm som utövas genom skällsord". Låt varje gruppmedlem välja en (1) post it-lapp de upplever att det skulle vara viktigt att undersöka närmare och klistra den på ett A4-papper.
4. Be sedan grupperna brainstorma kring olika tänkbara lösningar på de problem som de listat. Använd en penna med annan färg eller annan färg på post it-lapparna för att formulera lösningar på problemen och klistra dem på samma A4-papper där problemen sitter. Lösningarna får vara hur möjliga eller omöjliga som helst. Fundera och reflektera tillsammans så att lösningen sätter normen i fokus och inte den som avviker från normen.
5. Byt sedan A4-papper med en annan grupp. Fundera nu tillsammans på de nya problemformuleringarna och möjliga lösningar. Om ni har tid, kan ni igen byta lappar med en tredje grupp och göra samma sak.
6. Fundera sedan vidare (med de lösningar ni har framför er) på vad ni som kollegium och enskilda lärare kan göra:
 - Vad kan göras redan imorgon? Vad är din roll?
 - Vad kan göras från och med nästa vecka? Vad är din roll?
 - Vad vill vi ha gjort innan läsåret är slut?

Avsluta uppgiften med att presentera varandras idéer. Någon fungerar som sekreterare och antecknar alla idéer i ett och samma dokument. Använd gärna Ekvalitas mall för en jämställdhet- och likabehandlingsplan (finns som bilaga 1). Välj sedan ut vad ni kommer att försöka göra och tills när. Bestäm även vem som är ansvarig för att fylla i de tomma rutorna, så som målformulering, nuläget och uppföljning.

BILAGA 5**Regeringens jämställdhetsprogram 2020–2023**

Målet med regeringens jämställdhetsprogram⁴⁵ är att på ett systematiskt sätt främja jämställdhet på olika utbildningsstadier. Detta kommer att ske på följande sätt:

- Regeringen gör en utbildningspolitisk redogörelse för 2030. I redogörelsen ska långsiktiga metoder hittas för att höja utbildnings- och kunskapsnivån i Finland, den utbildningsmässiga jämlikheten ska stärkas och skillnaderna i lärande minskas.
- Inom ramen för de projekt som ingår i programmet "Utbildning för alla" bereds lagar, bestående finansieringsarrangemang samt effektfulla rutiner och tillvägagångssätt som ökar jämlikheten. Målet är bland annat att minska och förebygga sådana skillnader i lärande som beror på socioekonomisk bakgrund, invandrarbakgrund eller kön.
- Inom ramen för "Utbildning för alla" genomförs ett projekt för utveckling av fortbildningen av lärare, personal och ledning inom småbarnspedagogiken och skolchefer. Målet är att främja jämställdhet mellan könen och att minska könssegregationen i arbetslivet och utbildningen.
- Undervisnings- och handledningspersonalens yrkeskompetens och pedagogiska kompetens ska säkerställas. Finansiering ska beviljas för anställning av lärare och handledare inom yrkesutbildning samt stödinsatser i undervisningen och handledningen. Målet är att förebygga att studier avbryts, effektivisera genomgången av utbildning, förebygga utslagning och öka jämställdheten mellan studerande.

.....
45 Social- och hälsovårdsministeriet (2020).

BILAGA 6**Övning: Teflontest**

Namnet "teflontest" kommer från tanken om att det finns situationer där en normföljare bara glider fram, att det kan liknas med teflonet i en stekpanna där det som steks inte fastnar utan glider bra. Den som däremot bryter mot normen stöter lättare på friktion. Det finns inget lager av teflon då.

SYFTE: att synliggöra din egen position i förhållande till olika normer samt att öka förståelsen för i vilka sammanhang du är privilegierad och diskriminerad och i vilka sammanhang du aktivt borde stå tillbaka till förmån för mindre privilegierade personer.

TID: minst 20 min.

DET BEHÖVS:

- teflon-formuläret (finns på sidan 112).

GÖR SÅ HÄR:

1. Fundera över och fyll i om du ofta, ibland, sällan eller aldrig har utsatts för ovälkommet stirrande, påhopp, hot eller fått frågor som inte känns bra utifrån exempelvis kön, etnicitet eller sexuell läggning.
2. Reflektera för dig själv: ser du något mönster i hur du satt kryss? Är alla kryss på ungefär samma ställe?
3. I vilka kategorier följer du normen (sällan friktion) respektive inte följer normen (ofta friktion)? Varför tror du att det är viktigt att veta när du följer respektive inte följer normen?
4. Hur känns det att följa normen? Och hur känns det att bryta mot normen?
5. Vilka typiska situationer har du varit med om inom de olika kategorierna där du ofta stött på friktion?
6. Hur kan du använda dessa insikter om normer och privilegier konstruktivt?
7. Vad kan du göra i skolan för att skapa mindre friktion för de som inte följer normen?
8. Tänk på ett arrangemang eller en grupp du lett. Vad skulle du kunna gjort annorlunda för att underlätta och minska friktionen för normbrytarna inom samma kategorier?

Teflontestet går bra att göra även med (äldre) studerande. Då du gör övningen med studerande är det bra att innan övningen förklara för deltagarna att övningen inte handlar om att anklaga eller lyfta fram olika grupperingar, utan om att synliggöra och att reflektera. Om vi följer eller bryter normerna säger inget om oss som människor, men säger en hel del om hur omvärlden bemöter oss. (Denna övning förutsätter att alla deltagare är med på att det finns maktstrukturer och begränsande normer i samhället och att de vill förändra detta.)

DU KAN GÖRA ÖVNINGEN MED STUDERANDE EXEMPELVIS SÅ HÄR:

1. Berätta för gruppen att det finns situationer där en normföljare bara glider fram. Det kan liknas med teflonet i en stekpanna där det som steks inte fastnar utan glider bra. Den som däremot bryter mot normen stöter på mer friktion. Det finns inget lager av teflon då.
2. Dela ut ett teflontest åt alla deltagare. Förklara för dem att de kategorier som finns med i testet, finns med då det finns tydlig begränsande normer kring dessa kategorier. Poängtera även att ingen behöver visa sitt test för någon annan.
3. Be deltagarna att fylla i testet individuellt, genom att sätta ett kryss i passande ruta.
4. Ge deltagarna några frågor att fundera på enskilt efter att alla fyllt i testet:
 - Hur kändes det att reflektera kring dig själv och kryssa i de olika kategorierna?
 - Kom det fram något nytt som du inte tänkt på tidigare?
 - I vilka kategorier följer du normen (sällan friktion) respektive inte följer normen (ofta friktion)? Varför tror du att det är viktigt att veta när du följer respektive inte följer normen?
 - Hur känns det att följa normen? Och hur känns det att bryta mot normen?
 - Vad kan du göra för att skapa mindre friktion för de som inte följer normen?
 - Vilka typiska situationer har du varit med om inom de olika kategorierna där du ofta stöter på friktion?
5. Ifall någon från gruppen vill berätta öppet för de andra hur det kändes att göra övningen, får den göra det. Om ingen vill det så gå bara vidare.
6. Berätta för gruppen att normer är olika i olika grupper och förändras över tid.
7. Be deltagarna nu besvara följande frågor (exempelvis på baksidan av teflontestet):
 - I vilka av de kategorier där jag kryssade i "sällan" behöver jag få mer kunskap om normbrytarens villkor och upplevelser?
 - Vilken/vilka saker ska du göra annorlunda framöver för att minska normbrytarens friktion.
8. Avsluta med att poängtera att det är extra viktigt att jobba aktivt med de kategorier som de själva kryssat i att de sällan stöter på friktion. Om exempelvis en person sitter i rullstol så stöter den personen antagligen på friktion på grund av funktionalitet. Om denna person är exempelvis arrangör för någon verksamhet kommer personen troligen att se till att verksamheten är tillgänglig genom att se till att det finns en ramp, medan en person som sällan stöter på friktion på grund av funktionalitet med större sannolikhet glömt att platsen måste vara tillgänglig för alla.

Inspiration till övningen är tagen ur boken *Normkritisk pedagogik – makt, lärande och strategier för förändring*.

TEFLON-FORMULÄRET

**JAG HAR UTSATTS FÖR OVÄLKOMMET STIRRADE,
PÅHOPP, HOT ELLER FÅTT FRÅGOR GÄLLANDE FÖLJANDE:**

	OFTA	IBLAND	SÄLLAN	ALDRIG
KÖN / KÖNSIDENTITET / KÖNSUTTRYCK				
SEXUELL LÄGGNING / PREFERENS				
ÅLDER				
RELIGION / ANNAN TROSUPPFATTNING				
FUNKTIONSARIATION				
HUDFÄRG / ETNICITET				
SOCIALGRUPP / BAKGRUND				
KROPPSFORM				
SPRÅK				
MENTAL HÄLSA				
NATIONALITET				
POLITISK ÅSIKT				
FAMILJEFÖRHÅLLANDE				

Om du nästan bara fyllt i "aldrig" eller "sällan" så är du med stor sannolikhet en del av normen. Kanske du då inte heller reflekterat så mycket över denna typ av frågor, men det är bra att du börjar göra det nu. Ifall du upplever en friktion har du säkert en större kompetens för vad som är ok att säga och göra. Saknas det friktion så saknas oftast också kompetensen att avgöra vad som är ok att säga och göra. Då måste kompetensen fås genom att aktivt börja fundera och agera normmedvetet för att inte diskriminera någon omedvetet.

BILAGA 7**Värdegrunden i undervisningen**

SYFTE: att tillsammans med kollegiet ta en närmare titt på läroplanens värdegrund och komma fram till exempel på hur den kan tillämpas i den egna undervisningen.

TID: minst 45 minuter. Att ordna ett uppföljningsmöte efter exempelvis två-tre veckor är att rekommendera.

ATT TÄNKA PÅ INNAN: Ifall du vill ge mer tid för diskussion på själva mötet, så be personalen läsa läroplanens värdegrund innan mötet. På detta sätt får de genast sätta igång med diskussionen. Skicka då i så fall en länk till det rätta stället där de ska läsa, dela ett dokument där du kopierat in det som ska läsas eller kopiera texten i pappersformat åt alla. På detta sätt kan ingen säga att de inte visste vad som skulle läsas.

GÖR SÅ HÄR:

1. Dela in personalen i grupper på 3-4 personer.
2. Ifall övningen görs med ämneslärare, kan grupperna delas in enligt olika läroämnen, exempelvis konstämnen, naturvetenskap, humanistiska ämnen, gymnastik, språk, modersmål, studerandevården och så vidare. Att ha blandade grupper fungerar lika bra.
3. Be personalen läsa igenom läroplanens värdegrund, ifall de inte gjort det innan mötet.
4. Be sedan personalen att i några minuter fundera på hur de själva kan få fram det som sägs i värdegrunden i den egna undervisningen eller i mötet med de studerande. Vad gör de redan? Vad annat kunde de göra?
5. Be dem sedan tillsammans i sin grupp diskutera vad de själva tänkt och be dem utbyta idéer med varandra.
6. Be personalen sedan sätta upp några mål för sig själva. Hur tänker de konkret få med värdegrunden i undervisningen de kommande veckorna? Vad väljer de att jobba med? Hur tänker de göra det? Be dem berätta om sina mål för varandra.

Om möjligt så kan ni ha ett uppföljningsmöte efter 2-3 veckor. På mötet får personalen sitta i samma grupper och berätta vad de gjort och hur de upplever att de lyckats. Är det något de tänker fortsätta med eller vilka förändringar tänker de göra? Är det något de upplevde som tungt eller svårt? Var det något som fungerade bättre än vad de tänkt? (Låt det inte gå längre tid än så mellan möten eftersom risken då är stor att både uppgiften och resultatet sedan glöms bort och att förändringen då uteblir.)

BILAGA 8

Övning: Fyra hörn för jämställdhet och likabehandling

SYFTE: att tillsammans med hela skolpersonalen reflektera över varför jämställdhets- och likabehandlingsarbetet behövs i skolan. Övningen ger ökad insikt om vilken utgångspunkten är för de anställda och skapar en diskussion om vikten av arbetet.

TID: minst 45 minuter (beror på antalet deltagare och iveren att diskutera).

ATT TÄNKA PÅ INNAN: I övningen finns inga rätta svar. Det är viktigt att du som leder övningen inte värderar någon av deltagarna och att deltagarna inte heller blir värderade av varandra.

GÖR SÅ HÄR:

1. Förklara orden jämställdhet och likabehandling (ifall behov finns) eller be någon annan förklara ordet.
2. Förklara för deltagarna att det i övningen används 4 hörn som hjälp. Varje hörn står för ett eget alternativ. Deltagarna ska välja det hörn som motsvarar deras egen åsikt allra bäst. Under övningen är det fritt fram att byta hörn ifall det känns så. Inga rätt svar finns.
3. Förklara för deltagarna att det alltid finns ett fjärde hörn som är ett "öppet hörn". Med "öppet hörn" menas ett hörn där deltagarna kan välja ett eget alternativ. Kanske det är en blandning mellan något av de andra hörnen eller kanske deltagaren har en egen fortsättningen på meningen. Detta "öppna hörn" står alltså för ett eget alternativ, utöver de tre andra alternativen.
4. Efter varje mening ber du deltagarna som valt samma hörn att diskutera deras val av hörn med varandra. Varför har de ställt sig i just detta hörn? Om någon står ensam i ett hörn, går du som leder övningen och diskuterar med den personen. Ingen får lämnas ensam. Be sedan ett hörn i taget att berätta för resten av deltagarna varför de valt det hörn de valt.
5. Läs tydligt upp den första meningen och berätta vad de fyra hörnen står för.

”DEN VIKTIGASTE ORSAKEN TILL JÄMSTÄLLDHET- OCH LIKABEHANDLINGSARBETET I SKOLAN ÄR ATT...”

HÖRN 1: alla röster är lika viktiga

HÖRN 2: alla ska få bli sedda för den de är

HÖRN 3: alla ska känna sig rättvist behandlade

HÖRN 4: öppet hörn

Be deltagarna förklara sitt val av hörn till de andra i hörnet. Be hörnen sedan berätta för resten av gruppen om sina tankar/om diskussionen de haft.

”DEN STÖRSTA VINSTEN FÖR SKOLANS JÄMSTÄLLDHETS- OCH LIKABEHANDLINGSARBETE ÄR ATT SKOLAN...”

HÖRN 1: uppfostrar demokratiska medborgare

HÖRN 2: är attraktiv och får ett bra rykte (samt lockar till sig nya studerande ifall gymnasium)

HÖRN 3: har studerande och personal som trivs och känner sig inkluderade

HÖRN 4: öppet hörn

Be deltagarna förklara sitt val av hörn till de andra i hörnet. Be hörnen sedan berätta för resten av gruppen om sina tankar/om diskussionen de haft.

”DEN VIKTIGASTE ORSAKEN TILL ATT SKOLAN SKA JOBBA MED JÄMSTÄLLDHET OCH LIKABEHANDLING ÄR ATT...”

HÖRN 1: skolan annars bryter mot lagen

HÖRN 2: det är moralisk fel att utesluta eller att diskriminera

HÖRN 3: skolans studerande och personal ska må bra

HÖRN 4: öppet hörn

Be deltagarna förklara sitt val av hörn till de andra i hörnet. Be hörnen sedan berätta för resten av gruppen om sina tankar/om diskussionen de haft.

6. Avsluta övningen med någon form av sammanfattning av de tankar som kommit fram under diskussionen. Kommer det fram någon tanke som ni alla kan diskutera vidare? Gör det i så fall. Visa även på hur olika saker kan vara motiveringen till likabehandlingsarbetet, och att oberoende av vilken motiveringen är så är det arbetet som är det viktiga, inte själva orsaken.

Övningen är tagen ur boken *Likabehandling i arbetslivet: En handbok för chefer: så följer du den nya diskrimineringslagen*. Påståendena är delvis omformulerade av Ekalita.

BILAGA 9**Övning: Oavslutade meningar**

SYFTE: att få igång samtal om jämställdhetsfrågor och värderingar genom att klargöra de egna tankarna och värderingarna och få ta del av andras.

TID: tiden beror på hur stor gruppen är och hur många meningar du väljer att läsa upp.

GÖR SÅ HÄR:

1. Berätta för deltagarna att ni ska diskutera jämställdhetsarbetet med hjälp av deras egna tankar och värderingar.
2. Berätta att du kommer att läsa upp en oavslutad mening och sedan låter deltagarna fundera en stund. Du kommer därefter att gå varvet runt och be varje deltagare att avsluta meningen. Inga rätt eller fel "svar" finns.
3. Då alla deltagare fått avsluta en mening, läser du upp nästa oavslutade mening och så fortsätter övningen tills alla meningar är avslutade. Alla meningar behöver inte vara med i övningen, välj då ut de meningar du anser vara viktigast/mest intressanta.
4. Den som känner att de inte vill säga något, kan säga "pass" då det blir deras tur. Då flyttas turen vidare. Du kan återkomma till dessa deltagare då varvet gått runt.
5. Avsluta övningen med en gemensam diskussion om meningarna och hur ni ska gå tillväga i ert jämställdhets- och likabehandlingsarbete. Vad är ert nästa steg?

EXEMPEL PÅ OAVSLUTADE MENINGAR:

Börja övningen med några övningsmeningar:

- Jag skrattar då...
- Sommaren är...
- När jag tänker på gult tänker jag på...

OAVSLUTADE MENINGAR OM JÄMSTÄLLDHET:

En bra sak med jämställdhet är...

En dålig sak med jämställdhet är...

Det svåra med jämställdhet är...

Finland är ett av världens mest jämställda länder eftersom...

Kvinnor tjänar mindre än män för att...

Män utför fler våldsbrott för att...

Män har mer makt i samhället för att...

I skolan syns jämställdhet genom att...

Pojkar har sämre skolresultat än flickor för att...

Flickor har bättre skolresultat för att...

För att skolan ska bli mer jämställd måste vi...

För att jobba för jämställdhet kan jag i mitt arbete...

För att lyckas i jämställdhetsarbetet behöver jag...

- ✓ Behöver du inspiration och nya perspektiv på ledandet av jämställdhets- och likabehandlingsarbetet?
- ✓ Vill du veta hur du kan känna igen motstånd och få inspiration på hur det kan bemötas?
- ✓ Saknar du förslag på hur du kan strukturera arbetet exempelvis med en tydlig årsplanering?

Boken **Att leda jämlikhet i skolan** vill inspirera dig som skolläda till att leda ett framgångsrikt jämställdhets- och likabehandlingsarbete i skolan. Boken innehåller tips och metoder på hur du kan starta, utveckla eller tydligare leda ett systematiskt och målinriktat arbete. Vi hoppas att boken ska hjälpa dig och skolpersonalen att gå från ord till handling, oberoende var i processen ni befinner er.



EKVALITA

