



Motstånd i jämställdhetsinsatser

Rapport i kunskapsstödet till projektet

”Develoop – jämställdhet och digitalisering för ökad konkurrenskraft”

Våren 2021

Författare

Eugenia Segerstedt, forskare vid Luleå tekniska universitet

Malin Lindberg, professor vid Luleå tekniska universitet



Inledning

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

Luleå tekniska universitet bidrar med kunskapsstöd till Develoops projektledning och projektparter. Syftet med kunskapsstödet är att öka projektets möjligheter att uppnå hållbara resultat. Detta uppnås genom att tillvarata lärdomar från tidigare forskning om könsmonster och jämställdhetsinsatser i planeringen, genomförandet och uppföljningen av projektets aktiviteter.

Denna rapport är den andra i ordningen som tagits fram inom ramen för kunskapsstödet. Den första rapporten handlade om framgångsfaktorer och riskfaktorer i Develoops jämställdhetsinsatser (Lindberg & Segerstedt 2020). Föreliggande rapport handlar i sin tur om motstånd i jämställdhetsinsatser. Inledningsvis sammanfattas kunskaper från tidigare forskning, vilket följs av en analys av det motstånd som upplevts i Develoop i ljuset av dessa kunskaper. Rapporten riktas främst till Develoops projektledning, projektparter, projektägare och finansiärer, men kan även läsas av andra intresserade.

Metod

Luleå tekniska universitet kunskapsstöd genomförs med hjälp av en deltagande/interaktiv forskningsansats (cf. Aagaard Nielsen & Svensson 2006; Gunnarsson m.fl. 2015). Det innebär att forskare och samhällsaktörer gemensamt reflekterar kring planeringen, genomförandet och uppföljningen av projektets aktiviteter, i ljuset av tidigare forskning. Detta bidrar till att säkerställa kunskapsstödet vetenskapliga kvalitet och praktiska nytta.

Forskarna har löpande identifierat och sammanställt relevanta kunskaper från tidigare forskning om könsmonster och jämställdhetsinsatser i organisationer och projekt. De har deltagit i Develoops projektmöten för att följa processen, presentera kunskaper och analyser utifrån tidigare forskning, samt diskutera detta med projektledning och projektparter. Dessutom har forskarna genomfört dokumentstudier av Develoops skriftliga dokument, exempelvis projektplan, kommunikationsplan och riskanalys. Kunskapsstödet resultat har sammanställts i skriftliga rapporter om olika teman.

Kunskaper om motstånd

I detta avsnitt sammanfattas kunskaper från tidigare forskning om motstånd i jämställdhetsinsatser. I slutet av rapporten finns en lista med den forskningslitteratur som det refereras till i den löpande texten.

Motstånd i jämställdhetsinsatser

Forskningsstudier visar att förändringsprocesser i organisationer och projekt kan framkalla motstånd bland dem som känner sig hotade, oroade eller stressade av förändringen (Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020, Lindholm 2011, Pincus 1998). Jämställdhetsinsatser är ett exempel på en förändringsprocess som visat sig väcka motstånd hos vissa personer. Sådana reaktioner kan baseras på en ovilja att förändra rådande könsmonster, ett ointresse för området kön och jämställdhet eller en okunskap om rådande könsmonster och hur de kan förändras i jämställd riktning (ibid).

Motståndet uttrycks vanligen av dem som har ett intresse av att rådande könsmonster bevaras, eftersom deras privilegier synliggörs och ifrågasätts (Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020). Men det kan även uttryckas av dem som har mest att tjäna på att könsmonstren förändras i jämställd riktning, eftersom de vill undvika att framstå som offer eller avvikare från normen. Exempelvis kan vissa kvinnor som uppnått ledande positioner i mansdominerade sammanhang ta avstånd från jämställdhetsinsatser på grund av rädsla för att förlora den status som de lyckats uppnå trots rådande könsmonster.

Forskningsstudier visar att motstånd i jämställdhetsinsatser kan ta sig olika uttryck (Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020, Pincus 1998):

Aktivt motstånd där jämställdhetsinsatsernas motiv, form eller innehåll öppet ifrågasätts och där de som driver jämställdhetsinsatserna förlöjligas eller bestraffas.

Passivt motstånd där jämställdhetsinsatserna möts med ointresse eller påstås vara viktiga men inte följs av praktisk handling eller prioriteras lägre än andra delar av verksamheten.

Byråkratiskt motstånd där jämställdhetsinsatserna motverkas av rutiner och regelverk, otydlig och fragmenterad ansvarsfördelning, eller målkonflikter med andra insatser.

Som en del i motståndet används ofta så kallade härskartekniker (Amundsdotter 2009, Jonasson m.fl. 2004, Ås 2004). Sådana tekniker är ett sätt att behålla eller skaffa sig negativ makt över andra människor och att upphöja sig själv genom att förtrycka andra. Exempel på vanliga härskartekniker är osynliggörande, förlöjligande, undanhållande av information, dubbelbestraffning, påförande av skuld och skam, objektifiering av människors kroppar, samt våld eller hot om våld.

Forskningsstudier visar att motstånd i jämställdhetsinsatser kan förekomma på olika nivåer i organisationer och projekt (Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020, Lindholm 2011):

På individnivå kan enskilda personer motsätta sig jämställdhetsinsatser genom öppet ifrågasättande eller passivt ointresse.

På organisationsnivå kan verksamhetens ledning eller byråkrati försvåra jämställdhetsinsatser genom utdragna beslutsprocesser eller otillräcklig tilldelning av mandat och resurser.

På samhällsnivå kan olika ideologiska intressen och institutionella logiker krocka med varandra på ett sätt som försvårar jämställdhetsinsatser.

Motstånd kan samtidigt ses som ett tecken på att jämställdhetsinsatserna prickat rätt, i bemärkelsen att de lyckats ringa in och utmana ojämställda könsmönster (Amundsdotter 2009, Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020). Det ger alltså en ledtråd om vad som behöver förändras för att uppnå jämställda verksamheter, vilket innebär att det kan användas som en vägvisare till förändring istället för att bara vara en bromskloss. Det är då viktigt att skilja på motstånd som avser att förhindra eller försvåra jämställdhetsinsatsernas genomförande, å ena sidan, och motstånd som avser att förbättra jämställdhetsinsatsernas relevans och resultat genom konstruktiv kritik, å andra sidan.

Hantering av motstånd

Tidigare forskning visar att motstånd i jämställdhetsinsatser behöver hanteras kontinuerligt och systematiskt för att förändringsprocessen ska kunna röra sig framåt och uppnå resultat (Amundsdotter 2009, Amundsdotter m.fl. 2015, Lindberg 2020). Motståndet kan antingen hanteras direkt när det uppstår, innan det uppstår i förebyggande syfte, eller efter att det uppstått som en bearbetning i efterhand. Hanteringen av motstånd kan dels bestå av motstrategier, som används för att bemöta motståndet på ett direkt sätt, dels bekräftartekniker, som används för att förebygga motstånd genom att förbättra det sociala klimatet (Jonasson m.fl. 2004).

I forskningen har konkreta strategier identifierats, som används för att bemöta, förebygga och bearbeta motstånd i jämställdhetsinsatser (Amundsdotter 2009, Amundsdotter m.fl. 2015, Jonasson m.fl. 2004, Lindberg 2020). Med hjälp av strategierna kan de som upplever motstånd kunna göra något åt situationen själva och därigenom återta makten över situationen. Strategierna synliggör hur motstånd kan överkommas i förändringsprocesser, för att kunna uppnå hållbar förändring i organisationer och samhälle. Exempel på identifierade strategier för att hantera motstånd är:

Bemöt härskartekniker med hjälp av både motstrategier och bekräftartekniker. Härskartekniken osynliggörande kan till exempel bemötas med motstrategin att ta plats genom att hävda sin rätt att bli hörd eller sedd och bekräftartekniken att synliggöra andra genom att lyssna på dem, ge respons och konstruktiv kritik. På motsvarande sätt kan härskartekniken förlöjligande bemötas med motstrategin att öppet ifrågasätta nedvärderande kommentarer om andra och bekräftartekniken att bemöta varandra på ett respektfullt sätt. Härskartekniken dubbelbestraffning kan i sin tur bemötas med motstrategin

att påtala det orimliga i andras negativa omdömen att vad du än gör så gör du fel och bekräftartekniken att öppet diskutera vad som är rimligt att prioritera utifrån individuella förutsättningar och behov.

Ha tålamod med att det tar tid att förändra attityder och ageranden. När motstånd uppstår kan det vara framgångsrikt att lugnt och pedagogiskt förklara och diskutera jämställdhetsinsatsernas syfte och genomförande, istället för att bli provocerad eller uppgiven. En annan strategi kan vara att påminna deltagarna om att förändringsprocesser ofta är jobbiga, att det kan ta tid att vänja sig vid omställningen och att motstånd är en vanlig reaktion på den osäkerhet som råder under tiden. Det kan också vara bra att inte ta motståndet personligt, eftersom det framförallt kan ses som en reaktion mot själva förändringen. Ett annat sätt att utöva tålamod är att hitta vägar runt motståndet, för att kunna göra framsteg på andra sätt och håll. Resultatet av detta kan sedan användas för att övertyga motståndarna om värdet med jämställdhetsinsatserna.

Visa nyfikenhet gentemot dem som uttrycker motstånd, istället för att direkt avfärda det genom motargument. Det kan handla om att ställa nyfikna följdfrågor till enskilda personer eller föra en gemensam diskussion med alla deltagare om jämställdhetsinsatsernas syfte och genomförande. Exempel på frågor som kan ställas eller diskuteras är vad deltagarna själva anser om rådande könsönster, vad de lägger i begreppet jämställdhet och vad de tycker borde göras för att uppnå jämställdhet. Det kan även handla om att gemensamt identifiera och diskutera det motstånd som uppstår i jämställdhetsinsatserna, för att kunna förstå och hantera det tillsammans. På dessa vis kan motståndet omvandlas från en bromskloss till en vägvisare i förändringsprocessen.

Motivera jämställdhetsinsatserna på ett sätt som överensstämmer med de berörda personernas och organisationernas egna intressen. Till exempel att jämställdhetsinsatserna bidrar till att säkerställa verksamhetens kompetensförsörjning, genom att attrahera och rekrytera många olika sorters människor. Eller att de ökar verksamhetens kvalitet, innovativitet och lönsamhet, genom att tillvarata fler människors kompetenser och potential. En annan motivering kan vara att jämställdhetsinsatserna förbättrar arbetsmiljön i verksamheten, genom att skapa en mer öppen och inkluderande organisationskultur. Eller att de stärker verksamhetens varumärke, genom att den framstår som modern och förändringsbenägen. Alternativt att jämställdhetsinsatserna bidrar till att följa de lagar och styrdokument som finns inom området. Eller att de bidrar till att uppnå de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030, som allt fler verksamheter strävar efter.

Presentera kunskaper och exempel som visar varför jämställdhetsinsatser behövs och hur rådande könsönster kan förändras. Det kan till exempel vara statistik över könsönster eller forskningsresultat om hur sådana mönster uppstår och förändras. Det kan även vara praktiska exempel på tidigare jämställdhetsinsatser i olika sammanhang. För att kunna besvara vanliga invändningar mot jämställdhetsinsatserna kan det på förhand formuleras snabba fakta och slagkraftiga argument. På dessa sätt kan jämställdhetsinsatsernas status och legitimitet ökas, samtidigt som alla inte är mottagliga för denna sorts fakta och lärdomar. Det kan bero på att

de som uttrycker motståndet inte nödvändigtvis delar de värderingar som jämställdhetsinsatserna bygger på eller att de saknar egen erfarenhet av nackdelarna med ojämsställda könsönster. Dessutom är könsönster ofta så pass invanda hos individer och samhälle att många omedvetet bidrar till att upprätthålla dem i sitt vardagliga agerande.

Mobilisera de som berörs av jämställdhetsinsatserna genom att betona att jämställdhetsinsatserna är en gemensam uppgift för hela organisationen. Det kan dels handla om att förankra insatserna på olika nivåer i verksamheten: hos högsta ledningen, mellanchefer, kontorspersonal och golvpersonal. Det är viktigt att verksamhetsledningen öppet visar sitt stöd för insatserna och ger det prioritet, mandat och resurser. Det kan även handla om att aktivt involvera personer från verksamhetens olika nivåer och delar av verksamheten i förändringsprocessens olika faser. Genom att öka medarbetarnas insyn och inflytande i processen kan oro och stress för förändring minskas, vilket förebygger motstånd. Bred involvering förebygger även risken att jämställdhet reduceras till en fråga som endast rör vissa delar av verksamheten, vanligen rekrytering och karriär som främst rör HR-personal.

Prioritera engagerade personer som aktivt bidrar till att föra förändringsprocessen framåt. Enskilda personer har visat sig ha en stor betydelse för att antingen bana väg för eller tvärtom blockera jämställdhetsinsatser. De personer som visar ett särskilt engagemang kan fungera som föregångare och ambassadörer för den eftersträvade förändringen. Deras engagemang kan uppmuntras och stötts genom gemensamma nätverk och forum för att utbyta erfarenheter om hur jämställdhetsinsatser kan genomföras och hur motstånd kan hanteras. När deras insatser börjar ge konkreta resultat kan det i sin tur användas för att övertyga fler om värdet med jämställdhetsinsatserna. De personer som istället utövar ett aktivt eller passivt motstånd i processen kan det vara nödvändigt att bortse från tills vidare. Detta för att undvika att alltför mycket tid och energi går åt till att övertyga dem eller att det kompromissas alltför mycket med deras värderingar och intressen. De kan till exempel ombes att lämna rummet eller helt avstå från att delta i aktiviteterna.

Motstånd i Develoop

I detta avsnitt beskrivs och analyseras det motstånd som upplevts i Develoop och hur detta motstånd har hanterats. Avsnittet baseras på material från projektmöten och projektdokument, som belyses utifrån kunskaper från tidigare forskning.

Kunskapsstöd om motstånd

I den förra rapporten i Luleå tekniska universitets kunskapsstöd till Develoop har framgångsfaktorer och riskfaktorer i jämställdhetsinsatser beskrivits och analyserats, baserat på kunskaper från tidigare forskning och projektets erfarenheter (Lindberg & Segerstedt 2020). En av de diskuterade riskfaktorerna var oförmåga att hantera motsättningar och motstånd i jämställdhetsinsatser. I Develoop har den risken identifierats i form av begränsad

självinsikt om ojämställdhet hos målgruppen samt inbyggda motsättningar mellan konkurrenskraft, jämställdhet och hållbarhet. Under hösten 2020 har det genomförts insatser för att medvetandegöra detta motstånd hos de lokala tillväxtfrämjare som deltar i Develoops utvecklingsprogram och via dem i deras respektive kommuner.

Dessutom har potentiella motsättningar mellan konkurrenskraft, jämställdhet och hållbarhet diskuterats kontinuerligt i projektteamet i relation till Develoops aktiviteter och insatser. Genom kunskapsstödet har Luleå tekniska universitet förmedlat kunskaper om aktuell forskning om detta, baserat på forskning om skogsnäringens jämställdhetsinsatser (Johansson 2020). Jämställdhetsmyndighetens representant i Develoop har även genomfört en kunskapshöjande insats som hjälpte projektets deltagare medvetandegöra och konkretisera kopplingen mellan hållbarhet och jämställdhet, baserat på praktiska exempel som berör deras verksamheter. Projektteamet har utifrån detta valt ett förhållningssätt där projektets mål och syfte förmedlas via hållbarhetsperspektivet, förankrat i lagar, avtal och strategiska dokument som Develoops målgrupp behöver förhålla sig till.

Dessa nya perspektiv på motstånd och motsättningar som en riskfaktor i Develoop har uppmärksammats i projektets aktiviteter under hösten 2020 och våren 2021. Den gemensamma processen för att skapa en prototyp för den digitala verktygslåda som ska utvecklas i Develoop har till exempel visat att interna motsättningar och skilda åsikter kan vara svåra att synliggöra och framför allt hantera när förslag på konkreta former tas fram och diskuteras, trots att den risken har diskuterats i projektteamet med hjälp av Luleå tekniska universitets kunskapsstöd. Vid testandet av prototypen har det även framkommit att verktygslådan sannolikt kommer möta motstånd hos användare i form av ifrågasättanden om de verkligen behöver arbeta med de frågor som verktygslådan handlar om. Erfarenheterna av internt och externt motstånd i Develoops jämställdhetsinsatser har lett till fortsatta planer på att arbeta vidare med hur motståndet kan hanteras i projektet, med hjälp av kunskaper från tidigare forskning.

Upplevt motstånd i olika former

I ljuset av de olika former av motstånd i jämställdhetsinsatser som identifierats i tidigare forskning så har följande upplevts i Develoop:

Aktivt motstånd, där jämställdhetsinsatsernas motiv, form eller innehåll öppet ifrågasätts, har sällan upplevts i Develoop. I de fall sådant kunnat urskiljas var motståndet oftast riktat mot jämställdhet som en del av ett bredare sammanhang, exempelvis genom utsagor som "Varför ska vi hålla på med hållbarhet?". Just detta uttalades efter att Jämställdhetsmyndighetens representant redan hade förtydligat kopplingen mellan de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030¹ och Develoops jämställdhetsinsatser. Det förekom även ifrågasättande utsagor utifrån de deltagande tillväxtfrämjarnas uppfattningar om företagets prioriteringar, till exempel "Ska

¹ <https://www.globalamalen.se/>

inte företagen fokusera på sin kärnverksamhet?”. Dessutom diskuterades motståndet ofta som något som finns ”där ute”, det vill säga någon annanstans än hos projektdeltagarna själva, vilket gjort det svårt att uppmärksamma och hantera gemensamt. Genom upprepade presentationer och diskussioner om olika sorters motstånd inom ramen för kunskapsstödet har projektdeltagarna tagit upp både självinsikter om motstånd och skiftat fokus till vikten av att arbeta med sitt eget motstånd först.

Passivt motstånd, där jämställdhetsinsatserna möts med ointresse eller påstås vara viktiga men inte följs av praktisk handling, har förekommit periodvis i Develoop. Ett exempel är utmaningen att rekrytera företag till deltagande i projektaktiviteter och att involvera lokala tillväxtfrämjare mer i det aktiva arbetet i Develoops utvecklingsprogram. Ett annat exempel är att trots att verksamhetsplaner diskuteras som en viktig utgångspunkt för praktiska jämställdhetsinsatser i Develoop så nämndes de inte i de lokala tillväxtfrämjarnas önskemål till utvecklingsprogrammet, vilket tyder på att budskapet inte landat. Under genomförandet av programmet så nedprioriterade de dessutom genomförandet av slutuppgiften. Under den sprintvecka som genomfördes för att testa ett första förslag på upplägget av den digitala verktygslådan med företagen uppmärksammades även en risk för att användningen av den nedprioriteras till förmån för insatser som upplevs ha en mer tydlig och snabb koppling till företagens kärnverksamheter. Detta gav möjlighet att vidareutveckla verktygslådan för att förebygga sådant passivt motstånd. Gemensamma diskussioner om det passiva motståndet i projektet har lett till slutsatsen att vissa delar i den digitala verktygslåda som ska produceras i Develoop eventuellt ska vara obligatoriska. De parter som ska utveckla det digitala verktyget har tagit del av projektdeltagarnas reflektioner, diskussioner och slutsatser om motstånd, vilket kan ge ytterligare effekt på Develoops motståndshantering på sikt.

Byråkratiskt motstånd, där jämställdhetsinsatserna motverkas av rutiner och regelverk eller otydlig och fragmenterad ansvarsfördelning, har förekommit i Develoop utifrån projektdeltagarnas funktioner som representanter för kommuner och region. Till exempel har de haft svårt att identifiera och diskutera sitt eget motstånd i projektet och har hellre fokuserat på ojämställdhet och motstånd utanför projektets ramar, till exempel i deras vardagliga interaktioner med andra aktörer, till exempel företag. Detta förändrades dock över tid, där allt fler av projektdeltagarna tog upp sitt eget agerande och reflekterade över dess möjliga bidrag till motstånd i Develoops jämställdhetsinsatser, med hjälp av kunskapsstödet. Dessa diskussioner öppnade upp för möjligheten att gemensamt hantera byråkratiskt motstånd i projektet. Deltagare framhöll att detta hjälpt dem att på ett annat sätt kunna ”äga” hanteringen av det egna motståndet hos sig själv i sin yrkesroll och i sin organisation.

Upplevt motstånd på olika nivåer

I ljuset av de olika nivåer av motstånd i jämställdhetsinsatser som identifierats i tidigare forskning så har följande upplevts i Develoop:

På individnivå, där enskilda personer kan motsätta sig jämställdhetsinsatser genom öppet ifrågasättande eller passivt ointresse, har det i Develoop varit svårt att dra en gräns mellan individuellt och organisatoriskt motstånd. Till exempel har enskilda projektdeltagares nedprioritering av att aktivt bidra till projektets jämställdhetsinsatser – det vill säga passivt motstånd – kunnat tolkas antingen som ett uttryck för deras personliga prioriteringar i arbetet eller för de normerande prioriteringar som råder i deras organisationer. En hypotes som diskuterats i projektteamet är det kan bero på bristande utrymme för enskilda individer att påverka upplägget i sitt vardagliga arbete. Samtidigt uppvisade deltagare med mer handlingsutrymme i sina positioner mer passivt motstånd än andra, i form av mindre engagemang och uteblivna svar på direkta frågor från projektteamet. Ett annat exempel på individuellt motstånd är det som tidigare nämnts om att verksamhetsplaner inte nämndes i deltagarnas önskemål till utvecklingsprogrammet, trots att vikten av dessa diskuterats upprepade gånger i projektet. Detta förändrades dock mot slutet av utvecklingsprogrammet, vilket diskuteras längre fram. Ytterligare ett exempel är att de verktyg som kopplar ihop jämställdhet och hållbarhet nedprioriterades av deltagarna när prototypen till Develoops digitala verktygslåda testades, till förmån för verktyg som rör mer verksamhetsnära teman. Detta gjordes trots att vikten av denna koppling diskuterats upprepade gånger i projektet.

På organisationsnivå, där verksamhetens ledning eller byråkrati kan försvåra jämställdhetsinsatser genom utdragna beslutsprocesser eller otillräcklig tilldelning av mandat och resurser, har ledningen hos en av Develoops deltagande tillväxtfrämjare motsatt sig idén om att integrera jämställdhetsplanen i deras verksamhetsplan, vilket innebär att den fick fortsätta vara separat. Detta trots påpekanden om att tidigare forskning visat att jämställdhetsinsatser riskerar att inte få avsedd effekt när de inte integreras i ordinarie verksamhet och därmed blir ett sidospår. Ett annat exempel är att förankringen av Develoop tog längre tid än planerat bland projektparterna, på grund av omorganisation och corona-pandemin, vilket kan tolkas som en form av byråkratiskt motstånd som nedprioriterar Develoops jämställdhetsinsatser. Projektdeltagarna har noterat att även företagen påverkas allt mer av pandemin när deras reserver börjar ta slut, vilket gör att jämställdhetsinsatserna har svårare att få fäste bland dem.

På samhällsnivå, där olika ideologiska intressen och institutionella logiker kan krocka med varandra på ett sätt som försvårar jämställdhetsinsatser, har Develoop påverkats av corona-pandemins effekter på projektparternas och företagens situation, till exempel med mer VAB, mer arbete hemifrån, mindre stabil situation i skola och barnomsorg, ökat våld i nära relationer, med mera. Detta kan ha bidragit till att förstärka det passiva och byråkratiska motståndet i Develoops jämställdhetsinsatser, i form av nedprioritering av projektets aktiviteter till förmån för andra utmaningar i organisationerna. Det kan även ha förändrat utgångsläget och förutsättningarna för jämställdhetsinsatserna, på grund av försämrade villkor i arbetslivet för de kvinnor och män som arbetar i små och mellanstora företag som utgör Develoops primära målgrupp.

Hantering av upplevt motstånd

I ljuset av olika sätt att hantera motstånd i jämställdhetsinsatser som identifierats i tidigare forskning så har följande upplevts i Develoop:

Bemötande av härskartekniker, som ett sätt att hantera motstånd i form av osynliggörande, förlöjligande, dubbelbestraffning, med mera, har skett på flera fronter i Develoop. Dels har utvecklingsprogrammet för lokala tillväxtfrämjare innehållit strategier för att identifiera och bemöta härskartekniker i deras jämställdhetsinsatser. Dels har prototypen till Develoops digitala verktygslåda omfattat inslag om detsamma. Motstånd i form av osynliggörande och nedprioritering har bemötts genom att det diskuterats gemensamt vid projektmöten, där projektledaren och processledaren faciliterat synliggörandet av fler exempel genom att ställa öppna frågor, lyssna och bekräfta, vilket skapat möjligheter till förändring.

Tålamod som ett sätt att hantera motstånd har särskilt använts i Develoop för att hantera konsekvenserna av corona-pandemin, i form av nedprioriterat deltagande vid möten i utvecklingsprogrammet för lokala tillväxtfrämjare. Projektteamet anordnade då extra träffar med projektdeltagarna för att kunna nå ut med projektets jämställdhetsinsatser. Tålamod har även använts för att hantera vissa projektdeltagares ovilja att diskutera motstånd hos sig själva, genom återkommande diskussioner vid flera mötestillfällen. Detta ledde till ökat engagemang, diskussion, insikter och självinsikter bland deltagarna. Även andra teman och budskap som tidigare inte fått fäste förklarades på olika sätt flera gånger om tills det gav effekt. Tålamod genom upprepade diskussioner om temat motstånd har dessutom lett till att deltagarna upplever att de ökat sin förmåga att både hantera det egna motståndet och bemöta motstånd hos andra.

Nyfikenhet som ett sätt att hantera motstånd har använts i upplägget av Develoops jämställdhetsinsatser, där möten och andra sammankomster i de flesta fall innehållit öppna frågor till deltagarna och vikten av deras egna erfarenheter betonats. Detta har gett deltagarna möjlighet att kommentera, svara och berätta utifrån sina perspektiv. Dessutom har projektets kunskapshöjande insatser följts upp med diskussioner om hur dessa kunskaper relaterar till deltagarnas erfarenheter. Stegvis, allt eftersom intresset och kunskaperna växte hos projektdeltagarna, har den diskuterande delarna av Develoops gemensamma möten blivit längre och djupare.

Motivering av jämställdhetsinsatser som ett sätt att hantera motstånd har bland annat använts i Develoops projektplan, där projektets syfte och insatser motiverades på ett lättillgängligt sätt. Alla projektdeltagare fick möjlighet att både bidra till och ta del av planen. Projektets mål motiverades till exempel utifrån regeringens hållbarhetsstrategi och jämställdhetsstrategi, Norrbottens utvecklingsstrategi (RUS), Norrbottens innovationsstrategi (RIS), den europeiska jämställdhetsdeklarationen CEMR och villkoren för Develoops egna insatser. Vid de sällsynta tillfällen då aktivt motstånd uttryckts i Develoop har jämställdhetsinsatserna motiverats utifrån dessa strategier och dokument, för att betona deras obligatoriska karaktär som inte börjar eller slutar med projektet. Luleå tekniska

universitets kunskapsstöd om motstånd har dessutom bidragit till att motivera förändringar och hanteringen av motstånd i Develoop, med förankring i tidigare forskning och deltagarnas erfarenheter.

Kunskaper och exempel som ett sätt att hantera motstånd har använts kontinuerligt i Develoop. Detta har bland annat skett inom ramen för Luleå tekniska universitets kunskapsstöd, i utvecklingsprogrammet för lokala tillväxtfrämjare, samt i minikursen om kopplingen mellan de globala hållbarhetsmålen och projektets jämställdhetsinsatser. Med hjälp av dessa kunskaper och exempel har motståndet kunnat minskas bland projektdeltagarna. Till exempel har lärdomar om kopplingen mellan jämställdhet och kärnverksamhet från projektet Gender Smart Arena² och dess digitala verktyg Richer Business³ presenterats för Develoops projektteam, som ett sätt att hantera ifrågasättande utsagor om företagen inte borde fokusera på sin kärnverksamhet istället.

Mobilisering av de som berörs av jämställdhetsinsatserna som ett sätt att hantera motstånd har också använts kontinuerligt i Develoop. Detta har framförallt skett genom projektets upplägg att aktivt involvera projektpartnerna i den löpande planeringen och genomförandet av jämställdhetsinsatserna. Till exempel har projektets målgrupper mobiliserats genom samskapande och test av den digitala verktygslådan. De har även mobiliserats genom de uppgifter i utvecklingsprogrammet som var direkt kopplade till de förändringar som lokala tillväxtfrämjare förväntas bidra till genom projektet. Dessutom har unga företagare bjudits in vid flera tillfällen för att diskutera Norrbottens utmaningar inom jämställdhetsområdet och för att testa verktygslådan, i samarbete med Ung Företagsamhet. Ett annat exempel är att representanter från projektägaren löpande tillfrågats om deras perspektiv på Develoops jämställdhetsinsatser. Ytterligare ett exempel är att Luleå tekniska universitets kunskapsstöd har genomförts på ett interaktivt sätt, där nya lärdomar samskapas med projektdeltagarna baserat på deras erfarenheter i ljuset av tidigare forskning.

Prioritering av personer med ett aktivt engagemang för jämställdhetsinsatserna som ett sätt att hantera motstånd har inte uttryckligen använts i Develoop. I praktiken har det dock blivit det indirekta resultatet av att flera projektdeltagare haft svårt att prioritera aktivt deltagande i aktiviteterna. Samtidigt har projektteamet lagt ned stor möda på att öka engagemanget bland alla projektdeltagare, med hjälp av de hanteringsstrategier som beskrivits ovan. Med tanke på hur många deltagare som har givit av sin tid i projektet, kommit med personliga exempel och strävat efter förändring inom sina verksamheter finns det potential att ytterligare tillvarata dessas engagemang.

² <https://www.ltu.se/centres/cdt/Gender-Contact-Point/Projekt/Gender-Smart-Arena-1.183822>

³ <https://richerbusiness.eu/>

Forskningslitteratur

Aagaard Nielsen, K. & Svensson, L. (red.) (2006). Action research and participatory research. Maastricht: Shaker Publishing.

Amundsdotter, E. (2009). Att framkalla och förändra ordningen: aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer. Doktorsavhandling. Luleå: Luleå tekniska universitet. Finns på <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:991349/FULLTEXT01.pdf>

Amundsdotter, E., Ericson, M., Jansson, U., Linghag, S. (2015). Motstånd och strategier i jämställdhetsarbete. Karlstad: Karlstads universitet. Finns på www.diva-portal.org/smash/get/diva2:868851/FULLTEXT01.pdf

Gunnarsson, E., Hansen, H. P., Steen Nielsen, B., Sriskandarajah, N. (red.) (2015). Action Research for Democracy – New Ideas and Perspectives from Scandinavia. New York: Routledge.

Johansson, M. (2020). Business as usual? Doing gender equality in Swedish forestry work organizations. Doktorsavhandling, Luleå tekniska universitet. Finns på <http://ltu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1420996/FULLTEXT02.pdf>

Jonasson, D., Amnéus, D., Flock, U., Rosell Steuer, P., Testad, G. (2004). Bekräftartekniker och motstrategier – sätt att bemöta maktstrukturer och förändra sociala klimat. Stockholm: Stockholms universitet. Finns på <http://www.jamstallt.se/docs/ENSU%20bekraftartekniker.pdf>

Lindberg, M. (2020). Motstånd i insatser för jämställt innovationsfrämjande – analys av erfarenheter i The Yes Way. Lund: Ideon Innovation. Finns på www.theyesway.se

Lindberg, M. & Segerstedt, E. (2020). Framgångsfaktorer och riskfaktorer i jämställdhetsinsatser. Rapport i kunskapsstödet till projektet "Develoop – jämställdhet och digitalisering för ökad konkurrenskraft". Luleå: Luleå tekniska universitet.

Lindholm, K. (red.) (2011). Jämställdhet i verksamhetsutveckling. Lund: Studentlitteratur.

Pincus, I. (1998). Jämställdhet och kommunerna. I Baude, A., Hansson, P., Olsen, D., Persson I-M., Robertsson, H. (red.). Genus i praktiken. Jämställdhetsarbetarens förening.

Ås, B. (2004). The five master suppression techniques. I Evengård, B. (red.). Women in white: the European outlook. Stockholm: Stockholms läns landsting.