

# En folkrörelse för alla?

En rapport om representativitet, normer och mångfaldsstrategier i Hyresgästföreningen

Anna Adeniji, 2019



Den här rapporten är en del av slutdokumentation från forskningsprojektet "Representation, makt och normer. Intersektionella perspektiv på Hyresgästföreningen" (diarienummer RMP15-0324:1). Det är ett samverkansprojekt mellan Hyresgästföreningen och Fil. Dr Anna Adeniji som nu är verksam som forskare och lärare vid Södertörns högskola. Projektet finansieras av Riksbankens jubileumsfond.

# Innehållsförteckning

<b>Introduktion</b>	4
Syfte och frågeställningar	5
Rapportens disposition	6
Vilka kommer vi att möta i rapporten?	7
<b>Teoretiska utgångspunkter och begrepp</b>	11
Sociala kategorier som process, relation och görande	11
Begreppen representation och representativitet	11
Begreppet normkritik	13
Begreppen mångfald och mångfaldsstrategier	14
Begreppen utländsk bakgrund, etnicitet och rasifiering	15
Begreppet klass	17
Begreppet ålder	19
Begreppet intersektionalitet	19
Sammanfattning	20
<b>Kapitel 1: Dokument och arbetsprocesser kring representativitet, mångfald och antidiskriminering</b>	21
Vad är problemet?	22
Varför talar Hyresgästföreningen om representativitet?	23
Hur talar Hyresgästföreningen om representativitet?	24
Framtidsprogrammet: problemformuleringar och processer	25
Värdegrunden: Att ta ställning mot rasism	29
Valberedningsstrategin och hoppet om att placera lösningen på ett ställe	33
Sammanfattning	34
<b>Kapitel 2: Vilka är de förtroendevalda och vad representerar de?</b>	36
Generella mönster	37
Vad förväntas ledamöter kunna?	39
Vad representerar de förtroendevalda?	42
Att vara föreningsmänniska	45
Sammanfattning	47
<b>Kapitel 3: Normer i Hyresgästföreningens kultur</b>	48
Att vara en (svensk) folkrörelse	51
Föreningslivets interna språk	54
Lång och lojal tjänst	54
Konflikter kring möteskultur och social gemenskap	56
Professionalisering, diskrimineringslag och aktiva åtgärder	57
Sammanfattning	58
<b>Kapitel 4: Skillnadsskapande och exkluderande retorik</b>	59
"Vi och dem"	60
Den problematiska uppdelningen mellan svenskar och invandrare	62
Den ambivalenta hållningen till "ungdomar"	65
Sammanfattning	68
<b>Kapitel 5: Metoder för förändring</b>	69
Integrering av jämlikhet och mångfald (diversity mainstreaming)	70
Normkritiska självreflektioner	74
<b>Rekommendationer och reflektionsfrågor</b>	75
Integrering av mångfaldsperspektiv	75
Breddad representativitet i styrelser	76
Maktkoncentration	77
Breddad och jämlik kompetensutveckling	77
Individuell självreflektion	78
Organisatorisk självreflektion	78
<b>Slutord</b>	79
<b>Tack</b>	81
<b>Referenslista</b>	82

## Introduktion

### Samuel

Jag är också engagerad i den lokala hyresgästföreningen i ett socialt väldigt heterogent område, med folk från hela världen, och inte ens där, går det... På våra bostadsmöteslappar så skriver vi välkommen på tio språk av tradition, så att säga. Det har vi gjort i rätt många år. Vi har haft några tuffa år när vi har överlevt en ordförandekris, så vi är bara glada att klara verksamhetsåret med ansvarsfriheten i behåll. Den styrelsen växer med någon person då och då, men det är ju hittills bara folk med svennenamn, om man säger så, trots att området är heterogent. Den som har svaret på 10 000-kronorsfrågan om hur vi når de andra lyssnar jag på väldigt intensivt, väldigt länge kan jag berätta.

### Elsa:

Nej, alltså ... Ja, jag hittar inte heller lösningen på representativiteten riktigt. Jag känner mig lite, jag ska inte säga maktlös, för det är jag väl inte... Men alltså, det känns lite som att jag inte har några verktyg i dagsläget för att förbättra representativiteten.

(Ur intervju med förtroendevalda styrelseledamöter i Hyresgästföreningen)

De första två citaten kommer ifrån förtroendevalda i Hyresgästföreningen som jag har intervjuat med anledning av forskningsprojektet ”Representation, makt och normer. Intersektionella perspektiv på Hyresgästföreningen”, som jag hade möjlighet att arbeta med mellan åren 2015 – 2018. De båda intervjupersonerna som uttalar sig här anser att det behövs en bredare representation i organisationen, och att man särskilt behöver nå grupper som idag inte har någon stark talan i Hyresgästföreningen. Samuel beskriver sätt som de har försökt nå exempelvis personer som inte har svenska som första språk och Elsa är frustrerad och känner sig maktlös trots att hon tycker att frågan är viktig.

Den här rapporten samlar de mest centrala delarna ur forskningsprojektet som behandlar Hyresgästföreningens interna kultur och normer, om människor, processer, arbetssätt och attityder. Det bygger på ett två år långt etnografiskt arbete där jag intervjuat, observerat, samlat material och arbetat tillsammans med Hyresgästföreningens förbundskontor i hopp om att bättre förstå den förändringsprocess som organisationen befinner sig i. Fokus ligger specifikt kring frågan om breddad social representation i Hyresgästföreningens styrelser, och kring denna fråga breder flera kunskapsområden ut sig.

Inom civilsamhällsforskningen har man talat om ett förändrat intresse för frivilligarbete och medlemskap i organisationer sedan 1990-talet<sup>1</sup>. Även om människors frivilliginsatser inte har minskat överlag så har det förändrats. Under 1990-talet såg man att de redan engagerade började engagera sig mer intensivt medan antalet passiva medlemmar ökade. Man kunde redan under tidigt 2000-tal konstatera att två grupper särskilt hade hamnat utanför civilsamhällets etablerade organisationer. Forskaren Lisa Kings skriver:

Två grupper ansågs stå längst i från detta förändrade civilsamhälle: Ungdomar, och då särskilt unga män, samt invånare med utländsk bakgrund. Gruppen ungdomar ansågs möjligen kunna ha sugits upp av de globala rättviserörelserna eller de mer individual-

<sup>1</sup> Kings, Lisa (2013). Förening med förhinder – utlandsfödda i det civila samhället. FORES Studie 2013 :1

iserade formerna av samhällsdeltagande och politik, men invandrargruppens frånvaro härleddes i stor utsträckning till civilsamhällets exkluderande mekanismer. Civilsamhällets oförmåga att organisera och välkomna medborgare med utländsk bakgrund framhålls som betydande (SOU 2000:1). Invandrares medlemskap i etno-nationella föreningar är förhållandevis högt, men deras frånvaro i andra typer av föreningar och organisationer pekas ut som ett avsevärt misslyckande från civilsamhällets sida (SOU 2004:9).<sup>2</sup>

Intresset för representativitet och mångfald inom civilsamhället har ökat inom en rad olika civilsamsällsorganisationer under de senaste åren. Frågan är till exempel framträdande i antologin *Folkrörelser – Skärp er!*, från 2016, som visar både brister och styrkor i olika typer av organisering i civilsamhället. Jag har under projektet mött behov av kunskap om representativitet och mångfald från företrädare från till exempel Folkbildningsrådet, Röda Korset, Svenska kyrkan och RFSL. I slutrapporten från Partsgemensamt forum (PGF)<sup>3</sup> 2017 beskrivs ett av fyra teman som just ”civilsamhället och representativitet”. I rapporten ges ett antal förslag på vad civilsamhället kan göra för att förbättra sin representativitet. Den här rapporten följer upp ett av förslagen med hjälp av en normkritisk ansats:

- Granska sin egen organisation för att synliggöra interna maktstrukturer. På så sätt kan en organisation få syn på vilka normer som begränsar och exkluderar deltagande. Därefter kan organisationen skapa förutsättningar för att vara inkluderande.<sup>4</sup>

Det finns redan många böcker, rapporter och artiklar som handlar om vikten av jämställdhet och mångfald i organisationer och hur man kan arbeta med det<sup>5</sup>, om representativitetens betydelse för ett demokratiskt samhälle<sup>6</sup>, och om av folkrörelsens behov av förnyelse i ett civilsamhälle i omvandling<sup>7</sup>. Den här rapporten ger en fördjupad inblick specifikt i Hyresgästföreningens normer, processer och organisationskultur. Den riktar sig främst till företrädare för Hyresgästföreningen, för att vara ett stöd i det fortsatta arbetet, men kan också läsas för en bredare förståelse av svensk folkrörelse.

### Syfte och frågeställningar

Detta projekt har haft möjlighet att fördjupa kunskapen om Hyresgästföreningens interna normer på ett sådant sätt som efterfrågas både från tidigare forskning och från civilsamsällsorganisationerna som deltog i Partsgemensamt Forum 2017. Rapportens ansats börjar i Kings avslutande rekommendation för civilsamhällets möjligheter att inkludera tidigare exkluderade grupper, såsom utrikes födda eller ungdomar:

**” Föreningar bör genom kritisk granskning och självrannsakan lägga stor vikt vid att uppmärksamma exkluderande mekanismer inom den egna organisationen.”<sup>8</sup>**

<sup>2</sup> Kings, Lisa (2013). *Förening med förhinder*, sid 23-24

<sup>3</sup> PGF är ett forum där representanter från civilsamhället (olika organisationer väljs ut varje år) diskuterar aktuella frågor tillsammans med Myndigheten för ungdoms- och civilsamsällsfrågor (MUCF) för att bidra till ett djupare samarbete mellan civilsamhälle och den politiska makten.

<sup>4</sup> Partsgemensamt forum 2017. En dialog om det civila samhällets villkor. Rapport. Regeringskansliet.

<sup>5</sup> Se t.ex. Widell och Mlekov (2013). *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Lund, Studentlitteratur; Amundsdotter, Eva (2005).

*Strategier för förändring – på väg mot den jämställda arbetsplatsen.* KalmarSund, Adore Communications AB. Myndigheten för kulturanalys (2017). ”Vilken mångfald? Kulturinstitutioners tolkningar av mångfaldsuppdraget. Rapport 2017:3. Stockholm, Myndigheten för kulturanalys.

<sup>6</sup> SOU 2016:5. *Låt fler forma framtiden!* Betänkande av 2014 års Demokratiutredning; SOU, 2016:13. Palett för ett starkt civilsamhälle. Betänkande av utredningen för ett starkt civilsamhälle.

<sup>7</sup> Se t.ex. Dahlstedt, Magnus; Kings, Lisa & Tahvilzadeh, Nazem (red.) (2018). ”Platskamp”. Specialnummer, Arkiv. Tidskrift för samhällsanalys nr 9; *Folkrörelser – Skärp er!* (2016). Stockholm: ABF och tankesmedjan Tiden; Kings (2011). *Till det lokals försvar. Civilsamhället i den urbana periferin.* Lund, Arkiv förlag.

<sup>8</sup> Kings, Lisa (2013). *Förening med förhinder*, sid 53.

Det övergripande syftet med rapporten är alltså att undersöka normer och antaganden i Hyresgästföreningen för att synliggöra vad som inkluderar och exkluderar vissa grupper i organisationen. Särskilt fokus har lagts på hur företrädare i Hyresgästföreningen talar och skriver om representativitet, om vilka som bör företräda Hyresgästföreningen, om deras egen roll och om de grupper som idag inte är starkt representerade i organisationen.

Förhoppningen är att Hyresgästföreningen ska kunna använda sig av dessa kunskaper och insikter i sitt förändringsarbete som närmar sig en bredare representativitet och mångfald.

Den här rapporten försöker således att besvara följande frågor:

- Hur beskrivs och förstås arbetet mot en bredare representativitet och mångfald i Hyresgästföreningen, genom vägledande dokument och processer samt bland de förtroendevalda själva?
- Vilka normer synliggörs genom att studera de förtroendevaldas sammansättning, deras erfarenheter av att arbeta med styrelseuppdrag i organisationen och vad de anser förväntas av en förtroendevald i Hyresgästföreningen?
- Hur kan Hyresgästföreningens övergripande organisationskultur beskrivas genom förgivettagna normer, attityder och arbetsätt?
- Hur tar sig önskade normer uttryck ut genom attityder och samtal om underrepresenterade grupper?

### Rapportens disposition

Efter denna inledning följer ett kapitel med några av de teoretiska begrepp som ligger till grund för rapporten. Begreppen har ofta en komplicerad bakgrund och jag ger här en kortfattad beskrivning av dem för att förenkla förståelsen av de analytiska kapitlen som följer. Detta kapitel kan lämpligen användas för utbildningstillfällen inom Hyresgästföreningen.

Därefter följer fyra empiriska kapitel. I kapitel 1 undersöks styrdokument och arbetsprocesser som berör representativitet och mångfald i Hyresgästföreningen. Detta görs med hjälp av en särskild ansats som utgår ifrån frågan ”Vad är problemet?”. I kapitel 2 undersöks närmare vilka som är förtroendevalda i Hyresgästföreningen idag, vad de förväntas kunna och hur de själva ser på att vara valda representanter i organisationen. I kapitel 3 undersöks Hyresgästföreningens organisationskultur, med fokus på föreställningar om folkrörelsen och så kallade föreningsmänniskor. Här möter vi normer, statusmarkörer och konflikter i organisationen. Både kapitel 2 och 3 utgår från en normkritisk metod och analys, som specifikt synliggör vilka personer, beteenden, arbetsätt och attityder som är vanligt förekommande och sällan ifrågasätts inom organisationen. Här börjar det också utkristalliseras vad som inte är normen i Hyresgästföreningen. Kapitel 4 beskriver tydligare vilka exkluderingsmekanismer som sker inom ramen för både uttalanden och underliggande antaganden kring hur och vem som kan vara förtroendevald inom Hyresgästföreningen. Där ser vi närmare på antaganden om ”vi och dem”, och om skillnadsskapande retorik kring svenskar och invandrare respektive unga och äldre.

Kapitel 5 ger exempel på strategier som berör mångfald, maktrelationer och normer i organisationen. Där presenterar jag flera förändringsstrategier som kan användas var för sig men som stärks av en kombinerad approach: Olika metoder för genomgripande integrering av mångfald och maktperspektiv samt normkritisk självreflektion. Strategierna är hämtade både från tidigare forskning och från förslag som kommit ur detta forskningsprojekt.

Rapporten avslutas med rekommendationer och reflektionsfrågor för det interna arbetet i Hyresgästföreningen.

## Vilka kommer vi att möta i rapporten?

Rapporten innehåller insamlat material från Hyresgästföreningen mellan år 2015 – 2017. Där ingår skrivna dokument, observationer från möten och arbetsprocesser samt intervjuer med förtroendevalda och anställda i organisationen. Samtliga nio regionstyrelser intervjuades i grupp. Därutöver har alla nio regionordföranden intervjuats enskilt, samt arbetat tillsammans med mig i gruppövningar och diskussioner. Jag har intervjuat valberedningar i grupp eller med enskilda representanter från valberedningar från åtta regioner. Förbundsordförande, två varandra efterföljande förbundschefer och alla regionchefer har också intervjuats för att få bättre kunskap om relationen mellan förtroendevalda och anställda och hur de ser på frågor om representativitet och mångfald.

Intervjuerna har varit vägledande i hur projektet har utformats, och störst fokus har lagts på styrelseledamöter och ordförande på regionnivå. För att anonymisera intervjumaterialet så har jag skapat fem typkaraktärer som kommer att bära citaten genom rapporten. Det betyder alltså inte att det bara är fem personer som har intervjuats. Karaktärerna är snarare en kombination av flera personers uttalanden och bakgrunder för att skapa en förenklad bild av vilka typer som återkommer bland de förtroendevalda. ”Elsa”, ”Ulf”, ”Mina”, ”Samuel” och ”Bertil” återfinns lite överallt i organisationen och citaten som kopplas till respektive karaktär går därför inte att spåra omedelbart till verkliga personer.<sup>9</sup>

### Elsa

Elsa är 79 år och hon har varit aktiv i Hyresgästföreningen i över 40 år. Hennes mamma växte upp i Göteborg och kunde berätta om vad som hände i Olskroken på 1930-talet. Då var striderna mellan hyresgäster och hyresvärdar hårda. Elsas mamma gick i demonstrationståg och minns hur hyresgästföreningarna satte in blockader mot fastighetsägarna. Den som struntade i blockaden hängdes ut som förrädare. Elsa kan ibland längta tillbaka till den tid då Hyresgästföreningen var mer radikal, men hon håller fortfarande fanan högt och jobbar på där hon kan. ”Idag lever i stort sett alla människor någorlunda skapliga liv i alla fall. Då är man kanske inte så benägen kanske att kämpa som man var i alla fall på 30-talet. Kallt vatten, utedass på gården, ja det fanns massor av konkreta frågor att ta tag i.” När hon blev aktiv, på 1960-talet, var de flesta kvinnor förpassade till lokalt arbete, såsom att ordna med lekplatser och andra fritidsaktiviteter för barnen. ”Vi hängde ju ändå där med våra barnvagnar”, resonerar hon, ”så det blev väl naturligt att vi gjorde de sakerna”. Ju äldre hon blivit desto mer direkt styrelsearbete har det blivit. I början vågade hon inte säga så mycket utan tog mer hand om praktiska saker kring mötena, som att ställa i ordning lokalen och koka kaffe. Nu när är hon gammal veteran brukar folk lyssna på henne, ”till och med gubbarna som bara vill prata om hyresförhandlingar”, säger hon och skrattar. Hon har suttit i alla slags styrelser som finns i Hyresgästföreningen, från lokal, föreningsnivå, regional och förbundsstyrelse. Hon engagerar sig fortfarande lokalt och har ett finger med i spelet lite överallt. Alla känner Elsa, både i bostadsområdet och i Hyresgästföreningen. Elsa gillar att dra igång saker och sedan se andra ta över med sina nya idéer. Men de senaste tio åren har hon blivit bekymrad över att det är få som verkar vilja ta över. Hon sätter ändå sitt hopp till ungdomar och till de nya svenskar som flyttar hit. ”Utan dem kommer organisationen att dö ut med såna som mig”, säger hon.

### Ulf

Ulf är 57 år och förtidspensionär. Han har jobbat hela sitt liv som byggarbetare och har förslitningsskador i både knän och axlar. Han har varit engagerad i Hyresgästföreningen i 15 år och suttit i regionstyrelsen i sex av de åren. Han blev aktiv efter att en granne bjöd in honom till ett årsmöte i den lokala föreningen. På sittande möte blev han invald i styrelsen trots att han aldrig hade gjort något sådant tidigare och var dessutom ganska nyinflyttad i området. Han kände sig snabbt omfamnad i föreningen och har ”jobbat sig upp den hårda vägen”, som han säger själv.

<sup>9</sup> Läs mer om metoden i avhandlingen ”Inte den typ som gifter sig. Feministiska samtal om äktenskapsmotstånd”, Adeniji (2008).

Ulf kan stadgarna nästan utantill och han kämpar hårt för att läsa på alla handlingar inför varje möte. ”Jag som knappt läst alls tidigare lägger plötsligt ner flera timmar i veckan på att läsa protokoll, underlag för beslut, politiska debattartiklar om boendefrågor och rapporter. Ibland är det lite kämpigt men jag lär mig massor!” Han hade aldrig trott att han skulle bli en sån som sitter på styrelsemöten och ägna sig åt detaljer i paragrafer. Ulf tycker att det är viktigt att det kommer in fler invandrare i Hyresgästföreningen, men han är också oroad över kommunikationsproblem som han tror kan uppstå på grund av skilda språk och kulturer. ”Men de kan väl lära sig”, säger han. Han har själv blivit inskolad av de som var äldre i hur man ska arbeta i styrelsen. Det tog tid men nu känner han sig trygg i hur man ska göra, hur man ska prata och vad som gäller helt enkelt. Det är viktigt att känna många i organisationen så att man får rätt information, och Ulf känner verkligen många. Han förstår att det är viktigt att hålla sig väl med de anställda men han tycker också att de lägger sig i arbetet för mycket. Enligt Ulf så ska de finnas där när de förtroendevalda behöver expertkunskap, men som det är nu känns det som att de tar en massa beslut över deras huvuden. ”Det har skett en förflyttning mot professionalismen i och med att många av de frågorna som berör hyresgäster idag, de avgörs på det politiska planet. Det kräver sin man naturligtvis, för vilka ska prata med dem i riksdagshuset? Det är lätt att frågorna hamnar så långt ifrån de människorna som vi ska representera och våra egna förtroendevalda längst ut att det blir glapp i organisationen. Det är svårt.” Han tror att det bra att känna någon som sitter i förbundsstyrelsen för då kan man fråga mer direkt varifrån besluten egentligen kommer och vem som ska göra vad. Ulf ser inget skäl att hoppa av från sina uppdrag utan ser snarare fram emot fler. Det bästa han vet är att åka på kurser, konferenser och förbundsstämmor. ”Det är god mat, man får lära sig en massa nytt och träffa så många engagerade förtroendevalda från hela landet.”

### Mina

Mina är 28 år. Hon pluggar till personalvetare och jobbar extra i butik. Mina har nyligen fått sitt första egna förstahandskontrakt och ser fram emot att kunna bo kvar på samma ställe en längre tid. Hon har varit på några torgmöten och gårdsfester som Hyresgästföreningen har anordnat och deltagit i några av organisationens nätkampanjer. Hon trodde att man behövde vara ha ett eget hyreskontrakt för att bli medlem och därför har hon inte ställt upp i några val förrän nu. Strax efter att hon meddelat sin lokala förening att hon var intresserad av styrelsearbete så blev hon uppringd från valberedningen från regionen. Då visste hon knappt skillnaden mellan förenings- och regionstyrelse så hon blev förvånad över att de ens kände till henne. Valberedaren sa att de gärna ville ha in en ”ung tjej” men frågade egentligen inte vad hon ville bidra med i styrelsearbetet. ”Det var en väldigt tydlig kvotering och jag kände mig inte riktigt bekväm med det, men tänkte att jag ändå ville ge det en chans. Det märktes att de också var väldigt nöjda med att jag inte är helsvensk, men det vågade de nog inte säga rätt ut.” Mina är mest intresserad av bostadsfrågor från ett socialt perspektiv. Hon vet hur det är att växa upp med föräldrar från ett annat land som blev placerade i ett område som de inte själva valde. Hon trivdes med att växa upp där, eftersom det var enkelt att lära känna folk och som barn kunde hon vara ute och leka sent på kvällarna. Det fanns alltid något att göra. Men hennes föräldrar trivdes inte eftersom de hade så svårt att träffa svenskar som hade jobb, och de talade alltid om att flytta därifrån så snart de fått bättre ekonomi. Med åren lades fler och fler välfärdsinstitutioner ner, såsom vårdcentral och bibliotek, och i takt med det försvann också de få vita svenskarna från medelklassen som bodde där när familjen kom till Sverige. Mina har motstridiga känslor inför att vara förtroendevald i Hyresgästföreningen. Å ena sidan tycker hon att organisationen har ett viktigt uppdrag och hon tror att det är en av få organisationer som kan påverka politikerna på riktigt. Mina gillar också folkrörelsetanken, att det är folket som bestämmer. ”Det är ju en ära att någon har valt en!” Å andra sidan tycker hon att arbetet känns trött och att alldeles för mycket styrelsetid går åt till att diskutera stadgar eller skvallra om vem



som får åka på vilken konferens. ”Jag tror att styrelsearbetet måste bli mer effektivt. Det känns som att vissa är där för att fika med sina kompisar. Det är inget fel med det, men jag har inte riktigt tid med det. Ingen jag känner i min ålder har tid med det.” Hon vill göra en insats för hyresrätten och boendefrågor men är osäker på om det är just i en styrelse på Hyresgästföreningen som det kan ske.

### **Samuel**

Samuel är 41 år och har bara varit med i Hyresgästföreningen i fem år. Detta ”bara” är något han upprepar flera gånger och jag frågar honom varför. ”Det känns som att jag inte kan uttala mig om organisationen när jag varit med så kort tid”, svarar han då. ”De känns som att alla andra har varit med i minst 10 år, och de berättar gärna om det så fort de kan.” Samuel har trots detta mycket föreningsvana eftersom han har varit politiskt aktiv sedan tonåren. Han har jobbat som medlemsrekryterare för Hyresgästföreningen en period, så han vet en del om hur det är att arbeta för organisationen på flera sätt. Han har två barn, 11 år och snart 6 år, och han har ofta dåligt samvete för att han inte är mer aktiv i elvaåringens idrottsklubb. Det är svårt att hinna med allting och särskilt svårt blir det när Hyresgästföreningen lägger sina möten på vardagskvällar. I början försökte han ta med minstingen på styrelsemöten, då han kunde ligga och sova i vagnen. ”Jag märkte att de andra, inte minst ordföranden, blev störd av det. De sa flera gånger att det var helt ok och att vi måste vara mer öppna för unga i styrelsen och att det är helt ok att ha små barn. Jag tyckte att det kändes märkligt, och ju mer de påpekade att det var helt ok desto mindre avslappnad blev jag. Dessutom var det lite konstigt att bli omtalad som ung när jag var 36 år då.” Samuel frilansar för ett IT-företag och hans sambo är journalist. Han säger att det hade varit svårt att hinna med styrelsearbetet om de båda inte hade haft så flexibla jobb. Men det är ändå tungt. Han har funderat på att hoppa av regionstyrelsen och ställa upp som valberedare istället. Han tycker att valberedningsstrategin är bra men ser också hur svårt det är att vara en av få som sticker ut i gruppen. Som valberedare kanske han skulle kunna påverka från ett annat håll. Han tror att det är där och i medlemsrekryteringen som vi måste börja förändra organisationen. Samtidigt sitter han kvar som ledamot i den lokala föreningen i bostadsområdet, och det vill han inte heller släppa. ”Jag tror att det är viktigt att ha en stark förankring där man bor, i det lokala arbetet. Även om det blir mycket att göra, när man sitter på flera poster, så ger det också så otroligt mycket.”

### **Bertil**

Bertil är 70 år och aktiv pensionär. Han har suttit i styrelser och förhandlingsdelegationer inom Hyresgästföreningen i 28 år och dessförinnan i facket och ett lokalt segelsällskap. Nu funderar han på att ställa upp i en lokal styrelse inom PRO. Han är intresserad av kultur, resor och båtar. Han brinner för hyresförhandlingar. ”Ibland kan man ju tro att jag är gift med Hyresgästföreningen”, skrattar han, ”så mycket tid, energi och lojalitet som jag lägger här.” Bertil har ett eget företag som organisationskonsult, innan dess hade han ett annat företag inom fordonsbranschen. Företaget växte ganska bra och numera har han fem anställda som gör jobbet medan han kan vara pensionär. Men Bertil jobbar mer än någonsin nu, med alla uppdrag i Hyresgästföreningen. Han upplever också att det har blivit mer jobb, inte för att han har fler uppdrag utan för att det ställs allt högre krav på de förtroendevalda. ”Det är ju bra att de förtroendevalda ska vara med överallt, så att det inte blir tjänstemannastyre, men ibland oroar jag mig för att de inte riktigt klarar det. Se dig omkring. Vi har en överrepresentativitet av låginkomsttagare, vi har en överrepresentativitet av lågutbildade. Vi har en överrepresentativitet av socialt marginaliserade människor, som har problem av olika slag, och det leder till en massa interna konflikter. Det är förstås inte bra för organisationens rykte.” Bertil har en bra relation till regionchefen och har nästan daglig kontakt med någon av de anställda på kontoret.

Han konstaterar att sammansättningen bland de anställda förändras snabbare än bland de förtroendevalda. ” När jag började så var männen i dominans, män mellan 50 och 60 år. Det var gamla ombudsmän. För några år sedan var det rätt jämställt, lika många män som kvinnor, men sen har kvinnorna tagit över. Nu är hela den äldre generationen utskrotad bland de anställda och ersatt av unga, huvudsakligen akademiker. Men i förtroendemannaledet kan vi gubbar sitta kvar hur länge som helst. Det kan man ju tycka lite olika om. Dessutom sitter ju vi gamlingar på så många olika poster att vi fyller upp platserna som en stor propp. Jag tycker ju att det är väldigt roligt och jag tror att min kunskap verkligen behövs, men det blir ju så klart en väldig maktkoncentration. Det är väl inte så bra förstås.”

För en bredare förståelse av Hyresgästföreningen är de formella intervjuerna kompletterade med informella samtal och sammankomster under två års tid. Jag har även gjort en mindre enkät bland dåvarande regionstyrelseledamöter för att få en bättre kunskap om deras självuppskattning kring styrelsearbetet. Denna enkät är dock så liten att data inte är tillförlitligt att analysera och dra några större nya slutsatser av. Den bekräftade dock flera av de teman som uppkommit under intervjuerna.

## Teoretiska utgångspunkter och begrepp

### Sociala kategorier som process, relation och görande

I följande rapport kommer en rad sociala kategorier att benämnas, sådana som delar in människor i grupper utifrån vilka de är och hur de tolkas av omgivningen. Exempel på sådana begrepp är genus, kön, etnicitet, ålder eller klass. Gemensamt för dessa är att de återfinns i forskning, i politik, i lagstiftning, i media och i allmänna samtal. Problemet är att de kan betyda lite olika saker och i forsknings-sammanhang är det ofta diskussioner kring vad begreppen faktiskt betecknar.

Jag utgår ifrån en genusvetenskaplig förståelse av dessa begrepp och jag lägger därför fokus vid process och relation. Med process menar jag att vi bör lägga vikt vid hur vi skapar betydelse av begreppen, snarare än att blottlägga en färdig och fixerad essens. Med genus som exempel, så kan vi lägga fokus på hur könsrelationer är en social princip som inordnar samhället i skillnad och hierarkier, snarare än att undersöka och bestämma vad män och kvinnor är. Genus är en relation och ett skillnadsskapande mellan olika saker och människor som vi har valt att benämna som manliga och kvinnliga. De stora variationerna genom historien och i olika delar av världen visar att kvinnligt och manligt inte är fasta principer utan socialt konstruerade positioner. Vi gör genus. Dessa sociala konstruktioner är viktiga och reella i människors liv, och får konsekvenser för hur vi blir bemötta, hur vi mår, vilken position vi får på arbetsmarknaden etcetera. Liknande kan sägas om en rad andra sociala kategorier, som exempelvis klass (som skapas via processer av tillgång till ekonomiska resurser, utbildning etc.), etnicitet (som skapas via processer av rasifiering, kultur, migration och relationer mellan ”vi” och ”dem”) eller ålder (som skapas av processer som skapar möjlighet till vuxenblivande, föreställningar om mognad, självständighet, erfarenhet samt relationer mellan äldre och yngre). På motsvarande sätt som genus så gör vi klass och vi gör etnicitet och ålder – även om processerna, relationerna och förutsättningarna ser olika ut.

Min teoretiska utgångspunkt är också att dessa begrepp inte bara bygger på relationer inom respektive social kategori (man-kvinna, vit-svart, svensk-invandrare, gammal-ung, etc.) utan att de sociala kategorierna också är relaterade till varandra på komplicerade sätt. Detta synsätt och teoretiska position kallas intersektionalitet. Patricia Hill Collins menar att vi behöver förstå sociala grupperingar och dimensioner som ”en konstellation av idéer och sociala praktiker som är historiskt situerade och som ömsesidigt konstruerar multipla system av förtryck” (min översättning).<sup>10</sup>

Denna förståelse lyfter fram att ingen individ eller grupp bara är formad av genus eller bara av etnicitet eller bara av ålder, utan befinner sig i en komplex relationsdynamik mellan alla dessa.

### Begreppen representation och representativitet

Representation och representativitet är två begrepp som ibland används synonymt och ibland betecknar olika saker. Båda begreppen handlar om att något eller någon ska representera något, någon eller några andra<sup>11</sup>. I Hyresgästföreningen talas oftast om representativitet, som kommer ifrån förståelsen om representativ demokrati som är det rådande politiska systemet i Sverige.<sup>12</sup> Det innebär kortfattat att vi väljer ombud som ska fatta beslut å våra vägnar. Vi kan förvänta oss att ombuden ska företräda våra politiska åsikter och våra intressen, men det finns tekniskt sett ingen garanti för att enskilda

<sup>10</sup> Hill Collins, Patricia (1999). Moving beyond gender: Intersectionality and scientific knowledge. I Mya Max Ferree, Judith Lorber & Berth B. Hess (red.): Revisioning Gender. London: SAGE, sid. 263.

<sup>11</sup> Här talar vi alltså inte om representation i meningen ”representationsmiddag” eller andra avdragsgilla utgifter som görs för att främja verksamheten inom en organisation.

<sup>12</sup> Det finns dock en rad olika sätt att utföra demokrati, och de olika sätten SOU 2000:1. En uthållig demokrati! Politik för folkstyrelse på 2000-talet. Demokratiutredningens betänkande

ombud faktiskt gör detta.<sup>13</sup> Genom återkommande val kan väljarna på nytt välja ombud, utifrån hur ombuden har hanterat förtroendet. I folkrörelsen finns denna idé om representativ demokrati mycket starkt, där medlemmar i en organisation är med och bestämmer vem som ska företräda dem.

I den här rapporten läggs störst vikt vid det som betecknas social representativitet, som i sin tur kan tolkas och implementeras på framför allt två olika sätt.<sup>14</sup>

**Social representativitet:** Den sociala sammansättningen av personer i organisationens beslutande led (t.ex. styrelserna) ska spegla den sociala sammansättningen av personer som bor i området man beslutar om. Social representativitet kan därefter delas in i två underavdelningar. Dessa är deskriptiv representativitet och substantiell representativitet.

**Deskriptiv representativitet:** Om man bara skulle räkna huvuden, alltså tänka att om det bor si och så många andelar kvinnor, personer under 40 år och personer med utländsk bakgrund i ett område och sen direkt kopiera antalet procent till styrelsen skulle man få det som kallas deskriptiv representation. Det får alltså olika betydelse för olika områden beroende på vilka som bor där. En lokal hyresgästförening har en specifik sammansättning medan förbundsstyrelsen ska representera hela landet.

**Substantiell representativitet:** Det betyder att personerna som blivit invalda i en styrelse faktiskt också får ge uttryck för sina perspektiv och kunskaper. Inom ramen för substantiell representativitet behöver organisationen väga in vilka frågor som ska drivas och vilka grupper som är viktiga att nå. Motsatsen till substantiell representativitet är när någon enstaka person väljs in i en styrelse för att representera en underrepresenterad grupp men sedan inte får en chans att bidra med sina kunskaper, erfarenheter och perspektiv. Risken är att personen som ska representera något annat än de som utgör normen förväntas sitta tyst och lyssna på de som utgör normen (exempelvis de äldre, mer erfarna) tills de lärt sig hur det brukar gå till, istället för att bidra med nya perspektiv.

När man talar om bristande representativitet eller behovet av breddad representativitet i Hyresgästföreningen är det alltså social representativitet som menas, men det är sällan man går på djupet i huruvida denna representativitet endast ska vara deskriptiv eller om den också ska medföra en substantiell skillnad.

I den forskningstradition jag kommer ifrån talar vi oftare om representation, som inte bara betecknar ett direkt led mellan väljare och vald utan också vad personen representerar utöver specifika politiska åsikter. Representation i den meningen innefattar en mer kvalitativ kunskap, nämligen teorier för hur personer på vissa positioner också symboliskt påverkar hur andra uppfattar sin möjlighet att delta och påverka utifrån gruppmedlemskap. Det innefattar till exempel den snabba kopplingen mellan den visuella upplevelsen av en grupp och möjligheten att kunna identifiera dig med den gruppen. Det innefattar också den språkliga representationen av en social grupp, nämligen hur de blir beskrivna och beskriver sig själva. Jag för med mig den kunskapen in i begreppet representativitet.

<sup>13</sup> SOU: 2016:5. Låt fler forma framtiden! Del A. Betänkande av 2014 års Demokratiutredning – Delaktighet och jämlikt inflytande

<sup>14</sup> Begreppen hämtade ur SOU: 2016:5. Låt fler forma framtiden! Del A. Betänkande av 2014 års Demokratiutredning – Delaktighet och jämlikt inflytande

## Begreppet normkritik

Med hjälp av ett normkritiskt perspektiv kan vi få syn på, och förändra, begränsade strukturer och normer, istället för att försöka få enskilda individer att passa in i mallen. Normkritik handlar om att sätta fokus på makt. Det innebär bland annat att få syn på, och ifrågasätta, de normer som påverkar uppfattningar om vad som är ”normalt” och därmed oreflekterat uppfattas som önskvärt.

Vad som framställs som ”normalt” ger den som uppfattas som ”normal” utvidgade handlingsutrymmen och möjligheter. ”Det normala” eller ”vi” skapas genom att det sätts i kontrast till något annat, ”det avvikande” eller ”dom Andra” där de som tillhör normen kan tycka till om, värdera, benämna och avgöra i vilken utsträckning det avvikande ska tolereras eller ej.

Den som följer normen har makt och utrymme att antingen upprätthålla normen eller bidra till förändring av den. Det gäller såväl på person- som organisations- och samhällsnivå. När vi ser vem som har makt att förändra, kan ansvaret för förändringsarbetet läggas på rätt ställe. Genom att strukturer förändras, i stället för att individer anpassas, finns förutsättning för hållbar och långsiktig systemförändring.

Det är också nödvändigt att vara medveten om att flera normer samverkar – och ibland motverkar varandra – i ett komplext system (intersektionalitet).<sup>15</sup>

När man talar om normkritik så betyder det inte att kritisera alla normer – oskrivna regler och statussystem – som finns i ett samhälle. Det handlar istället om att synliggöra och granska normer för att på så sätt kunna se vilka som är utdaterade (det vill säga gamla normer som vi inte längre har användning av), diskriminerande (det vill säga sådana normer som gör att alla som inte ”passar in” får sämre förutsättningar i exempelvis arbetsliv, på bostadsmarknaden eller i föreningslivet), eller kränkande och våldsamma (det vill säga normer som leder till smärta, utfrysning eller på annat sätt skada).

Den normkritiska pedagogiken etablerades i Sverige från aktivister och yrkesverksamma från flera olika fält som alla arbetade med HBTQ-frågor. Genom normkritiken lyckades de vända blicken från en så kallad ”toleranspedagogik” som förenklat går ut på att ”vi kan lära oss att tolerera de andra, fastän de är annorlunda” till att istället fundera över vilka som egentligen har makten att definiera vilka som är ”vi” och vilka som är ”dem”. Normkritiken undersöker alltså den normativa kulturen och på vilka olika sätt den utesluter och diskriminerar de som inte inkluderas i normen, även om det inte är en medveten avsikt. Det normkritiska perspektivet menar att det inte är förrän vi synliggjort normen som en förändring kan ske.

För de som är ”inne” i en kultur eller ett samhälle så upplever du den gemensamma verkligheten som naturlig eftersom den har repeterats många gånger. Genom detta skapas normer för hur saker och ting bör vara, utifrån en vag idé om ”sunt förnuft”. Den andra sidan av samma mynt är att det samtidigt skapas normer för hur det inte bör vara, till exempel ”fel” beteende, utseende, religion eller sätt att prata. Normer är delvis ett uttryck för en gemensam kultur. Det är också uttryck för vad som prioriteras, framhävs och anses vara ”gott” beteende, vilket i sin tur hänger ihop med vilka som har makt i ett samhälle. På detta sätt skiljer det sig något för vad som är ”normalt”, i meningen det som är ”vanligast”. Normer är på så sätt inte naturlagar utan det som definierats av personer som har mest makt och inflytande i ett visst sammanhang. Det går också att skapa nya gemensamma inkluderande normer, men då behöver även de personer och grupper som vanligtvis inte har störst inflytande kunna vara med och påverka sammanhanget.

<sup>15</sup> Nygren, Klara (red.) (2012). Konstruktiv normkritik: en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt. 1. uppl. Stockholm: Arbetsmiljöforum i Sverige / Tema Likabehandling.

## Begreppen mångfald och mångfaldsstrategier

Mångfald är ett begrepp som i stort sett betyder olikheter eller variationer. Därför är det viktigt att försöka ringa in vad som avses i varje givet fall. Att skapa mångfald i en grupp människor kan handla om att få en så bred sammansättning som möjligt avseende exempelvis kön, ålder, nationell bakgrund, sexuell läggning, religioner eller funktionsvariationer, ekonomisk situation eller politisk åskådning. Det kan också handla om att sammansättningens mångfald ska inkludera många olika erfarenheter från yrkesliv, utbildning eller andra livserfarenheter.

Mångfaldsstrategier syftar till att förändra en organisation eller ett sammanhang till att på ett hållbart sätt skapa en bredare mångfald. För att kunna göra det krävs att man är överens om vilken typ av mångfald som avses och vad syftet är.

Diskrimineringsombudsmannen har definierat mångfald som ”att varje individ har lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, etnisk tillhörighet, sexuell läggning, funktionshinder eller ålder.” I denna definition är det alltså individens rättighet som står i fokus. Det är en form av rättviseperspektiv där enskilda personer inte ska missgynnas för att de inte passar in i norm eller hamnar lågt i status på grund av sin olikhet från normen. Diskrimineringsombudsmannens perspektiv färgas naturligtvis av kunskapen om just diskriminering. Mångfald blir då en målbild för en grupp där olikheter ses som normen. En annan definition som brukar åberopas inom arbetslivets mångfald är att alla medborgare behövs som arbetskraft för att trygga välfärden och tillväxten.<sup>16</sup> Då handlar det alltså både om att ta till vara på olika människors bidrag till det gemensamma och att staten behöver arbetskraften för att kunna skapa ett ekonomiskt överskott.

Mycket av den litteratur som beskriver mångfaldsstrategier har utvecklats inom näringslivet som en ledarskapsfråga, inom det som på engelska kallas diversity management. Då har fokus kring mångfald ofta varit att företaget ska vara attraktivt, nå nya köpstarka grupper och öka sin ekonomiska produktivitet, snarare än att målsättningen är social rättvisa eller individens rättighet.<sup>17</sup> Även om strategierna kan vara effektiva så finns en risk att mångfalden aldrig når grupper som inte ses som attraktiva för företagets ekonomiska utveckling. Detta perspektiv ligger långt ifrån rättvise- och rättighetsperspektivet som DO en gång definierade. Inom föreningslivet är det oftast inte ekonomisk utveckling som är målet, men det finns en tendens att använda mångfaldsretorik för att få fler medlemmar, för att bli större och därmed få större inflytande. Det är då av hög relevans att ta ett steg tillbaka och fundera över vad det övergripande syftet med mångfaldsstrategierna är.

Nedan följer ett antal perspektiv på mångfald som har observerats inom tidigare forskning.<sup>18</sup>

- Ett oreflekterat mångfaldsperspektiv utgår från att individer är olika och alla ska behandlas på exakt samma sätt. Detta perspektiv noterar olikheter på individnivå men tar inte hänsyn till strukturer och historiska fakta där olika grupper har blivit behandlade på systematiskt olika sätt. Modellen präglas av en oreflekterad mångfald, där ”kön eller etnicitet inte har större betydelse i arbetslivet än exempelvis lockigt hår”.<sup>19</sup>
- Assimileringsperspektivet utgår ifrån att det finns olikheter men att dessa olikheter bör slipas bort inom en organisation för att människor ska passa in i den dominerande normen. Här välkomnas visserligen människor med olika erfarenheter men dessa olikheter underordnas den befintliga organisationskulturen.

<sup>16</sup> Groglopo, Adrián (red.) (2015). Antirasistisk ordbok. Antirasistiska Akademien. Notis förlag.

<sup>17</sup> Wrench, John (2003). ”Managing Diversity, Fighting Racism or Combating Discrimination: A Critical Exploration”. Council of Europe and European Commission Research Seminar.

<sup>18</sup> Widell, Gill & Mlekov, Katarina (2013). Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?. Lund: Studentlitteratur.

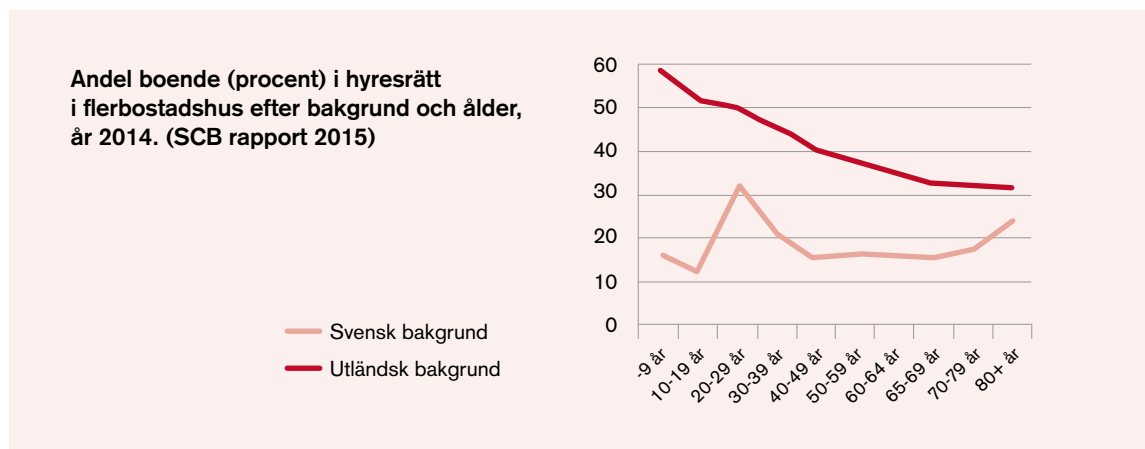
<sup>19</sup> Widell & Mlekov, 2013, sid 19.

- Diskriminerings- och rättviseperspektivet tar hänsyn till systematiska orättvisor och strävar efter att korrigera underrepresentation i samhället. Här finns stöd i lagar mot diskriminering och kränkande behandling. Detta perspektiv tar utgångspunkt i grupptillhörigheter på social nivå. Därför kan man inte särskilja organisationen från det omgivande samhället. En organisation som befinner sig i en miljö där det sker diskriminering kommer att möta personer som på olika sätt är märkta eller påverkade av den miljön, oavsett om det sker inom ramen för organisationen eller ej.
- Den kulturspecifika modellen syftar till att träna de som tillhör normen i en grupp att lära sig specifikt om en annan grupps normer. Detta är vanligt i organisationer som sänder medarbetare till andra länder för att arbeta. Det syftar inte till att förändra normerna i den egna organisationen utan för att förbereda enskilda medarbetare för mötet med normer och regler i en annan kultur. Det kan dock få konsekvenser för organisationen på lång sikt, om medarbetarna lyckas förmedla och implementera sin kunskap när de kommer tillbaka. Detta kanske låter främmande för en organisation som Hyresgästföreningen, men det skulle kunna jämföras med att ha specifika mångfaldsprojekt i bostadsområden som bedöms som ”mångkulturella” och ledningen skickar dit personer som ska kunna rätt ”språk” eller sociolekt. Det betyder alltså inte att organisationen i stort behöver förändras eller bli mer inkluderande, såvida inte kunskaper återinförs och implementeras i den ordinarie verksamhetslinjen.
- Det multikulturella perspektivet värdesätter olikheter som är relaterade till sociala grupper (baserat på exempelvis etnicitet, kön, ålder och klass). Denna modell förutsätter att själva organisationen förändras kontinuerligt för att möta medarbetarnas olikheter (i motsats till assimileringsspektivet). Mångfalden ses här snarare som en styrka och resurs för utveckling. Det mångkulturella perspektivet har dock kritiserats för att cementera kulturspecifika olikheter och inte se varje medarbetare som komplex.
- Det interkulturella perspektivet används inte i samma utsträckning i arbetsmarknadsforskning men har fått desto större genomslag i pedagogisk forskning. Här läggs större fokus på att sociala grupper sällan är helt avgränsade från varandra utan att vi redan har en befolkning som är sammanblandad på flera olika sätt. Hänsyn tas till olikheter mellan grupper, men med en förståelse att både individer och grupper är djupt komplexa och ibland motsägelsefulla i sina kulturella tillhörigheter.<sup>20</sup>

### Begreppen utländsk bakgrund, etnicitet och rasifiering

I Hyresgästföreningens Framtidsprogram används begreppet utländsk bakgrund för att ringa in behovet av bredare representation. Det uttrycks i termer av att många hyresgäster har utländsk bakgrund och att Hyresgästföreningen behöver fånga upp och betyda något även för denna grupp. Begreppet utländsk bakgrund valdes för att det är en statistisk term som används av SCB:s befolkningsundersökningar. SCB använder till exempel denna kategori för att analysera levnadsvillkor för barn, hur många som tar högskoleexamen eller hur befolkningen röstar i politiska val. På så sätt går det att på kvantitativ grund se hur många med utländsk respektive svensk bakgrund som bor i hyresrätt och sedan jämföra med observerbara andelar inom Hyresgästföreningens förtroendevalda. Se t.ex. nedanstående diagram från SCB. Några exakta jämförelser går inte att göra eftersom inte Hyresgästföreningen har några motsvarande data.

<sup>20</sup> Se till exempel Goldstein-Kyaga, Katrin; Borgström, María (2009). Den tredje identiteten: ungdomar och deras familjer i det mångkulturella, globala rummet. Huddinge: Södertörns högskola.



Begreppet utländsk bakgrund täcker personer som är födda i annat land än Sverige samt personer födda i Sverige som har två föräldrar födda i annat land. Det täcker dock inte de som har en förälder från ett annat land och det säger ingenting om vilket annat land som inflyttningen skett från.

Flera forskare som studerar segregation och diskriminering gör en distinktion vid vilket land eller världsdel invandrare kommer ifrån för att kunna synliggöra antaganden kring olika invandrare och se mönster kring exempelvis rasism mot utomeuropeiska invandrare. Ett exempel på detta är Aldén, Hammarstedt och Neumans studie om boendesegregation som visar att segregationen till stor del beror på att svenskar flyttar ut från områden när tillräckligt många utomeuropeiska invandrare flyttar in. Studien visar att inflyttning av personer från europeiska länder inte har samma effekt.<sup>21</sup> Definitionen utländsk bakgrund är således ett ganska trubbigt instrument.

Begreppet etnicitet är omstritt inom forskningen och används idag på flera olika sätt. Ordet kommer från grekiskans "ethnos" som betyder folkgrupp. Etnicitet kan användas som en social kategori för att ringa in en kulturell grupp eller som självidentifikation med andra som delar samma kultur. En grups etniska identitet kan förstärkas av gemensamma erfarenheter av ojämlika socioekonomiska eller politiska förhållanden i ett land där de inte har samma förutsättningar som majoritetsbefolkningen.<sup>22</sup>

Men etnicitet har ofta använts i västvärlden för att beteckna "andra folk", i synnerhet från det globala syd eller öst. När en person eller en musikstil eller ett föremål kallas "etniskt" betyder det ofta att det inte är "typiskt svenskt", vilket i sin tur kopplas samman med en rad andra antaganden som till exempel att det är "annorlunda", "exotiskt", "spännande" eller "farligt". Dessa associationer är en del av rasifieringsprocessen.

Begreppet rasifiering används för att beskriva processen som skapar föreställningar och antaganden om olika människor baserat på utseende (främst hudfärg, hårtyp och klädstil), kultur och religion.

Det görs genom utseendemässiga och kulturella skillnader för att skilja ut grupper av människor (judar, svarta, muslimer, asiater, ursprungsbefolkning och invandrare) och därigenom skapa maktrelationer mellan ett "vi" och "dom andra".<sup>23</sup>

Rasifiering används i regel gällande personer som inte är vita eftersom det är de som oftast blir utsatta för de negativa effekterna av rasifieringen och det därför är mer relevant att påtala detta. Vita personer

<sup>21</sup> Aldén, L., Hammarstedt, M., Neuman, E. (2015). Ethnic segregation, tipping behaviour, and native residential mobility. *The international migration review*. 49. 36-69.

<sup>22</sup> Groglopo, Adrián (red.) (2015). Antirasistisk ordbok. Antirasistiska Akademien. Notis förlag.

<sup>23</sup> Groglopo, Antirasistisk ordbok, sid 199.



blir också rasifierade, även om det sker mycket mer subtilt och på ett omvänt sätt. Jag vill kalla det för de-rasifiering, det vill säga att personens utseende eller ursprung aldrig görs till något relevant för situationen eller personens livsvillkor trots att det i själva verket har det. Ett uppfatta en vit svensk man från medelklassen som pålitlig, effektiv, modern, kunnig och allmänbildad utan att egentligen veta särskilt mycket om honom handlar om att det finns flera skeenden (politiskt, kulturellt, historiskt och psykologiskt) som har pekat i den riktningen. Samma processer pekar åt helt andra håll för många som inte passar in i beskrivningen ”vit man”. Det är denna process som är rasifiering.

Begreppet rasifiering myntades på slutet av 1990-talet i Sverige av Irene Molina då hon beskrev hur bostadsområden rasifieras genom att tillskrivas rasistiska omdömen och antaganden baserade på vilka som bor där.<sup>24</sup> Vi kan se att områden där det bor mest vita människor inte rasifieras på ett öppet sätt medan de områden där det bor mest personer med utomeuropeisk bakgrund rasifieras tydligt. Exempelvis kan vi läsa i media om att invandrare bor i segregerade områden, medan statistiken snarare visar att det är rika områden med mestadels vita svenskar som verkligen segregerar sig från den övriga staden.

### Begreppet klass

Klass är ett begrepp som många från arbetarrörelsen känner som ett rinnande vatten. Vi kan tala om arbetarklass, medelklass och överklass och tro att alla förstår exakt vad vi menar. I själva verket är klass ett omstritt begrepp som forskare bråkar om hela tiden. Vad innebär det till exempel att anse sig komma från arbetarklassen men inte ha något jobb alls? Eller att ha ett typiskt arbetarklassyrke, till exempel hantverkare, och tjänat stora av pengar i den branschen i sitt eget företag? Eller att vara högutbildad men aldrig få ett fast jobb? Det forskare kan komma överens om är att klass till stor del handlar om tillgång till makt och status, självbestämmande och ekonomiska hierarkier i samhället.

En definition av klass handlar om en uppdelning mellan arbetare och tjänstemän. Den utgår främst från utbildning, det vill säga de som (slarvigt uttryckt) arbetar med kroppen och inte har behövt en akademisk utbildning för att utföra sitt jobb, och de som (slarvigt uttryckt) arbetar med hjärnan som främsta verktyg och har behövt en akademisk utbildning för att ens få jobbet.

En annan definition av klass handlar om vem som tjänar pengar på vems arbete, det vill säga mellan arbetare och kapitalister. I den definitionen är kapitalisten den som tjänar överskottet på det jobb som arbetaren utför.

Men världen, och Sverige, ser inte riktigt ut så längre. Med exempelvis begrepp som ”prekariat” har forskare visat att även personer med hög utbildning kan ha det svårt att få fasta jobb eller komma in i välfärdens trygghetssystem<sup>25</sup>. Det gäller inte minst många invandrade personer som trots hög utbildning och medelklassvanor från ett annat land inte har möjlighet att arbeta med deras egentliga yrkesval i Sverige. Forskare menar också idag att vi inte längre kan tala om klass utan att också förstå att de uppdelningar vi har på svensk arbets- och bostadsmarknad idag också är kopplade till migration och rasism.<sup>26</sup>

För att förstå Hyresgästföreningen behöver vi också ta in frågor om social status och olika former av kapital. I en förenklad version av den franske sociologen Bourdieus klassanalys så kan vi se klass

<sup>24</sup> Molina, Irene (1997). Stadens rasifiering : etnisk boendesegregation i folkhemmet = [Racialization of the city] : [ethnic residential segregation in the Swedish Folkhem]. SerieGeografiska regionstudier, 32. Avhandling. Uppsala universitet.

<sup>25</sup> Prekariat är ett sociologiskt begrepp som betecknar den grupp i samhället som under lång tid lever med mycket osäkra arbetsförhållanden. Prekariatet arbetar, men har inte fullständig tillgång till arbetsmarknadens trygghetssystem. En kritik mot arbetarrörelsen har varit att den inte fångar upp den här typen av arbetande klass. Se till exempel Standing, Guy (2013). Prekariatet: den farliga klassen. Göteborg, Daidalos.

<sup>26</sup> Se t.ex. Vedin, Ulrika (2005). I skuggan av hög arbetslöshet – om flykting- och anhöriginvandrades arbetsmarknadsanpassning. Rapport. Stockholm: Lundsorganisationen i Sverige; Magnusson Turner, Lena (2008). Den delade staden. Segregation och etnicitet i stadsbygden. Umeå: Boréa

utifrån fyra olika former av kapital.<sup>27</sup> Då talar vi inte längre om kapital endast som ekonomiskt överskott, eller klasskillnader endast utifrån en arbetsposition.

**Ekonomiskt kapital:** Att ha pengar, antingen i form av fast lön, fastigheter eller andra former av investeringar. Ekonomiskt kapital handlar också om kunskap om hur man ska få mer pengar, t.ex. via investeringar.

**Kulturellt kapital:** Att ha tillgång till kultur med hög status, t.ex. vissa böcker eller teaterföreställningar. Att veta hur man ska ”föra sig”, klä sig och se ut, att ha en viss utbildning.

**Socialt kapital:** Kontakter, vänner, familj, grupptillhörighet. Vilka formella och informella nätverk du ingår i. Socialt kapital kan också handla om vilken tilltro du har till att samhället ska backa upp dig om något går snett.

**Symboliskt kapital:** En tillgång blir symboliskt kapital först när det blir relevant i ett specifikt sammanhang. Att ha sett en opera är kanske helt irrelevant i ett sammanhang medan det ger dig mycket status i ett annat.

I folkrörelserna har frågan om utbildning varit helt centralt, då olika organisationer såg till att höja det kulturella kapitalet hos arbetarklassen genom interna läsecirklar och utbildning om till exempel politik och organisation. Man stärkte också det sociala kapitalet genom att skapa nätverk och grupperingar som genom sin storlek fick en viss makt i samhället. Tilltron till samhället och möjligheten att påverka samhället stärktes också genom utökade kunskaper om demokratiska processer.

Under mina år som forskare på Hyresgästföreningen var det inte självklart att tala öppet om klass, trots att det ligger som en självklar botten i analysen kring varför man vill arbeta med just hyresrättsfrågor och hyresgäster. Vi vet enligt statistik från SCB att befolkningen som bor i hyresrätt ofta har sämre ekonomi än befolkningen som bor i bostadsrätt eller villa. Utifrån det tvärsnitt av personer som jag har mött under mina två år i Hyresgästföreningen kan majoriteten av de förtroendevalda betraktas som arbetarklass, med arbetarklassyrken och arbetarklassidentitet, samt några som inte har något arbete alls på grund av arbetslöshet eller sjukpension. Med organisationens historia tätt kopplad till arbetarrörelsen så är det inte konstigt att många identifierar sig som arbetarklass. Det stämmer också att Hyresgästföreningen sticker ut något i statistiken kring utbildningsgrad, vilket också brukar räknas som en typisk klassmarkering. I statistiken över hela landet och i alla slags föreningar är förtroendevalda främst medelklass och högutbildade. Så ser det inte ut i Hyresgästföreningen, där utbildningsgraden snarare är något lägre än genomsnittet i landet.<sup>28</sup> Bland de anställda befinner sig många däremot i den så kallade tjänsteklassen, det vill säga har högre utbildning, fast lön för ett arbete som inte sliter ut kroppen och relativt högt kulturellt och socialt kapital.

Vi bör dock titta närmare på funktionen socialt kapital där till exempel kontakter och grupptillhörighet ingår. Med den här modellen kan vi till exempel förstå Hyresgästföreningen och andra etablerade folkrörelser som en väg att utöka sitt sociala kapital och därmed höja sin status i samhället. Att organisera sig är helt enkelt ett sätt att få mer makt, och om organisationen dessutom får högre status och blir mer etablerad skapar det ännu större möjligheter att påverka faktiska politiska och ekonomiska skeenden. En position i Hyresgästföreningen är ett möjligt sätt att utöka makten att påverka både sitt liv och samhället, även om det inte nödvändigtvis skapar ett högre ekonomiskt kapital.

Det symboliska kapitalet blir relevant för Hyresgästföreningen i relation till vad som anses ha hög status inom föreningen. Även om att äga en bostadsrätt är bevis på ekonomiskt kapital så ger det inga höga poäng för ett symboliskt kapital i Hyresgästföreningen. Däremot ger stor kunskap om exempelvis stadgar, föreningsliv och hyresförhandling högt symboliskt kapital inom Hyresgästföreningen utan att ge hög status eller bidra med en klassresa i det omgivande samhället.

<sup>27</sup> Se Skeggs, Beverly (1997). Att bli respektabel. Konstruktioner av klass och kön. Göteborg: Daidalos.

<sup>28</sup> Segnestam Larsson & Karin Robertsson (2015) ”Utbildning som skyldighet och ritual: om förtroendevaldas syn på kompetens och lärande i Hyresgästföreningen”, von Essen, Jägermalm och Svedberg (2015). ”Folk i rörelse - medborgerligt engagemang 1992-2014”. Ersta Sköndal Högskolas Arbetsrapportserie, nr 85.

## Begreppet ålder

Ålder kanske inte verkar vara ett teoretiskt begrepp utan snarare en beskrivning på hur många år någon har levt på jorden. Men i den här rapporten behöver vi förstå att ålder också är sammanflätat med flera föreställningar om vad det innebär att ha en viss ålder.<sup>29</sup>

Ålderskategorier är enkla att studera rent statistiskt eftersom både medlemmar, förtroendevalda och anställda finns registrerade med personnummer.<sup>30</sup> Ålder är också något som, till skillnad från etnicitet, de flesta intervjupersoner har lätt att tala om. Det anses helt enkelt inte vara en särskilt känslig eller kontroversiell fråga att många av de förtroendevalda är äldre – det är ett allmänt vedertaget faktum. Däremot är det mer komplicerat att tala om ålder relaterat till föreställningar om ålder, om generationsskillnader och om föreställd erfarenhet.

Innebörden av vad en viss ålder innebär i status, möjligheter och begränsningar är olika i olika kulturer och tider. Det kan till och med skilja sig åt mellan olika generationer inom samma kultur. Föreställningar om ålder är dessutom relativ. Därför går det inte enkelt att säga att en viss ålder är ”ung” eller ”gammal”. De flesta länder har dock juridiska, utbildnings- eller arbetslivsrelaterade åldrar som styr hur vi förväntas tänka kring ålder. Exempelvis att vara ”skolmogen”, att bli myndig eller att gå i pension. Forskare som studerar ålder och makt menar att nordliga, västerländska kulturer ofta relaterar ålder till fertilitet och hög arbetsförmåga. Det är därför i till exempel Sverige som det är hög status att vara ”vuxen” men inte ”för gammal”. Diskrimineringsgrunden ålder skyddar alla åldrar men det är vanligast att diskriminering sker för att en person behandlats orättvist på grund av att den anses vara ”för ung” eller ”för gammal”.

I Hyresgästföreningen blir åldersfaktorn intressant eftersom medelåldern bland förtroendevalda är högre än bland medborgarna i landet i stort och det är ett uttalat mål att försöka föryngrå gruppen förtroendevalda, åtminstone på sikt. Ålderskategorier är alltså, liksom många andra sociala kategorier relativa och definitionerna handlar alltså ofta om att ställa en grupp i relation till någon annan grupp. Det betyder till exempel att vi kan få syn på normer kring ålder genom hur majoriteten uttrycker en relativ status.

## Begreppet intersektionalitet

Intersektionalitet är ett teoretiskt begrepp som försöker fånga en komplex verklighet. Jag har tidigare skrivit om rasifiering, ålder och klass som faktorer i samhället som gör att människor uppfattas olika, har olika förutsättningar och får olika status. Dessa ojämlikheter existerar inte bara av en slump. Tvärtom finns det tydliga historiska, politiska och sociala skeenden som ger oss vägledning för att förstå ojämlikheterna. Även om det finns olika teorier kring ojämlikhet så finns vissa likheter. Det är relativt enkelt att se mönster för vilka som har mer makt och privilegier än andra, och forskare talar ofta om underordnade (eller utsatta) och överordnade (eller privilegierade) grupper. Det är dessa mönster som vi kallar för maktordningar, eller maktstrukturer.

Men vad händer om vi tittar på flera maktordningar samtidigt? Människor ingår aldrig bara i en social kategori. Intersektionalitet innefattar olika teorier som visar flera maktordningar kan förstärka, samverka eller krocka med varandra. Vissa personer ofta blir underordnade på flera sätt medan andra innehar flera privilegier. Exempelvis kan en svart, muslimsk kvinna bli utsatt för sexism, rasism och islamofobi samtidigt. Om hon dessutom är över 50 år och inte har haft en anställning på grund av att hon har jobbat i familjeföretaget och tagit hand om familjens barn och äldre så är det än svårare att

<sup>29</sup> Krekula, Clary, Närvänen, Anna-Liisa & Näsman, Elisabet (2005). ”Ålder i intersektionell analys”, Tidskrift för genusvetenskap, 2005:2-3, ss. 81-94.

<sup>30</sup> Före 1990 gick det även att utläsa var personen är född, genom den sjunde och åttonde siffran i personnumret. Detta ändrades för att det ansågs utgöra en risk för diskriminering. Kön går fortfarande att läsa ut av den nästista siffran, men det är inte alltid detta är justerat för transsexuella. För icke-binära, dvs personer som inte identifierar sig som varken man eller kvinna finns ännu inget eget alternativ i det svenska personnumret.

komma in på den svenska arbetsmarknaden så har hon större utsatthet för fattigdom. Intersektionalitet är ett sätt att få syn på hur flera olika maktstrukturer samverkar. Det betyder ändå inte att samma kvinna inte har makt någonstans i samhället eller i sitt liv, men att det finns många samhällsstrukturer som jobbar emot henne.

Vi kan också använda intersektionalitet som ett verktyg för att förstå komplexa maktordningar<sup>31</sup>. En vit högutbildad svensk kvinna som är chef för ett stort företag är i de flesta fall privilegierad. Hon är troligtvis rik både finansiellt och med sociala kontakter. Det betyder inte att hon inte kan bli diskriminerad och underordnad som kvinna, både professionellt och privat. Och samtidigt som hon kan vara i underordning relaterat till män i sin egen klassposition och som rasifieras som vita så har hon i regel högre status och makt än många andra kvinnor. En vit äldre svensk kvinna från arbetarklassen har på många sätt varit underordnad i flera maktrelationer under sitt liv, utifrån genus och klass och nu utifrån ålder. Samtidigt har hon privilegiet att vara vit och svensk vilket skyddar henne från att bli utsatt för rasism i sitt hemland. Om hon dessutom har en styrelsepost i en stor organisation ger det makt och möjligheter att påverka vissa delar av samhället och sitt eget liv. Det går alltså att vara både underordnad och överordnad samtidigt. Ett intersektionellt perspektiv uppmuntrar en analys som tillåter denna komplexitet.

I Hyresgästföreningen kan vi se en annan form av komplex intersektionalitet, nämligen där olika underordnade grupper möts men utan att kunna förstå varandras utsatthet eller privilegier, eftersom positionerna har olika historiska och politiska faktorer som är relevanta för respektive grupp. Risken är då att grupperna vänder sig emot varandra istället för att vända sig mot de grupper som har mer makt än någon av de aktuella grupperna. Ett sådant exempel är när nyanlända flyktingar blir placerade i bostadsområden som redan är relativt fattiga. Vi har under de senaste åren sett flera exempel på hur svenskar, utan finansiell styrka, blir arga och besvikna eftersom deras egna barn inte har råd att flytta hemifrån. Vissa har då valt att rikta sin besvikelse på de nyanlända flyktingarna istället för att fråga sig varför inte den rikaste delen av befolkningen tar sitt ansvar för att lösa ekonomiska och sociala kriser. En motsvarande situation kan vara löneförhandlingar där enskilda medarbetare tvingas "ta ansvar" för att andra medarbetare ska kunna betala hyran (tänk scenariot: "om jag höjer din lön så måste jag sänka din kollegas lön och det vill du väl inte"), istället för att fråga sig varför chefen har dubbelt så hög lön som de båda tillsammans. Maktordningen är så normativt kraftfull att det är enklare att skylla på andra som själva är utsatta istället för att ställa krav på de med uppenbart mer makt.

## Sammanfattning

I detta kapitel har ett antal centrala begrepp presenterats utifrån hur jag i min forskarposition förstår dem. Eftersom de alla är komplexa och i vissa fall används med stor variation (i forskning, i samhället, i pedagogik, i media) är det relevant att ha en grundläggande kunskap om vilka teoretiska tankar som har format de analyser och beskrivningar som kommer att göras i följande empiriska kapitel.

<sup>31</sup> Se t.ex. Nash, Jennifer (2008). Re-thinking Intersectionality, *Feminist Review*, Vol. 89, ss. 1–15



## Kapitel 1

Dokument och arbetsprocesser  
kring representativitet, mångfald  
och antidiskriminering



## Kapitel 1: Dokument och arbetsprocesser kring representativitet, mångfald och antidiskriminering

När jag började arbeta på Hyresgästföreningens förbunds kontor i september 2015 möttes jag av ett intensivt arbete med det som skulle bli organisationens nya Framtidsprogram och Agenda 2022, det vill säga de styrdokument som ska leda organisationen framåt de närmaste sex åren, allt efter beslut på förbundsstämman 2014. Inom ramen för detta skulle det också tas fram ett värdegrundsdokument samt en än kortfattad värdegrundspargraf till stadgarna. Arbetet med värdegrunden blev, för mig en första inblick i organisationens arbetsprocesser, där många olika viljor skulle samsas, konkretiseras, kommuniceras och för att sedan implementeras. Parallellt med dessa arbetade man med en ny Valberedningsstrategi och en arbetsordning för valberedare.

Framtidsbyrån, den arbetsgrupp som tog fram det övergripande förslaget, hade då arbetat i ungefär ett år med interna och externa experter, gräsrotsstrateger och fokusgrupper för att täcka in så stora delar av organisationen som möjligt. Hösten 2015 lanserades en ambitiös remiss som gick ut till alla Hyresgästföreningens regioner för att så många som möjligt skulle kunna ta ställning till de förslag som lades fram. Efter remissvar och redigeringar antogs Framtidsprogrammet och Agenda 2022 på förbundsstämman i juli 2016. Jag var delaktig i arbetet som bollplank och med säkerställande av forskningsrelaterad information.

Detta kapitel undersöker både dokumenten och processer kring framtagandet av dessa, med fokus på frågor om breddad representativitet och större mångfald i Hyresgästföreningen. De dokument som jag har valt att undersöka är Framtidsprogrammet, Värdegrunden och Valberedningsstrategin. Analysen är grundad på tidsperioden 2015 – 2017 och saknar delar av förarbeten och senare implementering.

### Vad är problemet?

Hur beskrivs och förstås arbetet mot en bredare representativitet och mångfald i Hyresgästföreningen, genom vägledande dokument och processer samt bland de förtroendevalda själva? Vad kan styrdokument och arbetsprocesser säga oss om Hyresgästföreningens normer? Detta kapitel beskriver och undersöker Framtidsprogrammet, som inkluderar både Agenda 2022 och Hyresgästföreningens värdegrund, samt Valberedningsstrategin som togs fram på Hyresgästföreningens förbunds kontor (i samverkan med förbundsstyrelsen, regioner och ett stort antal förtroendevalda och anställda) under forskningsprojektets tid.

Till hjälp i analysen har jag använt mig av Carol Bacchis ansats för policyanalys som hon kallar ”Vad är problemet?” (”What’s the problem represented to be?” eller WPR-approach)<sup>32</sup>. Grundtanken med denna typ av analys är att problem inte existerar i ett neutralt vakuum. Snarare formuleras problem någonstans ifrån och med vissa underliggande antaganden. Genom att både undersöka problemformulering och hur problemen föreslås att lösas så får vi syn på dessa antaganden. Bacchi ger själv exemplet ”om man rekommenderar olika former av utbildning till kvinnor för att höja deras status i arbetslivet och möjligheter att göra karriär så utgår man ifrån att det är deras avsaknad av utbildning som är problemet, att det är det som håller dem tillbaka.”<sup>33</sup> En problemformulering gällande jämställdhet på arbetsmarknaden kan alltså vara att kvinnor inte har lika bra möjligheter på arbetsmarknaden och har svårare att göra karriär än män. Lösningen läggs, i Bacchis exempel på att enskilda kvinnor ska bli bättre utbildade. Risker är då att man samtidigt lägger skuld på de kvinnor som inte tar möjligheten att vidareutbilda sig utan att se de bakomliggande orsakerna varför de inte gör det. Ett annat sätt att se på samma problem skulle till exempel kunna vara att samhället har en rad ojämsställda sys-

<sup>32</sup> Bacchi, Carol (2012). ”Introducing the ‘What’s the Problem Represented to be?’” i Bletsas, A & Beasley, C (red.) Engaging with Carol Bacchi: Strategic Interventions and Exchanges. Adelaide: University of Adelaide Press

<sup>33</sup> Bacchi, Carol (2012), sid 21 (min översättning)

tem och normer som försvårar både utbildning och karriär för kvinnor, exempelvis att de förväntas ta större ansvar för barn och hushåll, att arbetsmarknaden är både könsuppdelad och har ojämställda löner, eller att kvinnor historiskt sett inte har ansetts lämpliga i chefsuppdrag. Problemformulering och lösning säger oss något om de övergripande diskurser som policyn formuleras inom.

I detta kapitel tar jag hjälp av ”Vad är problemet”-analysen för att se vilka underliggande antaganden som finns både om de som redan finns i Hyresgästföreningen och om de som inte finns i lika hög utsträckning. Bacchi menar att vi behöver ställa oss ett antal frågor för att få syn på hur policys medproducerar antaganden både om organisationen och om de personer som ingår i den.

Sex frågor som bör ställas i ”Vad är problemet”-analys:

1. Vad är problemet som formuleras genom styrdokumentet?
2. Vilka förutsättningar och antaganden ligger till grund för problemet?
3. Hur har formuleringen av problemet gått till? Hur ser själva processen för detta ut?
4. Vad lämnas oproblematiserat? Var finns tystnaderna? Kan problemet tänkas på ett helt annat sätt?
5. Vilka effekter blir det av detta sätt att formulera problemet?
6. Hur och var har formuleringen av detta problem producerats, spritts och försvarats och vilka konsekvenser får det? Hur har problemet blivit ifrågasatt eller ersatts av andra problem?

Min beskrivning av styrdokumentet och arbetsprocesserna är färgade av dessa frågor, även om de inte besvaras i ordningen 1 – 6 som föreslagits ovan.

### Varför talar Hyresgästföreningen om representativitet?

Frågor om civilsamhällets behov av bredare representation och mångfald har lyfts av flera forskare. I rapporten ”Om det civila samhället” (SOU 2016:13) listas fyra funktioner som organisationer i civilsamhället uppfyller: röstbärare, opinionsbildare, utförare av tjänster och service. Vissa organisationer är starkare i någon av funktionerna medan andra uppfyller flera. Hyresgästföreningen tillhör en av de organisationer som fullföljer flera funktioner parallellt. Organisationen är röstbärare för hyresgästerna, opinionsbildare för bostadspolitik, utförare av vissa tjänster, t.ex. förhandling av hyror, och ger service till medlemmar i form av exempel juridisk rådgivning och medlemsförmåner. Det är utifrån dessa funktioner som frågan om representativitet blir viktig. Om de förtroendevalda i Hyresgästföreningen är hyresgästernas förlängda röst för att skapa bra bostadsområden och opinion för bostadspolitik så behöver organisationen veta att de faktiskt representerar alla olika sorters medlemmar. När Hyresgästföreningen utför tjänster och ger service behöver organisationen göra prioriteringar för att kunna stötta olika sorters medlemmar, inte bara de som har starkast röst.

Eftersom detta projekt lägger fokus på förtroendevalda styrelsemedlemmar så finns en underförstådd vikt av representativitet i relation till vems röst som hörs och får inflytande. Inflytande betyder här främst inflytande i själva organisationen (vilka som har möjlighet att påverka vad organisationen ska arbeta med och hur den ska utföra sitt arbete) och i nästa steg inflytande i en bredare bemärkelse (vilket inflytande Hyresgästföreningens har i övriga samhället och bostadspolitiken). Detta hänger också ihop med folkrörelsens tradition av att inte bara uppfylla organisationens egna kärnfrågor utan också skapa mervärde för medlemmarna i form av social integration och demokratisk skolning<sup>34</sup>. Det är utifrån dessa premisser som en bredare representativitet diskuteras.

<sup>34</sup> Kings, Lisa (2013). Förening med förhinder – utlandsfödda i det civila samhället. FORES Studie 2013 :1, sid 12

## Hur talar Hyresgästföreningen om representativitet?

**” Vår ambition är att spegla medlemskåren och både ha en bra geografisk spridning och jämn fördelning mellan kvinnor och män. Det har vi faktiskt lyckats ganska bra med, tycker jag. I föreningsstyrelsen är det en liten övervikt av kvinnor och vi har en kvinnlig ordförande som är 29 år. Det vi måste bli bättre på är att få in personer med utländsk bakgrund i styrelsen.**

Citatet ovan kommer från en intervju med en valberedare i som är intervjuad för tidningen Hyresgästen (nr 1/2017). Hon lyfter upp flera olika perspektiv på representativitet i styrelsearbetet, och den främsta målsättningen är att spegla medlemskåren, vilket vi känner igen från idén om social representativitet. I just detta citat lyfts särskilt jämställdhet mellan män och kvinnor samt utländsk bakgrund upp. Ålder finns med genom att påpeka ordförandes ålder och de som känner till medelåldern i Hyresgästföreningen förstår att en person på 29 år anses vara relativt ung.

Från mitt forskningsperspektiv utgick jag ifrån sociala grupperingar när jag började undersöka Hyresgästföreningens fördelning av representativitet. Något som dock blev uppenbart, så snart jag påbörjade intervjuerna och började få bättre överblick på organisationens uppbyggnad är att en specifik form av representativitet redan är normaliserad och sällan ifrågasatt, nämligen geografisk spridning i landet. Organisationens federala uppbyggnad – med en nationell överbyggnad inkluderat regioner i landet, med föreningar i regionerna och med lokala föreningar i föreningar – är baserat på geografiskt område. För Hyresgästföreningens högsta beslutande organ, förbundsstämman, är regionerna avgörande för vilka som ska få vara med och bestämma. Det finns ett minimiantal från varje region och därefter fördelas mandaten proportionellt i relation till varje regionsmedlemsantal. Förmågan att locka medlemmar påverkar således hur många röster varje geografisk region har. Samma princip gäller för regionernas fullmäktige, där varje förening har minimum ett mandat, och antalet mandat ökar i relation till antalet medlemmar.

I förbundsstyrelsen och i regionstyrelserna är frågan om geografisk spridning inte lika självklar men den finns där. Några ledamöter som jag talat med hävdar att geografisk hemvist inte alls är relevant (”Om jag är vald till regionstyrelsen så ska jag vara kapabel att ta beslut som berör hela regionområdet, inte bara det som är bäst för min hemort”) medan många uttrycker motsatsen, nämligen att spridning mellan olika hyresgästföreningar bör vara en självklar del av fördelningen inom regionstyrelsen (”Det är så stora skillnader mellan olika områden i vår region att det skulle vara konstigt om alla ledamöter kom från samma stad. Det skulle bli orättvist.”). Den här motstridigheten bör tas på allvar och diskuteras ytterligare.

Det finns alltså en idé om att personer från ett specifikt geografiskt område bäst kan representera medlemmarna från samma område, oavsett övriga kvalifikationer eller erfarenheter. Detta är inget ovanligt utan följer samma grundprincip som representativ demokrati gör inom politiken. Eftersom Hyresgästföreningen arbetar med just frågor om boende är det kanske ännu mer självklart att var man bor spelar roll för hur mandatfördelningar görs. Min poäng är att lyfta vad som anses självklart – normen – för att bättre förstå varför andra former av representation lyfts fram som problematiska eller ”svåra” att arbeta med.



### Framtidsprogrammet: problemformuleringar och processer

Detta delkapitel lägger vikt vid problemformuleringar och vid processerna av att ta fram gemensamma policydokument och de eventuella risker som kunnat observeras under processerna.

Vi är en förening med ett uppdrag som är helt rätt i tiden. Vi är många aktiva medlemmar, förtroendevalda och anställda som verkligen bryr oss – eldsjälar. Med över en halv miljon medlemmar över hela landet är vi en förening med kraft. Men för att vara en del av lösningen till dagens stora utmaningar måste vi tydligare in i matchen. Vi måste erövra rollen som innovatör och nytänkare. Vi måste tydligt stå på hyresgästernas sida, men även vara en konstruktiv partner till de goda hyresvärdarna och till de nytänkande byggarna. En spännande samtalspartner till politikerna och alla andra goda krafter i vår omvärld. (Framtidsprogrammet 2016, sid 5.)

Hyresgästföreningens Framtidsprogram startar med att beskriva en optimistisk utgångspunkt och en utmaning. Å ena sidan är Hyresgästföreningen ”rätt i tiden” gällande sitt uppdrag och storleken på organisationen skapar möjlighet till samhällsförändring. Å andra sidan erkänns att organisationen behöver ta nya steg för att vara relevant för samtiden, och bli en innovativ samtalspartner för andra aktörer inom bostadsfältet. Denna introducerande problemformulering gäller Framtidsprogrammet i stort, även de delar som inte specifikt handlar om mångfald eller representation av förtroendevalda. Men formuleringar om att komma in i matchen vid stora utmaningar, att vara nytänkande, att stå på hyresgästernas sida och att vara en samtalspartner för andra goda krafter gäller också mångfald inom organisationen. Problemet framställs här som att organisationen har halkat efter utvecklingen och behöver förnya sig för att vara relevant.

Under rubriken ”En mer representativ organisation” formuleras den första uttalade ambitionen som gäller representation och mångfald inom Hyresgästföreningen.

Fyra av tio hyresgäster är under 40 år. En tredjedel har utländsk bakgrund. Så ser det inte ut bland Hyresgästföreningens förtroendevalda och anställda. För att kunna betyda mer för fler och bli en mötesplats för boendefrågor behöver Hyresgästföreningen bli en mer inkluderande organisation som bättre representerar hyresgästerna. Det stärker vår legitimitet. Genom att vara öppna för människor som har olika erfarenheter och behov i sitt boende kan vi att fånga upp och driva fler frågor. Att bedriva verksamhet som på ett bättre sätt speglar hyresgästernas och medlemmarnas olika behov och erfarenheter gör oss mer relevanta. Det kan även öka intresset för andra organisationer att samverka med Hyresgästföreningen. Det är också viktigt för oss som demokratisk organisation att alla medlemmar har samma möjlighet att engagera sig och få inflytande. En mer öppen och inkluderande kultur kan också locka fler att bli medlemmar och engagera sig. (Framtidsprogrammet, sid 24.)

I formuleringen ovan närmar sig Framtidsprogrammet frågan om representation från flera sätt. Problemen som formuleras kan sammanfattas med följande punkter:

1. Det första problemet är att de som företräder Hyresgästföreningen, både förtroendevalda och anställda, inte delar samma sociala sammansättning som hyresgäster i stort. Det finns ett antagande att organisationen kan bli betydelsefull för alla hyresgäster först när den sociala sammansättningen blir mer lika hyresgästpopulationen. Fokus ligger först på den deskriptiva delen av representativitet, men för att kunna uppfylla målet om att vara lyhörda för olika behov och erfarenheter krävs även en mer substantiell representativitet.
2. Om inte alla sociala grupper representeras inom organisationen riskerar Hyresgästföreningen att förlora legitimitet och relevans hos hyresgästerna, och möjligtvis då även sin legitimitet som samhällsförändrande kraft. Denna del hänger ihop med att det är

den stora mängden medlemmar som ger organisationen kraft (se tidigare citat). Hela citatet avslutas också med detta argument, nämligen att locka medlemmar. Problemställningen är att organisationen behöver sina medlemmar för att fortsätta vara en relevant och kraftfull organisation.

3. Legitimitet och relevans gör också Hyresgästföreningen mer attraktiv för att samarbeta med andra organisationer. Det underliggande problemet, som också formuleras på andra ställen i Framtidsprogrammet, är att Hyresgästföreningen inte klarar att driva hyresrättsfrågor ensam utan behöver vara en del av en större rörelse. Implicit finns ett erkännande av att inte räcka till. Hyresgästföreningen behöver samverka med andra organisationer och detta blir svårt när den egna organisationen blir alltför ensidig i sin sociala representation.
4. En bredare mångfald bland förtroendevalda ger också organisationen större kunskap om olika medlemmars behov och erfarenheter, vilket i sin tur kan påverka vilka frågor som man ska driva i framtiden.
5. Hyresgästföreningen som folkrörelse bygger på demokratiska principer. ”Alla medlemmar” ska ha samma chans att påverka. Om inte organisationen kan visa upp en bred och jämlik representativitet riskerar själva kärnan i folkrörelsen demokratiska aspekter att undermineras.

Det vi ser är en mycket bred ingång till frågan om representativitet och mångfald, som täcker in både organisationens egna behov av legitimitet och brett stöd för sin verksamhet och hyresgästers och medlemmars behov av en organisation som kan driva frågor som är relevanta för så många som möjligt. I formuleringen finns även en rättvisaspekt, som egentligen inte handlar om Hyresgästföreningens frågor eller verksamhet per definition, utan som snarare anspelar på folkrörelsetraditionens demokratiska struktur. Trots att frågorna om representativitet formulerades så brett har det ändå funnits motstånd och en tröghet inför att implementera förändringarna.

Frågor kring bredare representation återkommer i Framtidsprogrammet på flera ställen. Under rubriken ”En mötesplats för boendefrågor” (sid 20), lyfts representationsproblematiken upp genom att siffror på att antalet förtroendevalda har minskat (från ca 25 000 till ca 10 000 de senaste 20 åren) och att antalet lokala föreningar har halverats på samma tid. Här handlar det alltså inte om vilka som är förtroendevalda representanter utan att de finns ett problem med den demokratiska representationen i sin helhet. Kort sagt: organisationens medlemsantal ökar men antalet medlemmar som är med och bestämmer minskar. Detta följs upp av att det istället blivit fler tjänstemän som tagit en starkare roll som företrädare för Hyresgästföreningen och att organisationens roll som servicebärare blivit mer framträdande.

Genom att vara en mötesplats blir vi i mycket högre grad en organisation som lyssnar och förmedlar kunskap. Det stödjer vårt service-, förhandlings- och påverkansarbete. (Framtidsprogrammet, sid 21.)

I Framtidsprogrammet formuleras det sjunkande engagemanget (och implicit det minskade demokratiska underlaget) som ett problem som går att lösa genom större lokal närvaro och fler mötesplatser. I lösningsformuleringen ska inte Hyresgästföreningen avstå från att vara en serviceorganisation. Snarare, står det, kan den ökade lokal närvaron och stärkta relationen till medlemmar, öka möjligheterna till god service. Den här relationen mellan folkrörelsefokus och servicefokus rinner som en röd tråd både i Framtidsprogrammet och i de samtal jag har haft med förtroendevalda och anställda under projektet. De två positionerna kan sägas stå för en ideologisk konflikt som påverkar både hur beslut och målformuleringar fattas och hur arbetsprocesserna går till.

Folkrörelsefokus lägger vikt vid att så många medlemmar som möjligt är med och driver organisationen framåt och att det sker på ett demokratiskt sätt. Det drivs av en rättviseideologi där det som röstas fram inom det demokratiska systemet blir det ”bästa”. Samtidigt finns det ingenting som automatiskt säger att det blir mer rättvist för att fler är med. Interna statusrelationer och informella maktstrukturer skapar ändå olika förutsättningar för vilka som får ordet, vilkas argument som blir lyssnade på, vilka som faktiskt är med och fattar beslut och vilka som har möjlighet att driva igenom förändringar. Det finns inget i programmet som säger exakt vilka ”fler” som ska vara med och bestämma. För att den representativa demokratin ska fungera på ett rättvist sätt behöver så många som möjligt känna till systemet (till exempel vilka som kan bli medlemmar, vilken roll har medlemmarna i beslutsprocessen, vilka medlemmar som känner till när årsmöten och andra beslutande sammanhang sker, och hur själva beslutsprocesserna ser ut). Från ett mångfaldsperspektiv kan ”fler” (fler medlemmar, fler förtroendevalda) naturligtvis bädda för att också fler sociala grupper representeras, men i Framtidsprogrammet ges inga sådana konkreta åtgärder. I diskussionerna kring hur målen skulle formuleras skulle vara fanns en oro för att ge alltför specifika förslag, för att istället ge utrymme för varje region att skapa sina egna tolkningar, metoder och verksamheter.

Servicefokus lägger istället vikt vid att organisationen ska leverera så bra tjänster (till exempel förhandling av hyror, medlemsförmåner, juridisk rådgivning) som möjligt till sina medlemmar. I detta ideologiska perspektiv behövs tekniskt sätt inte en demokratisk ordning för att ”bäst” beslut ska fattas. Istället kan kunskap om medlemmarnas behov samlas in på andra sätt som för tankarna till näringslivsnarare än till folkrörelsen. Det kan ske genom insamling av forskningsresultat eller av annan professionell expertis. Det kan också ske via fokusgrupper eller ”kundundersökningar”. I ett näringslivsperspektiv har mångfald ofta lyfts fram som en förutsättning för att kunna leverera rätt tjänster eller produkter, eller helt enkelt att veta vad ”kunden” vill ha. Utifrån ett maktperspektiv kan man dock konstatera att detta perspektiv ändå tar starkast intryck från de ”köpstarka kunderna”, medan rättviseaspekten kan få stryka på foten. Eftersom Hyresgästföreningen inte är vinstdrivande finns inte ”köpstarka kunder” i den mening som näringslivet behöver förhålla sig till. Däremot finns en risk att det är de hyresgäster som har starkast position – de som har en stark röst och möjlighet att påverka opinion, politik, eller samhället i övrigt – som blir de som organisationen främst värnar om.

I praktiken arbetar Hyresgästföreningen parallellt med dessa två ideologier, och de kan således kombineras, men det är sällan som motstridigheterna faktiskt diskuteras. Sättet att formulera behovet av en ”mer representativ organisation” visar att båda ideologierna opererar samtidigt. Jag tolkar det som en strategi för att göra så många som möjligt nöjda utan att gå till botten med de olika ideologiernas eventuella motstridigheter. Många kan känna igen sig utan att styrdokumentet tar tydlig ställning till vad grundproblematiken egentligen skulle kunna vara.

Processen att ta fram Framtidsprogrammet påbörjades efter förbundsstämman 2014. I programmet går att läsa:

För det skapades Framtidsbyrån som har lett en bred process med stort medskapande genom arbetsgrupper där förtroendevalda och anställda från hela landet deltagit, en dialogprocess med förtroendevalda och anställda och inte minst kontakter och samtal med hyresgäster, medlemmar och allmänhet. Framtidsbyrån har genomfört undersökningar och pratat med forskare och gräsrotsstrateger (en grupp hyresgäster och medlemmar) som bidragit med flera perspektiv. (Framtidsprogrammet, sid 6.)

Gemensamma policydokument är komplexa produkter, inte minst när de antas i en så stor och organisation som Hyresgästföreningen. Framtidsprogrammet i sin helhet är dels ett visionsdokument (det pekar framåt mot vad organisationen ska arbeta med), en rapport om hur visionerna har tagits fram, ett symboldokument (innehållande ställningstaganden för hur man vill att organisationen

ska framstå mot omgivningen) och ett arbetsdokument med förändringspotential (innehållet kan diskuteras, analyseras och modifieras på förbundsstämmorna 2018 och 2020, och det innehåller så många olika delar att regioner och föreningar i landet har stor tolkningsmöjlighet att lägga fokus de delar av innehållet som de finner mest relevant). En stor risk med ambitiösa policydokument är att de som arbetat fram dem är helt slutkörda när implementeringen väl ska starta, eller att processerna varit så långdragen att de som var med i början inte upplever att deras arbetsinsatser syns i slutprodukten. Det finns också forskning som visar att policydokument, särskilt sådana som ställer krav som inte är helt förankrade i organisationen riskerar att motverka än underlättar förändring.<sup>35</sup> Det beror på att när tankar och ambitioner om förändring blir nedskrivna och antagna så kan ledningen i organisationen pusta ut och börja arbeta med annat. Ett policydokument blir beviset på att man önskar en förändring, inte nödvändigtvis ett kvitto på att man verkligen vill förändras. Det blir något att peka på när kritiker undrar varför man inte arbetar mer med till exempel jämställdhet eller mångfaldsfrågor.<sup>36</sup> Som deltagande forskare på Hyresgästföreningen under två år har jag kunnat se att den risken fanns även inom den här organisationen, trots att jag bland många enskilda medarbetare har mött en genuin vilja till förändring, större öppenhet och bredare mångfald.<sup>37</sup> Trots att Framtidsprogrammet föregicks av två års förberedande arbete med ambitionen att förankra processen så var det inte alls självklart hur man skulle gå vidare med implementeringen av programmet efter förbundsstämman. Hyresgästföreningens nio regioner valde att ta itu med Framtidsprogrammet på lite olika sätt. Samtidigt samordnade förbundsstyrelsen och förbundskontoret informations- och utbildningsmaterial för att hela organisationen ska få likvärdiga chanser att implementera arbetet.

När jag i augusti 2016, efter att Framtidsprogrammet antagits på förbundsstämman samma år, mötte regionordförandegruppen hamnade vi i ett märkligt men talande missförstånd. Jag frågade hur respektive ordförande skulle vilja prioritera och sätta igång på allvar med arbetet. Flera av regionordförandena menade att de behövde ”vänta på materialet” för att påbörja implementeringen av Framtidsprogrammet. Jag som trodde att Framtidsprogrammet var själva materialet förstod inte vad mer det fanns att vänta på. Det visade sig snart att förbundskontoret fått i uppdrag att ta fram ett mer lättillgängligt utbildningsmaterial som skulle kunna användas mer konkret bland föreningar ute i landet. Från centralt håll, av de som arbetade med Framtidsprogrammet på förbundskontoret, blev förklaringen att de fått önskemål att förenkla programmets 56 sidor och på så sätt säkerställa att det fick ett bredare genomslag i organisationens alla delar. Samtidigt uttryckte flera av de anställda som arbetar med folkrörelseutveckling i regionerna att de inte blev inbjudna i processen.

Mina observationer av arbetsprocessen kring Framtidsprogrammet leder till några relevanta slutsatser. Det ena är att Framtidsprogrammet, trots höga ambitioner om bred förankring och tydlighet, inte alls uppfattades som förankrat. Några regionordförande ordförande upplevde ett motstånd att sätta igång arbetet med Framtidsprogrammet, eftersom de förväntade sig kritik från de förtroendevalda som de skulle möta på hemmaplan. De beskrev ett stort glapp mellan Framtidsprogrammets formuleringar om var Hyresgästföreningens var på väg och deras egna möten med lokalt engagerade förtroendevalda som inte alls upplevde att programmets centrala punkter var förankrade i deras verklighet. Andra regionordföranden menade istället att de redan hade påbörjat en hel del förändringsprocesser. Deras problem var snarare att ledamöter och anställda i deras region var irriterade på programmet eftersom de tyckte att de redan arbetade med det som stod där, och att deras arbete då inte var tillräckligt synliggjort tidigare. Att organisationen skulle arbeta med bredare representativitet var tydligt för samtliga, men hur det skulle gå till och vad själva grundproblematiken berodde både många frågor och svar på.

<sup>35</sup> Jfr Brunsson, Nils (2006/1989). *The organization of hypocrisy: talk, decisions and actions in organizations*. Malmö, Liber AB; Ahmed (2012) "On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life". Duke, Duke University Press.

<sup>36</sup> Ahmed, Sara (2012), *On Being Included*.

<sup>37</sup> Framtidsprogrammet innehåller en rad olika förändringsområden där inte alla handlar om representativitet eller mångfaldsfrågor. Jag har valt att fokusera på de delar som på olika sätt omnämner ambitionen att öppna upp organisationen för nya medlemmar och förtroendevalda.

Detta belyser min andra slutsats, nämligen att det finns ett dilemma i organisationen mellan å ena sidan viljan att vara en stor organisation som driver gemensamma frågor (där det krävs gemensamma beslut, gemensamma problemformuleringar och gemensamma lösningar), å andra sidan att ha självständiga regioner som driver på arbetet på det sätt som passar respektive region bäst. Detta leder till en viss ängslighet kring hur arbetsprocesserna ska skötas och det finns risk för både konflikter och bromsning av processer som formellt sett borde styras av de övergripande besluten från Förbundsstämman. Regionordförandegruppen hamnar mitt emellan nivåer där några av dem uppfattar att de inte har fullt mandat att ta självständiga beslut. I våra gruppsamtal synliggjordes denna ängslighet och frustration vid flera tillfällen, men i just detta fall blev de särskilt tydligt.

En tredje observation, som jag stött på vid flera tillfällen och som detta exempel kan ge uttryck för, är en kritik mot högre beslutande organ trots att man själv varit med och röstat fram vilka som ska sitta där. Framtidsprogrammet, Agenda 2022 och Värdegrunden antogs på förbundsstämman där alla regioner har sina ombud, som i sin tur är framröstade inom regionen. Trots detta antyddes det att Framtidsprogrammet var (A) en tjänstemannaprodukt eller (B) var Förbundsstyrelsens egen idé utan förankring i regionerna. Båda alternativen anses inte vara förankrade i den så kallade ”verkligheten”. Frågan vi måste ställa oss är då vilken verklighet som ska tas i beaktande. Kommer Hyresgästföreningen någonsin kunna ta hänsyn till alla olika ”verkligheter” som ryms inom organisationen? Det är ett exempel på hur viktigt det är att många röster hörs hela vägen upp till beslutande organ. Den här frågan handlar inte om social representation utan är snarare en generell fråga om demokratisk representativitet. Att ha röstat fram representanter behöver inte betyda att dessa upplevs som att de är ombud för den verklighet som varje enskild förtroendevald lever i, än mindre varje medlem. Det är ett inbyggt problem i den representativa demokratin. Eftersom förtroendevalda i Hyresgästföreningen inte alltid väljs på ett specifikt politiskt program eller tydliga idéer, utan snarare på andra grunder för lämplighet, blir det svårare att sätta fingret på glappet mellan väljare och ombud. De som är valda att styra organisationen, på respektive nivå, får då navigera i detta glapp med bästa förmåga.

Detta är alltså intressant ur en bredare demokratisk synvinkel. Vem är det som bestämmer egentligen? Jag har otaliga gånger hört förtroendevalda med ett fnys säga ”men det har de väl bestämt uppe i Stockholm” och då syftat på Förbundsstyrelsen, trots att de själva har sin egen regionordförande sittandes i samma förbundsstyrelse och haft stora möjligheter att både påverka och ställa krav på återkoppling. Känslan av att inte vara med och bestämma är alltså ständigt närvarande, trots att Hyresgästföreningen är en klassisk folkrörelse som följer sina egna stadgar och demokratiska processer i hög utsträckning. Hur kommer detta sig? Är det en psykologisk mekanism som gör att vissa aldrig upplever sig vara med och bestämma trots att de i allra högsta grad varit involverade i beslutet? Eller beror det på en organisatorisk klumpighet där ingen riktigt förstår vilka beslut som tas på vilken plats? Eller slutligen, beror det på att Hyresgästföreningens professionalisering och centralisering har gjort att det är tjänstemän, som driver på förändringsprocessen och tar fram så mycket underlag att de förtroendevalda omöjligt hinner sätta sig in i allt?

### Värdegrunden: Att ta ställning mot rasism

**Tydligare demokratiska värderingar:** Tider med stor arbetslöshet och inkomstfattigdom är grogrund för ytterligheter. Vi ser idag den största inströmningen av flyktingar sedan andra världskriget och medmänsklighet sätts på prov. Det finns ett stort engagemang kring flyktingsituationen runt om i Sverige. Samtidigt vet vi att integration och segregation är en av de högst prioriterade politiska frågorna bland väljarna i Sverige idag. I tider av bostadsbrist kommer olika grupper ställas mot varandra i bostadsområdena. Hyresgästföreningen har historiskt varit tydlig och tagit ställning mot odemokratiska krafter och mot rörelser som inte ställer upp på alla människors lika värde – både inom landet och internationellt.

Det är lika viktigt att vi är tydliga med detta idag. Vi kan behöva prata med och påverka alla valda partier i riksdagen och i en kommun, men om vi inte delar partiets värderingar är det viktigt att vi är tydliga med det. Hyresgästföreningens värdegrund (se sidan 46) tar tydlig ställning för människors lika värde och rättigheter. (Framtidsprogrammet, sid 25)

Under rubriken ”Tydligare demokratiska värderingar” lyfter Framtidsprogrammet fram Hyresgästföreningens roll i ett samtida Sverige där ojämlikheten ökar. Här handlar inte demokratiska värderingar främst om organisationens interna demokratiska processer utan snarare om att ta ställning för mänskliga rättigheter i en bredare mening. Formuleringen hänvisar tillbaka till att Hyresgästföreningen har en historisk förankring i arbetet för alla människors lika värde och mot ”odemokratiska krafter”. Exakt vilka dessa ”odemokratiska krafter” är skrivs inte ut, däremot antyds att det även inom demokratiska system (”valda partier i riksdagen och i en kommun”) finns utrymme för ”odemokratiska krafter”. Kopplingen mellan fattigdom, flyktingar och segregering antyder dock att de odemokratiska krafter som avses är rasistiska ideologier som utnyttjar arbetslöshet för att ställa utsatta grupper mot varandra och peka ut flyktingar som ”problemet”. Problemformuleringen är att grupper ställs mot varandra i bostadsområden, den sfär som Hyresgästföreningen är centrerad kring. Lösningen på problemet är att Hyresgästföreningen tar ställning för människors lika värde och rättigheter.

” Elsa

Vi har en jätteresa framför oss tror jag om hur vi på ett sätt, alltså, hur blir vi trygga i vår värdegrund i att faktiskt kunna förklara varför vi tycker det viktigt till exempel att ha förtur för asylsökande till lägenheter när mina egna barn har stått i bostadskö i 23 år. Alltså jag förstår om medlemmar blir frustrerade. Vi har en jätteutmaning där, men vi måste kunna ta ställning. Vi får inte sätta grupper emot varandra. Vi befinner oss i en tid som vi inte sett maken till förut och då måste vi också som organisation ställa upp. Så är det bara.

Tidigt i forskningsprojektet blev jag tillfrågad att arbeta med Hyresgästföreningens värdegrund, som senare skulle bli en del av Framtidsprogrammet och av de reviderade stadgarna. Före min ankomst till organisationen hade värdegrundsarbetet redan pågått i ungefär ett år. En arbetsgrupp bestående av representanter av både anställda och förtroendevalda från olika delar av landet, samt en extern konsult och flera dialogforum med förtroendevalda i regionerna, på ledningskonferenser och regionfullmäktige hade tagit fram ett material och ett förslag på värdegrundsformuleringar. När jag kopplades in i arbetet blev vi en mindre arbetsgrupp på tre personer (en förtroendevald, en anställd och jag) som hade i uppgift att koka ner förslaget på åtta sidors formuleringar plus sammanställningarna från respektive dialogforum till en text som enklare skulle kunna kommuniceras.

När arbetsgruppens förslag på värdegrund slutligen godkändes av förbundsstyrelsen som en del av Framtidsprogrammet hade vi arbetat ned det till en sida text som skulle implementeras i hela organisationen. I likhet med de andra dokument jag sett växa fram i Hyresgästföreningens verksamhet var det slående hur stort glappet var mellan å ena sidan arbetsprocessens ambition att förankra i många led och involvera både förtroendevalda och anställda, å andra sidan den kritik som kom när jag besökte regionerna för att prata om värdegrunden. Kritiken bestod dels i att arbetet inte var förankrat alls utan att detta kom ”uppifrån”. Vad detta ”uppifrån” egentligen var antyddes på olika sätt – antingen förbundskontoret, förbundsstyrelsen eller rätt och slätt ”i Stockholm”, som flera uttryckte det. En annan kritik var att värdegrunden var för omfattande och svårimplementerad och samtidigt saknade innehåll av olika slag. Att vi i arbetsgruppen hade valt att lyfta fram rasism och främlingsfientlighet före annan kränkande behandling (det vill säga, inte skrev ut samtliga diskrimineringsgrunder) var också föremål för diskussion, något som även diskuterades på förbundsstämman 2016.

I arbetet med att färdigställa Hyresgästföreningens värdegrund diskuterades en rad olika frågor, som exempelvis vilken tyngd en värdegrund egentligen har (ställt mot exempelvis diskrimineringslagen), vilka som ska hålla med om och agera i enlighet med värdegrunden (det vill säga huruvida det gäller endast förtroendevalda, alla aktiva, alla anställda eller till och med alla medlemmar), samt vilka åtgärder som finns om värdegrunden inte efterföljs. För att förtydliga vissa av dessa frågor: En värdegrund är ett ställningstagande, inte en aktiv lagparagraf. Vissa avgränsningar gjordes eftersom diskrimineringslagen och arbetsmiljölagen redan täcker en väsentlig del av hur medarbetare kan förhålla sig till varandra. Andra delar förstärktes eftersom vi i arbetsgruppen ansåg att det krävdes ett starkt ställningstagande.

Den formulering som jag vill nämna här gäller just diskriminering och rasism.

[Hyresgästföreningen] ser diskriminering av människor som ett hot mot samhällsutvecklingen. Vi accepterar inte rasism, främlingsfientlighet och annan kränkande behandling.<sup>38</sup>

Detta var förmodligen den enskilt största förändringen i ordval från det underlag som den tidigare värdegrundsgruppen hade tagit fram. Tidigare var formuleringen följande:

Förnyelse förutsätter en tillåtande kultur med tolerans, ärlighet och ödmjukhet. Det handlar om uppskattning av det som är annorlunda och nytt. Vi ska vara förberedda att hälsa nya personer välkomna in i vår gemenskap.<sup>39</sup>

Den ändrade formuleringen förskjuter alltså fokus från ”tolerans” och ”uppskattning för det som är annorlunda” till en formulering som tydligare tar avstånd mot diskriminering och rasism. Att ordet ”tolerans” ströks har sin grund i den normkritiska pedagogiken som ställer frågor kring vem det egentligen är som har möjlighet att tolerera någon annan. Vi kan på liknande sätt reflektera kring vem som uppmanas att uppskatta det som är annorlunda och nytt? Vilka är ”vi”:et och vilka är de ”nya personerna”? En sådan formulering gör det möjligt att bibehålla status quo, med den skillnad att de som tillhör normen förväntas ”uppskatta” de som inte tillhör normen. För personer som levit i Sverige i större delen eller hela sitt liv och ändå blir behandlade som ”annorlunda och nya” är detta inte bara en provocerande upplevelse utan riskerar att skapa ett kulturellt utanförskap som får reella konsekvenser. Om normen är tillräckligt stark så kommer det att vara nästintill omöjligt för normbrytare att bli fullvärdiga medlemmar, trots att de redan är med. Mer specifikt, om normen för en typisk förtroendevald inom Hyresgästföreningen är ”svensk”, ”vit” och ”äldre”, så kommer de som bryter mot detta, t.ex. ”utlandsfödd”, ”rasifierad” och ”ung” att fortsätta stå på tröskeln in utan att faktiskt ha samma status och inflytande som majoriteten.

Under ett antal föreläsningar på personaldagar och ledarkonferenser argumenterade jag för den nya formuleringen kring ”diskriminering som hot mot samhället” enligt följande principer: Diskriminering är ett juridiskt begrepp som föreningslivet kan ta aktiv ställning till. Föreningslivet är dock inte ett skyddat diskrimineringsområde eftersom det är möjligt att starta föreningar som per definition utesluter vissa grupper och riktar sig specifikt till andra. Det finns exempelvis ungdomsorganisationer, kvinnoorganisationer, HBTQ-organisationer eller organisationer som baseras på etnisk, nationell eller religiös tillhörighet. Dessa har rätt enligt lag att utesluta personer som inte tillhör deras målgrupp. För föreningslivet i stort görs bedömningen att det kan finnas någon organisation för alla, men alla har inte rätt att delta i alla organisationer, trots att det berör diskrimineringsgrunderna. På det sättet skiljer sig alltså föreningslivet från exempelvis skolväsendet, sjukvård eller arbetslivet, där uteslutning inte får baseras på diskrimineringsgrunderna (men kan naturligtvis ske på andra sätt, såsom

<sup>38</sup> Framtidsprogrammet, Hyresgästföreningen (2016)

<sup>39</sup> Internt dokument ”Förslag på Hyresgästföreningens värdegrund”, Hyresgästföreningen (2015)

lämplighet, utbildningsgrad etcetera). Att säga att Hyresgästföreningen anser att diskriminering av människor är ett hot mot samhällsutvecklingen är att ha respekt för lagens ramar men också se att diskriminering påverkar människor och samhälle i hög grad, även utanför den specifika diskrimineringssituationen. Här tar alltså Hyresgästföreningen ställning i relation till diskriminering utifrån en samhällsaspekt, inte bara på individnivå. Detta kan jämföras med den mångfaldsstrategi som betonar diskriminerings- och rättviseperspektiv.

Nästa poäng i formuleringen är att den specifikt lyfter fram rasism och främlingsfientlighet i kombination med ”annan kränkande behandling”. Annan kränkande behandling är en bred formulering som kan inkludera samtliga diskrimineringsgrunder och andra former av kränkningar som inte berör diskriminering. Rasism och främlingsfientlighet lyfts fram särskilt tydligt här och det finns goda skäl till detta. Framtidsprogrammet och Hyresgästföreningens nuvarande värdegrund skrevs i en tid då frågor om migration och krigsflyktingar var aktuellt både i media och i människors boendevardag, på grund av det stora antal krigsflyktingar som kom till Europa och till Sverige under dessa år, främst från Syrien och Afghanistan. Detta påverkade det offentliga samtalet, till exempel kring frågor om vem som ska ha rätt till den svenska välfärden. Inom Hyresgästföreningen uppstod till exempel lokala diskussioner kring huruvida flyktingar från andra länder skulle få förtur till bostäder när svenskar som betalat skatt inte har möjlighet till eget boende, vad som händer när personer på flykt utnyttjas för oskäliga andrahandshyror och extrem trångboddhet, och på vilka sätt de redan boende ska hjälpa de nyanlända att känna sig välkomna. I juni 2015 gjorde Sveriges Televisions projekt #Livekollen en granskning av Skåne som visade att kommuner med få hyresrätter också tog emot färre flyktingar. Samtidigt berättar statistiken att det är just låginkomsttagare som bor i hyresrätt<sup>40</sup>. Det har alltså varit de som redan har det sämst som tagit emot flest utsatta personer på flykt. I praktiken har alltså utsatta grupper ställts mot andra utsatta grupper, medan rikare områden och mer privilegierade invånare inte har behövt möta flyktinginvandringen i sin egen vardag. I detta politiska landskap valde alltså Hyresgästföreningen att ta ställning mot rasism och diskriminering genom sin värdegrund och genom offentliga uttalanden. Det betyder dock inte att alla i organisationen höll med om att det var vägen framåt.

I oktober 2015 avsatte Hyresgästföreningen två miljoner kronor till en fond för lokala integrationsprojekt. Strax därefter gick Hyresgästföreningens förbundsordförande ut med en krönika som utgick ifrån att Hyresgästföreningen självklart ska vara en öppen och välkomnande organisation<sup>41</sup>. Krönikan, liksom andra uttalanden i liknande stil, bemöttes både med stöd och kritik. Även om de flesta anställda och förtroendevalda som jag talat med stod bakom idén om att Hyresgästföreningen ska stötta flyktingar, integrationsprojekt och lika rätt till boende för alla så visade också den mängd oroliga och arga samtal och mail till förbundskontoret att frågan absolut inte var oproblematisk. Här blev det en tydlig konfliktlinje mellan förbundsstyrelsens officiella linje och många förtroendevalda och medlemmar ute i landet. Jag hade en rad samtal där både förtroendevalda och anställda upplevde värdegrundens skrivelse att inte acceptera rasism och främlingsfientlighet som ett stöd i dessa diskussioner. När värdegrunden väl hade antagits så kunde förtroendevalda och anställda luta sig mot detta och ta tydligare ställning. I forskning om policydokument och förändringsarbete varnas ibland för att policyn blir pappersprodukter som inte omsätts i praktiken. I det här fallet verkar värdegrunden faktiskt ha satt igång processer som gjorde att det blev enklare att ta ställning mot rasism och mot rasistiska uttalanden.

<sup>40</sup> <https://www.scb.se/hitta-statistik/artiklar/2017/Laginkomsttagare-bor-ofta-i-hyresratt/>

<sup>41</sup> <https://www.hyresgastforeningen.se/var-verksamhet/marie-linder-ordforande/hur-skulle-vi-vilja-bli-bemotta-om-vi-tvingades-fly/>



## Valberedningsstrategin och hoppet om att placera lösningen på ett ställe

**” För att på bästa sätt kunna representera alla hyresgäster ska förtroendevalda i så stor utsträckning som möjligt spegla hyresgästerna. Det är valberedningarnas uppgift att ta fram förslag till styrelser och revisorer som kan representera hyresgästernas intressen. [...] Det finns en kultur inom föreningen som innebär att det oftast är erfarna, tidigare förtroendevalda som blir valberedare och att dessa i sin tur föreslår personer med lång erfarenhet av Hyresgästföreningens arbete till styrelser och andra förtroendeeuppdrag. Resultatet är att föreningen kan ha svårt att förnya styrelser och att förtroendemännen blir en relativt homogen grupp. (Ur Valberedningsstrategin)**

Kompetensutveckling och stöd till valberedningarna har setts som ett viktigt led i att få en bredare representativitet bland organisationens förtroendevalda. På stämman 2014 beslutades det att ta fram en valberedningsstrategi till stämman 2016. Strax efter att jag hade börjat arbeta på förbundskontoret genomfördes en konferens för valberedare från hela landet. Då presenterades ett förslag på valberedningsstrategi och arbetsordning för valberedare (det vill säga en mer handfast plan för hur arbetet bör gå till) och de förtroendevalda valberedarna fick ge sina synpunkter på dokumenten. Arbetet med valberedningsstrategin leddes av den nationella valberedningen och skrevs samman av en projektanställd på förbundskontoret. Flera förtroendevalda och anställda gav kontinuerligt feedback på materialet. Jag själv fick i uppdrag att ta fram statistiskt underlag och sedan redigera den slutgiltiga texten.

Ett mer riktat arbete med valberedningar är en konkret och viktig väg att gå, men det är inte en färdig lösning på frågan om bredare representation. Snarare finns en återkommande tendens att placera problemet just hos valberedningarna och sedan vänta på att ”atlantångaren ska vända”, som en intervjuperson uttryckte sig. Ett aktivt och väl förberett arbete bland valberedningarna kan visserligen skapa förutsättningar för att nya personer blir tillfrågade att ställa upp i val till styrelser, men det säger ingenting om att dessa personer 1) blir invalda, 2) får något inflytande eller 3) vill stanna kvar i organisationen.

Även om det stadgemässigt är möjligt att nominera sig själv eller att medlemmar utanför valberedningen nominerar varandra så tillhör det inte vanligheterna att det sker, eller om man uttrycker det mer teoretiskt, det är inte normen för hur det går till i organisationen. Här har vi ett exempel för hur normer, makt och representativitet hänger samman. Det finns normativa antaganden om hur en nominering ska gå till. En valberedning blir utsedd på årsmötet och det är sedan denna grupp som har till uppdrag att fråga medlemmar om de skulle vilja sitta i styrelsen (i den lokala föreningen, i föreningen, i regionen eller på förbundet). Det går alltså att säga att valberedningen har den teoretiska makten att styra hur representativiteteten inom styrelsen ska se ut. De kan inte bestämma detta, eftersom det är medlemmarna på årsmötet som röstar, men de kan styra mot en förändring genom att föreslå nya personer. I praktiken är inte maktförhållandet riktigt så enkelt. Eftersom det finns en rad underliggande normer, det vill säga idéer och förväntningar om hur vad som är ”normalt” i ett visst sammanhang samt motstånd mot det som inte är ”normalt”, så styrs också valberedningarna mer eller mindre medvetet mot att nominera personer som är lika (eller till och med samma) som har suttit i styrelserna tidigare.

I de stycken av Valberedningsstrategin som explicit handlar om representativitet lyfts några viktiga punkter. Det handlar dels om trovärdighet – att medlemmar ska kunna känna igen sig i sina förtroendevalda. Detta återkommer, som tidigare påpekat, i Framtidsprogrammets skrivelse om legitimitet. Det underliggande antagandet är att det i förlängningen ökar chansen att fler vill engagera sig i organisationen om de upplever att det finns personer med beslutandemakt som backar upp deras in-

tressen. Strategin lyfter också fram en mer konkret statistisk representativitetsproblematik, nämligen att det bland hyresgästerna finns en högre andel unga personer och personer med utländsk bakgrund, vilket alltså inte speglas bland de förtroendevalda. Här ser vi alltså en kombination av deskriptiv representativitet – där representationen av sociala grupper förväntas kunna återspegla samhället – och substantiell representativitet där de som deltar som representanter också ska få något slags inflytande. Ett problem är dock att valberedningarna inte har något som helst inflytande över vilket substantiellt inflytande som olika personer får i en styrelse. De kan endast föreslå en sammansättning. Frågan om substantiell representativitet handlar istället om hur en styrelse arbetar, och detta kan inte en valberedning påverka.

När jag talar med valberedare i organisationen så märks det att de är stolta över att organisationen har satsat lite extra på att utbilda dem. De valberedare som jag har mött är en blandning av äldre förtroendevalda som har mycket egen erfarenhet av styrelsearbete och nu vill trappa ner på sitt engagemang och relativt nya förtroendevalda som har fått detta som sitt första uppdrag. En valberedare uttryckte att det är viktigt med blandningen i styrelser på följande sätt:

**” Jo, men blandningen måste vara ganska bred. Vi var på en utbildning där man jämförde en styrelse med ett trafikljus. Det ska finnas ett grönt ljus, det är nya som kommer in och ska slipas. Sen har vi den där gula som kanske har suttit några mandat, som sitter med lite lagom kunskap och sen har vi det röda lyset. De är också nödvändiga men de kanske är på väg att fasas ut.**

Arbetet med valberedningsstrategin visar alltså att det finns ett identifierat problem att hitta och rekrytera vissa grupper, särskilt personer under 50 år och/eller personer med utländsk bakgrund. Organisationen är medveten om att det krävs särskilda insatser.

Valberedningsstrategin ger sig dock inte i kast med varför det är få unga eller få med utländsk bakgrund i förtroendemannaledet. Valberedarna kan inte heller påverka styrelserna att faktiskt släppa in nya personer i arbetet. Snarare har jag mött flera valberedare som stött på starkt motstånd från sittande styrelsemedlemmar när de kommit med förslag på personer som inte redan är välkända profiler i Hyresgästföreningen.

Valberedningsstrategin är, bland flera saker, ett verktyg för att bryta mot tidigare normer och öppna upp för nya sätt att tänka och arbeta, för att slita sig ur en kultur som annars riskerar att bli statisk. Men det är viktigt att minnas att det är just ett verktyg och inte lösningen på hela problemet. Samtidigt som valberedarnas roll är viktig för att lyfta fram nya kandidater till styrelser så behövs flera kanaler för att inte bara öppna upp möjligheten att ställa upp i styrelseval utan också metoder och attityder för att nya kandidater ska kunna och vilja stanna kvar och påverka styrelsearbetet.

## Sammanfattning

I Framtidsprogrammet och Valberedningsstrategin fokuseras frågan om bredda representativitet på ålder och etnisk bakgrund, med argumentet att det syns tydliga kvantitativa skillnader mellan representationen inom Hyresgästföreningen och populationen i Hyresrätter. I värdegrunden syns ytterligare fokus på att stå upp mot rasism och främlingsfientlighet. Problembilden är att Hyresgästföreningen idag inte kan möta vare sig alla de hyresgäster eller det omgivande samhället om inte organisationen får en större bredd. Organisationen behöver breddad representation för att spegla hyresgästerna i kvantitet (deskriptiv representativitet), kunna hantera hyresgästernas behov och frågeställningar (substantiell representativitet) och bli mer attraktiv för att locka fler medlemmar (lönsamhetsperspektiv) och bättre samarbeta med andra organisationer (inflytandeperspektiv).

Kritiken som uppstod mot värdegrundens specifika ställningstagande mot rasism kan potentiellt handla om främlingsfientlighet inom organisationen men det är inget som har uttalats i mina intervjuer. Snarare visar materialet att det finns röster som hellre ser att alla diskrimineringsgrunder behandlas med samma vikt eller inte uttrycks alls. Exempelvis hade man kunnat lägga större fokus på tillgänglighet, religiös diskriminering eller diskriminering utifrån sexuell läggning. Utan att veta bakgrunden, diskussionerna och processen som lett fram till dessa dokument kan det framstå som att vissa faktorer bara har valts och andra lämnats därhän. I själva verket har det alltså funnits en diskussion kring detta.

Det som inte lyfts upp explicit i styrdokumentet men som klarläggs genom att se närmare på arbetsprocesserna är grundläggande frågor om demokratiska processer och vad den representativa demokratin egentligen innebär. Dokumentet i sig är resultat av demokratiska processer, både genom löpande arbetssätt och genom hur de färdas genom organisationens olika beslutande led. Samtidigt möttes jag många gånger av frustration över hur besluten går till, vem som bestämmer vad, och vad som ska prioriteras.

Framtidsprogrammet och Värdegrunden ger, vad gäller problematiseringen av representativitet och mångfald, få svar på lösningar och metoder. Hur-frågan lämnas istället till varje region att lösa. Det beror förmodligen på de interna spänningarna mellan förbund och regioner samt mellan förbundsstämma och det dagliga arbetet. Det lämnar dock de mer konkreta frågorna kring hur organisationen ska närma sig en bredare representativitet ganska vaga. Valberedningsstrategin, med tillhörande arbetsordning, är mer konkret. Där är snarare problemet att allt för mycket hopp läggs på att valberedarna ska kunna lösa hela frågan.



## **Kapitel 2**

Vilka är de förtroendevalda och vad representerar de?

## Kapitel 2: Vilka är de förtroendevalda och vad representerar de?

### Anna

Vilka är det som är förtroendevalda i Hyresgästföreningen egentligen?

### Samuel

Äldre, vita män kan man väl säga! Det är de som styr. Så krasst är det. Sen finns det tjejer också, och det finns människor från andra länder också, men inte på de ledande posterna. Och om man tittar i förhandlingsarbetet så är det inte representativt.

Följande kapitel går in på vilka de förtroendevalda i Hyresgästföreningen är idag. Målet är att ge ett svar på frågeställningen kring vilka normer som synliggörs genom att studera de förtroendevaldas sammansättning och vad som förväntas av en styrelseledamot i Hyresgästföreningen?

Den inledande delen, som bygger på statistik och observationer, handlar om förtroendevalda i hela Hyresgästföreningen. Det varvas med slutsatser dragna från en enkät som gjordes 2017 bland ledamöter i regionstyrelserna. Enkäten bygger på självskattning och ger inte ett tillförlitligt statistiskt underlag. Istället bör det betraktas som en vägledning för att förstå hur de förtroendevalda i undersökningen själva uppfattar sin medverkan och sin roll i organisationen. Slutligen redogör jag för vad ledamöter i Hyresgästföreningen förväntas ha för slags kunskaper och förmågor, utifrån vad valberedare och styrelseledamöter själva anger.

### Generella mönster

Det statistiska underlaget från Hyresgästföreningen kan ge en bild av vilka de förtroendevalda är. Jag har använt mig av organisationens egna system, Medwind, en egen enkät där jag frågat om styrelsemedlemmars bakgrund, skäl till varför de blev och är engagerade, och hur mycket tid de lägger ner på arbetet. Hyresgästföreningens interna statistik samlas in från regionerna till förbundskontoret som sammanställer siffrorna vid behov. Statistiken är tyvärr inte enkel att följa upp, eftersom den inte har sparats regelbundet, och inte helt lätt att verifiera eftersom siffrorna samlats in på olika sätt i olika regioner. Det vi kan läsa ut är ålder och juridiskt kön utifrån personnummer, och det går att dra jämförelser mellan förtroendevalda och medlemmar. Statistiken har kompletterats med information från intervjuer.

Den största gruppen var, utifrån Hyresgästföreningens interna statistik 2017, mellan 61–70 år och den näststörsta gruppen 71–80 år. I intervjuerna med förtroendevalda framkommer att gruppen ”unga” som refereras till i generella termer handlar om personer upp till 40 år. Talande för detta är ledarskapsprogrammet för unga som lanserades 2016 där man till en början tänkt sätta en åldersgräns på 30 år men sedan ökade till 35 år. Även personer över 35 år har antagits till utbildningen. De flesta jag talar med uppger att förtroendemannakåren i Hyresgästföreningen består av en åldrande befolkning. Utifrån intervjuer och enkäter kan jag konstatera att majoriteten av de äldre har varit engagerade länge och sammansättningen har i enkel mening åldrats med dem.

Enligt intern statistik från 2017 finns det en övervikt av kvinnor bland de förtroendevalda representanterna i hela Hyresgästföreningen (61% kvinnor, 39% män, endast ett fåtal vill eller kan inte uppge kön utifrån dessa alternativ).<sup>42</sup> Ser man till hela organisationen är det fler kvinnor som har förtroendeposter i lokal och föreningsnivå men på region- och förbunds nivå är det fler män. Hyresgästföreningens ordförande är för närvarande en kvinna, liksom föregående ordförande, vilket vissa intervjupersoner anger som argument för att organisationen nu är jämställd. Mellan 1923 – 2000 var

<sup>42</sup> Siffrorna för könsfördelning stämmer överens med statistik för anställda i civilsamhället, där sex av tio anger kvinna som könstillhörighet. Ur rapporten ”Anställd i det svenska civilsamhället - engagemang, ansvar och delaktighet”, Jutterström, Mats m.fl (2017).

det dock sju män som höll högsta ämbetet. Under förbundsstämman 2018 valdes förbundsstämma där sju av tio ordinarie ledamöter är män, och tre av fyra ersättare är män.

Det bör påpekas är att det tycks finnas en genusfördelning mellan olika typer av uppdrag. Det är betydligt oftare kvinnor som arbetar med, och driver frågor om lokalt engagemang och folkbildning medan det oftare är män som arbetar med och driver frågor om hyresförhandling och juridiska tvister. Jag har också noterat, i de gruppintervjuer jag har gjort och på de möten som jag har deltagit i som observatör eller utbildare, att män talar mer och oftare än kvinnor. De kvinnor som tar mer plats i mötesrummen är i regel de som varit med i organisationen längst eller de allra yngsta som har erfarenhet av styrelsearbete i andra organisationer.

Det finns ingen statistik över födelseland eller etnicitet inom Hyresgästföreningen. Det är generellt ovanligt att föra den sortens statistik i Sverige eftersom många sammanblandar en sådan statistik med registrering av etnicitet. Registrering handlar om att fastställa och spara register med enskilda personers etniska tillhörighet. Att ställa samman anonym och frivillig statistik är dock helt i sin ordning med svensk lagen och används exempelvis i Botkyrka kommun för att arbeta med olika aspekter av jämlikhet och ojämlikhet. Metoden jämlikhetsdata används också i en rad olika länder för att få rättvisa underlag i arbetet mot diskriminering och kränkningar<sup>43</sup>. I Hyresgästföreningen skulle man alltså kunna göra en anonym undersökning för att ta reda på om hur medlemmar blivit bemötta i organisationen, möjligheten att engagera sig som förtroendevald eller andra erfarenheter av att vara förtroendevald eller anställd i organisationen har något samband med hudfärg, språk, migrationsbakgrund eller föräldrarnas födelseland. En sådan undersökning skulle kunna synliggöra flera av de tomrum som denna rapport lämnar. Det vi dock vet är att personer med utländsk bakgrund är starkt representerade i hyresrätten som boendeform. Enligt statistik från Statistiska centralbyrån (SCB) hade 43% av alla boende i hyresrätt (i flerbostadshus) utländsk bakgrund. Det kan jämföras med 26% med utländsk bakgrund av alla som bor i ägt boende (i flerbostadshus). Bland alla barn i Sverige (upp till 17 år) är det idag nästan en fjärdedel som har utländsk bakgrund<sup>44</sup>. Bland dessa barn är det vanligare, än bland de med helsvensk bakgrund, att de bor med en ensamstående förälder och att de bor i hyresrätt. Utifrån Hyresgästföreningens ändamålsbeskrivning ska organisationen skapa ”ett bättre boende för dagens och morgondagens hyresgäster” så det borde således vara av stor vikt att lyckas nå dessa grupper.

Det jag kan konstatera efter två år i organisationen är att det är mycket få personer i förtroendepositioner, på region- och förbunds nivå, som inte är vita svenskar eller möjligtvis födda i Europa. Jag använder begreppet ”vit svensk” här eftersom det sätter fingret på normen snarare än att peka ut den breda och komplexa gruppen med utländsk bakgrund. Problemet med användningen av det begreppet är att det kan finnas ett glapp mellan den statistiska definitionen ”utländsk bakgrund” och föreställningar om vilka som ingår i denna grupp. Genom att granska glappet kan vi synliggöra några av normerna kring svenskhet som cirkulerar starkt inom Hyresgästföreningen.

En ytlig betraktelse av Hyresgästföreningens förtroendevalda är sammanfattningsvis att gruppen domineras av vita svenskar över 60 år, i ungefär lika delar män och kvinnor. Det betyder inte att alla vita, svenskar över 60 år har samma erfarenheter eller tycker likadant, men de har på ett strukturellt plan mer gemensamt med varandra än med ungdomar under 25 år med utomeuropeisk bakgrund.

<sup>43</sup> Hubinette, Tobias (2015) ”Vad är jämlikhetsdata? Råd och tips för att arbeta med jämlikhetsindikatorer”, Mångkulturellt Centrum, Tumba

<sup>44</sup> Knappt 10% av barnen i Sverige är utrikes födda och knappt 14% är inrikes födda med två utrikes födda föräldrar. <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/levnadsforhallanden/levnadsforhallanden/barn-och-familjestatistik/pong/statistiknyhet/barn-och-familjestatistik-2016/>

En undersökning från 2015 om Hyresgästföreningens förtroendevalda lyfter fram att genomsnittsåldern i Hyresgästföreningen är högre jämfört med civilsamhället i stort.<sup>45</sup> Samma undersökning visar också att ca 30% är ålderspensionärer, ca 15% är förtidspensionärer och ca 30% förvärvsarbetar heltid. Även här skiljer sig Hyresgästföreningen från den allmänna bilden av frivilligarbete i Sverige, där den största gruppen arbetar heltid. Utbildningsnivån är också något lägre i Hyresgästföreningen, jämfört med den bredare statistiken. Den typiske förtroendevalda i Hyresgästföreningen har utbildning från gymnasium, folkhögskola eller yrkesutbildning. I engagemangsstudien "Folk i rörelse" som tagits fram bland civilsamhällsforskarna på Ersta-Sköndals högskola syns tydliga samband mellan ideellt arbete och högre utbildning, och då främst föräldrarnas högre utbildning.<sup>46</sup> I den studien påvisas också att personer som bor i hyresrätt gör färre ideella insatser i civilsamhället än personer i andra boendeformer. Vi kan alltså dra en slutsats att Hyresgästföreningens förtroendevalda skiljer sig något i jämförelse med frivilligarbetet i stort, gällande ålder, utbildning och förvärvsarbete.

### Vad förväntas ledamöter kunna?

#### Ulf

Men man bör ju veta vad Hyresgästföreningen står för, vilka värderingar vi har. Kunna sitta och lyssna på förbundsrepresentanter och ta sig till det de säger. Och sen förmedla ut det ner till föreningen och till sina LH i föreningsnivå. Om det är de besluten som ska tas.

Detta avsnitt bygger till stor del på intervjuer med valberedares syn på vilka kompetenser och styrkor som de anser att en "bra" styrelse ska innehålla. Syftet var att komma bakom idén att det är sammansättningen av mångfald baserad på sociala grupper som ska avgöra vad som är en bra styrelse och snarare lyfta frågor kring vad som förväntas av de som blir invalda. Genom att ställa frågor om vilka kunskaper, kompetenser eller förmågor som förtroendevalda i Hyresgästföreningen faktiskt har idag och vad som förväntas av styrelseledamöter ville jag försöka förstå om detta kunde få konsekvenser för vilka som blev invalda. Bland valberedningarna var det förvånansvärt många som inte hade tänkt på frågan om kunskap eller kompetenser. Snarare såg man främst om personen redan hade "visat framfötterna", redan hade inflytande genom att känna många i organisationen eller i bostadsområdet eller var lojal med organisationen. Flera intervjupersoner talade också om "vilja", "värderingar" och att ha grundläggande sociala kompetenser som viktiga komponenter, snarare än om specifika ämneskompetenser eller kunskaper.

**Samuel:** Kunskap är absolut jätteviktigt, men det viktigaste är ändå att det finns en vilja. En glöd. Integritet är viktigt också. Det tycker jag. Sen att man har kunskap och känsla, att man vill saker. Att man vill vara med och utvecklas. Att man inte bara sitter och tar hand om sitt, man verkligen står för den utvecklingen som måste till.

**Anna:** En kunskap om vad?

**Samuel:** Om människor. Det är människor vi jobbar med hela tiden. Det är nästan det viktigaste. Att man har de egenskaperna, man har lätt att prata med folk och så, på ett bra sätt. Men det gör ju inget om de är jurister också!

<sup>45</sup> Segnestam Larsson & Karin Robertsson (2015) "Utbildning som skyldighet och ritual: om förtroendevaldas syn på kompetens och lärande i Hyresgästföreningen."

<sup>46</sup> von Essen, Jägermalm och Svedberg (2015). "Folk i rörelse - medborgerligt engagemang 1992-2014". Ersta Sköndal Högskolas Arbetsrapportserie, nr 85.

**Elsa:** Nej, det tänker man inte så mycket på, vad deras yrke har varit tidigare eller kanske till och med är under tiden de sitter. Det har mindre betydelse, utan det är det arbetet de ska göra i regionstyrelsen som är det viktiga. Där tror jag också att integritet, att man vågar stå för det vi beslutar om, det är jätteviktigt. Och sen kunna förmedla det och ta folk på ett bra sätt, det är nog viktigaste egenskaperna.

**Mina:** Jo, en social kompetens av fundamental nivå också är eftersträvänsvärt. (Skratt)

**Elsa:** Precis. Så är det. (Skratt)

Andra förmågor som lyfts fram som viktiga i intervjuerna är att kunna jobba i team, att vara bra på att möta och prata med medlemmar och potentiella medlemmar, att tala med och påverka politiker, att själv hämta in relevant kunskap (genom att lyssna eller läsa), att tänka strategiskt och långsiktigt, att stå upp för gemensamma beslut, att inspirera och stötta föreningar och lokala föreningar. Alla dessa förmågor är neutralt formulerade. Det finns alltså ingen uttalad koppling mellan önskvärda förmågor och den demografiska normen i Hyresgästföreningen. Däremot kan det finnas bakomliggande föreställningar om att personer inte ska sticka ut alltför mycket för att kunna vara en del av teamet och stå upp för det gemensamma.

I regionordförandegruppen diskuterade vi om olika förmågor behövs på olika nivåer i organisationen. Det framgick att några sådana samtal inte har förts tidigare, åtminstone inte explicit. Där det på lokal nivå finns ett starkt behov av att hitta styrelseledamöter som kan inspirera övriga hyresgäster till både lokalt engagemang, samvaro och medlemskap, så kan det på kommunal och regional nivå krävas mod, kunskaper och vilja att påverka lokala politiker. På regional och nationell nivå krävs stora förmågor att inhämta kunskap snabbt (eftersom styrelserna ofta arbetar nära tjänstemän som förser dem med utredningar och annat skriftligt material) och de förväntas också kunna representera Hyresgästföreningen utåt i exempelvis media eller andra offentliga sammanhang för att driva sitt uppdrag om opinionsbildning.

Med detta sagt är det inte nödvändigtvis så att alla sittande styrelseledamöter måste vara bra på alla dessa uppgifter, vilket intervjupersonerna själva påpekar. Snarare är ovanstående beskrivning idealer som framställs i intervjuerna. En ideal styrelse har, enligt intervjupersonerna, dessa kompetenser inom hela gruppen.

**Elsa:** Men det är ändå sammansättningen i en styrelse som är viktig. Jag ser styrelsen som ett lag. Vi har massor med uppgifter som vi ska göra naturligtvis, att ta beslut om och bestämma inriktning. Då gäller det att ha folk som är hajar på förhandling, lokalt utvecklingsarbete, de som är duktiga på det. De som är duktiga på att kanske få in människor i organisationen och så här. Då måste vi ha alla de här typerna så att vårt lag blir heltäckande och starkt.

I fråga om ämneskunskaper så finns det vissa som sticker ut med särskilt hög status medan andra verkar ändras allteftersom samhället förändras.

**Samuel:** Så det är ett otroligt komplext pussel att lägga, för ... Alltså precis just nu så, det är lite också beroende på situationen, just nu är det bostadspolitik som är den kompetensen som efterfrågas. Det kanske ändras från år till år, men det är akut nu med bostadsutredning och så där, hur man löser bostadskrisen.

**Bertil:** Det svänger från år till år vad som är viktigt. Förra året då hade vi



väldigt, väldigt mycket ... ja, det var bostadspolitik det också, men då handlade, det om utförsäljning ut av allmännyttans bestånd då och sånt. Och i år har det fokuserats då på att det ska byggas mycket och billigare och sånt där. Och ja, folks intresse är olika då och varför man engagerar sig i det här, en del engagerar sig i hyran, alltså hyresförhandlingar och sånt, det är därför de är med i Hyresgästföreningen och skaffar sig kompetens där och struntar totalt då i bomiljö och boinflytande och så vidare. Och så är det tvärtom. Och då är det frågan då, vad är det för kompetens vi söker? Ja, valberedningarna måste söka kompetens ifrån alla riktningar egentligen. Och den som vill engagera sig, han måste ju mena vad han säger för någonting och vill engagera sig och inte bara få en plats i en styrelse eller någonting sånt där.

Kunskap om hyresförhandling har hög status. De som har varit med länge lyfter ofta fram detta som helt centralt för Hyresgästföreningens verksamhet och erfarenheter från att ha suttit förhandlingsdelegationer framställs som nästan lika viktigt som styrelsearbetet i sig. Andra viktiga kunskapsområden är bostadspolitik (och i dagsläget specifikt frågor som berör marknadshyror), hyresjuridik, medlem-utveckling, ombyggnationer, boinflytande, lokalt utvecklingsarbete, ekonomi och budget, opinionsbildning, sociala medier, styrelsearbete och mötesteknik samt Hyresgästföreningens organisationsuppbyggnad och historiska utveckling. I intervjuerna framgår det dock att kunskapen om dessa ämnen generellt är lägre än man önskar sig. Min uppfattning är att det inom ämneskunskaperna finns ett större glapp än önskvärt mellan den ideala styrelsens kunskapsnivå och den faktiska kunskapsnivån bland förtroendevalda i organisationen. Ämneskunskaperna är också något som ofta bollas över till tjänstemannasidan, där det finns anställda experter. Här märks en konflikt. Å ena sidan behövs anställda experter för att förse organisationen med spetskunskap. Å andra sidan ska organisationen ytterst styras av de förtroendevalda som ska representera hyresgästerna. Organisationens, som den ser ut idag, bygger på att de förtroendevalda inte behöver vara experter, eftersom man har anställt den kompetensen. Detta omvandlas till en maktfråga där ämneskunskaper ställs mot andra erfarenheter.

**Elsa:** Tjänstemännen är ibland rädda om sina positioner också. ”Kom inte hit med dina idéer, jag gör mitt jobb bäst”. Och sen från de förtroendevaldas sida, ”Ja, men jag har hållit på med det här i 20 år. Du blev anställd förra året, då kan jag mer än dig”

Vad gäller de specifika kunskaperna så finns det möjligheter att läsa på eller gå kurser inom Hyresgästföreningen, i klassisk folkrörelseanda. Det är alltså inte meningen att personer ska vara experter redan innan de blir invalda. Snarare är det viljan och engagemanget som ska styra. Några ledamöter som jag talat med har dock uttryckt en frustration över att de inte ens fått veta att det finns kurser utan istället ägnat ett helt år åt att känna sig dumma för att de inte hängde med. Det behövs alltså också kunskap om var man ska få mer kunskap, vilket snarare beskrivs som en förmåga än som tillgång till information. Jämför vi detta med klassteorier kring olika former av kapital så kan vi förstå tillgången till kunskap och de sociala nätverk som krävs för att få denna tillgång som ett sätt att utöka sin makt och sitt inflytande. Ett medvetet inkluderande arbete för nya förtroendevalda behöver se till att kunskap om var kunskap finns måste spridas ut jämt och jämlikt.

**Bertil:** Sen kan man kanske säga att, om man ska försvara det på något sätt, att det här med förhandlingar, ska det bli bra? Ska de förtroendevalda bli riktigt bra så ska du veta att det blir man inte på två, tre år. Det är en ganska lång sträcka innan du blir riktigt skarp. Så det måste man också ha med sig. På alla positioner tror jag inte vi kan representera medlemskåren. Men där vi kan, där ska vi göra det. Det tycker jag, det är självklart. Jag menar, alla nya svenskar som kommer, det är människor som ändå en gång ska ta över samhället och tar vi inte hand om dem nu, då får vi problem. Den saken är klar.

Det finns alltså en stark idé om att tid och erfarenhet både ger kunskap, men också som vi såg i citatet om tjänstemännen, att tid i sig är argument för att kunna mer än någon som har varit verksam kortare tid. Detta står i konflikt till behovet av att förnya organisationen med förtroendevalda som har andra erfarenheter än de som idag utgör normen. Om lång erfarenhet inom just Hyresgästföreningen är det som återkommande framställs som hög status kommer det att bli svårt att få in nya personer. Vad man riskerar att glömma är att flera av de förmågor och kompetenser som efterfrågas i styrelserna finns i samhället på en rad olika platser, både inom föreningslivet och från andra erfarenheter, andra typer av organisationer och andra länder. Så länge erfarenhet och kunskap från just Hyresgästföreningen premieras på det sätt som framgår av intervjuerna blir det svårt att locka nya människors engagemang.

Om statusfyllda kunskaper, som exempelvis hyresförhandling, inte går att läsa sig till utan baseras på lång erfarenhet, som Bertil menar i citatet ovan, så är det givet att nya ledamöter har mindre att säga till om. Vilka kunskaper och förmågorna som är mest relevanta borde egentligen också vara olika beroende på vilken nivå som styrelsen befinner sig i organisationen, eftersom styrelserna har olika uppgifter. Om inte valberedningar kan definiera olika slags kunskapsbehov för olika positioner blir istället personliga egenskaper och kontakter relevanta. Även detta främjar de som har längre engagemang i just Hyresgästföreningen, och riskerar att exkludera personer som har erfarenheter och kunskaper från andra sammanhang.

När intervjufrågorna mer specifikt kommer in på representativitet synliggörs underliggande föreställningar om vilka som kan vad.

**Ulf:** Jag tycker ändå att vi speglar ganska bra det här med ålder, kvinnor och män, men det är etniciteten som kan brista kanske i vår regionstyrelse. Vi har svårt för att få dem till att bli förtroendevalda. Sen är det så här också att representativiteten inte får ta över kvaliteten heller. Det är också ganska viktigt.

God kvalitet på styrelsearbetet är naturligtvis viktigt, men normerna kring vem som är just en god ledamot skapar olika krav på olika personer. Gränserna för när ”representativitet tar över kvalitet” definieras av de som redan har makten. De som redan passar in i normen för hur man ska bete sig eller ”vara” behöver därför inte få sin kompetens utmanad på basis av hur de ser ut eller vad de har för bakgrund. De som inte redan passar in eller har ett behov av att assimilera sig till normen behöver istället bevisa sin kompetens för att kunna platsa.

### Vad representerar de förtroendevalda?

I intervjuerna talar vi om representativitet och mångfald på flera olika sätt. Min metod var att hänvisa till de dokument där breddad representativitet omtalas och sedan fråga de förtroendevalda vad de egentligen ansåg om detta.

I samtliga gruppintervjuer av regionstyrelser så bad jag deltagarna att kort presentera sig genom att uppge namn samt vilken funktion eller roll de hade i regionstyrelsen. I nästan alla fall, utom några individer som stack ut från majoriteten, så presenterade ledamöterna sig också med vilken förening eller lokal förening som de kom ifrån samt hur länge de varit engagerade i Hyresgästföreningen. På en direkt fråga på vad de ansåg att ledamöterna egentligen representerade så fick jag flera olika svar inom samma styrelse. ”Vi representerar hyresgästerna!”, sa en ledamot. ”Nej, vi representerar Hyresgästföreningens medlemmar!”, sa en annan. ”Det stämmer inte alls”, sa en tredje, ”Vi representerar Hyresgästföreningen gemensamma beslut!”. Det är alltså inte självklart för de förtroendevalda vilka de egentligen representerar. Detta får naturligtvis konsekvenser för hur man vidare tänker kring social representativitet inom respektive styrelse. För de som tänker att de representerar sitt bostadsområde, även när de deltar i regionernas styrelsearbete blir det viktigt att lyfta fram sina respektive lokala eller

kommunala områden. För de som tänker att en regionstyrelse ska lyfta fram och försvara regionens specificitet gentemot andra regioner blir den generella bostadspolitiken i det geografiska området mer relevant. För de som tänker att de som styrelseledamöter, oavsett plats i organisationen, representerar alla hyresgäster står generella hyresrättsfrågor i förgrunden.

Minna menar också att idealet om att representera alla medlemmars intressen inte går ihop med verkligheten. Det är inte alltid förtroendevalda är medvetna om att de talar i egen sak, inte minst när de själva aldrig har behövt försvara sin sociala position.

**Minna:** Men att representera alla medlemmars intressen är ett ideal som inte alltid stämmer med verkligheten, även om det är det vi strävar efter. Det finns en del som pratar i egen sak utifrån den rollen man har på andra ställen.

Minna menar att det på lokal nivå är enklare att direkt spegla den sociala sammansättningen i ett bostadsområde, helt enkelt för att det är de som bor där som blir engagerade. Däremot är det svårare i "nästa led", det vill säga på förenings- och regional nivå. Det kan bero på att de då blir en tydligare del av organisationens normer kring vilka som passar vad, och blir en del av den föreningskarriär som bärs upp av valberedare och andra kontakter.

**Minna:** Är det i ett område där det bor väldigt mycket pensionärer, då speglas det också hos styrelsen. I de områden där det är väldigt invandrartätt, så speglas det också i styrelsen. På så sätt så speglar det det området där man bor på ett bra sätt. Men i nästa led så speglar det inte alls.

Det är ovanligt att ledamöter ser på sig själva som en direkt representant för en social grupp (förutom möjligen hyresgäster som social grupp). De som är inom ramen för Hyresgästföreningens ålders- och vithetsnorm hävdar ofta att de kan möta alla sorters människor. Bertil uttrycker exempelvis en frustration över att hans ålder ska påverka hur han ska arbeta.

**Bertil:** Alltså, ett tag så hade man för sig att "Nej, då kan vi inte gå ut och prata på skolor för gymnasium." "Varför det då?", frågade jag. "Nej, för ungdomar ska prata med ungdomar." Så då har vi redan där selekterat ju och sorterat in i olika fack. Är vi inte en organisation? Hur vet du att inte jag kan gå ut och prata med unga människor? Det spelar ju ingen roll om jag är 40 eller 50 eller 60. Om jag pratar om ungas boende och förstår unga och är nyfiken och ställer frågor, det är klart att de tycker "vad häftigt, han kommer och frågar mig". Och där känner jag att vi har en lite konstig inställning att vi ska skilja på ungdomarna för sig och oss äldre.

Elsa håller inte med utan hävdar istället att det finns stora skillnader mellan åldersgrupper och att dessa måste speglas tydligare i organisationens sätt att arbeta.

**Elsa:** Men det här med ungdomar då, jag tror att det är så att de kanaler som vi använder oss av, de passar inte ungdomarna. Det är så. Man tänker andra vanor, snabbare beslutsprocesser, än vad vi då som är lite äldre faktiskt gör. Vi formar inte om oss så att det passar, utan säger "nej, det ska gå den här vägen, annars så gör vi ingenting". Sen så tror jag att vi vill bestämma vad de ska vara engagerade i, istället för att lyssna på vad de vill engagera sig. "Här är en fråga som vi tycker ungdomarna ska engagera sig i." Jaha? Och? Jag som är 82, vet jag det?

De förtroendevalda som tydligast uttrycker att de representerar en social grupp är, inte förvånande, de som är yngre än genomsnittet och de som rasifieras om icke-svenska. Även de normbrytare som inte vill vara representant för en social grupp gör det implicit genom att uttrycka frustration över att de ens behöver förhålla sig till frågan. Den som tillhör normen behöver inte ens fundera på saken. Det en normkritisk analys synliggör är att de som redan tillhör normen inte behöver förhålla sig aktivt till vilken social grupp de representerar medan de som inte tillhör normen behöver antingen ta på sig rollen som representant alternativt förkasta den. Normkritiska teorier har därför utvecklat begrepp för att kunna tala om just normen, exempelvis heteronormativitet, cisperson eller neurotypisk<sup>47</sup>.

På frågan om de förtroendevalda representerar sina egna kommuner i regionstyrelsen blev svaren mycket tveksamma och motsägelsefulla. Det glider också samman med det faktum att majoriteten av regionstyrelseledamöterna inte bara kommer från olika kommuner i regionen utan också är aktiva i styrelser på flera organisationsnivåer.

**Bertil:** När vi berättar för dig att vi har uppdrag i olika föreningar så representerar vi ju inte föreningarna här i regionstyrelsen men vi ska ändå ha den spridningen, ha så pass bred syn så att vi ser ur regionens synpunkt för alla hyresgästernas bästa. Så måste det vara.

**Ulf:** Ja, vi ska ju inte sticka under stol med att det blir konflikter ibland. För det finns en avigsida också, och det är det att man fattar beslut på en nivå, och så går man tillbaka till den andra nivån och så fattar man ett helt annat beslut, som motstrider. Och det beslutet är man med på. Så kan det faktiskt också vara.

Intervjupersonerna erkänner själva att det ibland uppstår konflikter mellan beslut som tas på olika nivåer i organisationen och att det kan bli problem att sitta i flera styrelser. Samtidigt finns en stolthet över att inte tappa förankringen i det lokala arbetet för de som är engagerade i mer centrala delar av organisationen.

**Elsa:** Jag tycker också att det är bra att ha förankring i sin egen förening på något sätt. Självt upplever jag bara det att man får dåligt samvete för man kan inte vara lika mycket engagerad där i allt, som man tidigare var. Sen är det väldigt bra att få det här översiktsperspektivet. För när vi, så att säga, har olika hemföreningar så kan man tillföra någonting i diskussionen. Att man får en helhetssyn på ett annat sätt. Man ser inte bara på sitt lilla, även om det naturligtvis är viktigast för styrelsen hemma.

Slutligen kan frågan om vad de förtroendevalda representerar också handla om Hyresgästföreningens ansikte utåt. De tidigare exemplen har handlar om att vara språkrör för hyresgästerna, oavsett om man tänker på alla hyresgäster generellt, Hyresgästföreningens medlemmar eller specifikt på vissa sociala grupperingar bland hyresgästerna. Detta perspektiv handlar snarare om att de förtroendevalda är mänsklig reklam för organisationen Hyresgästföreningen. Detta sker exempelvis med logotyper på jackor eller andra konkreta symboler.

**Bertil:** Om jag springer på en lokal politiker på torget hemma så är ju inte jag Bertil. Jag är Hyresgästföreningen. De vet vem jag är.

**Samuel:** Ja, visst. Vi ska ju vara partipolitiskt obundna så jag kan inte ha på

<sup>47</sup> Heteronorm är den norm som utgår ifrån att alla är heterosexuella. Cisperson är motsatsen till transperson, det vill säga en person som identifierar sig och uttrycker samma könsidentitet som motsvarar deras biologiska kön. En neurotypisk (NT) person som inte har en neuropsykiatrisk diagnos.

mig en pin för ett parti samtidigt som jag står på torget och pratar om Hyresgästföreningen. Jag kan inte heller ha på mig Hyresgästföreningens jacka om jag går på bolaget eller sitter på krogen. Men de som vet vem jag är vet ju det ändå.

Här handlar det alltså snarare om att stå upp för det som Hyresgästföreningen gemensamt har kommit fram till, att vara en ”god representant” för organisationen. I den meningen blir den demokratiska representativiteten sammanblandad med den yttre representationen. De som är förtroendevalda blir sinnebilderna för vad Hyresgästföreningen ”är” och förmedlar till omgivningen vad organisationen står för.

Frågan om vad eller vilka de förtroendevalda egentligen representerar behöver lyftas tydligare i organisationen eftersom det ges så många olika svar. Det är i sig inte ett problem att det finns olika svar på frågan om vad de förtroendevalda representerar, men det är ett potentiellt problem om dess olika idéer och förklaringsmodeller inte synliggörs när man talar om social representativitet.

### Att vara föreningsmänniska

**Ulf:** Jag har väl alltid varit lite engagerad i föreningar. I de tidigare jobben har jag varit aktiv i facken och det, så att det har väl varit naturligt intresse. Sen så var jag med i Hyresgästföreningen på 80-talet lite och då var jag lite engagerad. Jag tycker om att engagera mig och göra någonting för andra. Mitt intresse har varit att förändra. Tidigare var jag med i vänstern och då var jag aktiv satt jag med i kommunfullmäktige och så satt jag med i gymnasienämnden ett tag. Och sen när jag började i Hyresgästföreningen igen, och började jobba med handikappfrågor också, då gick jag ur partiet, för att inte ha den påtryckningen att jag skulle vara med i någonting politiskt samtidigt. Ibland har det blivit lite mycket. Eftersom jag är en folkrörelsemänniska och så har jag väl velat engagera mig där jag varit.

Många intervjupersoner identifierar sig själva som ”föreningsmänniska” eller ”folkrörelsemänniska”. Med det åsyftas i regel att man själv har vuxit upp i en förening eller ett specifikt engagemang (ofta Hyresgästföreningen, inte sällan arbetarrörelsen, men även andra slags föreningar). ”Föreningsmänniskan” uppfattas ofta som en vit, svensk person i medelåldern eller uppåt, alternativt en yngre person vars föräldrar har tagit med dem på föreningsmöten sedan barnsben. Det finns också belägg för att föräldrarnas engagemang och klassposition påverkar nästa generation.<sup>48</sup>

Att vara ”föreningsmänniska” är en identitet som framförs med stolthet, ett engagemang och en stämpel på att man har varit med och påverka samhället på olika sätt. Det finns dock en risk i den identiteten, nämligen en blindhet för andra typer av samhällsengagemang. Engagemangsstudien ”Folk i rörelse” visar att människors ideella insatser inte har minskat med tiden, men att det däremot har ändrat karaktär, främst i meningen att personer inte är aktiva medlemmar i en och samma organisation på samma sätt som tidigare.

**Elsa:** Vi vill göra hyresgästens dag i vårt område och vi vill ha hjälp med att skaffa en hoppborg. Alltså där skapar vi aktiviteter och där kommer barnfamiljer och där kommer de yngre då, eller ungdomar i alla möjliga åldrar och deltar i den här aktiviteten, men därifrån och så kliva in då i en lokal hyresgästförening i regionstyrelsen, där är steget rätt så långt. För då formaliserar du det här. Jag är intresserad av att göra någonting i mitt bostadsområde. Det tror jag att

<sup>48</sup> von Essen, Jägermalm och Svedberg (2015). ”Folk i rörelse - medborgerligt engagemang 1992-2014”. Ersta Sköndal Högskolas Arbetsrapportserie, nr 85

folk är rätt så intresserad av, att bostaden funkar och att de är nöjda och belåtna och hur underhåll och alltihop är. Det är ju lätt att prata med folk om det. Men sen ta steget utanför och kanske gå in i en föreningsstyrelse eller någonting sånt där eller i en regionstyrelse då är det de här föreningsmänniskorna som tar det steget. Men jag tror att vi i framtiden får ägna oss åt att förnya oss ute.

Det görs ofta skillnad mellan de som anses vara ”föreningsmänniska”, dvs personer som ställer upp för förtroendeposter, sitter länge och är lojala med organisationen – även när styrelsearbete är tråkigt – och de som helst bara vill arbeta när det är roligt eller som byter organisation när inriktning eller arbetssätt inte passar. Samtidigt finns en medvetenhet om att det här sättet att tänka börjar bli daterat och att det är Hyresgästföreningen som kanske behöver förnya sitt sätt att engagera människor, snarare än att kritisera personer som vill engagera sig på andra sätt.

**Ulf:** Jag kan bara se till mig själv eller mina nära. Det är ingen självklarhet när min dotter pratar hyresgästförening med sina kompisar. Hon vet vad det är och är själv medlem och aktiv, men när hon pratar med sina jämbördiga, 20 plus då så tittar de på henne som om det vore ”vadå?”. Alltså det finns ingen naturlig övergång, alltså mellan föräldrar till barn i den här föreningsverksamheten. Det gäller ju all föreningsverksamhet egentligen i dag, att det finns ett bekymmer med det här, med förnyring. För det finns en viss ... Hur ska jag uttrycka det? Bland de äldre generationer ska det bara vara så, så att säga, att man är medlem i Hyresgästföreningen till exempel. Alltså det ingår när man hyr en lägenhet. Och det kan man höra med alla 50, 55 plus så vet alla vad Hyresgästföreningen är och att man bör vara med och så där. Men så fort det handlar om yngre personer så är det inte självklart längre. Så där tror jag vi har en jättekamp att jobba in oss i den yngre generationen för att behålla det här så att säga.

När jag talar med förtroendevalda om bredare representation och strävan efter att nå ungdomar och personer med utländsk bakgrund så används ofta olika beskrivningar av ”föreningsmänniska” som ett sätt att förklara varför det inte går. ”Föreningsmänniska” får närmast ett essentialistiskt drag över sig, som om det går att identifiera som ett DNA. Ibland uttrycks detta som att ”invandrare och ungdomar är inte likadana som oss, de har inte folkrörelsen i blodet” eller ”de är inte vana att organisera sig”. Detta stämmer dock bara med en mycket snäv definition av vad folkrörelse eller föreningsmänniska är för något eftersom det finns en mängd ungdomar, invandrare och andra rasifierade personer som engagerar sig i svenskt föreningsliv, utanför de större etablerade organisationerna. Bara LSU (Sveriges ungdomsorganisationer) samlar idag 83 nationella ungdomsorganisationer som drivs med styrelser, valberedningar och lokala avdelningar. Sammantaget gör de beräkningen att de har ungefär en halv miljon medlemmar, dvs ungefär lika många som Hyresgästföreningen har. SIOS (Samarbetsorgan för etniska förbund i Sverige) har 20 medlemsförbund där det första startades 1960. Utöver dessa finns naturligtvis en lång rad organisationer som samlar svenskar med utländsk bakgrund eller med föräldrar med utländsk bakgrund utan att de organiserar sig på etnisk grund och istället arbetar exempelvis mot rasism och diskriminering, för asylfrågor, kvinnofrågor, adoptionsfrågor eller ungdomsfrågor. Snarare byggs organiseringen på en gemensam maktanalys av samhället, där exempelvis rasism och andra strukturella underordningar står i fokus. Dessa ungdomar skulle kanske inte passa in i den bild av ”föreningsmänniska” som jag ofta möter i Hyresgästföreningen, trots att de både har startat och drivit föreningar själva.

**Elsa:** Ja, regionstyrelsen är ju ... heter alla Svensson eller Johansson eller så. Sen har vi vissa ... det är också så här, beroende på vilka bostadsområden, vilka människor som finns där, så får man olika förtroendevalda som representerar, om man är på lokal nivå. Problemet är att de inte blir slussade vidare uppåt i

organisationen. Och jag tror att det är speciellt svårt för den som inte ... det är en sak för den som är fostrad i folkrörelsesverige och föreningsverige, som ändå vet och kan och har med sig från det man går i skolan att det är så här det går till. Kommer man hit och inte har folkrörelse eller föreningskunskap... för vi är ganska udda föreningsstruktur i vårt land jämfört med många andra länder. Så det är ju ingenting som man kan med modersmjölken om man kommer någon annanstans ifrån kanske, utan då måste man få den kunskapen eller få en inbjudan eller få en ... och det tror jag är ... där brister vi, skulle jag vilja säga.

Om ”föreningsmänniskan” nu inte utgörs av en direkt nedärvd essens, så finns ändå vissa element som gör att vissa blir kvar och andra inte. Elsa menar att det på lokal nivå är enklare att få in en bredd av personer i organisationen, just eftersom den lokala nivån samlar de som bor i området. Problemen med representativitet uppstår, enligt henne, snarare i övriga delar av organisationen eftersom personer inte ”slussas vidare uppåt”. Jag menar att det finns en slags föreningskarriär som gör sig gällande här, där man förväntas gå den långa vägen genom lokal förening, kommunal nivå, region och sedan förbunds nivå. Den karriären kan ta lång tid och tiden i sig blir ett tecken på lojalitet. Vi bör också stanna till i uttrycket att ”slussas vidare uppåt”. Det är alltså inte bara upp till den egna individen att jobba sig framåt utan det krävs att det finns andra som ”slussar”. Det kan dels vara valberedningar, men också andra ledamöter (och i vissa fall anställda) som rekommenderar särskilda personer till valberedningar. Det är fortfarande ovanligt att nya personer ställer upp själva till styrelseval utan att bli föreslagna av valberedningen, och ännu mer ovanligt att de sedan blir invalda. Detta ligger i linje med annan forskning om arbetarrörelsen och de politiska partierna där det snarast har ansetts olämpligt att föreslå sig själv eller visa starkt intresse för en post.<sup>49</sup> Organisationskulturen har spår av ”jantelagen” och framhåller kollektivets gemensamma före enskilda personers vilja att få en ledningsposition i organisationen. Det kan göra det förvirrande och till och med uppfattas som ovälkommande för nya medlemmar som gärna vill engagera sig i en styrelse utan att känna till de oskrivna reglerna för hur en ”föreningsmänniska” ska bete sig.

### Sammanfattning

De förtroendevalda i Hyresgästföreningen består till största del av vita svenskar i medelåldern och äldre. Detta är de allra flesta inom organisationen medvetna om, vilket tar sig uttryck i försök att arbeta med breddad representativitet. När det kommer till hur de förtroendevalda själva talar om representativitet, vilka som passar in i organisationen och vad en förtroendevald behöver kunna synliggöra också andra normer som implicit förklarar varför det är svårt att nå andra grupper. Exempelvis diskuteras rymmer frågan om vad eller vem de förtroendevalda representerar en mängd olika svar, allt från medlemmar, alla hyresgäster, ”mig själv” eller Hyresgästföreningen. Det gör det svårt att föra diskussionen kring social representativitet på ett fördjupat sätt.

Det finns en rad idéer om förmågor, egenskaper och kunskaper för att bli en bra styrelseledamot men eftersom detta inte är något som i regel diskuteras (flera intervjupersoner sa att de aldrig tidigare försökt sätta ord på detta) finns ett stort tomrum vilket man kan fylla med outtalade normer för vilka som passar in och inte. En sådan norm är ”att vara föreningsmänniska”, vilket i sig bär på idéer om att specifika grupper – såsom ungdomar eller personer med utländsk bakgrund – inte är naturliga ”föreningsmänniskor”.

<sup>49</sup> Se t.ex. Madstam, Jenny (2015). ”Vem kan bli förtroendevald?” i Segnestam Larsson (red.) Förtroendevald. Åtta forskare om möjligheter och utmaningar för förtroendevalda i ideell sektor. Idealistas förlag.



### Kapitel 3

Normer i Hyresgästföreningens kultur



### Kapitel 3: Normer i Hyresgästföreningens kultur

Det finns en rad olika teorier om organisationskultur och flera olika metoder för att få syn på en organisationskultur. Eftersom Hyresgästföreningen är en relativt gammal organisation så har kulturen utvecklats under lång tid. Det gör att vissa saker sitter i starkt för att de har utvecklats i generationer. Samtidigt har organisationen förändrats i och med samtiden, så nya organisationskulturer samsas sida vid sida med det invanda sättet. Det är också en stor organisation, utspridd i olika delar av landet och med flera olika nivåer. Därför är det viktigt att minnas att Hyresgästföreningen innehåller flera olika ”kulturer” som ibland kan krocka och ibland överlappa varandra. Det är till exempel troligt att den interna organisationskulturen skiljer sig på förbundskontoret jämfört med en liten lokal förening, trots att man utgår ifrån samma stadgar och använder sig av samma logotyp. Organisationsforskaren Edgar H Schein definierar kultur på följande sätt:

Kultur kan definieras som (a) ett mönster av grundläggande antaganden, (b) uppfunna, upptäckta eller utvecklade av en given grupp, (c) när gruppen lär sig att hantera problem för att anpassa sig till omvärlden och för att internt hålla ihop, (d) som har fungerat bra nog för att anses var giltig och därför (e) lärs ut till nya medlemmar som (f) det korrekta sättet att uppfatta, tänka och känna i relation till dessa problem.<sup>50</sup>

I Hyresgästföreningen kan detta på ett ytligt plan skisseras som a) och b) antagandet att hyresgäster riskerar att bli dåligt behandlade av hyresvärdar eller genom en bostadspolitik som främjar ägt boende, c) att detta hanteras genom att hyresgäster sluter sig samman och arbetar tillsammans genom en gemensam demokratiskt uppbyggd organisation, d) detta har fungerat tillräckligt bra i hundra år för att fortsätta, e) metoderna för föreningsstruktur, förhandlingsteknik och bostadspolitik lärs ut till medlemmar och förtroendevalda och f) de metoder som används är de mest framgångsrika. För att organisationskulturen i denna form ska hålla sig stark blir ifrågasättande av detta sammanhängande system ett potentiellt hot. Alla delar av systemet behöver dock inte vara lika starka. I Hyresgästföreningen finns exempelvis tydliga interna motsättningar som uttrycks både inofficiellt och formellt, genom exempelvis nyhetsbrev eller på stämmor. Historiskt har organisationen hanterat stora interna strider och ändå kunnat gå vidare, men med resultatet att den blivit allt mer homogen. Historieforskaren Hannes Rolf beskriver skiftet från en kamporganisation där fattiga hyresgäster gick samman i blockader och strejker till att sitta med vid förhandlingsbordet.<sup>51</sup> Idag är Hyresgästföreningen en etablerad aktör med inflytande, både i form av organisationens storlek och dess stabila ekonomi. Hyresgästföreningen har också blivit en intresseorganisation som har infört ekonomiska incitament för medlemmar som inte har direkt med hyran eller bostadsförhållanden att göra, nämligen medlemsförmåner av olika slag.

Organisationsforskarna Holgerson, Wahl, Höök och Linghag skriver om organisationskultur som vilka normer och värderingar som dominerar organisationen samt hur deltagarna i organisationen tolkar symboler och processer.<sup>52</sup> Vilka mönster och upprepningar kan vi se? Vad uppfattas som gemensamt ”sunt förnuft” och ”värderingar”? I en organisation där incitament för medlemskap, bostadspolitik och omgivande demografi har förändrats kraftigt sedan starten är det inte självklart vad som anses vara sunt förnuft och gemensamma värderingar. Några mönster går dock att urskilja.

<sup>50</sup> Schein, Edgar H (1990). "Organizational Culture". *American Psychologist*. Vol. 45, Iss. 2, (Feb 1990) 109-119., sid 111

<sup>51</sup> Rolf, Hannes (2016) "Från kamp- till intresseorganisation. Centralisering och homogenisering inom Hyresgästföreningens Riksförbund fram till 1942". *Arbetshistoria: Meddelande från Arbetarrörelsens Arkiv och Bibliotek*, nr 158 (2016:2), s. 18-25

<sup>52</sup> Holgerson, Wahl, Höök och Linghag (2011). *Det ordar sig. Teorier om organisation och kön*. Lund, Studentlitteratur.

Kulturella uttryck innehåller dels sådant som är relativt enkelt att se, såsom ceremonier, texter, bilder, offentliga uttalanden, beteenden, handlingar eller hur människor pratar och klär sig. I Hyresgästföreningen kan det handla om till exempel förtjänsttecken till förtroendevalda som varit engagerade ett visst antal år (symbolhandling och ceremoni), hur man organiserar möten (struktur och beteden), vilka bilder som syns på hemsidan (visuell text) eller vilka värdeord som förbundsordförande använder (offentliga uttalanden).

Kultur innehåller också sådant som är svårt att sätta fingret på, särskilt för dem som är vana vid kulturen. Det är en rad förgivettagna självklarheter som man under lång tid har utvecklat tillsammans. Det kan till exempel handla om vilka begrepp man använder sig av för att göra sig förstådd (LH, stämman, boutvecklare, "Bosse" etc.) eller att man utgår ifrån att "alla" vet var olika beslut tas. Det kan också handla om klädkoder, vad man kan skämta om (och med vem), vad och när man bör äta och dricka olika saker, vilka högtider som man småpratar om i fikarummet etcetera. Den som redan är inne i organisationen tar det för givet medan den som kommer in utifrån märker av det, ofta ganska tydligt. Här kan det vara relevant att reflektera över det som forskaren Sara Ahmed kallar för kroppens "räckvidd" och koppla det till vad vi lärt oss från den normkritiska pedagogiken, nämligen olika individers handlingsutrymmen beroende på om man passar in i normen eller inte.<sup>53</sup>

**” Vad som framställs som "normalt" ger den som uppfattas som "normal" utvidgade handlingsutrymmen och möjligheter. "Det normala" eller "vi" skapas genom att det sätts i kontrast till något annat, "det avvikande" eller "dom Andra" där de som tillhör normen kan tycka till om, värdera, benämna och avgöra i vilken utsträckning det avvikande ska tolereras eller ej.<sup>54</sup>**

Ahmed menar att vissa personer passar in och blir omedelbart bekväma i vissa rum, medan andra på grund av tidigare erfarenheter istället kan uppleva ett starkt obehag av att inte passa in eller att ens närvaro blir ifrågasatt. Ett klassiskt exempel på detta är att vissa personer, på grund av deras utseende, ständigt få frågan var de kommer ifrån.<sup>55</sup> Den som frågar är kanske bara nyfiken men den som får frågan kanske hör samma fråga ställas flera gånger i veckan. Den nyfikna frågan sätter ramen för vilka som förväntas ingå i sammanhanget och vilka som inte förväntas ingå. En organisationskultur kan mer eller mindre spegla det omgivande samhällets kultur. Den stora bredden i civilsamhällets alla olika föreningar gör att man kan hitta eller skapa en kultur i kulturen. För många som inte upplever att de passar in i det omgivande samhällets normer kan organisationskulturen i en förening göra att man känner sig hemma, att man får ett större handlingsutrymme just där.

För den som är ny i en organisation, van vid liknande kultur och dessutom med sin synliga kropp "passar in" i organisationen upplever en stor räckvidd och utrymme att göra sitt jobb och känna sig hemma. Den som däremot inte är van vid organisationskulturen och/eller inte passar in på ett utseende- eller beteendemässigt sätt har mindre räckvidd. Det resulterar i sämre förutsättningar att känna sig hemma och göra ett bra jobb eftersom man hela tiden hindras av osynliga regler för hur man ska se ut eller bete sig. Det kan upplevas som ett skavande, både i den egna kroppen och i mötet med andra personer. Den som skaver mot organisationens normer behöver lägga energi på att till exempel vara på sin vakt, svara på frågor om sin identitet, tona ned det som bryter mot normen eller överkompensera genom att vara särskilt trevlig och kompetent.

<sup>53</sup> Ahmed (2010) "Vithetens fenomenologi" i Tidskrift för genusvetenskap nr 1-2 2010

<sup>54</sup> Nygren, Klara (red.) (2012). Konstruktiv normkritik: en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt. 1. uppl. Stockholm: Arbetsmiljöforum i Sverige / Tema Likabehandling. Sid 11.

<sup>55</sup> Cheryan, Sapna; Monin, Benoit (2005). "Where Are You Really From?": Asian Americans and Identity Denial. *Journal of Personality and Social Psychology* Vol. 89, Iss. 5, (November 2005): 717-730.

Nedan redogör jag för några av de normer för hur man talar och betar sig som jag identifierade jag under min tid på Hyresgästföreningen, genom intervjuer och observationer. Inom ramen för workshops och föreläsningar har jag också testat och stämt av mina observationer med anställda och förtroendevalda och därefter modifierat dem. De kan betecknas som generella organisationsnormer i Hyresgästföreningens kultur. Punkterna nedan är inte unika för Hyresgästföreningen, om vi jämför med andra folkrörelser, men de är heller inte självklara för alla föreningar inom det civila samhället. Att synliggöra normer handlar också om att lyfta fram och försöka förstå det som kan verka självklart från ett inifrånperspektiv. Jag vill också påminna om att de organisationsnormer som är identifierade här bygger på intervjuer och observationer utifrån ett förbunds- och regionperspektiv. Det finns förmodligen fler och andra delar som kan lyftas fram i organisationskulturen men jag har här valt att nämna de som kan kopplas till frågor om representativitet och mångfald.

### Att vara en (svensk) folkrörelse

**Samuel:** Ja, alltså vi har bestämt oss för att vara en folkrörelse, om man nu kan bestämma sig för det, men det har vi ändå gjort. Jag menar att man inte kan det, eller för jag menar att det är andra utifrån som tittar på oss och som kan säga att ”jag tycker att ni uppfyller kraven för att vara en folkrörelse.” Man kan inte bestämma sig för att vara en folkrörelse. Man kan möjligen bestämma sig för att ha ambitionen att vara det. Men det är kanske mer en semantisk fråga. Men vi har bestämt oss att vi är en demokratiskt uppbyggd folkrörelse med fyra parlamentariska nivåer från LH, hyresgästförening, regionstyrelse, förbundsstyrelse, plus att vi har bestämt oss att vi ska ha valda förhandlingsdelegerade i demokratisk ordning, vi ska ha intresseledamöter i hyresnämnderna som vi nominerar och så vidare. Bara det här kräver en väldig massa människor som är beredda att gå in i traditionellt styrelsuppdrag eller i ett traditionellt formellt valt uppdrag som sträcks över lång tid, eller förväntas sträcka sig över lång tid.

Hyresgästföreningens identifikation som folkrörelse upprepas ofta när jag talar med förtroendevalda, även om det också lyfts röster som ifrågasätter den identiteten. Hyresgästföreningen har en organisatorisk uppbyggnad som stämmer överens med hur folkrörelser brukar beskrivas: demokratiskt valda personer till förtroendeposter, en stark medlemsanknytning och spridning i hela landet med ett övergripande förbund. Identifikationen med folkrörelsetraditionen för med sig föreställningar om ”svenskhet” eftersom just denna slags organisering brukar omtalas som specifikt svensk, trots att det finns sociala rörelser över hela världen. Det som gör den svenska formen av social rörelse specifik har framför allt att göra med relationen till välfärdsstaten. Där andra länder snarare har en konfliktfylld historia med staten så har det svenska civilsamhället byggts upp i dialog med staten. Civilsamhällets nära koppling till staten, har resulterat i formella förhandlings- och påverkansorgan för civilsamhället. Staten ses därmed inte som en direkt motpart till civilsamhället utan snarare en samverkanspart<sup>56</sup>. Hyresgästföreningens förhandlingsuppdrag är ett exempel på detta. Det som också utmärker den svenska folkrörelseorganisationerna är att de har ett mycket högt medlemsantal som utgör den demokratiska basen. I många andra länder där det också finns organisationer som arbetar för sociala frågor drivs rörelserna på andra sätt, exempelvis genom donationer till professionaliserade organisationer, frivilligarbete utan medlemskap eller direkt aktivism från underprivilegierade grupper.<sup>57</sup>

Jag vill även lyfta fram att den specifika folkrörelsetradition som vi ser i Hyresgästföreningen också är förknippad med en historiskt avgränsad tid. Arbetarrörelsen, nykterhetsförbund, studieförbund

<sup>56</sup> Jrf ”Låt fler vara med”, Betänkande av 2014 års Demokratiutredning – Delaktighet och jämlikt inflytande. SOU 2016:5

<sup>57</sup> Se t.ex Wiklund, Jan ”Demokratins bärare: det globala folkrörelsesystemet” 2010

och hyresgäströrelsen i den demokratiska form som förknippas med folkrörelsen startade i början av 1900-talet. Hyresgästföreningen var som störst, medlemsmässigt, mot slutet av 1900-talet. Av de äldre som är engagerade i Hyresgästföreningen idag finns ett minne, om inte från deras egna engagemang men däremot från deras föräldrageneration, från den mer revolutionära kraft som de tidiga folkrörelserna hade. Då var folkrörelserna ett sätt att stärka folkets makt, både med kunskap om sakfrågor och om demokratiska processer, samt att gå samman i kollektiv kamp.

Idag ser vi en rad nya rörelser som växer fram och blir viktiga, särskilt för en yngre generation. Ett exempel på dessa är vad som brukar kallas den urbana rättviserörelsen<sup>58</sup>. Även här finns ofta ambitionen att utbilda varandra om maktfrågor och skapa kollektiva sammanslutningar som står över individualistisk strävan. Om förståelsen av folkrörelse har betoning på ”av folket, för folket” så kan dessa nya lika väl kallas för folkrörelser, även om de ofta har en annan organisationsstruktur och organisationskultur.

**Elsa:** Folkrörelsebiten har försvunnit. Den måste vi börja ta tillbaka. Ska vi vara en variant av försäkringsbolag med professionella som gör bara det? Eller ska vi satsa på folkrörelsen, den lokala närvaron, det lokala engagemanget? Att den här organisationen som har funnits i hundra år fortfarande existerar beror på att vi har varit engagerade där [i det lokala]. Där är vår rekryteringsbas. Där är våra medlemmar och nytt flöde av medlemmar. Där måste vi faktiskt jobba, inte här [på regionkontoret].

Å ena sidan omtalas Hyresgästföreningen ofta som en typisk svensk folkrörelse, utifrån dess historia och dess organisationsuppbyggnad. Framför allt är det en självbild som många av organisationens förtroendevalda representanter har, även om flera också uttrycker oro för den ökade professionaliseringen. Å andra sidan har organisationen förändrats över tid i och med omfattande professionalisering och dess kommersialisering (genom exempelvis Hyresgästföreningen Plus AB) och borde idag snarast ses som en form av hybridorganisation<sup>59</sup>.

Idag finns ett dilemma inom Hyresgästföreningen mellan dessa uttryck av oro att folkrörelsens kraft minskar, och därmed också de förtroendevaldas makt, samtidigt som de i mångt och mycket är beroende av att det finns anställda som sköter en stor del av arbetet. Dessutom lockas såväl som bibehålls medlemmar med hjälp av förmåner och antalet medlemmar används ofta som ett bärande argument för att behålla inflytande.

Jag har under forskningsprojektets gång mött personer utanför Hyresgästföreningen som har trott att organisationen är antingen en myndighet eller ett framgångsrikt företag som kan förmedla lägenheter. Det står långt ifrån den självbild som jag mött bland de förtroendevalda, där många snarast ser sig själva som underdogs som kämpar från underläge. Båda bilderna är på sätt och vis sanna (förutom att Hyresgästföreningen skulle kunna förmedla lägenheter). Hyresgästföreningen skulle förmodligen ha haft svårt att växa sig så stor och stabil utan att ha professionaliserats och kommersialiserats. Samtidigt är dess medlemmar och dess förtroendevalda ofta från socioekonomisk utsatta grupper som inte har ekonomiska möjligheter att köpa en bostad på en fri bostadsmarknad. Men för många av de ungdomar med utländsk bakgrund eller de som vuxit upp i socioekonomiskt utsatta och rasifierade områden så framstår Hyresgästföreningens förtroendevalda som representanter för en maktposition som inte är tillgänglig för dem. Bilden av Hyresgästföreningen skiljer sig alltså inifrån och utifrån, vilket till viss del kan förklara varför det är svårt att rekrytera nya förtroendevalda som inte redan är väl förtrogna med Hyresgästföreningens organisationskultur och historia. Den maktposition som utifrån kan kopplas till Hyresgästföreningen handlar inte bara om organisationens storlek eller ekonomi utan

<sup>58</sup> Dahlstedt, Magnus; Kings, Lisa & Tahvilzadeh, Nazem (red.) (2018). ”Platskamp”. Specialnummer, Arkiv. Tidskrift för samhällsanalys nr 9

<sup>59</sup> Se till exempel Wijkström, Filip (2012) ”Hybrider i civilsamhället. När Filantropiskan och Ekonomiskan kom till byn” i Civilsamhället i samhällskontraktet. En antologi om vad som står på spel. European Civil Society Press.

hänger också ihop med just ”svenskheten”. Det är i sig en form av kapital som inte alla organisationer i civilsamhället har.

Jag vill hävda att ”svenskheten” i folkrörelsen är ett potentiellt problem. I intervjuerna sker ofta en glidning från att beskriva den svenska folkrörelsen med dess gräsrotsideal och relativt oproblematiska relation till staten, till att just denna form av organisering är nästintill obegriplig att förstå för människor som inte har växt upp i Sverige.

**Mina:** Vi har en väldigt stark tradition av folkrörelse i Sverige. Och den är ju inte jättevanlig i många länder, även om det också finns andra sätt att organisera sig. Men vi måste ju då kunna förmedla att det är fritt fram att vara med i fackföreningar, att vara med i intresseorganisationer och liknande, att det är inget... Det finns ingen hotbild att engagera sig här. Det är någonting som vi har börjat prata mer om, vi måste bli tydliga att förmedla det också, att det här är en folkrörelse som är till för dig, och för dig som hyresgäst.

**Ulf:** Men det är ju alltså på något sätt så handlar det om att man får försöka lära personer, delvis yngre och delvis de här nytillkomna personerna. För det är inte naturligt för dem.

Minnas perspektiv är att organisationsformen är relativt ovanlig i ett globalt perspektiv, och att personer från andra länder kanske inte känner till att engagemang i civilsamhället inte innebär repressalier från den svenska staten. Det kan enligt henne motarbetas med bättre information om hur föreningslivet är uppbyggt. Ulf menar möjligtvis samma sak, men det sker en subtil språklig förskjutning till att det inte är ”naturligt för dem” och att ”vi måste lära dem”. Det fråntar dessa personer deras egen agens och erfarenhet av andra former av engagemang.

Den starka identifikationen med folkrörelsetraditionen skapar en ytterligare förstärkning av att Hyresgästföreningen själva organisationsform – folkrörelsen – är också en del av det svenska. Under de intervjuer som jag har gjort omtalas alltså föreningsarbetet återkommande som ”typiskt svensk” och att det kanske därför är svårt för ”andra” att förstå den sortens organisationskultur. Det är rätt i sak att den traditionella folkrörelsens organiseringsform och sätt att arbeta är typiska för Sverige. Traditionen återfinns inte på så många andra håll i världen. Däremot osynliggör denna återupprepning att människor i hela världen har organiserat sig tillsammans för att arbeta mot orättvisa förhållanden i alla tider. Det osynliggör också alla dem med utländsk bakgrund, som bött i Sverige hela eller större delen av sina liv och som mycket väl känner till den ”typiskt svenska” föreningsstraditionen. Enligt Kings rapport om föreningslivets förändringsarbete mot behöver civilsamhället ”uppvärdera erfarenheter och kompetenser som erhållits på andra platser än i Sverige” för att möjliggöra intern förändring.<sup>60</sup>

Begreppet ”folk” i folkrörelsen kan bli potentiellt farligt när det sammankopplas med ”svenskhet”. Det riskerar att utesluta stora delar av den svenska befolkningen. Det kan vi exempelvis se i utvecklingen av folkhemmet, både i dess tidiga historia av renhetsläror, tvångssteriliseringar och diskriminering av minoritetsbefolkningar, och i dagens rasistiska ideologier och retoriska kamp för ”svenskhet”.<sup>61</sup> I en tid där nationalismen växer och definitionen av vilka som anses vara ”det svenska folket” omförhandlas bör identifikationen med folkrörelsen åtminstone diskuteras och möjligtvis omförhandlas.

<sup>60</sup> Kings (2013). Förening med förhinder, sid 53.

<sup>61</sup> Se till exempel Lindberg, Ingemar (red.) (2008) Det slutna folkhemmet: om etniska klyftor och blågul självbild. Stockholm, Bokförlaget Atlas.

## Föreningslivets interna språk

Representation i kulturvetenskaplig mening bygger på idén om att språk, bilder och symboler representerar verkligheten, det vill säga är med och skapar verkligheten såsom vi förstår den. Om vi delar kultur, oavsett om det är i ett land eller om det är i en organisation, så har vi också hyfsat gemensamma föreställningar om verkligheten vi lever i. Den verkligheten skapas till hög grad genom språk, bilder och symboler. Om du är engagerad som förtroendevald i Hyresgästföreningen och känner dig som en del av organisationskulturen så vet du att beteckningen LH står för "lokal hyresgästförening" eller att "gemensam förtäring på årsmötet" oftast betyder att det kommer att serveras smörgåstårter.

I Hyresgästföreningen, liksom i de flesta organisationer och sammanhang, finns en rad kodord som visar att man "kan" organisationen eller inte. Dels finns de begrepp som är specifika för just Hyresgästföreningens verksamhet, till exempel LH, region, förtjänstecken, boinflytande, den svenska modellen, marknadshyror, förhandlingsordning. Dels finns alla klassiska föreningsbegrepp, t.ex. stämma, votering, valberedning, presidium. Språket är en del av folkrörelsens demokratiska tradition, där medborgare har fått möjlighet att lära sig den representativa demokratins maktspråk, genom internutbildningar, läsecirklar och styrelseerfarenhet, som ett sätt att närma sig politisk makt och inflytande. Vi behöver dock påminna oss om att det är just ett maktspråk, där den som behärskar det också har lättare att navigera i beslutsfattande som förs både i organisationen och på andra politiska nivåer.

Medlemmar och förtroendevalda i Hyresgästföreningen har stora möjligheter att utbilda sig kring styrelsearbete, föreningsliv, ledarskap och dess språk. Frågan är om det räcker för att utveckla medvetande och kunskap om representation, makt och normer på ett sätt som berör de grupper som aldrig ens kommer in i organisationens inre rum.

## Lång och lojal tjänst

**Bertil:** Och sen ska man för det första vara lojal mot rörelsen, det är väldigt viktigt. Får man in någon som är emot, det är riktigt förödande. Och sen ska man kunna föra sig, vi är i alla fall trots allt ansiktet utåt.

**Anna:** Men vem är ni lojala mot? Rörelsen är ju stor och har många olika röster.

**Elsa:** Det där ser förstås lite olika ut. Vi är medvetna om att vi är en organisation och utåt står vi förstås för Hyresgästföreningens officiella hållning. Vi är lojala med förbundsstyrelsen och förbundskontoret i varierande grad, kan man väl säga.

Som jag visare i ett tidigare kapitel, om vad ledamöter förväntas kunna, så prioriteras vilja, engagemang och att känna många inom organisationen före andra specifika ämneskunskaper, delvis eftersom ämneskunskaperna allt mer hämtas från de anställda. I prioriterade egenskaper vill jag också lägga till lojalitet. Detta känns igen från politiska partiorganisationer. Enligt statsvetaren Jenny Madestam är lojaliteten inom Socialdemokraterna präglad av "att visa sig trogen kollektivet, rörelsen som partiet utgör, och att alltid sätta partiet som organisation före det egna personliga intresset. Detta är även kopplat till att spendera många år i organisationen".<sup>62</sup> En person som varit med länge i Hyresgästföreningen och som uttrycker lojalitet mot organisationen anses ofta mer lämpad, särskilt för uppdrag på region och förbunds nivå. Det finns dock undantag av personer som lagt sitt tidigare engagemang i andra organisationer, och kommer direkt in i styrelser på högre nivå i organisationen, men dessa uttrycker också att de fått jobba hårdare för att visa vad de kan.

De förtroendevalda som jag har mött har i regel visat en just en stark lojalitet gentemot organisa-

<sup>62</sup> Jfr Madestam, 2015.

tionen och denna lojalitet verkar spela både positiva och problematiska roller. Flera som jag har intervjuat berättar att det förväntas att man ska vara helhjärtat engagerad i organisationen, det är normen. En känsla av ett starkt ”vi” ger upphov till både politisk och medial styrka. Samtidigt har Hyresgästföreningen gett utrymme för intern kritik genom både en fristående medlemstidning, en tidning som ges ut till organisationens alla förtroendevalda och nyhetsbrev som förtroendevalda ger ut själva på föreningsnivå.

**Bertil:** Sen har vi ett annat dilemma också, det är det att engagerar du dig här så engagerar du dig ganska så rejält. Har man ett jobb så kan man inte engagera sig så mycket som man kanske vill utan det är först när man blir pensionär, som jag och Elsa här. Vi är pensionärer, vi har tid med det. Innan så var det ett helsike att få tid att hinna med föreningen och familjen och jobba heltid. Och där är också ett dilemma. Vi är ju Hyresgästföreningen dygnet runt, kan man säga.

För många är det sociala livet i Hyresgästföreningen centralt i deras liv och det är flera som har sagt att de nästan är ”gifta med Hyresgästföreningen”. Av de ledamöterna i regionstyrelserna som deltog i min enkät uppskattar majoriteten att de lägger ner upp till 20 timmar i veckan på sina uppdrag. Detta kan ställas mot 14 timmar i månaden för ideellt engagemang, som är genomsnittet i landet.<sup>63</sup> I denna arbetstid ingår till exempel möten (och förberedelse av möten, t.ex. läsa underlag och utredningar), resor, administration, konferenser, att samtala med medlemmar, omvärldsbevakning och jobba på offentliga sammankomster med Hyresgästföreningen. Att de förtroendevalda lägger ner så många arbetstimmar på sitt engagemang skapar en samhörighet för de som träffas ofta och de lägger grunden för en norm kring vilka som verkligen är äkta Hyresgästföreningsfolk. Det finns en medvetenhet att detta kan utestänga personer som inte har samma möjligheter eller vilja att lägga ner alla dessa timmar på organisationen, men praktiken fortsätter likväl.

Lojaliteten mot organisationen tar sig inte bara uttryck i att ledamöter lägger ner mycket tid under perioden de är förtroendevalda, utan också att de har varit engagerade länge. De personer som engagerar sig intensivt under en kort tid omtalas som att de inte är ”riktiga Hyresgästföreningsmänniskor” (en mer specifik variant av ”folkrörelsemänniskan” som beskrevs tidigare). Det finns en tydlig status i att ha varit med länge och bära Hyresgästföreningens historia i sitt eget minne. Vid presentationsrundor i gruppintervjuer berättade ledamöter nästan alltid hur många år de varit förtroendevalda, trots att jag inte frågade om detta. De som varit med kortare tid angav ofta förminskande beskrivningar av sin egen närvaro (”bara fem år”) eller fyllde på sitt förenings-CV genom att berätta att de jobbat i föreningar på annat håll. Risken är att det är svårt för nyligen engagerade personer att känna sig riktigt hemma. Ett annat problem är att de som suttit länge tar för givet att de ska sitta kvar på sina platser tills de själva vill avgå.

**Minna:** Jag tror att problemet är att vi inte har någon struktur som sätter gränser hur länge en människa kan vara på en roll. Till och med en president för ett land utmanas i demokratiska val efter fyra år och kan inte sitta hur många mandatperioder som helst. Här kan vi sitta i 20 år utan att någon säger någonting. Det borde vara obligatoriskt på något sätt, att man inte sitter som ordförande mer än två mandatperioder. Sen behöver man inte lämna organisationen, men man kan flytta åt sidan, låta någon annan prova. Jag tror vi blir väldigt bekväma i de roller vi har. Sen försvarar man det igenom så här, ja, men det tar tid bygga upp relation, det tar tid att bygga upp det här. Ja, men herregud, det tog så mycket tid för dig ja, men det kanske tar lite mindre tid för mig? Eller lite mer! Vad spelar det för roll? Om jag inte får prova, då kommer jag aldrig in. Och de här människorna är ju inte onda, men de skyddar sitt

<sup>63</sup> Von Essen, Jegermalm & Svedberg. Folk i rörelse, 2005.

revir. Släpper inte in. Kommer det in någon ny bemöter man det ofta med, ”men så här har vi gjort i 100 år, det har funkat.” Kom inte hit med dina ny-modigheter. Det sätter stopp på den nyas engagemang.

I Minnas resonemang finns ett konkret förslag om att avgränsa mandatperioder för ordförande. Detta skulle kunna sträcka sig även till styrelseledamöter. I arbetet med valberedningskonferensen lyftes ett förslag om att sätta en maxgräns på 16 år men detta röstades ned av arbetsgruppen med argumentet att vissa lokala styrelser hade svårt att hitta nytt folk som ville ställa upp. Minna pekar på argumentet att det tar tid att bygga upp relationer men menar att det inte är hållbart. De relationer som prioriteras i hennes exempel är exempelvis till fastighetsägare och andra motparter i hyresförhandlingar. Det som osynliggörs är andra relationer, exempelvis med andra typer av organisationer eller sammanhang där inte den typiska Hyresgästföreningsmänniskan vanligtvis har långvariga relationer sedan tidigare. Hon pekar också på en viss form av assimileringsskultur, där nya personer visserligen välkomnas in men förväntas rätta in sig i ledet när de väl är på plats. En annan intervjuperson påpekade att det finns styrelser i Hyresgästföreningen som har fått helt nya ledamöter när alla tidigare avgått. I detta specifika fall krävdes att alla från den äldre generationen slutade samtidigt för att nya yngre ville ta på sig uppdraget. Det handlade då inte om att de inte var föreningsmänniskor eller inte hade intresse av styrelseuppdrag, utan snarare om att de nya inte ville anpassa sig efter tidigare styrelses sätt att driva arbetet.

### Konflikter kring möteskultur och social gemenskap

Ulf pekar på ett annat problem med förtroendevalda som varit med i många år, men han ställer det i konflikt till att skapa god stämning i samverkansråd och anställda i organisationen som har en mer professionell attityd.

**Ulf:** Ja, till exempel i förhandlingsarbetet här, där då våra förtroendevalda har ibland täta kontakter med fastighetsägaren. Man kan ha konferenser tillsammans till exempel, och samrådsförfarande när det gäller den lokala delen. Och säg då när våra anställda kommer ut och ska förhandla hyran, de vet att fastighetsägarna är en motpart för dem, de är proffsiga på det sättet, medan de förtroendevalda är lite rädda att ”klämmer vi åt för hårt nu eller säger nej, då kanske inte vi kan ha det fina samarbetet som vi har haft.”

I det exempel som Ulf lyfter upp uppstår en krock mellan föreningslojaliteten till Hyresgästföreningen som central organisation och ambitionen att skapa goda samarbeten och förhandlingsmöjligheter på lokal nivå.

**Bertil:** Alltså, jag tycker att det i mångt och mycket är, och det gäller hela Folkrörelsesverige, för mycket jävla möten som inte leder någonstans. Det hade kanske varit bättre att man tillsammans hade gått ut och så här städat på lekplatsen, eller gått ut och besiktigat lägenheter eller vad fasen som helst. Då tror jag man hade lockat mer människor också.

Det Bertil uttrycker i citatet är en form av inflation av möten som ”inte leder någonstans”. Det är möjligtvis ett generellt utslag av den tid vi lever i, men det är också en rest av den folkrörelse som byggdes upp kring mötesteknik, protokoll och stadgar. I flera regioner finns en möteskultur som utgår ifrån att ledamöterna vill umgås med varandra (långa möten, mycket fika). För de förtroendevalda som sitter i geografiskt stora regioner, där de vanligtvis är utspridda med stora avstånd, är styrelsemötena i hög grad ett tillfälle att umgås med de andra ledamöterna. Trots att organisationen har tekniska resurser för att tillhandahålla distansmöten både via hemdatorer och på lokala kontor så säger ledamöterna att de behöver träffas. Det kan delvis ha att göra med att den äldre generation



som dominerar styrelseposter just nu inte har samma tekniska vana som de yngre. Det kan delvis ha att göra med att dessa tillfällen inte bara är en möjlighet att träffas utan också ett tillfälle att få lite lyx i vardagen, som ett sätt att få belöning för alla de frivilla och obetalda arbetstimmar som lagts ner i organisationen. Det gäller inte bara styrelsemöten eller årsmöten. Även förbundsstämmor, ledningsskonferenser eller andra mötes- och utbildningstillfällen är i hög grad baserad på organiserad samvaro i trevliga konferenslokaler. Flera utvärderingar från dessa visar att deltagarna är mer benägna att kommentera matkvalitet eller logi snarare än innehållet i konferensen eller utbildningen.

**Elsa:** Ibland upplever jag Hyresgästföreningen som ganska bortskämd. Att man som förtroendevald har det väldigt förspant om man jämför med mindre organisationer. Vi har till exempel en utbildningskatalog som är helt otrolig med jättestora möjligheter för människor att få utbilda sig och så. Men så har jag börjat tittat för att se vilka som går på de här utbildningarna nu då. Kommer de verkligen till dem som behöver dem ordentligt? Eller är det samma personer som går om och om igen bara för att man tycker man har rätt att gå det om och om igen. Och det visar sig ju vara så ganska mycket.

Den sociala gemenskapen och gruppdynamiken är ett av flera centrala skäl till varför människor engagerar sig i frivilligt arbete överhuvudtaget.<sup>64</sup> Kontakterna inom Hyresgästföreningen är ett socialt kapital som gör det enklare att navigera i organisationen, ha en roligare och mer givande gemenskap men också att bli tagen på allvar. Det blir dock ett problem om förtroendevalda utgår ifrån att den sociala gemenskapen ska organiseras på ett särskilt sätt. Det riskerar också att utestänga de som vill engagera sig i exempelvis bostadspolitik utan att vilja ägna stor del av sin fritid åt umgänge med andra styrelseledamöter. Dessa personer kan lätt att hamna utanför eller betraktas som asociala. Samtidigt framförs kritik av unga som inte vill ställa upp för styrelsuppdrag om de inte får ta med sig en eller flera vänner. De anses inte förstå den demokratiska processen eller inte förstå att det är ”uppdraget som är viktigt”. Här finns alltså en dubbelstandard: För de äldre som varit med länge och känner många är det självklart att arbetet också innehåller en social komponent som ökar deras lojalitetskänslor för organisationen eller för styrelsearbetet. För yngre som inte har lång erfarenhet i Hyresgästföreningen förväntas att de antingen automatiskt ska tycka att det sociala liv som erbjuds i styrelsen är roligt och engagerande eller att de endast ska fokusera på sakfrågan.

### Professionalisering, diskrimineringslag och aktiva åtgärder

Ett skäl till varför Hyresgästföreningen ibland tolkas som en myndighet eller som ett företag hänger ihop med den professionalisering som organisationen har genomgått, som tidigare nämnts. Idag har organisationen ca 850 anställda, ställt mot ca 10 000 förtroendevalda. Här skiljer sig alltså Hyresgästföreningen från mindre resursstarka föreningar som inte har möjlighet att anställa stora kanslier eller konsulter. Detta har naturligtvis påverkat organisationskulturen i sin helhet. Anställda är i regel inte längre före detta förtroendevalda som fått betald tjänst i organisationen, utan personer som kommer utifrån – ibland utan tidigare kunskaper om föreningsliv eller folkrörelsetradition.

De anställda på förbunds- och regionkontoren är antingen specialister som fungerar som kunskapsresurser eller tekniskt stöd för medlemmar, förtroendevalda och för det omgivande samhället, eller generalister som arbetar med processledning och verksamhetsstöd i föreningar och lokala föreningar. I och med det ökade antalet anställda som finns tillgängliga ställs det lägre krav på de förtroendevalda att vara eller bli specialister eller att själva driva verksamhet. Specialistkunskapen som de förtroendevalda har uttrycks oftare i termer av att ”vara specialist på sina egna boenden och boendemiljöer”. Hyresförhandling är det område som sticker ut från mängden, då det fortfarande finns en stark stolthet bland de förtroendevalda att sitta med i förhandlingsdelegationerna och göra bra ifrån sig där.

<sup>64</sup> Schoug, Aron (2015). ”Att leda de engagerade.” i Segnestam Larsson (red.) Förtroendevald. Åtta forskare om möjligheter och utmaningar för förtroendevalda i ideell sektor. Idealistas förlag.

Vad har då professionaliseringen av organisationen med representativitet och mångfald att göra? Som vi såg i kapitel 1 så har Hyresgästföreningen idag skrivit in i värdegrunden att diskriminering ses som ett hot mot samhällsutvecklingen. Dock finns en viktig skillnad mellan Hyresgästföreningen som förening och som arbetsgivarorganisation. Hyresgästföreningen som förening är inte ålagd enligt lag att verka under diskrimineringslagen, utan står under föreningsfriheten. Den innebär bland annat att vilka som helst har rätt att organisera sig i föreningar och det är också frivilligt att vara med i en förening.<sup>65</sup> Det svenska föreningslivet präglas av en pluralism och mångfald i meningen att det finns en mångfald av olika sorters föreningar. Varje förening har alltså inte skyldighet att låta vem som helst vara med. Det är helt i sin ordning att skapa en förening för en specifik grupp och därmed ”diskriminera” en rad andra grupper. Tanken är att föreningslivet i stort ska kunna fylla allas behov. Medlemskapet i Hyresgästföreningen är inte begränsat av diskrimineringsgrunderna, utan regleras endast utifrån medlemsavgift och utifrån boendeort. Regionstyrelser och förbundsstyrelsen har dock möjlighet att vägra inträde eller uteslutning av medlemmar om ”särskilda skäl föreligger”, men det är inte tydligt reglerat vilka dessa skäl är.<sup>66</sup> En möjlig tolkning är att särskilda skäl skulle kunna vara att en medlem tydligt agerar i strid med organisationens värdegrund eller målsättningar.

Arbetsgivarorganisationen Hyresgästföreningen står däremot direkt under Diskrimineringslagen, som anger att man måste arbeta med aktiva åtgärder mot alla former av diskriminering. Det gör att arbetsgivaren måste arbeta kontinuerligt med frågor om till exempel arbetsförhållanden, rekrytering och befordran med samtliga diskrimineringsgrunder i åtanke. Min observation är att arbetsgivarorganisationen därmed har starkare incitament att bredda representativitet och mångfald i organisationen, än vad förtroendemannedet har. Genom kontinuerliga kartläggningar kring arbetsmiljö och aktivt rekryteringsarbete har arbetsgivarorganisationen ett uppdaterat underlag för hur medarbetarna mår och ser också tydligare vilka som söker sig till tjänster i organisationen. Cheferna i Hyresgästföreningen har möjlighet att rekrytera och välja medarbetare utifrån andra premisser än vem som är får flest röster på ett årsmöte. Valberedarna i organisationen har visserligen ett incitament, genom Valberedningsstrategin som antogs 2016, vilket ger dem ett starkare mandat att ägna sig åt mer aktiv rekrytering och breddad representativitet. Däremot har inte valberedningarna möjlighet att bestämma vilka som faktiskt väljs in i Hyresgästföreningens styrelser. I slutänden är det de medlemmar som dyker upp på årsmötet som bestämmer i majoritet. Den demokratiska processen är således komplicerad och går att påverka i en rad olika led. Det är de som får flest röster som väljs in i styrelser, och dessa behöver inte överensstämna med en övergripande ambition att bredda representativitet och mångfald i organisationen.

## Sammanfattning

Hyresgästföreningens organisationskultur präglas till stor del av föreställningar om den svenska folkrörelsetraditionen vilket gör sig synligt exempelvis genom internt språk eller sätt att organisera beslutsprocesser och möten. Detta utmanas av den starka professionaliseringen som organisationen har genomgått där många anställda inte delar samma uppfattning om den gemensamma kulturen, vad som ska prioriteras och vilka frågor som är viktiga. Detta kan både ställa till med konflikter och har samtidigt potential att utveckla organisationen när det gäller breddad rekrytering. Folkrörelsetraditionen status förstärks genom att förtroendevalda sitter länge på sina positioner och visar upp en lojalitet mot organisationen genom lång och trogen tjänst. I intervjumaterialet återkommer kopplingen mellan folkrörelsetraditionen och svensk kultur vilket skapar en problemformulering kring att personer som inte anses vara svenska har svårare att passa in, inte vill engagera sig eller inte kan förstå Hyresgästföreningens kultur och normer. Detta riskerar att bli en självuppfyllande profetia. Det finns därför poänger med att införa starkare incitament för förändring och våga bryta mot gamla invanda mönster.

<sup>65</sup> Grundlagen säger att föreningsfriheten får begränsas endast såvitt gäller sammanslutningar vilkas verksamhet är av militär eller liknande natur eller innebär förföljelse av folkgrupp av viss ras, med viss hudfärg eller av visst etniskt ursprung. Lag (1988:1443).

<sup>66</sup> Hyresgästföreningens stadgar, gällande från 1 augusti 2016.



## Kapitel 4

Skillnadsskapande och exkluderande retorik

## Kapitel 4: Skillnadsskapande och exkluderande retorik

I kapitel 1 som behandlade de styrdokument och arbetsprocesser som berör breddad representativitet och ökad mångfald visade jag att det redan är formulerat flera olika argument för varför Hyresgästföreningen behöver arbeta med dessa frågor. Det handlar om legitimitet gentemot hyresgäster och gentemot andra aktörer och organisationer som arbetar med bostadsfrågor, det handlar om bättre kunskap om hyresgästernas behov så att Hyresgästföreningen kan ge bra service och det handlar om att organisationen står upp för ett demokratiskt förhållningssätt där alla medlemmar ska ha samma möjlighet att vara med och påverka verksamheten. Trots detta har jag mött en trögrörlighet och frustration kopplat till dessa frågor. Flera av de förtroendevalda och anställda som jag har intervjuat säger att de vill se en förändring men att de inte vet hur de ska gå tillväga. Jag har ibland varit lika frustrerad som dem. Jag har sällan mött ett aktivt motstånd, i meningen att intervjupersoner säger att frågorna är oviktiga eller att Hyresgästföreningen ska fortsätta precis som förut. Detta kan naturligtvis bero på att de som anser det inte har pratat med mig eller inte velat berätta sin ståndpunkt när jag har frågat. Det kan också bero på att andra saker alltid prioriteras före, och individer på så sätt gör ett passivt motstånd mot att representativitet och mångfald ska ta större plats i organisationen.

I kapitel 3 låg fokus på de större gemensamma dragen i organisationen, sådant som genomsyrar och påverkar förtroendemannarollen på ett kulturellt plan. I det här kapitlet har jag istället gått på djupet i vissa av de retoriska figurer som återkommer gång på gång i materialet, som jag uppfattar som skillnadsskapande och exkluderande. Jag menar nämligen att detta skillnadsskapande kan vara en anledning till att förändringen sker långsamt och att organisationen har en tendens att exkludera de som inte passar in i normen för hur en typisk förtroendevald person ska se ut och vara. Även om det finns en intention och formell vilja att bjuda in fler personer och grupper som idag inte dominerar styrelserummen så sipprar en annan attityd ibland igenom. Det är detta jag kallar för skillnadsskapande och exkluderande retorik. Jag menar inte att alla förtroendevalda står för den här typen av kommentarer, men det tillräckligt återkommande för att ta på allvar.

### ”Vi och dem”

Jag märkte tidigt en stark ”vi och dem”-retorik som återkom hos många av de intervjuade och det kunde uppstå i ganska många olika sammanhang. Att skapa retoriska figurer kring vilka som är ”vi” och vilka som är ”de andra” är vanligt förekommande och det har också olika funktioner och konsekvenser.

I sociala rörelser har det till exempel varit viktigt att skapa ett ”vi” kring gemensamma frågor, för att så kraftfullt som möjligt kunna driva förändringar i samhället. Ett tydligt ”vi” skapar starka band mellan de som ingår i ”vi-et” och det ger styrka inför gemensamma aktioner. Det är också grundläggande för hur människor skapar sin egen identitet och sina sociala relationer. Psykoanalytikern Jacques Lacan teoretiserade kring detta på 1960-talet och menade att det är ett sätt att skapa mening kring vem man själv är genom att inte vara som den andre. Detta kan till exempel ta sig uttryck i att tro sig veta vem man själv är för att ”vi i vår familj är så här”, eller ”vi i vår kultur gör så här”. Men problemet uppstår när människor idealiserar sitt eget ”vi” och skapar ”den andre” till en sämre motpol. Det finns förstås sammanhang där ”de andra” benämns i positiva ordalag, men gränsen är ändå upprättad. Oavsett om etiketterna på ”de andra” är menade som positiva eller negativa så skapar det en tydlig åtskillnad.

I Hyresgästföreningen skapas en rad olika ”vi” där gränserna för vilka som inkluderas och exkluderas dras på olika sätt. Det första exemplet är ”vi medlemmar av Hyresgästföreningen” eller ”vi förtroendevalda”. Detta är egentligen tekniska distinktioner som berättar om en person har betalat in sin medlemsavgift eller om en person har blivit vald till en position vid ett årsmöte eller stämma. Ett bredare ”vi” är ”vi hyresgäster”. Det används oftare som en retorisk gest i media och bostadspolitiska

uttalanden eftersom det ger en större tyngd till Hyresgäst-föreningens röst. Just detta "vi" har fått både anställda och förtroendevalda i organisationen att viskande berätta för mig att de faktiskt äger sitt boende. Att arbeta för frågor om hyrespolitik men inte själv vara hyresgäst ses som problematiskt och riskerar att destabilisera "vi:et".

Det blir lite mer luddigt när man talar om "vi föreningsmänniskor", som jag gick igenom i förra kapitlet, eftersom det inte i första hand betecknar "personer som är medlem i en förening". Snarare kommer idén om "föreningsmänniskan" med ett helt batteri av antaganden om vem som kan vara del av detta "vi" och hur en sådan person ska vara. Genom att se på hur intervjupersonerna talar om vilka "de andra" är (de som inte är föreningsmänniskor) så står det klart att det oftast är 1) personer som inte är svenska, 2) ungdomar, 3) personer som inte har lång erfarenhet av styrelsearbete inom folkrörelsen och 4) de som inte är lojala mot organisationen. Ett mönster som återkommer i empirin är att de som sticker ut från någon eller flera av dessa kriterier behöver kompensera med någon av de andra kriterierna för att kunna ingå i organisationens definition av föreningsmänniska.

Det finns också ett starkt "vi" kopplat till den plats i organisationen där man är mest engagerad, som exempelvis "vi i regionstyrelsen" eller "vi i min lokala förening". Detta vi ställs då mot "de i förbundsstyrelsen", "de på förbundskontoret" eller rätt och slätt "de i Stockholm" (där förbundskontoret ligger). Eftersom varje "vi" och "dem" skapar en åtskillnad kan detta ställa till problem när ledamöter eller ordförande sitter på flera poster. Intervjupersonerna uppger, som jag utvecklade tidigare, vissa lojalitetskonflikter kring detta. Det kan också ställa till problem vid implementering av gemensamma beslut som har antagits i församlingar där man inte själv identifierar sig som ett "vi". Utifrån den representativa demokratins ideal har en församling, dit man valt sitt ombud, mandat att ta beslut som påverkar ett större sammanhang. Men om inte de som ska implementera och bedriva verksamhet inte identifierar ett "vi" med de som har tagit besluten så faller systemet ihop. I en av intervjuerna frågade jag var makten ligger i organisationen och om de förtroendevalda upplever att de själva har makt. Samuel svarade på följande sätt.

**Samuel:** Makt för vem? Det är klart att regionstyrelsen har makt. Jag tycker att jag har ganska mycket makt i den här gruppen om man säger så, men vad leder den till? Om inte den här gruppen samlas kring verksamheten och de beslut man tar och står upp för dem, då har inte jag någon makt heller. Och därför är alltså gruppfrågan viktig ... Gruppens makt den är egentligen den viktiga, både på regionnivån och på kommunfördelningsnivån. Jag har ingen makt hemma i min kommun heller om jag sitter på ett möte och vi bestämmer en massa saker men alla skiter i att göra någonting. Då är det ju bara jag som går ut och äter smörgåstårter med andra förtroendevalda.

Samuel talar alltså om gruppens makt och gruppen är ett annat ord för att uttrycka en känsla för "vi". En tolkning av Samuels utsaga är att om det inte finns ett "vi" så spelar det inte heller så stor roll att man har formell makt att ta beslut.

En annan viktig distinktion mellan "vi" och "dem" återkommer i "vi förtroendevalda" mot "de anställda". Det är inte sällan, och inte heller förvånande, kopplat till de anställda som inte har de rätta kvalitéerna för att betraktas som "föreningsmänniskor". Å enda sidan vill de förtroendevalda ha professionella anställda som är experter på sina områden, å andra sidan vill de inte att de anställda lägger sig i för mycket eftersom de inte är en del av "vi-et". Under de år jag genomförde intervjuerna fanns dock ett aktivt arbete i flera av regionerna med att hitta mer givande och effektiva sätt att arbeta i samverkan mellan anställda och förtroendevalda. Det lades på ned tid, processer och hårt enskilt arbete på att överbygga just detta "vi" och "dem". För just regionordförandena och regioncheferna tog denna uppgift relativt mycket energi.

**Bertil:** Ibland måste ju jag som ordförande säga ifrån till andra förtroendevalda. De säger ofta så här 'det ska ingen komma uppifrån och tala om för mig vad jag ska göra'. Det är väldigt vanligt att man hör sånt. Nyligen var jag med på en föreningshöstkongress och så sa jag till slut: Men när kom det någonting nerifrån? Tala om för mig det, när ni sist reste er upp, ryckte på bakbenen och sa 'det här får vara nog' eller 'nu måste vi göra så här'? Det är vid ett enda tillfälle, och det är vid ombyggnader, upprustningar. Då reser sig folket upp. Då är vi en folkrörelse. Och så sliter regionstyrelsen ihop med de anställda, för det är mycket tajtare arbete mellan förtroendevalda på regionnivå och de anställda, än vad det givetvis är på föreningsnivå och anställda.

I Bertils exempel tar han en risk genom att ställa högre krav på de förtroendevalda eftersom det kan tolkas som att han tar de anställdas sida, att han har bytt sin "vi"-position. Han berättar för mig att han ofta får fungera som en brygga mellan de två leden i organisationen. För att kunna göra det krävs att han har en stabil position i organisationen. Han har varit engagerad länge, har ett stort kontaktnät, är duktig på hyresförhandling och har suttit i styrelser på alla nivåer i organisationen, det vill säga, är en ideal förtroendevald om man följer Hyresgästföreningens normer. För honom blir det då möjligt att ryta ifrån och ställa krav på andra förtroendevalda utan att tappa ansiktet inför vare sig dem eller de anställda. Det är ett exempel på hur de individer som bär upp normen också behöver vara de som står upp för förändring.

### Den problematiska uppdelningen mellan svenskar och invandrare

Ett av de stora hindren för utrikesföddas delaktighet i civilsamhället är exkluderande mekanismer inom organisationerna, något som i mindre utsträckning har uppmärksammats. Det vill säga att skillnaden mellan utrikesföddas och inrikesföddas organiseringsgrad synliggör en exkluderande struktur inom själva organisationerna. För att hårdra argumentationen innebär detta en risk för att utrikesfödda reduceras till passiva medlemmar medan inflytande och makt koncentreras till inrikesfödda.<sup>67</sup>

**Bertil:** Jag kan tänka mig ett sånt exempel som kommer man från Iran till exempel, så när de har bröllopfester och sånt, då är tjejerna i ett rum och killarna i ett annat rum, de är inte tillsammans. Är det den världen vi vill ha, där vi skiljer varandra åt? Nej, vi vill vara tillsammans, vi vill göra saker tillsammans för att känna "fy fanken, här har man roligt".

"Vi och dem"-retoriken återkommer regelmässigt i talet om invandrare eller utlandsfödda, och det är en stark exkluderande mekanism. När det kommer upp i intervjuerna gäller epitetet "dem" i regel inte personer som deltagarna i intervjuerna själva känner utan placeras bortom den egna levda erfarenheten, inom ramen för mediala bilder eller exotiska exempel. En lång rad forskare har sedan Edward Said skrev sin bok "Orientalism" i slutet av 1970-talet visat att det finns starka koloniala spår i västerländska kulturer som fortsätter att framställa personer från utomeuropeiska länder (förutom möjligen de europaättlingar som bor i USA, Kanada och Australien) som att de ständigt är något som "vi" inte är. Stereotypa exempel på dessa föreställningar är: högljudda, kaotiska, våldsamma, exotiska, spännande, ömkansvärda, ojämsställda, homofoba och bakåtsträvande.<sup>68</sup> Motpolen till dessa stereotyper är "vi": resonabla, lugna, icke-våldsamma, normala, tråkiga, kan ta vara på sig själva (och andra som behöver hjälp), jämsställda, öppensinnade och moderna. Dessa föreställningar är rasistiska oavsett om personen som uttrycker dem menar sig vara rasistisk eller inte. Snarare är föreställningarna djupt inneboende i vår kultur och historia.

<sup>67</sup> Kings (2013), Förening med förhinder, sid 52

<sup>68</sup> Se t.ex. de los Reyes, Paulina (2012). Postkolonial feminism. Volym 1 och 2. Stockholm: Tankekraft förlag; McEachrane, Michael & Faye, Louis (2001). Sverige och De Andra: Postkoloniala Perspektiv. Stockholm: Natur & Kultur; Eriksson, Catharina (red.) (1999). Globaliserings kulturer. Den postkoloniala paradoxen, rasismen och det mångkulturella samhället. Göteborg: Nya Doxa;

I Sverige har en viktig åtskillnad länge varit mellan ”svenskar” och ”invandrare”, där invandrare har haft lite olika associationer som skiljer sig över tid. Den stereotypa bilden av invandrare är dock regelmässigt kopplad till utseende som bryter mot vithetsnormen. Åtskillnaden mellan svenskar och invandrare har kommit att bli så stark att svenska språket har infört begrepp som ”andra generationens” och ”tredje generationens” invandrare, trots att man rimligtvis inte kan ha invandrat till det land som man är född i. Begreppet invandrare har behäftats med flera av de stereotyper som nämns ovan gällande ”de andra” och samma föreställningar har hängt med även för barn och barnbarn till personer som invandrat. Bilderna av invandrare skapas, förstärks och upprepas i flera olika sammanhang, exempelvis i skolböcker, romaner, tv och i nyhetsmedia. Det har till exempel gjorts flera studier som visar hur invandrare beskrivs i media och hur de platser som omnämns som ”invandrartäta” beskrivs.<sup>69</sup> Forskaren Katarina Mattsson sammanfattar det på följande sätt:

I bilden av invandrare är det istället sociala problem som dominerar – bidragsberoende, kriminalitet, våldsbrott, patriarkala värderingar och utanförskap. Indirekt skapas samtidigt en bild av Sverige som självförsörjande, säkert och jämställt.<sup>70</sup>

Även i intervjuerna från Hyresgästföreningen upprepas bilder av invandrare som ”de andra”, som känns igen från dessa mediala bilder. När jag frågar Ulf om hur han tror att Hyresgästföreningen ska nå fler personer med utländsk bakgrund och få dem att bli aktiva i organisationen så svarar han följande:

**Ulf:** Jag tror vi får hitta andra arbetsformer. Vi har börjat nu med Grannar mot brott, till exempel, och säkrare bostäder. Att den vägen få in lite fler förtroendevalda i organisationen. Och det gör vi i ett jätteinvandrartätt område. Där bor kanske ... Det är kanske 1 000 lägenhet där vi har kanske en eller två svenskar då. Alltså, du förstår vad jag menar med det. Hög kriminalitet och mycket busliv och sånt då. Så vi vill försöka få igång en verksamhet där snart. Som sen kan generera kanske ett husombud eller lite dialog. Men det är inte lätt. Jag tror vi måste tänka lite annorlunda helt enkelt.

Ambitionen i exemplet som Ulf berättar om är att få igång verksamhet som i nästa steg ska leda till att fler i området engagerar sig som husombud i Hyresgästföreningen. Problemet som framställs är att området som domineras av invandrare har mycket ”kriminalitet och busliv” och lösningen skulle kunna vara att Hyresgästföreningen startar någon form av verksamhet och därigenom lyckas engagera de boende i området. Vi kan se två parallella antaganden förstärkas här. Det första är den stereotypa negativa bilden av att invandrare är kriminella och för ”busliv”. Den andra är att Hyresgästföreningen kan tolkas som ”svensk” och dessutom kan bidra med att hjälpa invandrarna i området. Dialogen som Ulf hoppas ska komma igång tar sin utgångspunkt i en ojämlig relation snarare än ett samarbete på jämlika grunder.

En annan variant av att Hyresgästföreningen hjälper ”de andra” uttrycks när jag frågar Minna om hon har några exempel på hur organisationen kan bli bättre på mångfaldsfrågor.

**Minna:** Vi har ju varit ute just och visat upp oss vid Refugees Welcome-manifestationerna<sup>71</sup> som har varit, och vi har visat upp just att vi tar ställning för att alla har rätt till ett hem. Och vi har ju verkat, skulle jag vilja säga, som en

<sup>69</sup> Se till exempel Brune, Ylva (2004). Nyheter från gränsen. Tre studier i journalistik om ”invandrare”, flyktingar och rasistiskt våld. JMG, Göteborgs Universitet, Göteborg; Ericsson, Urban, Irene Molina & Per-Markku Ristilampi (2000). Miljonprogram och media. Föreställningar om människor och förorter. Stockholm: Riksantikvarieämbetet

<sup>70</sup> Mattsson, Katarina (2005). Diskrimineringens andra ansikte – svenskhet och ”det vita västerländska” i SOU 2005:41 Bortom Vi och Dom - Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering.

<sup>71</sup> Refugees Welcome är idag en organisation som hjälper krigsflyktingar på en rad olika sätt, bland annat genom att förmedla boende till människor som väntar på sin asylutredning. Det startade som ett löst nätverk av tusentals frivilliga personer som tog emot de många flyktingar som kom till Sverige i slutet av 2015.

väldigt välkomnande organisation. Och vi har gjort vad vi har kunnat från vilka vi är. Alltså, det vi håller på med är ju ändå bostadspolitik. Så har vi ju gått in och visat att ”det här stödjer vi”. Så jag tycker att där är vi ju på rätt väg, absolut!

Även här förstärks bilden av att Hyresgästföreningen är en etablerad organisation som kan finnas för att hjälpa ”de andra”. Till skillnad från det förra citatet läggs ingen negativ värdering på invandrare eller flyktingar, men det finns fortfarande en viss distans mellan Hyresgästföreningen och de som ska välkomnas. Hyresgästföreningen kan ”visa upp sig” och därmed skapa ett förtroende hos ”de andra” som bör nås av mångfaldssatsningarna. Det ger också organisationen ”good will” att delta i dylika sammanhang jämfört med att inte delta. På vilket sätt Hyresgästföreningen kan arbeta aktivt för att vidare samarbeta med organisationer som Refugees Welcome framgår inte av intervjun.

Elsa tolkar Hyresgästföreningens oförmåga att nå personer med utländsk bakgrund som rädsla.

**Elsa:** Jag vet inte varför man är så rädd. Jag träffade en valberedare som hade fått tag på en utrikesfödd, men då röstades den bort, och jag vet inte varför... Det är väldigt synd, jag vet inte om det beror på rädsla eller vad det är för någonting. För jag träffar otroligt mycket människor som kommer från andra länder just nu för tillfället. Både de som söker uppehållstillstånd och inte får gå på SFI och allt vad de bär med sig. Att man inte kan svenska språket och grejer. Och så har man kanske en annan... man har ett annat sätt, det här med klockan och såna saker. Men jag tycker att det är synd, för det ger otroligt mycket.

Till skillnad från citaten från Ulf och Minna här ovan så uttrycker Elsa att det är Hyresgästföreningen som behöver personer från andra länder, inte tvärtom. Samtidigt bidrar även hon med att förstärka åtskillnaden mellan ”vi” och ”dem”. Här uttrycks det annorlunda både i positiva och problematiska termer. ”De” kan ge någonting lärorikt till svenskar och till Hyresgästföreningen. Men ”de” har också andra vanor som kan tolkas som svåra att förstå och framför allt kanske de ännu inte kan tala svenska. Här gör Elsa en mycket svepande och generell beskrivning av personer som kommer ”från andra länder”, som uttrycks från hennes håll som mestadels positiv, samtidigt som hon klumpar ihop en stor och mycket blandad grupp till något endimensionellt främmande. Generellt möts jag ofta av argumentet att det är språk som står i vägen för att välja in personer med utländsk bakgrund i styrelser. Flera gånger försökte jag påpeka att man kanske inte behöver rikta sig främst till nyanlända personer utan snarare till personer som redan befunnit sig i landet under en tid och kan språket. Då vändes istället argumentet till frågan om kultur.

**Ulf:** Det är svårt att hitta invandrare eller utomlandsfödda eller nysvenskar. Det finns inte med någon i regionstyrelsen. Däremot har vi med en i vår föreningsstyrelse.

**Anna:** Jag tänker om man pratar om utländsk bakgrund så kan det även vara folk som är födda här.

**Ulf:** Ja, ja. Absolut.

**Anna:** Och är det svårt att få tag på dem också?

**Ulf:** Ja. De har väl inte den kulturen att vara med i föreningar från början eller känner till det på det sättet.

Det finns en stark tendens att koppla samman hela gruppen ”personer med utländsk bakgrund” och den minoritet som ännu inte har lärt sig svenska och använda det som argument för varför det



är svårt att inkludera denna grupp. Jag menar att även om språkfrågan är viktig och bör lösas på de sätt som går (till exempel med översättningar av viss information, språkcaféer för vardagliga möten, tolkning vid rådgivning etc.), så är det riskabelt att lägga hela svaret på underrepresentation i styrelser där. Behovet att inkludera fler språk i organisationens verksamhet för att nå invandrargrupper som ännu inte har lärt sig svenska kan istället vara ett (av flera) argument för varför det är så viktigt att få in personer med utländsk bakgrund i styrelserna. Det finns en väldigt många personer som har vuxit upp i Sverige, kan svenskt föreningsliv, har erfarenhet av olika typer av kollektiv organisering och som dessutom är flerspråkiga. Att majoriteten av personer med utländsk bakgrund inte kan svenska är helt enkelt inte sant och kan därför inte fortsätta vara ett argument för att inte nå en bredare representation.

### Den ambivalenta hållningen till "ungdomar"

**Bertil:** Sen har vi ett annat dilemma också, det är det att engagerar du dig så engagerar du dig ganska så rejält. Har man ett jobb, eller småbarn och sådär så kan man inte engagera sig så mycket som man kanske vill utan det är först när man blir pensionär, som jag och Anders här, vi jobbar väl ganska så mycket inom Hyresgästföreningen. Vi är pensionärer, vi har tid med det. Innan så var det ett helsike att få tid. Och där är också ett dilemma.

Som jag beskrivit tidigare är ålder en relativ kategori som har olika betydelse beroende på flera olika saker, framför allt relaterat till hur åldersnormen i sammanhanget är. I Hyresgästföreningen upptäckte jag snabbt att de unga som många av de förtroendevalda talade om är personer som jag skulle benämna som vuxna. Hyresgästföreningen är en spännande plats när det handlar om ålder eftersom den rymmer flera generationer, vilket inte är alldeles vanligt på svenska arbetsplatser. Det finns nyutexaminerade anställda i 20-årsåldern och det finns aktiva förtroendevalda i 80-årsåldern. Normen bland de förtroendevalda är dock övre medelåldern och uppåt, vilket betyder att även jag som är över 40 år blev benämnd som "ungdom" vid upprepade tillfällen.

Gruppen mellan 30 – 50 år är också klart underrepresenterade som förtroendevalda, i jämförelse med medlemsunderlaget. Detta kan bero på flera saker. Delvis är de i en ålder då mycket annat tar tid, exempelvis karriär eller att egna barns aktiviteter prioriteras över sina egna intressen. De väljer själva bort styrelsearbete i Hyresgästföreningen. Delvis är arbetssätten inte anpassade eller flexibla nog för personer i olika delar av livet. Flera förtroendevalda som jag har talat med vittnar om att mötestider (både när möten ska vara och hur ofta de ska ske) verkar förutbestämt och att de sällan blivit tillfrågade när och hur de skulle vilja lägga upp arbetet. De som varit med länge utgår ifrån sina rutiner och om de nya inte kan vara med så får de helt enkelt meddela att de inte kan vara med. Här kan man snarare säga att det är Hyresgästföreningen som väljer bort dessa personer från styrelsearbetet, även om det på ytan kan tyckas att det är de som hoppar av som gör valet. Det kan också finnas ytterligare en anledning till att personer under 40 år inte riktigt får fotfäste i organisationen. Det är en kombination av att bli betraktad som just ungdom, trots att man i det övriga samhället kan sägas närma sig medelåldern, och att andra erfarenheter än just förtroendeuppdrag inom Hyresgästföreningen inte riktigt räknas på samma meriter. Det finns 40 åringar med 25 års erfarenhet av föreningsaktivitet och styrelsearbete men som ändå ständigt blir omtalade som om de inte kan så mycket, eftersom de inte varit med i just Hyresgästföreningen.

I princip alla jag har intervjuat betonar hur viktigt det är att Hyresgästföreningen når unga människor. Flera av de äldre uttrycker dock att det är svårt att nå de unga med Hyresgästföreningens budskap.

**Elsa:** Jag vet inte riktigt hur man går ut med sitt budskap, för när de inte kommer på bomötena och så är det ju svårt att prata med dem. Då är såna där

naturligtvis på Facebook och Twitter och vad det är för någonting, sånt där som mer yngre eller ungdomar går in och tittar på. De läser inte tidningar eller så i den utsträckning som vi gamla gör naturligtvis. Så att ...

**Anna:** Man läser tidningar, det är bara att man läser tidningarna digitalt [sk-ratt]. Det är samma information, det är bara en annan form.

**Elsa:** Ja, ja.

I meningsutbytet ovan framstår skillnaderna mellan ”unga” och ”äldre” som oändligt långt. Det handlar inte om tekniken i sig, eftersom Hyresgästföreningen som organisation är högst närvarande i sociala medier. Snarare blir tekniken här en symbol för ett djupare glapp och bristen på möten mellan generationer. Samtidigt har många av de som säger att det är svårt att nå ungdomar själva engagerat sig när de var unga. Föreställningen om ungdomar som ”de andra” bygger alltså på en förändring över tid snarare än att det är den unga åldern i sig som är problemet, något som går igen i Elsas kommentar kring den ”nya” tekniken.

Flera intervjupersoner gissar att ungdomar inte ens känner till att de att bli medlemmar redan innan de fått sitt egna hyreskontrakt. Jag gissar att det också finns många unga som känner till att det går att bli medlem men att de inte har råd alternativt väljer att lägga sina pengar på andra saker. Flera förtroende valda vittnar också om att unga ofta frågar dem om Hyresgästföreningen kan förmedla bostäder, och blir besvikna när de får veta att det inte är så.

Ett vanligt argument som jag har fått från de förtroendevalda om varför de tror att unga inte är engagerade i Hyresgästföreningen är ungdomar inte vill sitta i styrelser. Bertil uttalar sig tvärsäkert:

**Bertil:** Ungdomar är inte intresserade av att det där tråkiga. De jobbar aktivt inom de områden de intresserar sig för istället. Det är sällan de vill sitta i en styrelse utan då är det aktivt arbete som gäller. Inom Hyresgästföreningen så är det mycket det här med styrelsearbete. Vi har ekonomi att ta hand om, vi har ... Ja, revisorer som ser till att det ska gå rätt till. Men vi har så mycket påverkansarbete vi kan genomföra utan att sitta i styrelsen.

Idén om att ungdomar vill att saker ska gå snabbt och att de inte vill göra det vardagliga styrelsearbetet återkommer gång på gång. Många blir förvånade när jag berättar om det stora antalet demokratiskt uppbyggda nationella organisationer som drivs av ungdomar, ofta personer under 29 år. Även om forskningen visar att sättet att engagera sig har förändrats de senaste 30 åren så finns fortfarande ett stort intresse för traditionellt styrelsearbete där unga lär sig formella regler för föreningsorganisation och representativ demokrati. Jag ser en glapp mellan att tvärsäkert ”veta” vad ungdomar vill ha och hur de vill arbeta och samtidigt inte riktigt har utarbetade kontakter med ungdomar utanför den egna familjen.

I de regionstyrelser som jag har träffat finns dock några personer under 35 år. Några intressanta saker skedde samtalen vi hade om ålder. För det första blev de få ”yngre” ofta osynliggjorda i dessa gruppsamtal.

**Minna:** Jag undrar ju ibland om jag inte syns. Jag sitter ju här! Varför frågar ni inte mig direkt varför det inte är fler i min ålder istället för att sitta och gissa? Jag har alltid vetat vad Hyresgästföreningen är men trodde inte att man kunde gå med förrän man själv hade hyreskontrakt. Eller jag tänkte väl att det inte var någon idé, så det var en onödig kostnad. Men när jag började engagera mig så blev jag faktiskt förvånad att det kändes som en pensionärsförening. Nu känner jag ju folk här och då är det ju annorlunda...

Minna bekräftar också att flera av hennes vänner fortfarande tror att Hyresgästföreningen är en bost-

adsförmedling. Det är en kommunikationsfråga, menar hon, snarare än att unga inte vill engagera sig. För det andra har jag fått vittnesmål om motsatsen till osynliggörande, nämligen att de få unga som kommer in blir ”ihjälkramade” och ständigt upplyfta som exempel, utan att få verkligt mandat att sköta sina uppgifter. De ses nämligen främst som just ”unga” och som att de bar genom sin blotta närvaro ska förändra både struktur och verksamhet. Ulf berättar:

**Ulf:** I min lokala förening där jag sitter som kassör, fick vi en ung tjej. 18 år var hon, från Slovenien eller någonting. Hon har bott här åtta, tio år någonting så där. Då var vi stolta när hon hade blivit invald, det ändrade hela strukturen i styrelsen. Och vi har en fantastisk lokal att vara i och så där, ”det finns pengar och nästan alla kvällar är lediga i lokalen, så du får i princip göra vad du vill inom ramarna naturligtvis”. Men så lämnades hon ensam med det beslutet och hon vågade inte driva detta riktigt själv. Några gånger hade hon några kompisar där nere, de satt och spelade lite musik och så där. Men hade det varit rätt och vi hade tagit hand om henne på rätt sätt, då hade vi kunnat utveckla detta. Nu slutade det med att hon hoppade av. Det var inte roligt för henne längre.

Den här berättelsen säger någonting om en övertro på att strukturer kan förändras med endast en person och dennes drivkraft. Det finns flera orsaker till varför detta är inte brukar falla väl ut. Det här fallet är ett exempel på att det inte fanns tydliga strukturer för vad som kan göras med lokal och pengar i organisationen och det visar också att det just denna unga kvinna valde att göra inte sågs som intressant för organisationen. Att ungdomar har en plats att umgås på och spela musik kan i många fall vara en utmärkt grogrund för ett engagemang i bostadsområdet. Det sågs, av den lokala styrelsen, snarare som något privat och inte en fråga för Hyresgästföreningen. Det verkar finnas ett problem att inkludera ungdomars intressen och metoder i den ordinarie verksamheten, eller på allvar lyfta fram den kunskap som kommer därur. Snarare blir det sidoprojekt som drivs som fritidsprojekt. Vad styrelsen hade kunnat göra är att lyfta aktiviteten som ett samhällsengagemang och frågat vad ungdomarna skulle vilja jobba vidare med. Som det verkar hamnade allt ansvar på den unga kvinnan.

**Samuel:** Vi har gjort så på mitt LH då helt enkelt där jag är med och där fick vi in en tjej på 18 år gammal helt enkelt, hon gick bredvid oss för att se hur det fungerar i styrelsen. Och i dag sitter hon alltså som ledamot.

En tredje variant är att låta ungdomar gå vid sidan av det ordinarie styrelsearbetet för att lära av de äldre och själva känna efter om de vill arbeta med styrelsen. I vissa regioner benämns detta som ”styrelsepraktik”. Det kan vara ett sätt att få in fler unga, som i Samuels exempel ledde till att personen ville ställa upp i styrelseval och blev invald. För de unga som är nyfikna på hur Hyresgästföreningen arbetar idag är det ett bra sätt att nå dem och relativt smidigt få in dem i arbetet. Risken är dock stor för att man endast når de som är enkla att assimilera till det pågående arbetet och missar de som har andra erfarenheter och kunskaper som skulle kunna skaka om invanda mönster. Det riskerar också, som i talet om invandrare och andra personer med utländsk bakgrund att framstå som att de inte har med sig kunskap när de kommer in i organisationen. Naturligtvis är det viktigt att lära sig nya saker när man börjar ett nytt uppdrag, men retoriken blir lätt förminskande och de som ”gör praktik” har inte heller rösträtt under tiden de går bredvid för att lära sig.

Att Hyresgästföreningen inte har så många förtroendevalda under 20 år kan mycket väl förklaras av att medlemskapet ofta hänger ihop med att få sitt eget boende. För unga som inte har en bostad men engagerar sig i bostadspolitik är en organisation som Jagvillhabostad.nu kanske mer lockande, eftersom den lägger större fokus på just bostadsbrist och är tydlig med att ”förslag som eventuellt rör unga också ska vara förankrade hos unga”<sup>72</sup>. Enligt Hyresgästföreningens stadgar ska organisationen

<sup>72</sup> <http://jagvillhabostad.nu/om-oss/>, länk hämtad 2018-01-24

dock arbeta för ”morgondagens hyresgäster”. Detta skulle kunna locka även unga som ännu inte har ett hyreskontrakt, men med stöd i statistiken som visar åldersfördelning på medlemmar och förtroendevalda, har man inte lyckats nå ut med detta. Hyresgästföreningen har dock, under de år jag har forskat på organisationen, gjort en rad kampanjer riktade specifikt mot unga. Utmaningen är att både fånga upp nya medlemmar som intresserar sig för bostadsfrågor och hitta inkluderande och jämlika sätt att bemöta engagerade ungdomar i styrelsearbetet. Dörren står öppen, men attityden innanför väggarna riskerar att osynliggöra de ungdomar som redan har mycket erfarenhet från föreningsliv på annat håll eller andra erfarenheter som kan göra organisationen starkare.

De stora faktiska ålderskillnaderna inom organisationen har potential att vara en enorm styrka, och vissa styrelser som jag mött ger också uttryck för detta. Det är när begreppet ”unga” eller ”ungdomar” kopplas samman med att inte ha erfarenhet (i Hyresgästföreningen) eller att inte ha vuxit upp i ”folkrörelsen” som det blir problematiskt. Det undergräver den kunskap och erfarenhet som människor kan ha skaffat sig i andra sammanhang och det riskerar att dämpa viljan att påverka Hyresgästföreningen inifrån.

### Sammanfattning

I många fall är ”vi och dem”-retorik verksamt för att skapa en grupp och få bättre sammanhållning, men man bör vara uppmärksam när den tippas över i ett skillnadsskapande som får exkluderande konsekvenser. Den skillnadsskapande retoriken återkommer när ungdomar, invandrare och andra personer med utländsk bakgrund kommer på tal. Det är inte en dominerande retorik bland alla de förtroendevalda som jag har intervjuat, men tillräckligt närvarande för att tas på allvar. I intervjuerna har det också varit sällsynt att någon annan än jag har ifrågasatt eller bett om förtydligande vad som menas när en person har talat i skillnadsskapande termer. Om skillnadsskapande retorik hörs i intervjuer med mig, som många av intervjupersonerna tolkade som både ”ung” och ”med utländsk bakgrund” så är det troligtvis ett så normaliserat språkbruk att det används även i andra sammanhang. Även om språket inte är menat som förminskande, främlingsskapande eller osynliggörande kan det få sådana effekter.



**Kapitel 5**  
Metoder för förändring

## Kapitel 5: Metoder för förändring

Hyresgästföreningen har själv uttryckt ett behov av förändring i såväl visionsdokument, arbetsmaterial som i samtal. I detta avslutande kapitel ger jag exempel på metoder för förändring för att öka möjligheterna att få en breddad social representation och bryta mot några av de exkluderande normer som finns inom Hyresgästföreningen idag. Vissa av metoderna har redan börjat användas i större eller mindre skala inom Hyresgästföreningen, men det har mig veterligen inte tagits några övergripande beslut om konkreta strategier som gäller alla delar av organisationen. Framtidsprogrammet, Valberedningsstrategin och Värdegrunden är vägledande dokument som ska styra riktningen på arbetet. Det som saknas är kunskap om hur det ska genomföras och kunskap om vad olika strategier har för medföljande konsekvenser.

### Integrering av jämlikhet och mångfald (diversity mainstreaming)

Följande metod för förändring bygger på idéer och kritik av metoden jämställdhetsintegrering (gender mainstreaming). Jämställdhetsintegrering är den strategi som regering och myndigheter använder idag för att nå de jämställdhetspolitiska målen. Grundtanken med jämställdhetsintegrering är att frågor som rör jämställdhet inte ska ligga som ett separat spår eller som särskilda projekt bredvid ordinarie verksamhet utan att det ska integreras i verksamhetens alla delar.

Sedan 2000-talet har man allt med börjat tala om mångfaldsintegrering, eller diversity mainstreaming, dels för att synliggöra att just jämställdhet mellan män och kvinnor kanske inte alltid är det största och mest akuta problemet – det kan finnas andra maktrelationer som är mer ojämlika – och dels för att kategorierna ”kvinnor” respektive ”män” inte är enhetliga grupper utan inbördes skillnader. Mainstreaming i praktiken har ofta lagt stort fokus på policys, beslut och uppföljning, och har också blivit kritiserat för att ha blivit en administrativ produkt snarare än att det faktiskt förändrat verkligheten. ”Det slutar med att du gör dokument istället för att göra förändring”, som är den talande titeln på en vetenskaplig artikel från 2007.<sup>73</sup> Forskaren Judith Squires menar istället att själva hjärtat i mainstreaming är en vilja att undersöka och transformera rådande arbetsätt för att de ska upphöra att reproducera strukturellt ojämlika villkor.<sup>74</sup> Hon identifierar tre sätt att bedriva av mainstreaming och dessa sätt används ofta parallellt trots att de har väldigt olika ideologiska utgångspunkter. Dessa är integrationsmodellen, den agendasättande modellen och den transformativa modellen. Modellerna går att kombinera, men det behöver på ett medvetet sätt.

Integrationsmodellen tar sin utgångspunkt i en likhetsideologi (likabehandling) och att organisationen som sådan är neutral. Tanken är att alla individer är lika och ska därför behandlas lika. Det är ett argument som jag har hört åtskilliga gånger inom Hyresgästföreningen. Detta perspektiv tar inte direkt hänsyn till att personer och grupper i samhället har olika förutsättningar och olika maktposition och tenderar att agera därefter. Huvudaktörerna i integrationsmodellen är ”neutrala” jämlikhetsexperter som administrerar dokument och utvärderingar som ska styra verksamheten i en mer jämlik riktning, genom styrdokument och tydliga mål och uppföljningsstrategier. Inkludering är målet, men det ställs inga krav på att de som redan är ”inne” ska förändra sig för att möta nya mönster, grupper eller arbetsätt. Integration är nyckelordet i denna modell, men det finns uppenbara risker att det som sker är en förväntad assimilering till normen. Som jag ser det har Hyresgästföreningen arbetat en hel del utifrån detta perspektiv. Nya personer som inte tidigare varit starkt representerade i organisationen bjuds in, via exempelvis kampanjer eller valberedningsstrategier, och några kommer

<sup>73</sup> Ahmed, Sara (2007). 'You end up doing the document rather than doing the doing': Diversity, race equality and the politics of documentation. *Journal of Ethnic and Racial Studies*. Volume 30, 2007 - Issue 4: Racist Futures

<sup>74</sup> Squires, Judith (2005). Is Mainstreaming Transformative? Theorizing Mainstreaming in the Context of Diversity and Deliberation. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 2005, Vol.12(3)

också in. Men när samma personer hoppar av sina uppdrag (och den här undersökningen berättar tyvärr inget om varför de gör det) så framstår detta som förvånande eller som ett bevis på att de inte passade för uppdraget. Trots visioner och styrdokument så har det inte skett någon större förändring i organisationen.

Fördelen med integrationsmodellen är att det är relativt arbetseffektivt om målen är tydliga och kan prickas av. Det går att se ganska tydligt där förändringsarbetet brister eller stannar av. En risk är att förändringarna inte alltid är hållbara utan kan lätt stanna av vid retoriska gester och tomma försök för att kunna pricka av en insats (till exempel ”Vi frågade tre ungdomar om de ville sitta i styrelsen. Det ville de inte om de inte fick igenom sina idéer. Vi har gjort vad vi kunnat men det blev inget.”). En annan risk, i en organisation som Hyresgästföreningen, är att styrdokument och målformuleringar helt ignoreras eftersom det inte uppfattas som förankrat eller att processen inte varit demokratiskt giltig. I Hyresgästföreningen finns en ambivalent syn på experter. Å ena sidan finns anställda experter inom vissa områden och dessa är nödvändiga för att kunna bedriva exempelvis juridiskt arbete eller skarp opinionsbildning. Samtidigt uttrycker många förtroendevalda en irritation över att de anställda experterna ”tar över” makten i organisationen. Ett liknande motstånd mot att någon annan ”bestämmer” verkar finnas mellan förbundsstyrelse och övriga organisationsled, trots att de är demokratiskt valda. Integrationsmodellen som drivs av jämlikhetsexperter utifrån ett neutralt likhetsperspektiv verkar därför inte vara vägen framåt för förtroendemannaorganisationen. Det fungerar dock bättre för tjänstemannaorganisationen som också har tydligare incitament utifrån lagar om antidiskriminering och arbetsrätt. Inom ramen för detta kan tydligare direktiv ställas på de som arbetar med medlemsrekrytering, för att få ett bredare underlag till förtroendevalda.

Den agendasättande modellen tar sin utgångspunkt i att sociala grupper har olika maktposition och att denna maktordning behöver förändras eller omkullkastas. Modellen utgår ifrån en skillnadsideologi som tar hänsyn till skillnader mellan grupper, snarare än likheter. Det handlar inte om en essentiell grundläggande skillnad mellan människor utan snarare att olika gruppers sociala position och status skapar olika erfarenheter som i sin tur ger skilda förutsättningar i samhället. Perspektivet betonar att aktiva åtgärder behöver sättas in för att underordnade grupper ska få samma förutsättningar som de som redan har en rad privilegier.

En specifik metod är skapa särskilda forum för underordnade grupper där de med gemensam talan kan driva de frågor som är mest relevanta för dem. Det är alltså de som sätter agendan för jämlikhets- eller mångfaldsarbetet, inte personer som tillhör normen i organisationen. Istället för ”neutrala” jämlikhetsexperter konsulteras alltså aktörer eller talespersoner från underordnade grupper som ska föra gruppens talan. På så sätt kan de påverka organisationen, men inte nödvändigtvis vara med vid beslut och genomförande. Nyckelordet är erkännande av olikheter och målet är att sätta en ny agenda för verksamheten med nya perspektiv. Fördelen med detta är att grupper som inte tidigare kunnat påverka organisationen nu får en röst, och man tar större hänsyn till att olika grupper har olika erfarenheter. Det är ett mycket starkt argument för denna modell. Squires lyfter dock fram risker som man behöver vara försiktig med. För det första finns en risk att vissa starka talespersoner får sätta agendan för stora och i sig diversifierade grupper. Sociala grupper kan uppfattas som endimensionella istället för att se att alla ”invandrare” eller alla ”ungdomar” inte har samma behov eller problemformulering. För det andra finns det ingen kontrollinstans (som är fallet med den förra modellen som drivs av en starkare administrativ expertis) som ser till att de nya kunskaperna och perspektiven leder till faktisk förändring. För att uttrycka det enkelt: Bara för att någon talar behöver det inte finnas någon som lyssnar och är villig att ta in den nya informationen. När de som står för nya perspektiv aldrig får komma in i de beslutsfattande rummen så går det för organisationen att säga att man har lyssnat men väljer att göra som man alltid har gjort.

I Hyresgästföreningen märks denna strategi kanske tydligast i Framtidsprogrammet i uppmaningen

att öppna upp för samarbeten med andra organisationer. Ambitionen, som den är beskriven, är att bli en del av en större rörelse och samarbeta med andra organisationer. Här finns stora möjligheter att ta lärdom av föreningar och grupper som arbetar med liknande frågor men har andra perspektiv. Samarbeten kan i bästa fall locka personer som annars inte skulle komma i kontakt med Hyresgästföreningen att engagera sig i organisationen eller att Hyresgästföreningen tar lärdom av andras erfarenheter. Det finns dock en risk att normerna inom Hyresgästföreningen inte rubbas och att erkännandet för andra gruppers perspektiv blir en återvändsgränd för de som faktiskt kommer in i organisationen och vill påverka inifrån. Det blir ett problem om dessa personer används som alibin för representation av den ena eller andra gruppen utan att ges substantiellt inflytande.

**” Jämlika omständigheter kan inte uppnås genom att applicera förutfattade tolkningar av termen jämlikhet. Det beror på att en nödvändig, om ej tillräcklig, förutsättning för jämlikhet är möjligheten för exkluderade grupper att destabilisera meningar och tolkningar av begreppet jämlikhet som den institutionella kulturen hittills har sett som universell och komplett.”<sup>75</sup>**

Forskaren Monica Mookherje menar att själva idén om jämlikhet inte kan formuleras inifrån organisationer som har problem med det. Normerna är så starka att de som redan har privilegiet att vara ”inne” i en organisation inte själva kan se hur det ska lösas. Istället måste formuleringsprivilegiet komma från de exkluderade grupperna. Om vi översätter detta till frågan om breddad representation i Hyresgästföreningens styrelser och andra förtroendevalda positioner så betyder det att frågan om vad problemet är behöver ställas – och tas på allvar – av de personer som inte deltar idag. Den här rapporten gör i stort sett inte det, även om några av de intervjuade har erfarenhet av att komma in som ”outsiders” och inte passa in. Jag instämmer med Mookherjes antagande till viss del. De exkluderade grupperna behöver få tolkningsföreträde av själva problemformuleringen. Tolkningsföreträde betyder inte att de nödvändigtvis har hela sanningen, men att deras perspektiv behöver lyssnas på och tas på så stort allvar att de förutfattade meningarna kan förskjutas till nya positioner. Det betyder ett accepterande av att den tidigare problemformuleringen inte är universell och komplett.

För att den agendasättande modellen, med externa rådgivande aktörer från underrepresenterade grupper får vara med och sätta agendan för fortsatt arbete, krävs att det också finns personer inom organisationen, antingen anställda eller förtroendevalda, som har mandat att ta in och implementera den kunskap som erbjuds utifrån.

Den transformativa modellen syftar till en förskjutning (displacement) av organisationens interna kultur och struktur. Det är den modell som ligger närmast ett normkritiskt perspektiv, i meningen att det syftar till att förändra rådande strukturer på ett bredare plan, snarare än att fokusera på enskilda individer eller grupper. Det syftar till att transformera genom nya sätt att tänka, formulera sig och bedriva verksamhet. Grundideologin är att vi alla är politiserade deltagare (ingen är ”neutral” och ingen görs till ”den andra”) som kan resonera kring politiska frågor från en mängd olika perspektiv. Till skillnad från den agendasättande modellen finns här ett större utrymme för ett interkulturellt perspektiv, där Hyresgästföreningen placeras in i en samtid där kulturer, sociala grupper och erfarenheter redan är sammanblandade på intrikata sätt. Individer och grupper är komplexa och ibland motsägelsefulla i sina kulturella och sociala tillhörigheter.

Rådande policys bör ses som politiserade produkter, snarare än som neutrala dokument och därifrån kan nya vägar formuleras. Den stora nackdelen som med denna modell är att den är ospecifik och inte har ett färdigt formulerat mål. Det finns inget facit på var det landar, vilket kräver ett visst mod

<sup>75</sup> Mookherje, Monica (2001). ”Justice as Provisionary: An account of Contrasting Hard Cases.” *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, 4(3), sid 69. Min översättning.



och tålmod. Det kräver också att organisationen inte bara släpper in nya personer utan på allvar lyssnar till kritik och nya förslag.

Den metod som Squires själv förordar återfinns inom den deliberativa demokratin, där överläggande samtal<sup>76</sup> på gräsrotsnivå står i fokus. Idealet för den här typen av transformativ metod är öppna jämlika samtal med opartiska röster som kan lära av varandra på lika villkor. Forskaren Martin Lundberg beskriver överläggande samtal som en gemensam formulering av vilja och försök att nå förståelse inför olika problemformuleringar snarare än opinionsbildning och debatt.<sup>77</sup> Denna typ av samtal har som ideal att lösa konflikter snarare än att vinna argument. Målet är att nå konsensus efter att deltagarna har fått bättre förståelse för varandras positioner och erfarenheter. Andra forskare har dock lyft fram att den här typen av samtal sällan är på lika villkor, utan ger oftare röst åt redan starkt representerade grupper och privilegierade personer med högre socialt kapital.<sup>78</sup>

Överläggande samtal låter som en nära släkting till förhandling, som är en av Hyresgästföreningens starka grenar. Det finns dock två avgörande skillnader. Det ena är att förhandlingen förutsätter (minst) två motparter som ska komma överens om en lösning. I överläggande samtal inom den deliberativa demokratin finns en mångfald av röster och fokus ligger snarast på gemensamma problemformuleringar eller ”viljebildning” som Lundberg uttrycker det. Det överläggande samtalet behöver inte heller resultera i en gemensam lösning så länge viljan pekar åt samma håll.

I Framtidsprogrammet föreslås att Hyresgästföreningen ska lyssna på och samarbeta med hyresgästerna och det lyfts fram att det finns ett ömsesidigt beroende för att öka inflytandet.

Lyssna på, samarbeta med och förstå att vi är ömsesidigt beroende av hyresgästerna. De är experter på sitt boende och vet hur de vill ha sina hem. De har lokal kunskap och kompetens som organisationen behöver för att göra ett bra jobb. Det ger en organisation med ökat inflytande genom större medskapande.”<sup>79</sup>

Hyresgästföreningen har redan många möjligheter att öppna upp för bredare former av samtal som inte behöver bygga på direkt samverkan med specifika organisationer. Grannsamverkan, gårdsfester, medlemmöten, språkcaféer eller andra träffar genomförs redan på många håll i landet. I Framtidsprogrammet ges också förslag på ”kompletterande strukturer”, som kan få personers engagemang att inkluderas i beslutsprocesser utan att de själva tar plats i styrelser:

För att bli en levande mötesplats och öka engagemanget mellan årsmöten och stämmor behöver Hyresgästföreningen involvera fler medlemmar, förtroendevalda och även hyresgäster i både beslutsprocesser och i arbetet med att ta fram olika underlag. Det kan till exempel vara att arbetsgrupper med medlemmar och förtroendevalda får tydliga mandat, ansvar och budget för utvecklingsområden, verksamhetsområden eller ämnesområden. Genom ökad inkludering får medlemmar och förtroendevalda ett större ägandeskap. Det kan ge medlemmar som engagerar sig tillfälligt och i avgränsade uppdrag möjlighet att påverka organisationens beslutsfattande. Det kan sänka trösklar för engagemanget och bli ett första steg in till den representativa demokratin. Genom att skapa möjlighet till direkt inflytande i olika sammanhang och former kan vi stärka vår demokratiska organisation.<sup>80</sup>

<sup>76</sup> Begreppet ”överläggande samtal” är hämtat från en licentiatavhandling om deliberativ demokrati: Lundberg, Martin (2003). Om överläggande samtal och hållbar utveckling. En studie av deliberativ demokrati. Institutionen för beteendevetenskap, Linköpings universitet.

<sup>77</sup> Lundberg (2003) Om överläggande samtal och hållbar utveckling, sid. 19f.

<sup>78</sup> Bacchi, Carol & Joan Eveline (2009). Gender Mainstreaming or Diversity Mainstreaming? The politics of “doing”. NORA – Nordic Journal of Feminist and Gender Research, Vol 17, No 1, 2-17

<sup>79</sup> Framtidsprogrammet (2016). Hyresgästföreningen, sid 22

<sup>80</sup> Framtidsprogrammet (2016). Hyresgästföreningen, sid 25

Om nu större satsningar på lokal närvaro, fler mötesplatser och ambitionen att lyssna in hyresgästernas behov redan är formulerat behöver vi ställa oss frågan om det ger önskade resultat eller inte. Här kan man sakna den mer administrativt styrda integrationsmodellen som är mer sammankopplad med mål- och resultat. Kanske är det helt enkelt omöjligt att kontrollera den typ av transformativa process som öppna möten och samtal har. Frågan som Hyresgästföreningen dock behöver ställa sig är vilka personer och vilka hyresgäster som man i första hand vänder sig till och framför allt vilka man inte når. Därutöver notera vilka frågor och vilka personer som aldrig tar sig vidare från lokala samtal till högre beslutande organ. Det finns en tendens att företrädare från Hyresgästföreningen informerar eller lär ut saker till andra snarare än att vara ”ömsesidigt beroende”. Det har dels att göra med organisationens etablerade position och dels med den inre organisationskulturen som får många förtroendevalda att tro att de i egenskap av ”föreningsmänniskor” har en djupare förståelse för hur organisering fungerar. För att en transformation ska ske krävs jämlika och ömsesidigt beroende samtal, samt ett mod att testa andra vägar och ändra invanda synsätt. Det kan gälla större strategiska val för opinionsbildning så väl som praktiska sätt att arrangera möten eller utåtriktad verksamhet. Om Hyresgästföreningen går vidare med en transformerande modell kommer troligtvis självbilden som folkrörelse att utmanas men i förlängningen kanske stärkas utifrån en mer inkluderande idé om vad ”folket” i folkrörelsen innebär.

Integrering av jämlikhet och mångfald kan alltså ta sig olika uttryck. Det kan formaliseras genom skarpare direktiv och uppföljningar, men som tidigare analyser visade så finns en tendens i Hyresgästföreningen att även långdragna processer av att ta fram dokument inte uppfattas som förankrade i organisationen. Det tenderar att bli administrativa pappersprodukter som inte implementeras med gemensam viljestyrka. Det finns också flera exempel på där Hyresgästföreningen försöker att nå dialog med specifika grupper och föreningar som har organiserat sig utanför Hyresgästföreningen. Detta kan med fördel fortsätta men det löser inte problemet med att Hyresgästföreningens egna beslutande led inte har en bred social mångfald representerad. Det finns större möjligheter att utveckla överläggande medborgarsamtal och andra deliberativa metoder för att få ett bredare underlag i de demokratiska processerna. Detta bör dock ske med en normkritisk förståelse av att de redan insatta och redan ”normerande” förtroendevalda har en större maktposition i mötet med övriga hyresgäster. Samtalen bör då processledas så för att mångfalden av röster och perspektiv verkligen ska komma till tals och att alla lyssnar på varandra, snarare än att Hyresgästföreningen informerar och underrepresenterade grupper förväntas ”lära sig”.

### Normkritiska självreflektioner

Den som följer normen har makt och utrymme att antingen upprätthålla normen eller bidra till förändring av den. Det gäller såväl på person- som organisations- och samhällsnivå. När vi ser vem som har makt att förändra, kan ansvaret för förändringsarbetet läggas på rätt ställe. Genom att strukturer förändras, i stället för att individer anpassas, finns förutsättning för hållbar och långsiktig systemförändring.<sup>81</sup>

Den här rapporten är ett steg för att synliggöra normer inom Hyresgästföreningen, både vilka personer som utgör ”det normala” och vad som är normaliserade arbetssätt, sätt att tala om varandra och organisationskulturen på ett bredare plan. Analysen visar hur detta ”normala” utesluter vissa grupper och individer utan att det nödvändigtvis är intentionen. Organisationen kan arbeta vidare från de slutsatser som har dragits här, men förtroendevalda och anställda kan också specificera hur normer formeras i de regionala, lokala eller verksamhetsspecifika sammanhang som är aktuella för just dem. Vissa kommer att känna igen sig till stor del, andra i mindre del. För att en normkritisk analys ska övergå i handling behövs en djupare insikt att organisationen i sin helhet behöver ta ansvar för att förändra normer som är oönskade och som exkluderar personer, grupper eller beteenden som i själva verket behövs i verksamheten.

<sup>81</sup> Nygren, Klara (red.) (2012). Konstruktiv normkritik: en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt. 1. uppl. Stockholm: Arbetsmiljöforum i Sverige / Tema Likabehandling. Sid 11.

Poängen med normkritiska metoder är att det ska leda vidare till förändring, från exkluderande och problematiska normer till nya och mer inkluderande normer. En kritik som har framförts mot normkritik är att det just inte leder så långt vidare. Det går mycket väl att konstatera vilka normer som dominerar ett sammanhang och sedan luta sig tillbaka och veta detta. Metoden har alltså en inneboende förhoppning att övningar och insikter ska göra att människor vill förändras. Jag är inte övertygad om att så är fallet. Eftersom normerna som lyfts fram i den här rapporten både ligger på organisatoriskt plan (till exempel målformuleringar, uppföljning, hur arbetet organiseras) och på ett individuellt plan (till exempel attityder eller sätt att prata och bemöta andra människor) så kan inte ledningsgrupper eller policydokument göra hela arbetet. Enskilda personer behöver också tänka igenom hur de bidrar till inkluderande eller exkluderande mekanismer. Det normkritiska analyser dock kan göra är att sätta fingret på vilka områden som är obearbetade och som innehåller maktstrukturer som är oönskade. För att det ska ske en förändring behöver ett självreflekterande arbete underhållas och utmanas.

## Rekommendationer och reflektionsfrågor

Följande råd är baserade dels på forskningsprojektets innehåll och analyser, och dels inspirerat av ett stort antal formella och informella samtal som jag under åren har haft med förtroendevalda och anställda inom Hyresgästföreningen och i andra organisationer. Hur långt man har kommit med olika delar ser olika ut inom organisationen. I vissa regioner är råden kanske en bekräftelse på att arbetet rullar på i den riktning som man vill, medan andra regioner är på ett annat spår. Det är naturligtvis upp till styrelser och ledningsgrupper både på regionnivå och förbunds nivå att ta ställning till de råd som anges.

### Integrering av mångfaldsperspektiv

Ett integrerat mångfaldsperspektiv innebär att frågor om mångfald, makt och inkludering placeras centralt i organisationens beslut och verksamhet. I Hyresgästföreningen innebär detta ett nytänk både i tjänstemannaorganisationen och bland de förtroendevalda. Om jämställdhetsintegrering är en förlaga så betyder det att frågor om mångfald ska ”införlivas i allt beslutsfattande på alla nivåer och i alla steg av processen, av de aktörer som normalt sett deltar i beslutsfattandet”.<sup>82</sup> Mångfaldsarbete ska alltså inte drivas vid sidan av ordinarie verksamhet i form av särskilda projekt. Det ställer krav på att alla som sitter i ledande positioner eller beslutande organ förhåller sig aktivt till mångfaldsfrågor. Alla behöver naturligtvis inte vara experter, men det behöver finnas en förståelse för hur beslut och verksamhet kan påverka olika grupper i samhället och inom organisationen.

Till skillnad från jämställdhetsområdet är mångfald mer komplext, särskilt om man tänker mångfald ur ett brett perspektiv. Där jämställdhetsområdet ska ta hänsyn till hur män och kvinnor påverkas och vilken maktrelation som finns mellan dessa grupper så behöver mångfaldsperspektiv ställa bredare frågor om sociala grupper, till exempel med hänsyn till genus, klass, etnicitet, språk, religion, ålder med mera. Exakt vilka sociala kategorier som blir avgörande i beslut och verksamhet kan organisationen antingen bestämma en prioritetsordning för eller ta beslut kring beroende på vilket område som ligger på bordet.

Här krävs antagligen en generell kunskaphöjning kring frågorna. Mångfaldsperspektiv, särskilt när det handlar om barn- och ungdomsfrågor, klass, etnicitet, migration och rasifiering är centralt när det handlar om jämlik bostadspolitik i stort, i förståelsen av hur diskriminering sker på bostadsmarknaden och i mer lokala frågor kring trygghet och boinflytande. För vissa i Hyresgästföreningen är

<sup>82</sup> <http://www.jamstall.nu/fakta/jamstalldhetsintegrering/>, hämtat 2019-01-11

detta självklart medan det för andra framstår som att mångfaldsperspektiv är ett perifert bihang till organisationens kärnfrågor. Kompetensutveckling kring detta krävs på alla nivåer i organisationen för att bättre kunna rusta anställda, förtroendevalda och medlemmar att arbeta för ”alla människors lika värde och rättigheter”, som det står i Hyresgästföreningens värdegrund.

- Vilka inkluderas i beslutsfattandet? Finns det en mångfald där? Det kan gälla alla möjliga sorters beslut, till exempel hur kampanjer ska skapas, vilka frågor som opinionsbildning ska struktureras kring, vad interna utbildningar ska handla om eller när, hur och var man ska organisera styrelsemöten.
- Om styrelsen som har mandat att fatta beslutet inte har någon mångfald, vilka andra instanser vänder man sig till för att få mer kunskap? Finns det arbetsgrupper eller strategiska grupper som har andra perspektiv innan man går till beslut? Om tjänstemannaorganisationen inkluderar större mångfald eller kunskap om mångfald, hur kan anställda användas för att ge bredare perspektiv?
- Vilka grupper påverkas av det beslut som fattas och på vilket sätt påverkas de? Om olika grupper påverkas på olika sätt, finns det intressekonflikter som behöver hanteras och prioriteras?
- Hur kan man sätta mål och följa upp förändring gällande mångfaldsfrågor i Hyresgästföreningen? Detta arbete får inte bli så betungande att det tar all kraft från förändringsarbetet i sig.

### Breddad representativitet i styrelser

Hyresgästföreningen behöver bli bättre på att diskutera vad kärnfrågan för en breddad representation är. Det behöver inte nödvändigtvis handla om samma sak i hela organisationen, men respektive verksamhetsområde eller arbetsgrupp behöver veta vad det är man ska arbeta för och varför. Handlar det verkligen om att få in fler typer av människor in i styrelsearbetet? I så fall, varför? Handlar det om att få in särskild kunskap och nya perspektiv? Handlar det om att vara ”rättvis” mot underrepresenterade grupper? Eller handlar det om att bli en så attraktiv organisation som möjligt för att fler ska vilja engagera sig i Hyresgästföreningen? Om det handlar om kunskapsförsörjning och nya perspektiv så behöver man generellt bli bättre på att sätta ord på vilken typ av kunskap och vilka perspektiv som behövs i styrelserna för att organisationens verksamhet och mål ska drivas framåt. Det sätter också en viss press på alla som redan är engagerade som förtroendevalda i organisationen. Ny kunskap och nya perspektiv betyder inte nödvändigtvis att de nuvarande kunskaperna och perspektiven är utdaterade eller ”gamla”, men de kommer definitivt att utmanas. Är de förtroendevalda i Hyresgästföreningen beredda på detta? Om det handlar om att vara ”rättvis” mot underrepresenterade grupper så behöver man anlägga ett maktperspektiv. Det innebär att se sin egen makt och sina egna positioner – samt att vara beredd att ge upp viss makt. Att släppa in nya men utgå ifrån att de endast ska anpassa sig efter hur saker tidigare har gjorts och tänkts kommer inte att skapa en hållbar utveckling. Om det främst handlar om att organisationen ska bli mer attraktiv för att nå personer och grupper som idag inte är representerade som förtroendevalda behövs ett genomgripande arbete i vardagens möten med andra människor, i kampanjer, med kunskapshöjning kring makt och normer och med en förändrad attityd kring Hyresgästföreningens roll som demokratisk folkrörelse.

- Hur kan Hyresgästföreningen bli bättre på att definiera och specificera vilka kunskaper och egenskaper som är relevanta i styrelsearbete? Och hur kan personer med dessa kunskaper och egenskaper matchas till rätt position? En person som är engagerad i bostadspolitiska frågor och är intresserad av att lära sig mer om opinionsbildning kanske inte nödvändigtvis behöver sitta i lokal föreningsstyrelse i fem år innan den får

möjlighet att arbeta med strategiska frågor på förenings- eller regional nivå. En person som brinner för att göra en insats för sina grannar och det lokala bostadsområdet kanske inte ska sitta i en regionstyrelse. I vissa styrelser och bland vissa valberedare är detta självklart men det är inte ett generellt och utbrett förhållningssätt. Ett kunskapsorienterat perspektiv på styrelser betyder inte att alla förtroendevalda redan behöver vara experter för att få en plats, men det kan underlätta arbetet med att hitta rätt kompetensutveckling för rätt person.

### Maktkoncentration

Idag sitter ett stort antal förtroendevalda på flera positioner inom organisationen. Det finns en oro att vissa styrelser, i synnerhet på lokal nivå eller på föreningsnivå, skulle försvinna helt om inte de som suttit länge också fortsatte sitt arbete. Oron är befogad med tanke på att antalet förtroendevalda har minskat drastiskt de senaste tjugo åren. Samtidigt finns flera exempel inom organisationen där större delar eller hela styrelser har avgått samtidigt och där det kommit en ny "generation" förtroendevalda som då vill engagera sig. Maktkoncentrationen är inte bara ett demokratiskt problem utan gör det också svårare att bryta invanda normer.

- Dagens förtroendevalda, i synnerhet på regionnivå och förbunds nivå, lägger ner stor tid på sitt engagemang. Det är i sig inget fel, men det är ett problem om arbetet organiseras på ett sådant sätt att det krävs upp till ett halvtidsarbete för att kunna delta. Vilka har tid att ägna så mycket tid på sitt styrelseengagemang i Hyresgästföreningen? Vilka har inte denna tid? Går det att organisera om arbetet så att tiden fördelas på ett annat sätt?
- I nuläget uppger många intervjupersoner att de får information och insikter om beslut genom att själva sitta med i flera styrelser. Går det att förbättra kommunikationen mellan de olika organisationsleden så att inte samma personer behöver ha dubbla eller trippla poster?
- Vad vinner Hyresgästföreningen på att ofta lyfta fram långsiktigt engagemang? Vad förlorar man? Kan man hitta sätt att uppmuntra även kortare engagemang?
- Formulera en begränsad tid för hur länge samma person kan inneha samma uppdrag (till exempel tre mandatperioder). Det betyder inte att personen måste lämna organisationen eller sitt engagemang utan kan arbeta volontärt på andra sätt i folkrörelsen och bidra med sin kunskap. Det begränsar dock hur länge en person kan sitta på en demokratiskt vald post, exempelvis i en styrelse.

### Breddad och jämlik kompetensutveckling

Redan idag finns ett stort antal internutbildningar som både anställda och förtroendevalda har möjlighet att gå. Det är dock inte helt enkelt att få information om dessa utbildningar om man inte redan är inne i organisationen. En större satsning på kompetensutveckling kring vad Hyresgästföreningen kan bidra med i samhället, vad det innebär att vara förtroendevald och hur man kan påverka genom föreningsarbete kan göras tillgänglig för fler, inte bara de som redan är invalda som förtroendevalda. Här skulle man kunna samarbeta med andra organisationer för att lära sig mer om olika typer av organisering och bredda normerna för hur ett föreningsarbete ska gå till. Ett mångfaldsperspektiv bör anläggas både i innehåll och i fråga om vilka som håller i utbildningarna.

Det verkar också vara ganska olika mellan regioner, och på vissa håll rätt godtyckligt beroende på vem som driver frågan, hur man arbetar med jämlik styrelseutveckling och grupprocesser.

- Ge tydligare information om de kompetensutvecklingar och kurser som redan finns. Öppna upp för att personer som inte redan är förtroendevalda kan få tillgång till kursutbudet.

- Ett sätt att skapa bättre sammanhållning och större möjligheter för nya förtroendevalda att få en betydande roll är att arbeta mer aktivt och processlett med styrelserna som grupp. I detta arbete behöver även de erfarna förtroendevalda delta på lika villkor som de nyinvalda eftersom det inte i första hand handlar om kunskap om Hyresgästföreningen utan om att skapa en väl fungerande grupp som kan ta gemensamma beslut.

### Individuell självreflektion

- Vilken maktposition har du själv och vad har du för möjlighet att påverka Hyresgästföreningens kultur och verksamhet? Placera in dig i ett större sammanhang än du kanske vanligtvis gör. Inkludera din roll i organisationen, vad du har för könsidentitet, din ålder, din utbildning, din hudfärg, din nationalitet, ditt språk, dina kontakter eller annat som kan påverka hur människor lyssnar på dig och om de tar dig på allvar. Vissa delar av din position har du kanske skaffat dig genom hårt arbete och andra delar kommer av medfödda privilegier i ett samhälle som behandlar människor olika.
- Du kan inte ändra vem du är och vad du har för bakgrund, men du kan ändra delar av ditt beteende om du vill. Har du ett intresse av att ändra på ditt eget beteende för att bidra till organisationens bredare förändringsarbete? Om du är det: Behöver du mer kunskap om vissa frågor eller handlar det snarare om att tänka på nya sätt kring saker du redan känner till?
- Vilka normer bär du själv fram genom hur du uttalar dig om olika människor och grupper, hur du bemöter andra och genom de frågor som du driver i organisationen? Kan dessa normer vara skadliga eller exkluderande, och i så fall mot vilka? Finns det sätt att ändra på det?
- På vilket sätt kan du själv bidra till att strukturer och arbetssätt förändras i Hyresgästföreningen så att fler personer från grupper som idag inte är starkt representerade kan få tillträde och möjlighet att påverka?

### Organisatorisk självreflektion

I Hyresgästföreningens värdegrund står att "Alla människor som delar vår värdegrund ska ha rätt att vara aktiva i föreningen, på lika villkor". Det stämmer idag på ett teoretiskt plan. Trots detta har organisationen svårt att antingen nå vissa grupper eller har svårt att behålla dem.

- Vad är det primära skälet till breddad representation och större mångfald i Hyresgästföreningen? Visionsdokumenten ger flera olika svar på frågan men det krävs ett mer genomgripande arbete med att förankra detta i hela organisationen. Våga backa tillbaka till grundfrågan och koppla ihop Hyresgästföreningens ändamålsparagraf, "[Vi] kämpar för allas rätt till en god bostad till rimlig kostnad. Vi skapar ett bättre boende för dagens och morgondagens hyresgäster" måste explicit och tydligt kopplas till mångfald ur ett brett perspektiv. Vilka är egentligen de "alla" som ingår? Hur kan "morgondagens hyresgäster" inkluderas i arbetet?
- Hyresgästföreningen är stolt över att vara en folkrörelse. Men det finns en överhängande risk att skapa en onödig exkludering av personer som inte är uppvuxna med en traditionell folkrörelsekultur om denna utsaga upprepas utan reflektion. Går det att transformera begreppet folkrörelse? Vad innebär det långsiktigt att identifiera sig som folkrörelse? Krockar detta med andra former av organisering, eller professionalisering av den egna rörelsen?

## Slutord

”Det låter fint det där, Anna, med dina teorier om makt och mångfald och förändring. Men inget av det där spelar någon roll om folk inte har något hjärta. Om de inte vill hjälpa till när det verkligen behövs.”

Ovanstående kommentar fick jag av en medarbetare i organisationen efter ett av de många utbildningstillfällen jag har haft med medarbetare och förtroendevalda i Hyresgästföreningens regioner. Jag stannade upp efter utbildningen och hade ett längre samtal med medarbetaren. Det visade sig att hen var kraftigt utmattad efter hårt arbete och var frustrerad över att inte få gehör för de problem hen ställdes inför i arbetet. Med egen erfarenhet av invandring och kompetens att tala flera språk hade det blivit en av medarbetarens uppgifter att försöka nå de familjer som bor i socioekonomiskt utsatta områden, även kallade ”invandrartäta områden”. Hen hade arbetat med detta i många år och sett de fruktansvärda förhållanden som många bodde i. Barnen var sjuka på grund av mögel i lägenheten och somnade i skolan för att de inte kunde sova ordentligt. Mammorna skickade barnen till skolan i alla fall eftersom de var rädda att lärarna skulle skylla på dem. De ville inte få skulden – igen – för att ”invandrare” inte sköter sig. Många av dem ville inte släppa in besiktningmän i lägenheten av samma skäl. De orkade inte få höra en gång till att ”invandrare” inte kan ta hand om sig och att de borde vara tacksamma för att de får bo i det här landet. Allt detta fick medarbetaren veta eftersom de kände släktskap och litade på att hen inte skulle se ned på dem eller anklaga dem för att inte uppföstra sina barn ordentligt. När hen träffade mig var hen arg och frustrerad över att det tog så lång tid för Hyresgästföreningen att ta frågan på allvar.

**” De trevliga svenska cheferna bara ler och säger att jag gör ett bra jobb, men jag får inga fler resurser. De förstår inte hur allvarligt det är. Det är tur att jag går i pension snart så att jag får vila. Men vem ska ta de här kvinnorna på allvar då? Du vet vad jag menar, eller hur? Du vet att det handlar om rasism fastän svenskarna inte vill se det.”**

Trots att jag är född och uppvuxen i Sverige så blev jag i denna stund betraktad som en allierad som kunde förstå allvaret i den svenska strukturella rasismen. Även utan att själv ha migrerat till Sverige så förstod jag mycket riktigt, eftersom mitt utseende och mitt efternamn skapat tillräcklig med erfarenhet och kunskap om hur det är att bli utsatt för rasism. Trots detta blev jag skakad av den djupgående analys som medarbetaren presenterade med några få exempel: För det första hur redan utsatta personer inte får den hjälp de desperat behöver, i fråga om undermåliga lägenheter och i förlängningen sin egen och barnens hälsa. Detta påverkar i sin tur nästa generation, de barn som växer upp i Sverige, men som tidigt lär sig att inte lita på vare sig myndigheter eller en organisation som Hyresgästföreningen. För det andra, hur medarbetaren behöver kämpa i årtal för att bli tagen på allvar inom ramen för Hyresgästföreningens verksamhet eftersom hon möts av ”vit ignorans” och oförmåga att lyssna på den kunskap som förmedlades.<sup>83</sup>

Hyresgästföreningen verkar i ett större system där vissa hyresgäster blir utsatta för mångfalt större press, diskriminering och vardagsrasism än andra. Bostadsmarknaden är särskilt tuff för unga och för pensionärer som inte har stora ekonomiska resurser. Utöver detta finns det unga och pensionärer som dessutom behöver stå ut med gliringar, trakasserier och i många fall ren diskriminering på grund av att de inte har svenska namn, ser svenska ut eller talar perfekt svenska. Olika maktordningar och förtryck går att separera teoretiskt, inte i praktiken.

<sup>83</sup> Begreppet vit ignorans används av flera forskare och utvecklas bland annat i kapitlet ”White ignorance” i Mills, Charles W. (2017). Black Rights/White Wrongs: The Critique of Racial Liberalism. Oxford Scholarship Online: March 2017 och Shollock, Adale (2012). Methodology of the Privileged: White Anti-racist Feminism, Systematic Ignorance, and Epistemic Uncertainty. Hypatia, November 2012, Vol.27(4), pp.701-714

Hyresgästföreningen behöver på allvar förstå att det spelar roll vilka som utför jobbet och vilka som tar beslut, oavsett om det är anställda eller förtroendevalda. Vi har olika förutsättningar och kunskaper som behövs i olika situationer. De av oss som har flera privilegier, och bär upp normer som gör att personer lyssnar på oss behöver lära av de som sällan kommer till tals. Inte för att tycka synd om dem utan för att de har viktig kunskap om hur samhället fungerar. Vi behöver ge resurser och tid till den kunskapen eftersom den behövs för att bygga ett jämlikt samhälle och en bättre organisation.



## Tack

Jag vill rikta ett stort tack till Hyresgästföreningen som har släppt in mig i organisationen och alla ni som låtit mig intervjua er. Regionordförandegruppen gav mig mycket tid och engagemang i våra workshops och de långa samtal som hjälpte mig att förstå organisationen bättre. Regionordförandegruppen deltog i ett spännande skede där vi gemensamt hittade nya riktningar för hur projektet skulle formas. Vi hade också mycket roligt i vårt gemensamma arbete! Tacket gäller också alla er förtroendevalda och anställda som jag fått möjlighet att tala med både formellt och informellt i fikarum, på utbildningar och personaldagar. Ett särskilt varmt tack riktar jag till Anna Åberg som anställde mig till projektet och som var min chef under större delen av vistelsen på Hyresgästföreningens förbunds kontor. Jag har aldrig haft en så uppmuntrande, rolig, omvårdande och välstrukturerad chef. I slutskedet har Josefin Moback, Silla Odhnoff, René Leon Rosales, Lisa Kings och Sophie Linghag gett värdefulla kommentarer som förbättrat texten väsentligt. Särskilt roligt har det varit att få Josefins och Sillas ögon på arbetet eftersom de har följt projektet från början till slut. Slutligen tack till Riksbankens jubileumsfonds Flexitprogram som finansierat projektet och bidragit med stöttande uppföljningar och kompetensutveckling för att bedriva samverkansforskning.

## Referenslista

- Adeniji, Anna (2008) Inte den typ som gifter sig. Feministiska samtal om äktenskapsmotstånd. Göteborg & Stockholm, Makadam förlag.
- Ahmed, Sara (2007). 'You end up doing the document rather than doing the doing': Diversity, race equality and the politics of documentation. *Journal of Ethnic and Racial Studies*. Volume 30, 2007 - Issue 4: Racist Futures
- Ahmed, Sara (2010). "Vithetens fenomenologi" i *Tidskrift för genusvetenskap* nr 1-2 2010
- Ahmed, Sara (2012) "On Being Included. Racism and Diversity in Institutional Life". Duke, Duke University Press.
- Aldén, L., Hammarstedt, M., Neuman, E. (2015). Ethnic segregation, tipping behaviour, and native residential mobility. *The international migration review*. 49. 36-69.
- Amundsdotter, Eva (2005). Strategier för förändring – på väg mot den jämställda arbetsplatsen. KalmarSund, Adore Communications AB.
- Bacchi, Carol & Joan Eveline (2009). Gender Mainstraming or Diversity Mainstreaming? The politics of "doing".
- Bacchi, Carol (2012). "Introducing the 'What's the Problem Represented to be?'" i Bletsas, A & Beasley, C (red.) *Engaging with Carol Bacchi: Strategic Interventions and Exchanges*. Adelaide: University of Adelaide Press
- Brune, Ylva (2004). Nyheter från gränsen. Tre studier i journalistik om "invandrare", flyktingar och rasistiskt våld. JMG, Göteborgs Universitet, Göteborg.
- Brunsson, Nils (2006/1989). The organization of hypocrisy: talk, decisions and actions in organizations. Malmö, Liber AB
- Dahlstedt, Magnus; Kings, Lisa & Tahvilzadeh, Nazem (red.) (2018). "Platskamp". Specialnummer, *Arkiv. Tidskrift för samhällsanalys* nr 9
- De los Reyes, Paulina (2012). Postkolonial feminism. Volym 1 och 2. Stockholm: Tankekraft förlag
- Edemo, Gunilla (2016). Normer, makt och motstånd: Ett kalejdoskop. Magisteruppsats. Södertörns högskola, Institutionen för kultur och lärande.
- Ericsson, Urban, Irene Molina & Per-Markku Ristilammi (2000). Miljonprogram och media. Föreställningar om människor och förorter. Stockholm: Riksantikvarieämbetet
- Eriksson, Catharina (red.) (1999). Globaliseringens kulturer. Den postkoloniala paradoxen, rasismen och det mångkulturella samhället. Göteborg: Nya Doxa
- Essed, Philomena (2004). "Cloning Amongst professors: normativities and imagined homogeneities", *Nora - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, Vol. 12, Nr 2, s 113-122.
- "Folkrörelser – Skärp er!", en antologi i samarbete mellan ABF och tankesmedjan Tiden (2016)
- Groglopo, Adrián (red.) (2015). Antirasistisk ordbok. Antirasistiska Akademin. Notis förlag.
- Gustavsson, Bernt (2000). Kunskapsfilosofi: tre kunskapsformer i historisk belysning. Stockholm: W&W, 2000, s. 85.
- Hubinette, Tobias (2015) "Vad är jämlikhetsdata? Råd och tips för att arbeta med jämlikhetsindikatorer", *Mångkulturellt Centrum, Tumba*

- Jutterström, Mats; Segnestam Larsson, Ola; Zetterström, Stina; Hedlin, Dan (2018). Rapport: "Anställd i det svenska civilsamhället - engagemang, ansvar och delaktighet." Ersta Sköndal Bräcke högskola, Handelshögskolan i Stockholm, Stockholms universitet och Score.
- Kings, Lisa (2011). Till det lokals försvar. Civilsamhället i den urbana periferin. Lund, Arkiv förlag.
- Kings, Lisa (2013). Förening med förhinder – utlandsfödda i det civila samhället. FORES Studie 2013:1
- Krekula, Clary, Närvänen, Anna-Liisa & Näsman, Elisabet (2005). "Ålder i intersektionell analys", Tidskrift för genusvetenskap, 2005:2-3, ss. 81-94.
- Lindberg, Ingemar (red.) (2008) Det slutna folkhemmet: om etniska klyftor och blågul självbild. Stockholm, Bokförlaget Atlas.
- Lundberg, Martin (2003). Om överläggande samtal och hållbar utveckling. En studie av deliberativ demokrati. Institutionen för beteendevetenskap, Linköpings universitet.
- Magnusson Turner, Lena (2008). Den delade staden. Segregation och etnicitet i stadsbygden. Umeå: Boréa
- Mattsson, Katarina (2005). Diskrimineringens andra ansikte – svenskhet och "det vita västerländska" i SOU 2005:41
- McEachrane, Michael & Faye, Louis (2001). Sverige och De Andra: Postkoloniala Perspektiv. Stockholm: Natur & Kultur
- Mills, Charles W. (2017). Black Rights/White Wrongs: The Critique of Racial Liberalism. Oxford Scholarship Online: March 2017
- Molina, Irene (1997). Stadens rasifiering: etnisk boendesegregation i folkhemmet = [Racialization of the city] : [ethnic residential segregation in the Swedish Folkhem]. SerieGeografiska regionstudier, 32. Avhandling. Uppsala universitet.
- Mookherje, Monica (2001). "Justice as Provisionary: An account of Contrasting Hard Cases." Critical Review of International Social and Political Philosophy. 4(3): 67-100.
- Mookherje, Monica (2001). "Justice as Provisionary: An account of Contrasting Hard Cases." Critical Review of International Social and Political Philosophy. 4(3), sid 69. Min översättning.
- Myndigheten för kulturanalys (2017). Vilken mångfald? Kulturinstitutioners tolkningar av mångfaldsuppdraget. Rapport 2017:3.
- Nash, Jennifer (2008). Re-thinking Intersectionality, Feminist Review, Vol. 89, ss. 1–15
- Nygren, Klara (red.) (2012). Konstruktiv normkritik: en rapport om normkritik i Europeiska socialfondens projekt. 1. uppl. Stockholm: Arbetsmiljöforum i Sverige / Tema Likabehandling.
- Partsgemensamt forum 2017. En dialog om det civila samhällets villkor. Rapport. Regeringskansliet.
- Rolf, Hannes (2016) "Från kamp- till intresseorganisation. Centralisering och homogenisering inom Hyresgästföreningens Riksförbund fram till 1942". Arbetarhistoria: Meddelande från Arbetarrörelsens Arkiv och Bibliotek, nr 158 (2016:2), s. 18-25
- CB (2015). "Hushållens boende 2014: Halva befolkningen bor i småhus". Statistiknyhet från SCB, 2015-05-07.
- Schein, Edgar H (1990). Organizational Culture. American Psychologist (Feb 1990) 109-119.
- Segnestam Larsson & Karin Robertsson (2015) "Utbildning som skyldighet och ritual: Om förtroendevaldas syn på kompetens och lärande i Hyresgästföreningen."

Shollock, Adale (2012). Methodology of the Privileged: White Anti-racist Feminism, Systematic Ignorance, and Epistemic Uncertainty. *Hypatia*, November 2012, Vol.27(4), pp.701-714

Skeggs, Beverly (1997). Att bli respektabel. Konstruktioner av klass och kön. Göteborg: Daidalos

SOU 2000:1. En uthållig demokrati! Politik för folkstyrelse på 2000-talet. Demokratiutredningens betänkande

SOU 2005:41 Bortom Vi och Dom - Teoretiska reflektioner om makt, integration och strukturell diskriminering. Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering. De los Reyes, Paulina & Masoud Kamali (red.).

SOU 2016:5 Låt fler forma framtiden! Del A. Betänkande av 2014 års Demokratiutredning – Delaktighet och jämlikt inflytande.

SOU, 2016:13. ”Palett för ett stärkt civilsamhälle. Betänkande av utredningen för ett stärkt civilsamhälle” (2016, Stockholm, Wolters Kluwer offentliga publikationer)

SOU, 2016:5. ”Låt fler forma framtiden! Betänkande av 2014 års Demokratiutredning.” (2016, Stockholm, Wolter Kluwer offentliga publikationer)

SOU. 2000:1 En uthållig demokrati! Politik för folkstyrelse på 2000-talet. Demokratiutredningens betänkande. Stockholm: Fritze

SOU. 2004:49 Engagemang, mångfald och integration. Om möjligheter och hinder för politisk jämlikhet. Rapport från Integrationspolitiska maktutredningen. Stockholm: Fritze.

Squires, Judith (2005). Is Mainstreaming Transformative? Theorizing Mainstreaming in the Context of Diversity and Deliberation. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, 2005, Vol.12(3)

Standing, Guy (2013). Prekariatet: den farliga klassen. Göteborg, Daidalos

Vedin, Ulrika (2005). I skuggan av hög arbetslöshet – om flykting- och anhöriginvandrares arbetsmarknadsetablering. Rapport. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige

Widell och Mlekov (2013). Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen? Lund, Studentlitteratur

von Essen, Jägermalm och Svedberg (2015). ”Folk i rörelse - medborgerligt engagemang 1992-2014”. Ersta Sköndal Högskolas Arbetsrapportserie, nr 85.

Wrench, John (2003). ”Managing Diversity, Fighting Racism or Combating Discrimination: A Critical Exploration”. Council of Europe and European Commission Research Seminar.

Yuval-Davis, Nira (2006). ”Intersectionality and feminist politics”. *European Journal of Women's Studies*, Special Issue: Intersectionality. Ann Phenix & Pamela Pattynama (red.), Vol 13(3).

