

# Framgångsfaktorer och riskfaktorer i jämställdhetsinsatser

Rapport i kunskapsstödet till projektet  
"Develoop – jämställdhet och digitalisering för ökad konkurrenskraft"  
Hösten 2020

## Författare

Malin Lindberg, professor vid Luleå tekniska universitet  
Eugenia Segerstedt, doktorand vid Luleå tekniska universitet

# Develoop™





## **Inledning**

Denna rapport är en del i Luleå tekniska universitets kunskapsstöd till projektet "Develoop – jämställdhet och digitalisering för ökad konkurrenskraft". Projektet syftar till att stötta små och medelstora företag i Norrbotten att använda jämställdhet och mångfald som hävstång i sitt innovations- och utvecklingsarbete. Projektet drivs av Region Norrbotten 2019-2022 med finansiering från Europeiska regionala utvecklingsfonden och Region Norrbotten. Det genomförs i samarbete med Jämställdhetsmyndigheten, Luleå tekniska universitet, samt kommunala näringslivsenheter och utvecklingsbolag i Norrbottens kommuner.

Luleå tekniska universitet bidrar med ett löpande kunskapsstöd till projektet för att tillvarata kunskaper från tidigare forskning om könsmonster och jämställdhetsinsatser i företag, kommuner och andra sorters organisationer. Målet är att tillvarata dessa kunskaper i projektets planering, genomförande och uppföljning, i syfte att öka möjligheterna att uppnå hållbara resultat genom projektet. Denna rapport är den första av flera som kommer att tas fram inom ramen för kunskapsstödet. I rapporten sammanfattas kunskaper från tidigare forskning om framgångsfaktorer och riskfaktorer i jämställdhetsinsatser. Dessutom presenteras en analys av projektets framgångsfaktorer och riskfaktorer i ljuset av dessa kunskaper. Rapporten riktar främst till projektledning, projektparter och projektägare, men kan även läsas av projektets övriga intressenter.

## **Metod**

Luleå tekniska universitet kunskapsstöd genomförs med hjälp av en deltagande/interaktiv forskningsmetod. Det innebär att forskare och projektaktörer gemensamt utvecklar nya insikter utifrån tidigare forskning. På så sätt säkerställs kunskapsstödet vetenskapliga kvalitet och praktiska användbarhet. I praktiken innebär metoden att forskarna identifierar och sammanställer kunskaper från tidigare forskning om könsmonster och jämställdhetsinsatser i företag, kommuner och andra organisationer. Parallellt genomför forskarna deltagande observationer av projektmöten och dokumentstudier av projektmaterial. Därefter genomför forskarna en preliminär analys av observationerna och dokumenten i ljuset av tidigare forskning. Sammanställningen och analysen presenteras löpande för projektets nyckelaktörer, som avstamp för gemensamma diskussioner om hur kunskaperna kan användas i projektets planering, genomförande och uppföljning. Resultatet från diskussionerna används av forskarna för att vidareutveckla den preliminära analysen till en slutlig rapport.

## **Forskning om framgångsfaktorer och riskfaktorer**

I detta avsnitt sammanfattas några lärdomar från tidigare forskning om framgångsfaktorer och riskfaktorer i jämställdhetsinsatser inom företag, kommuner och andra organisationer. I slutet av rapporten finns en lista med den forskningslitteratur som avsnittet baseras på.

## Framgångsfaktorer i jämställdhetsinsatser

En framgångsfaktor som ringats in i tidigare forskning är att jämställdhetsinsatserna är **systematiska**. Det vill säga att de omfattar stegvisa insatser med nulägesanalys, målformulering, åtgärder och uppföljning. En annan identifierad framgångsfaktor är att jämställdhetsinsatserna är **långsiktiga**. Det vill säga att de utförs kontinuerligt under en längre period. Ytterligare en uppmärksammas framgångsfaktor är att jämställdhetsinsatserna är **konkreta**. Det vill säga att målen och åtgärderna utformas på ett sätt som är lätt att förstå, genomföra och utvärdera i den praktiska verksamheten. Forskningen visar att systematiska, långsiktiga och konkreta jämställdhetsinsatser ökar utsikterna för reell och hållbar förändring av rådande könsmonster.

En annan framgångsfaktor som identifierats i tidigare forskning är att jämställdhetsinsatserna organiseras som en **integrerad del** i den ordinarie verksamheten. Det innebär att alla områden, nivåer och faser i organisationens verksamhet omfattas av jämställdhetsinsatserna. Detta förutsätter att organisationens högsta ledning tar ett strategiskt ansvar för processen och att mellancheferna tar ett praktiskt ansvar för genomförandet. Forskningen visar att integrering i den ordinarie verksamheten kan kombineras med en **separat utvecklingsorganisation** som bistår med koordinering, kunskaper och metoder till ledning, chefer och medarbetare. En framgångsfaktor är att utvecklingsorganisationen tilldelas tillräckligt med mandat och resurser från verksamhetsledningen.

Ytterligare en framgångsfaktor som identifierats i tidigare forskning är att aktivt **involvera medarbetarna** i jämställdhetsinsatsernas alla faser. Deras erfarenheter från den praktiska verksamheten är värdefulla att tillvarata i nulägesanalys, målformulering och uppföljning av jämställdhetsinsatserna. De är dessutom de huvudsakliga genomförarna av insatserna i den praktiska verksamheten. På motsvarande sätt är det en påvisad framgångsfaktor att **involvera medborgarna** och andra målgrupper i jämställdhetsinsatserna, för att säkerställa att deras erfarenheter och behov tillvaratas.

Forskningen visar att det är viktigt att hitta en **balans mellan det centrala och lokala** i jämställdhetsinsatserna. Det vill säga mellan den centrala styrningen av jämställdhetsinsatserna från verksamhetsledningens och utvecklingsorganisationens sida och de lokala initiativen från medarbetarnas och medborgarnas sida. Det behövs alltså en avvägning mellan gemensam standardisering och verksamhetsnära flexibilitet. Exempelvis kan verksamhetsövergripande målformuleringar anpassas till förutsättningarna och behoven hos varje enskild verksamhet. En identifierad framgångsfaktor i detta är att koppla jämställdhetsinsatserna till ordinarie styr- och uppföljningssystem på olika verksamhetsnivåer.

En annan identifierad framgångsfaktor är att **tillvarata befintliga kunskaper och erfarenheter** i jämställdhetsinsatserna. Det kan exempelvis handla om forskning, statistik och lärdomar från tidigare jämställdhetsinsatser i den egna eller andra organisationer. Kunskapen behöver

omfatta dels kön, genus och jämställdhet, dels organisationsutveckling, förändringsledning och innovationsprocesser. Dessa kunskaper och erfarenheter behöver spridas till alla verksamhetsnivåer, exempelvis högsta ledningen, mellanchefer, medarbetare och eventuellt medborgare. Spridningen kan ske genom föreläsningar, workshops, litteraturläsning, studiebesök, studiecirklar m.m.

Samtidigt visar forskningen att kunskap inte automatiskt leder till handling. En identifierad framgångsfaktor är därför att **kombinera teori och praktik** i jämställdhetsinsatserna. Det kan göras genom att varva kunskapshöjande insatser med praktiska åtgärder i den vardagliga verksamheten. På så sätt möjliggörs ett stegvist lärande om vilka sorters jämställdhetsinsatser som leder till önskad förändring av verksamhetens könsmonster. Forskningen visar att lärandet kan underlättas av regelbundet erfarenhetsutbyte mellan nyckelpersoner från olika enheter och organisationer.

Enligt forskningen kan genomförandet av jämställdhetsinsatser underlättas av en gemensam verktygslåda, som innehåller praktiska metoder för jämställdhet och organisationsförändring. En identifierad framgångsfaktor är att verktygslådan omfattar både **traditionella och innovativa metoder**. Exempel på traditionella metoder inom jämställdhetsområdet är kartläggning av verksamhetens könsmonster, kunskapshöjande insatser om jämställdhet för ledning, chefer och medarbetare, formulering av jämställdhetspolicys, samt utformning av jämställda rekryteringsprocesser och karriärvägar. Exempel på innovativa metoder inom jämställdhetsområdet är samskapande workshops som involverar både ledning, chefer, medarbetare och medborgare i nulägesanalys, målformulering och uppföljning av jämställdhetsinsatserna. Fler exempel på innovativa metoder är nya samverkanskonstellationer med olika professioner, enheter, organisationer och samhällssektorer. Ytterligare ett exempel är nya sätt att systematisera och kommunicera jämställdhetsinsatserna inom och utom organisationen.

## **Risikfaktorer i jämställdhetsinsatser**

En riskfaktor som ringats in i tidigare forskning är att jämställdhetsinsatserna är **kortsiktiga** – det vill säga att de genomförs under en begränsad tidsperiod, utan någon långsiktig förändringsstrategi. En annan uppmärksam riskfaktor är att jämställdhetsinsatserna organiseras som ett **sidospår** i förhållande till den ordinarie verksamheten. Det kan handla om att jämställdhetsinsatserna genomförs inom ramen för separata projekt eller av enskilda eldsjälar.

En annan riskfaktor som identifierats i tidigare forskning är att **begränsa** jämställdhetsinsatserna till vissa delar av verksamheten. En vanlig begränsning är att jämställdhetsinsatserna enbart handlar om rekrytering av personal. En annan vanlig begränsning är att de enbart omfattar kvantitativt mätbara aspekter av jämställdhet, såsom könsfördelning. En annan vanlig begränsning som noterats i forskningen är att jämställdhetsinsatserna enbart handlar om att förändra enskilda personers attityder och

agerande på individnivå, istället för att även förändra villkor och normer på organisationsnivå och samhällsnivå.

Forskningen har även identifierat riskfaktorn att jämställdhetsinsatserna är alltför **abstrakta**. Det vill säga att de baseras på allmänna målformuleringar som är svåra att förstå och tillämpa i den praktiska verksamheten. Det kan leda till att jämställdhetsinsatserna fastnar på policynivå istället för att omsättas i praktisk handling. En liknande riskfaktor är att jämställdhetsinsatserna är alltför **teoretiska**. Det vill säga att de främst omfattar kunskapshöjande insatser till ledning, chefer och medarbetare, utan något stöd eller metoder för att tillämpa kunskaperna i deras praktiska arbete. En motsatt riskfaktor är att inte tillvarata kunskaper och erfarenheter från tidigare jämställdhetsinsatser i den egna och andra organisationer. Detta eftersom det gör vägen onödigt lång från att förstå till att förändra verksamhetens könsmonster.

En annan identifierad riskfaktor är oförmåga att identifiera och hantera **motstånd och motsättningar** i genomförandet av jämställdhetsinsatserna. Med motstånd menas ovilja eller ointresse för jämställdhetsinsatserna bland vissa personer eller enheter inom organisationen. Med motsättningar menas konflikter mellan olika intressen eller mål i verksamheten. Motståndet och motsättningarna kan antingen vara öppet – till exempel genom avfärdande kritik – eller dolt – till exempel genom uteblivet agerande. Forskningen visar att motstånd och motsättningar kan uppstå ur den osäkerhet, oro och stress som förändringsprocesser ofta skapar. Särskilt bland de individer och enheter vars status och privilegier riskerar att minska som en följd av jämställdhetsinsatserna. Motståndet och motsättningarna kan enligt tidigare forskning hanteras genom gemensam reflektion om jämställdhetsinsatsernas syfte och utformning, i kombination med att högsta ledningen tydligt kommunicerar att jämställdhetsinsatserna är prioriterade i verksamheten.

## Develoops framgångsfaktorer och riskfaktorer

I detta avsnitt analyseras framgångsfaktorer och riskfaktorer i projektet "Develoop – jämställdhet och digitalisering för ökad konkurrenskraft". Avsnittet baseras på material från deltagande observationer vid projektmöten och dokumentstudier av projektmaterial, som analyseras i ljuset av kunskaperna från tidigare forskning.

### Develoops framgångsfaktorer

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna organiseras både **integrerat och separat** i förhållande till ordinarie verksamheter, som identifierats i tidigare forskning, har Develoop kombinerat dessa båda organiseringsätt. Med det menas att projektet till viss del är organiserat som en integrerad del i ordinarie verksamheter för näringslivsutveckling. Dels eftersom Region Norrbotten – som har samordningsansvaret för det regionala tillväxtarbetet i länet – har rollen som projektägare. Dels eftersom kommunernas näringslivskontor och

näringslivsbolag – som frivilligt ansvarar för näringslivsutveckling på lokal nivå – har rollen som projektparter och målgrupp. Det återstår däremot att se om regionen och kommunerna kommer att tillvarata Develoops lärdomar och resultat i sina ordinarie verksamheter under och efter projektets gång. Samtidigt är projektet till viss del organiserat som en separat utvecklingsorganisation, där företag och företagsfrämjare får tillgång till extern expertis, verktyg och processtöd inom jämställdhet. Eftersom de sällan har egna resurser eller kompetenser inom området kan externt stöd vara avgörande för att de ska kunna genomföra jämställdhetsinsatser på ett systematiskt och kunskapsbaserat sätt. Det återstår att se om en långsiktig stödstruktur kommer att kunna etableras i Develoop, som lever kvar även efter projektets slut.

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna är **systematiska och långsiktiga**, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektparter – det vill säga projektägare, projektledare, processledare, kommuner, forskare och utvärderare – diskuterat vilka strukturer som behövs för att projektets lärdomar och resultat ska tillvaratas på kort och lång sikt. Planen är att skapa en verktygslåda med praktiska jämställdhetsinsatser för företag och företagsfrämjare, som ägs och förvaltas av aktörer och strukturer som består. Den ursprungliga tanken har varit att Region Norrbotten skulle kunna fungera som en långsiktig förvaltare Develoops resultat. Detta eftersom långsiktigheten hos de tilltänkta förvaltarna på lokal nivå – det vill säga kommunernas näringslivskontor och näringslivsbolag – är osäker på grund av potentiella politiska förändringar, enligt en trendanalys som presenterades vid ett inledande möte med projektparterna. Inledningsvis sågs därför inte kommunernas näringslivskontor och näringslivsbolag som en primär målgrupp i Develoop. Efter projektparternas diskussioner har de dock inkluderats som primär målgrupp i projektplanen, eftersom de utgör en viktig länk till de lokala företagen och har värdefulla kontakter och erfarenheter att tillvarata i projektet. Förhoppningen är även att Develoops målgrupper och projektparter ska fungera som ambassadörer och sprida projektets lärdomar och resultat till andra.

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna tillvaratar **befintliga kunskaper och erfarenheter**, som identifierats i tidigare forskning, bygger Develoop vidare på lärdomarna från en pilotsatsning med processtöd i jämställdhet och mångfald riktad till elva företag i åtta kommuner, som genomfördes 2016–2018 inom ramen för Region Norrbottens handlingsplan och regeringsuppdrag inom jämställd regional tillväxt. Lärdomarna från detta tillvaratas bland annat genom att processledaren för pilotsatsningen medverkar i samma roll i Develoop. Processledaren har bland annat genomfört uppföljande intervjuer med deltagarna i pilotsatsningen för att utröna vilka insatser som haft långsiktigt positiv effekt. Tillvaratagandet av befintliga kunskaper och erfarenheter underlättas även av att flera av Develoops projektparter har expertkunskap inom jämställdhet, t.ex. Jämställdhetsmyndigheten och Luleå tekniska universitet. De sistnämnda bidrar med ett löpande kunskapsstöd till projektet för att tillvarata kunskaper från tidigare forskning om könsmönster och jämställdhetsinsatser i organisationer och samhälle. Övriga projektparters kunskaper och erfarenheter har bland

annat tillvaratagits genom en gemensam diskussion om vilka kriterier som ska tillämpas vid rekryteringen av företag till Develoop.

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna kombinerar **teori och praktik**, som identifierats i tidigare forskning, är tanken att befintliga kunskaper och erfarenheter ska spridas och användas på ett interaktivt och dialogbaserat sätt i Develoop. Ett exempel på detta är att processledaren, som representerar Jämställdhetsmyndigheten, intervjuades av övriga projektparter vid ett av de inledande projektmötena. Där fick projektparterna chans att ställa sina egna frågor om processledarens expertis och erfarenheter. Svaren sammanställdes sedan gemensamt under rubriken "Tänk om vi skulle..." och omvandlades till förslag på konkreta insatser i projektet. Ett annat exempel på hur teori och praktik kombinerats i Develoop är att forskare från Luleå tekniska universitets kunskapsstöd kontinuerligt har presenterat och diskuterat lärdomar från tidigare forskning om jämställdhetsinsatser med projektteamet – det vill säga projektledare, processledare och projektutvärderare – för att lätt kunna tillvarata dessa i planeringen, genomförandet och genomförandet av projektets insatser. En av forskarna har även intervjuats av övriga projektparter vid ett projektmöte. Det som återstår att se är hur befintliga kunskaper och erfarenheter ska spridas och användas på ett interaktivt och dialogbaserat sätt gentemot Develoops primära målgrupp av små och medelstora företag.

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna är **konkreta**, som identifierats i tidigare forskning, har Develoop under sitt första halvår gått från en planeringsfas till färdigformulerad projektplan. Tanken är att projektplanen ska vara en ledstång i det fortsatta genomförandet av projektet. Därför innehåller den dels en beskrivning av projektets bakgrund och sammanhang – inklusive regional utveckling, social innovation, digitalisering, jämställdhet och Agenda 2030 – och dels en beskrivning av projektets aktörskonstellation, arbetsfördelning, delprocesser, kommunikation, samt resultat- och effektmätning. Dessutom preciseras varje delprocess vad gäller vem som ska involveras, hur den ska genomföras och vad som omfattas i genomförandet. Projektplanen har utarbetats i dialog med projektparterna, som fått chans att föreslå omformuleringar och kompletteringar. Som komplement till projektplanen har en strategi för Develoops praktiska insatser utarbetats av processledaren i dialog med projektparterna. Strategin baseras på erfarenheterna från pilotsatsningen, som ska fungera som en språngbräda för projektets innovativa vidareutveckling av insatser och verktyg.

Vad gäller framgångsfaktorn att jämställdhetsinsatserna kombinerar **traditionella och innovativa metoder**, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektparter diskuterat hur pass innovativt som projektet och dess slutprodukter – t.ex. verktygslådan för företag och företagsfrämjare – ska vara. Projektet har som ambition att bidra med nytänkande lösningar på aktuella samhällsutmaningar i Norrbotten, vilket i projektplanen kallas för social innovation. Samtidigt är projektet en fortsättning på den pilotsatsning som tidigare genomförts, vilket innebär att det inte är fullständigt nyskapande. Projektparternas slutsats är att projektet kan tillvarata och omarbota pilotsatsningens resultat på ett innovativt sätt, i en gemensam process med projektägare, projektledare, processledare, kommuner, forskare



och utvärderare. En annan slutsats är att den verktygslåda som kommer att utvecklas i projektet kan vara innovativ genom att innehålla lättillgängliga, digitaliserade verktyg för företag och företagsfrämjare.

Vad gäller framgångsfaktorn att aktivt involvera **medarbetare och medborgare** i jämställdhetsinsatsernas alla faser, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektparter diskuterat vilka aktörer som ska vara projektets primära, sekundära och tertiära målgrupper. I projektplanen fastställs att projektets primära målgrupp ska vara företag och företagsfrämjare på lokal nivå. Vidare fastställs att projektets sekundära målgrupp ska vara kommuner och vissa myndigheter. Projektets tertiära målgrupp ska dels vara stora företag och branschorganisationer inom den privata sektorn, dels kommunförbund, länsstyrelsen, Arbetsförmedlingen m.fl. inom den offentliga sektorn, samt andra typer av aktörer såsom fackförbund, finansiärer, media m.fl. I projektplanen nämns att medarbetare från vissa av dessa målgrupper – t.ex. företag, företagsfrämjare och vissa myndigheter – kommer att involveras i flera av Develoops delprocesser. Av dessa är det främst företagsfrämjare som involverats i projektets inledande delprocess med samskapande i framtagande av projektplan.

### **Develoops riskfaktorer**

Vad gäller riskfaktorn att jämställdhetsinsatserna organiseras som ett **sidospår** i förhållande till den ordinarie verksamheten, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektteam diskuterat risken för att företag och företagsfrämjare inte kommer att prioritera jämställdhetsinsatser i förhållande till sina ordinarie verksamheter. Projektteamets slutsats är att denna risk kan minskas genom att förtydliga kopplingen mellan jämställdhet och hållbar utveckling (som omfattar social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet). Förhoppningen är att företagen och företagsfrämjarna ska kunna skapa synergier mellan projektets jämställdhetsinsatser och sina hållbarhetsredovisningar och sitt lagstadgade arbete med aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen. Som ett led i detta har en kunskapshöjande insats om hållbarhet genomförts med projektparterna, där de fick ta del av och diskutera kunskaper och praktiska exempel på hållbar utveckling, utifrån de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030.

Vad gäller riskfaktorn att jämställdhetsinsatserna är **kortsiktiga** utan långsiktig förändringsstrategi, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektparter diskuterat hur projektets kortsiktiga resultatmål (t.ex. att genomföra behovsanpassade insatser till 30 företag och utveckla en verktygslåda för företag och företagsfrämjare) kan översättas till långsiktiga effektmål fram till år 2022 (t.ex. fler inkluderande arbetsplatser och ökad konkurrenskraft i företagen) och till år 2030 (t.ex. hållbart företagande och företagsfrämjande som bidrar till de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030). Projektparterna i Develoop har utarbetat en riskanalys, som bland annat omfattar risken för att vissa nyckelpersoner avslutar sina tjänster och att vissa projektparter eller målgrupper avbryter sitt deltagande under projektets gång, vilket kan begränsa projektets resultat och effekter. Denna risk bedöms vara särskilt hög bland kommunernas näringslivskontor och

näringslivsbolag, eftersom deras tillvaro är osäker på grund av potentiella politiska förändringar. Under projektets inledande fas har både avhopp och nyrekrytering skett i denna grupp.

Vad gäller riskfaktorn att jämställdhetsinsatserna är alltför **abstrakta**, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektparter diskuterat risken att misslyckas med översättningen av projektets mål till konkreta åtgärder i målgruppernas och projektparternas vardagliga sammanhang. I projektets riskanalys beskrivs detta i termer av en otydlig målbild i projektet. För att minska denna risk innehåller projektplanen en beskrivning av projektets olika delprocesser, vem som ska involveras i dessa, hur de ska genomföras och vad som omfattas i genomförandet av dem. I projektets kommunikationsplan understryks dessutom vikten av att kontinuerligt sprida relevant, riktad och korrekt information till målgrupper och projektparter, samt att göra detta på ett "respektfullt sätt med hänsyn till de deltagande företagen i projektet". Projektteamet avser även att prioritera användbara verktyg framför omfattande verktyg i genomförandet av projektets insatser och skapandet av verktyglådan för företag och företagsfrämjare. Det återstår att se om dessa konkretiseringar är tillräckliga för att målgrupper och projektparter ska uppfatta projektets mål och insatser som lätta att förstå och tillämpa i sina praktiska verksamheter.

Vad gäller riskfaktorn med oförmåga att identifiera och hantera **motstånd och motsättningar** i genomförandet av jämställdhetsinsatserna, som identifierats i tidigare forskning, har Develoops projektteam uppmärksammat risken att vissa insatser och verktyg kan möta motstånd på grund av begränsad självinsikt hos målgruppen vad gäller (o)jämställdheten i deras verksamheter. För att minska denna risk har projektteamet diskuterat möjligheten att i förväg utröna vilka insatser och verktyg som kan förväntas möta motstånd i olika faser av projektet. Ytterligare en åtgärd skulle kunna vara att vidareutveckla kunskap om jämställda sociala innovationer, ämnet som även tangerar hanteringen av motståndet i jämställdhetsinsatserna, inom ramar för Develoops kunskapsutveckling. En annan motsättning som uppmärksammas i projektteamet är den mellan konkurrenskraft, jämställdhet och hållbarhet. Eftersom Develoops mål är att öka de deltagande företagens konkurrenskraft och jämställdhet, samt bidra till hållbar utveckling i regionen, kan det uppstå spänningar mellan olika logiker och intressen. I dialog med kunskapsstödet forskare har Develoops projektparter börjat diskutera om målet att stärka företagens konkurrenskraft kan innebära att andra hållbarhetsdimensioner, särskilt jämställdhet, nedprioriteras. Denna diskussion kommer att fortsätta och fördjupas framöver, inom ramen för kunskapsstödet. Där kan erfarenheter tillvaratas från andra sammanhang i Sverige och internationellt, där liknande målkonflikter hanterats på ett framgångsrikt sätt.

## Forskningslitteratur

- Abrahamsson, L. (2000). Att återställa ordningen – könsmönster och förändring i arbetsorganisationer. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet.
- Amundsdotter, E., Ericson, M., Jansson, U., Linghag, S. (2015). Motstånd och strategier i jämställdhetsarbete. Karlstad: Karlstads universitet. Finns på <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:868851/FULLTEXT01.pdf>
- Callerstig, A-C. (2014). Making equality work – ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations. Doktorsavhandling, Linköpings universitet. Finns på <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:704692/FULLTEXT01.pdf>
- Johansson, M. (2020). Business as usual? Doing gender equality in Swedish forestry work organizations. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet. Finns på <http://tu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1420996&dswid=122>
- Lindberg, M., Andersson, E., Johansson, M., Andersson, L. (2016). Organisational innovation for gender equality in forestry and mining. I Alsos, Hytti, Ljunggren (red.). Research Handbook on Gender and Innovation. Cheltenham: Edward Elgar, sid 170-188.
- Lindholm, K. (red.) (2011). Jämställdhet i verksamhetsutveckling. Lund: Studentlitteratur.
- Magnusson, E., Rönnblom, M., Silius, H. (red.) (2008). Critical studies of gender equalities: Nordic dislocations, dilemmas and contradictions. Göteborg: Makadam.
- Ringblom, L. (2019). Utmanad ordning? En studie av kön och jämställdhetsarbete i den svenska gruvindustrins arbetsorganisationer. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet. Finns på <http://tu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1345259/FULLTEXT01.pdf>
- Segerstedt, E. (2020). Small town, big move: Constructions of place in transiting mining communities. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet. Finns på <http://tu.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1433327&dswid=-3160>
- Sjöberg Forssberg, K. (2016). Att skapa drivkrafter för lärande och förändring – en studie om jämställdhetsintegrering och dess förutsättningar i en kommun. Licentiatuppsats, Linköpings universitet. Finns på <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:953590/FULLTEXT01.pdf>
- Sundin, E. & Göransson, U. (red.) (2010). Vad hände sen? Långsiktiga effekter av jämställdhetsåtgärder under 1980- och 90-talen. Stockholm: VINNOVA. Finns på <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:993821/FULLTEXT01.pdf>
- Vidén, G. & Lindberg, M. (2017). Förändring är möjlig – från ord till handling för jämställdhet i företag. Luleå: IUC Norr och Luleå tekniska universitet. Finns på <http://www.iucnorr.se/projekt/maangvaex/>
- Wahl, A., & Holgersson, C. (2004). Det ordnar sig alltid: Arbetsbok kring frågor om organisation och kön. Studentlitteratur.