



<http://www.diva-portal.org>

This is version of a chapter published in *Vinklade budskap – perspektiv på politisk kommunikation*.

Citation for the original published chapter:

Isaksson, A. (2015)

Partnerskap, pengar och politik: Om idémässigt handlingsutrymme i EU-projekt.

In: Hans Bengtsson (ed.), *Vinklade budskap – perspektiv på politisk kommunikation* (pp. 201-215).

Halmstad: Halmstad University Press

N.B. When citing this work, cite the original published chapter.

Permanent link to this version:

<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hh:diva-28256>

Partnerskap, pengar och politik

Om idémässigt handlingsutrymme i EU-projekt

Anna Isaksson

EU:s så kallade strukturfonder finansierar projekt som syftar till att bekämpa arbetslöshet och till att förbättra EU-medborgarnas kompetens och chanser till arbete. Strukturfonderna ska bidra till ökad sysselsättning och att Europas arbetskraft och företag rustas till att möta nya globala utmaningar (Brulin och Jansson 2009). Den Europeiska socialfonden är en av strukturfonderna som har som särskilt mål att stärka den sociala och ekonomiska sammanhållningen i EU:s medlemsländer. Att främja kompetensutveckling och integrering på arbetsmarknaden av arbetslösa och utsatta grupper samt motverka utanförskap och diskriminering är några av socialfondens honnörsord.¹

I Sverige förvaltas och administreras den Europeiska socialfonden av Svenska ESF-rådet som är en myndighet som arbetar på uppdrag av bland annat Arbetsmarknadsdepartementet. Ett av programmen som det Svenska ESF-rådet ansvarat för var Equal-programmet som pågick under 2001–2007. Genom Equal-programmet finansierades 76 så kallade utvecklingspartnerskap i Sverige. Dessa syftade till att utveckla idéer, metoder och modeller för att motverka all slags diskriminering i arbetslivet. I det här kapitlet är syftet att lyfta fram de politiska budskap och idéer som några av utvecklingspartnerskapen kom att sprida och att diskutera vilket idémässigt handlingsutrymme dessa utvecklingspartnerskap egentligen hade när det gällde att ta fram och sprida metoder och modeller.

Utvecklingspartnerskapen skulle fungera som ett: "(...) laboratorium för utveckling och spridning av nya sätt att genomföra arbetsmarknads- och arbetslivspolitiska åtgärder som syftar till att bekämpa alla former av diskriminering och ojämlikhet på arbetsmarknaden (Equal programdokument, s.73)". Med andra ord kan utvecklingspartnerskapens aktiviteter ses som ett exempel på att "kommunicera politik". Som Hans Bengtsson diskuterade i inledningskapitlet är politisk kommunikation ett mångfacetterat fält. Mary E. Stuckey (1996) menar exempelvis att det finns en skillnad mellan studier av det politiskt kommunicerade budskapet i sig och studier av relationerna mellan de aktörer som är involverade liksom villkoren för dessa relationer. I det här kapitlet ligger tonvikten framförallt på att belysa de politiskt kommunicerade budskapen och idéerna och utifrån dessa resonera kring det idémässiga handlingsutrymmet som utvecklingspartnerskapen hade. De enskilda aktörerna i utvecklingspartnerskapen kommer i sig inte att fokuseras, men däremot är partnerskap som organiseringsform relevant att belysa.

Läser man Equal-programmet förefaller det vara så att utvecklingspartnerskapen hade ett stort idémässigt handlingsutrymme när det gäller att utveckla och sprida metoder och modeller för att motverka diskriminering. Som det här kapitlet kommer att visa så kom dock utvecklingspartner-

¹ För mer information om Europeiska socialfonden, se <http://www.esf.se/sv/ESF-i-EU/Socialfonden/>

skapen i hög utsträckning att kommunicera väldigt likartade idéer som enbart reflekterar EU:s strukturfondspolitik. En politik som enligt kritiska röster speglar nyliberalismens, marknadskrafternas och individualismens ökade genomslag (Elander 1999; Pierre och Peters 2000). Dessa idéer bygger sällan på en analys av politisk-ekonomiska maktförhållanden och står i skarp kontrast till antidiskrimineringsperspektiv som bygger på demokratiska värden och visioner om rättvisa och (om)fördelning av makt (jämför Schierup 2006b).

Kapitlet inleds med en kort beskrivning av Equal-programmet och de utvecklingspartnerskap som har studerats i syfte att problematisera det idémässiga handlingsutrymmet som förefaller att finnas i projekt som finansieras genom EU:s strukturfonder. Därefter ges exempel på några av de idéer som utvecklingspartnerskapen kom att presentera och sprida när det gäller synen på hur diskriminering bör motverkas samt vilka motiv som framträder bakom visionerna om att skapa ett arbetsliv utan diskriminering. Varför just dessa idéer och motiv framträder, och hur konsekvenserna av dem kan förstås, är sedan föremål för en diskussion som relaterar till det som brukar kallas för socio-ekonomiska och ideologiska förändringsprocesser på såväl nationell nivå som på EU-nivå. Här problematiseras även organiseringsformen partnerskap som verktyg för att uppnå politiska mål. I kapitlets avslutande delar ligger fokus på hur projekt och partnerskap, som finansierats av EU:s strukturfonder, kan innebära en problematisk likriktning av vilka perspektiv, politiska idéer och intressen som kan ta plats i förändringsarbete kopplat till frågor om diskriminering, jämställdhet och mångfald i det svenska arbetslivet.

Equal – programmet för nyskapande och strukturpåverkande insatser i arbetslivet

De utvecklingspartnerskap som Equal-programmet finansierade kunde bestå av flera samverkanspartner från privat och offentlig sektor, högskolor och universitet samt ideella organisationer. Utvecklingspartnerskapen skulle fungera som ”testverksamheter” (Isaksson, Iliev m.fl. 2005, s. 7) och gå samman kring ett gemensamt definierat problemområde. Som tidigare nämnts, skulle de utveckla nya idéer, metoder och modeller för att motverka alla slags diskriminering i arbetslivet. Utvecklingspartnerskapen sorterades under fyra olika temaområden, vilka var knutna till den europeiska sysselsättningsstrategins fyra pelare – anställningsbarhet, företaganda, anpassningsförmåga och lika möjligheter. Det första temat fokuserade på att underlätta inträdet och återinträdet på arbetsmarknaden för dem som har svårt att (åter)integreras på arbetsmarknaden. Det andra temat handlade om att ge alla möjlighet till att starta affärsverksamhet och det tredje temat behandlade främjande av livslångt lärande och utveckling av rutiner som motverkar utanförskap på arbetsplatser. Det fjärde temat hade fokus på att minska könsskillnader och segregering på arbetsmarknaden (Equal programdokument, s. 51ff).

PROGRAMMETS GENERELLA PRINCIPER

Det fanns ett antal kriterier – så kallade generella principer – som utvecklingspartnerskapen var tvungna att förhålla sig till för att beviljas finansiellt stöd av Equal-programmet (Equal programdokument, s. 73). Dessa generella principer var *jämställdhet*, *mångfald*, *nyskapande*, *empowerment*, *delaktighet*, *spridning*, *påverkan*, *transnationalitet*, *breda utvecklingspartnerskap* och slutligen *komplementaritet*. Den generella principen *jämställdhet* innebar att utvecklingspartnerskapen skulle integrera ett jämställdhetsperspektiv i alla delar av arbetet – i ansökningsförfarandet, vid uppbyggandet av utvecklingspartnerskapet, i planering och genomförande av verksamheter

och i rekryteringsprocesserna av deltagare och så vidare (Equal programdokument, s. 35, 71f). Begreppet *mångfald* tangerar, enligt Equal-programmet, jämställdhetsbegreppet då det berör kön men också etnicitet, ålder, sexuell läggning, social bakgrund och funktionshinder. I Equals programdokument poängteras vidare vikten av att arbetslivet präglas av mångfald och att:

Utestängning och utslagning på arbetsmarknaden skapar ojämlikhet och social oro. Hur de samlade mänskliga resurserna utnyttjas är samtidigt av avgörande betydelse för produktivitet och tillväxt. Här finns alltså i princip sammanfallande intressen för näringsliv och politik. Utvecklingspartnerskapen skall utgå från denna grundsyn och låta den få genomslag i program, planer och insatser. (Equal programdokument, s. 75)

Kopplat till resonemangen om jämställdhet och mångfald återfinns även idéer om de generella principerna *nyskapande* och *nytänkande*. Dessa generella principer förekommer inte bara i de formella programdokumenten utan också i en rad av de populariserade informationsskrifterna om programmet. I informationsbroschyren *Equal – ett program inom Europeiska Socialfonden. Ett idéprogram för att motverka diskriminering och utestängning i arbetslivet* understryks att Equal kräver nytänkande och att olika aktörer från offentlig, privat och ideell verksamhet kunde ansöka om projektmedel för att driva ett utvecklingspartnerskap och utveckla idéer, modeller och metoder för att motverka diskriminerande strukturer i arbetslivet. I det så kallade programkomplementet går det att finna liknande beskrivningar. Där går det att utläsa att syftet med utvecklingspartnerskapets verksamhet var att de skulle "(...) utveckla och pröva nya och annorlunda lösningar, alternativa former och ett synsätt som griper över flera sektorer och nivåer (individ- organisations- och samhällsnivå). (...) (Equal programkomplement 2005, s. 24)". Vidare framgår att metoderna skulle kunna påverka policy- och idéutveckling inom olika politikområden, samhälleliga strukturer och värderingar samt företags interna organisering och processer (Equal programkomplement 2005, s. 24).

För att bli beviljade finansiellt stöd förväntades också utvecklingspartnerskapen utmärkas av *empowerment* och *delaktighet*. Målet med empowerment, enligt Equal-programmet, var att förändra maktbalansen mellan de grupper som har makt och de grupper och individer som har liten makt eller ingen makt alls. Empowerment beskrivs också enligt programmet som en väsentlig förutsättning för strukturella förändringar av olika system som diskriminerar och utestänger människor från arbetslivet. Med delaktighet avsågs att alla som medverkade i utvecklingspartnerskapets verksamheter skulle ha rätt till inflytande och att allas kompetens skulle tas till vara i arbetet med att motverka diskriminering. Både stora och små organisationer förväntades kunna initiera ett utvecklingspartnerskap och när stora organisationer stod för initiativet skulle de mindre organisationernas deltagande säkerställas. I synnerhet skulle de med särskilt nyskapande idéer ges möjlighet och resurser att medverka i beslutsprocessen och i drivandet av verksamheten (Equal programkomplement 2005, s. 27).

Kopplat till de generella principerna *spridning* och *påverkan* framgår det bland annat i Equal-programmet att utvecklingspartnerskapens resultat skulle vara av sådan karaktär att de kunde "produktifieras" och vara möjliga att överföra till andra aktörer, organisationer och verksamheter. Ambitionen var att utvecklingspartnerskapens resultat skulle granskas, jämföras och spridas inom Sverige, men också inom hela den Europeiska unionen. Framgångsrika metoder för att motverka diskriminering i arbetslivet skulle påverka till exempel den nationella politiken och

arbetsmarknads- och arbetslivspolitiska åtgärder. Metoderna skulle också spridas till beslutsfattare, med ansvar för exempelvis den nationella handlingsplanen för sysselsättning och strukturfondsprogrammen i Sverige.

För att kunna påverka strukturer rekommenderades utvecklingspartnerskapen att ta hänsyn till den generella principen *breda utvecklingspartnerskap*. Minst två partner skulle ingå och utvecklingspartnerskapen kunde vara antingen geografiska eller sektoriella till sin karaktär. Exempel på geografiska utvecklingspartnerskap kunde vara några kommuner från ett geografiskt avgränsat område medan sektoriella utvecklingspartnerskap kunde ha sin bas i någon särskild sektor, målgrupp eller bransch (Equal programdokument, s. 87). Den sistnämnda generella principen handlade om att utvecklingspartnerskapen skulle eftersträva *komplementaritet* med aktiviteter inom andra relevanta EU-program (Equal programdokument, s. 77).

I frånvaron av ett makt- och rättviseperspektiv – individen och tillväxt i fokus

Som nämndes tidigare finansierade Equal-programmet 76 utvecklingspartnerskap under programperioden. Med utgångspunkt i en analys av olika texter² som togs fram i tre utvecklingspartnerskap – *Libra*, *Fler kvinnor på ledande poster i näringslivet* och *Gender School*³ – ges nedan exempel på de idéer om hur och varför diskriminering bör motverkas som utvecklingspartnerskapen kom att presentera. Utifrån dessa exempel diskuteras sedan vilket idémässigt handlingsutrymme dessa utvecklingspartnerskap egentligen verkade ha när det gällde att ta fram och sprida metoder och modeller.

De tre utvecklingspartnerskapen arbetade med olika områden men hade som gemensam nämnare att bidra till minskad diskriminering och ökad jämställdhet och mångfald i arbetslivet. *Libra* hade som mål att öka andelen kvinnor och personer med utländsk bakgrund i byggbranschen. *Fler kvinnor på ledande poster i näringslivet* syftade till att genomföra särskilda insatser för att öka just andelen kvinnor på näringslivets toppositioner – i ledningsgrupper och företagsstyrelser samt på vd-poster. *Gender School* arbetade med att sprida kunskap om arbetslivets könssegregering och könsdiskriminering.

Något som kom att känneteckna samtliga utvecklingspartnerskap var att frågor om makt och rättvisa, i resonemangen om hur och varför diskriminering och ojämlika förhållanden i arbetslivet kan och bör motverkas, i hög utsträckning var frånvarande. Konkret tog sig detta i uttryck

2 Föreliggande kapitel ansluter sig till en bred definition av texter och i enlighet med DeVault och McCoy (2006) ses texter här som någon form av dokument eller representation som har en någorlunda fixerad och upprepan karaktär. En text kan sålunda vara ett dokument på papper eller på datorskärmen, alternativt en teckning, en ljudupptagning eller ett fotografi. Allt material som ligger till grund för diskussionen i kapitlet, det vill säga ansökningshandlingar till Svenska ESF-rådet, de forskningsrapporter, filmer, böcker, broschyrer och utbildningar som togs fram inom ramen för utvecklingspartnerskapens verksamheter, benämns därför som texter.

3 Utvecklingspartnerskapet *Libra* bestod av Sveriges Byggingustrier (BI), Svenska Byggnadsarbetareförbundet (Byggnads), Galaxen (byggsektorns företag för prevention och rehabilitering), Svenska industrijänstemannaförbundet (Sif), Byggnadsindustriens yrkesnämnd och (BYN). Utvecklingspartnerskapet *Fler kvinnor på ledande poster i näringslivet* bestod av Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS) och arbets- och referensgrupper bestående av representanter från SEB, Boliden, Getinge AB, Electrolux, Volvo, Investor, Industrivärlden, Telia Sonera och OM. Övriga partner var Handelshögskolan, Stockholms universitet och Göteborgs universitet. Utvecklingspartnerskapet *Gender School* hade sin bas i Dalarna och bestod av lokalt, regionalt och nationellt baserade organisationer som Landstinget Dalarna, Stiftelsen Minerva, Länsarbetsnämnden (Arbetsmarknadsverket), Vägverket, VH Assistans, Tjänstemännens Centralorganisation (TCO) samt Banverket.

på två olika sätt, vilka diskuteras nedan. Det handlade dels om att de huvudsakliga vägarna till förändring i arbetslivet knyts till insatser på individnivå och till de underrepresenterade gruppernas försorg och dels genom att ökad tillväxt anges som det främsta motivet till varför diskriminering i arbetslivet bör motverkas.

FÖREBILDER OCH DET ”FRIA” VALET

De förslag på aktiviteter för att påverka och förändra byggbranschen, vilka framträdde i utvecklingspartnerskapet *Libras* fall, handlade i hög utsträckning om vikten av att kvinnor får tillgång till kvinnliga nätverk och att kvinnor som arbetar i byggbranschen – i egenskap av förebilder – ska gå ut i skolor och föreläsa och inspirera andra kvinnor till att göra liknande utbildnings- och yrkesval. I utvecklingspartnerskapets ansökan till Svenska ESF-rådet går bland annat följande att utläsa kring vilka aktiviteter som ansågs som centrala att genomföra under projekt-tiden:

Bilda kvinnliga nätverk för stöd, samtalspartner och för ständig belysning av jämställdhetsfrågorna. (...) Projekt Libra bildar tvärgrupper även erfarenhetsgrupper (ERFA-grupper) tillsammans med kvinnorna i 2:4, där man kan föreläsa om kvinnlig erfarenhet inom byggsektorn på skolor och arbetsplatser. Focusgrupper bildas som referensgrupp så att man säkerställer att hela projektet *Libras* genomförande följer ett jämställdhetsperspektiv. (Ansökan, s. 13)

Tanken om att kvinnor inom nätverken kommer ut och föreläser på skolor och arbetsplatser återkommer även i andra sammanhang i ansökan:

Kvinnliga yrkesutövare (...) föreläser på skolorna i två omgångar varje vår för att berätta om byggsektorns pågående attitydförändring och kvinnors möjligheter till intressanta yrken. (Ansökan, s. 15)

Som en kontrast till förändringar av mer strukturell karaktär – såsom att påverka och förändra rutiner, informella (manliga) nätverk, informella och formella hierarkier, könsmärkningen av arbetsplatser (jämför Gonäs m.fl. 2005) – framträdde alltså insatser som handlar om ”locka” fler kvinnor (och även personer med utländsk bakgrund till byggbranschen) och en stark tilltro sattes till kvinnliga nätverk. Kvinnors närvaro i branschen artikulerades också som en central faktor för att kunna påverka arbetsklimatet i byggbranschen. Eventuella makt- och intressekonflikter tycks vara mindre möjliga att problematisera och män konstrueras aldrig eller mycket sällan som en kategori med ansvar för förändring av byggsektorn.

De idéer om hur och varför näringslivets toppositioner bör innehas av fler kvinnor, som åskådliggjordes i utvecklingspartnerskapet *Fler kvinnor på ledande poster i näringslivet*, ligger i linje med *Libras* individfokuserade förslag på insatser i byggbranschen. I utvecklingspartnerskapets visioner om att öka kvinnors möjligheter att göra karriär inom näringslivet förefaller det vara helt tabu att tala om makt och män. Till skillnad från idag var hushållsnära tjänster inte skatte-subventionerade då utvecklingspartnerskapet formulerade sina förslag till insatser för att förändra näringslivets toppositioner. I utvecklingspartnerskapets olika texter framträder just skatte-subventionerade hushållstjänster som en absolut nödvändig premiss för att kvinnor ska kunna

nå de högsta posterna i näringslivet. Sverige ses i det här avseendet som ett land som har halkat efter andra länder:

Eftersom en mycket stor del av det obetalda arbetet är hushållsrelaterat och huvud delen av detta utförs av kvinnor, borde den kraftiga ökningen av kvinnors förvärvsfrekvens från 1960-talet och framåt ha drivit fram en snabb professionalisering av de hushållsrelaterade tjänsterna. Detta skedde i USA, men inte alls i samma utsträckning i Sverige. (Henrekson 2004, s. 66)

I analyserna av orsaker till varför kvinnor inte når näringslivets toppositioner sätts – som framgår ovan och precis som i fallet med *Libra* – fokus på kvinnors val och hur kvinnor både explicit och implicit *väljer* att ta huvudansvar för barn och hem samtidigt som det också framgår att sannolikheten att män skulle göra mer i hemmet, är mycket liten:

Det tycks som det enklaste sättet för kvinnan att få ett mer jämlikt hushåll är att själv göra mindre, eftersom sannolikheten att mannen gör mer är mycket liten. (Dreber och Wallace 2004, s.41)

Det här betyder att könsarbetsdelningen både naturaliseras och görs oföränderlig. En omfördelning i hushållsarbetet – där kvinnor generellt sett gör en större del av det obetalda hemarbetet än vad män gör – är helt osynliggjord. Den könsbaserade arbetsdelningen, där kvinnor kopplas till hem- och familjesfären och män till den offentliga sfären, reproduceras alltså i hög utsträckning.

Resonemang om kvinnors val framträder även i fler sammanhang i utvecklingspartnerskapets texter. Bland annat poängteras vikten av att kvinnor väljer rätt utbildning, make, chef och jobb med resultatansvar för att fler kvinnor ska få möjligheten att göra karriär inom näringslivet. Även här lyser ett maktperspektiv med sin frånvaro. Det är kvinnors val som antas vara avgörande för en förändring i näringslivet snarare än en förändring av diskriminerande praktiker – såsom rutiner, ritualer, föreskrifter, normer och värderingar – i näringslivets strukturer. Att män till exempel har makt att påverka och reproducera näringslivets könsammansättning genom tillgången till manliga nätverk, som inte sällan utgör informella och homosociala rekryteringskanaler, presenteras knappast som ett hinder för kvinnor att nå ledande poster. Det manliga nätverket diskuteras snarare som en organisationslogik som ingen kan göra så mycket åt eller överhuvudtaget stå till svars för (jämför Holter 1992; Abrahamsson 2009). Kontentan blir snarare att kvinnor, bara de får stöd, får ökade valmöjligheter och frihet och då kan sammansättningen på näringslivets toppositioner förändras.

I utvecklingspartnerskapet *Gender Schools* texter framträder en bild där förändringar – med syftet att skapa ett arbetsliv utan diskriminering – återigen tenderar att bli den enskilda individens projekt. I en av utvecklingspartnerskapets framtagna böcker (Lundberg och Eklund 2007) presenteras beskrivningar av hur kvinnor med funktionshinder lyckats att nå ledarskapspositioner i arbetslivet på grund av att de är starka och kompetenta och har en vilja av stål. Kvinnorna beskrivs som förebilder och några som kan ge styrka och kraft åt andra.

Liknande föreställningar – där enskilda individer sätts i fokus och där underrepresenterade grupper underförstått tilldelas ett stort ansvar för förändring – kommer också till uttryck i *Gender Schools* metodbok (Nilsson Fägerlind 2007) vars primära syfte var att minska könsuppdelningen i arbetslivet. I en diskussion om hur enskilda arbetsplatser kan arbeta för att motverka

arbetsmarknadens segregering föreslås bland annat återigen personer som gjort ett otraditionellt yrkesval att agera som förebilder i media, vid konferenser och vid andra informationstillfällen och skolbesök. Att erbjuda praktik för underrepresenterat kön är ett annat förslag liksom att arbetsförmedlare och studie- och yrkesvägledare ska uppmuntra till icke-könsspecifika val av arbete och utbildning.

Något som sammanfattningsvis karakteriserar de tre utvecklingspartnerskapens texter och idéer som spridits är ett underliggande antagande om att skillnader existerar och att vissa grupper missgynnas i arbetslivet. Men hur dessa skillnader etableras och hur de – förutom genom de underrepresenterade gruppernas försorg – kan motverkas är höljt i dunkel (jämför Scott 1999). Osynliggörandet av hur diskriminerande strukturer egentligen verkar och hur de kan motverkas genom ett ifrågasättande och en förändring av ojämlika maktstrukturer, (o)synliga hierarkier, normer och praktiker med mera bidrar till att ett starkt inslag av individualism och individorienterade föreställningar om hur diskriminering kan motverkas kan slå igenom i utvecklingspartnerskapens texter.

TILLVÄXT, AFFÄRSMÄSSIGHET OCH EFFEKTIVITET

I resonemangen om varför byggbranschen bör präglas av mer mångfald och bli mer öppen för kvinnor och personer med utländsk bakgrund karakteriseras *Libras* olika texter vid upprepade tillfällen av föreställningar om att ”mixade grupper” och ”olikänkande” ger ”konkurrensfördelar” och framförallt skapar tillväxt. Att arbeta med mångfald förutsätts alltid vara lönsamt och i en film som utvecklingspartnerskapet tog fram får några framträdande ledare inom byggbranschen ge sin syn på mångfaldens fördelar:

Vi ser i de organisationer idag där vi har mixade grupper och där vi har mångfaldstänket. Där tjänar man pengar. (Skanskas regionchef i filmen *Framtidens arbetsgivare*)

Olika författare har i tidigare studier problematiserat den här typen av motiv bakom diskrimineringsarbete (de los Reyes och Martinsson 2005; Norrbacka Landsberg 2005; Isaksson 2010). Ekonomin sätts i fokus och lönsamhet och effektivitet överskuggar motiv till förändrings- och antidiskrimineringsarbete som exempelvis bygger på motiv som rättvisa och demokrati. Mångfaldens och olikheters fördelar binds med andra ord till ett mer instrumentellt än ett etiskt innehåll, vilket manifesteras genom idéer om att olikhet är positivt och att mångfald bör eftersträvas på grund av att öka lönsamheten, tillväxten och effektiviteten (de los Reyes och Martinsson 2005b).

Den här typen av resonemang bygger i sin tur på en tanke om komplementaritet. Kvinnor och personer med utländsk bakgrund anses bidra till byggbranschen med särskilda egenskaper som kopplas till den kategori, det vill säga kvinna och invandrare, som de placeras in i. De tillskrivs ofta egenskaper och kompetenser som antas komplettera de outtalade förmågorna som majoriteten (män) i branschen anses representera. Personer med utländsk bakgrund har kunskaper som *vi* inte har i Sverige och fördelen med att ha kvinnor i branschen kopplas till deras förmåga att varsamt kunna hantera maskiner, vilket ses positivt ur arbetsgivarsynpunkt eftersom det innebär mindre slitage och kostnader. Antagna och förutsatta olikheter laddas med positiva konnotationer och dessa i sig antas per automatik kunna skapa bättre arbetsmiljöförhållanden, ökad kreativitet, ökade konkurrensfördelar och inte minst samhörighet inför ett givet och aldrig ifrågasatt värde och mål. Nämligen tillväxten. Idéerna om att kvinnor och män, svenskar och

invandrare, kompletterar varandra bygger i grunden på tankegångar om samarbete, samhörighet och möjligheter. Tankegångar som står långtifrån en analys av diskriminering utifrån ett makt-perspektiv och att en förändring i byggbranschens sammansättning kan innebära att de som tillhör normen i branschen – gruppen ”svenska män” – kan behöva avstå makt och inflytande. Det förefaller snarare helt konfliktfritt och oproblematiskt att underrepresenterade grupper kommer in i branschen.

I texter som togs fram inom ramen för utvecklingspartnerskapet *Fler kvinnor på ledande poster i näringslivet* dominerar en föreställning om att fler kvinnor i näringslivet leder till ökad lönsamhet och tillväxt, vilka ses som de absolut främsta motiven till att kvinnor ska inneha höga positioner i näringslivet. Kvinnor i styrelser antas veta vad kvinnor som kunder vill ha, vilket är positivt ur en affärsmässig synvinkel. Som en röd tråd i utvecklingspartnerskapets texter löper en tanke om att mångfald ur ett rättviseperspektiv inte är ett argument som är intressant för näringslivet.

Frågan om mångfald och kvinnliga chefer måste tydligt kopplas till företagets affärsstrategi och lönsamhet. Det är viktigt att alla förstår varför det är nödvändigt att förändra sig. Företag strävar efter att överleva i konkurrensen, inte efter att vara politiskt korrekta. (Fagerfjäll 2004, s. 18)

Det förekommer också idéer om att det är viktigt att personer med utländsk bakgrund ges ökade möjligheter till att driva företag. Om turkar exempelvis ges chansen att driva företag, och dessa företag blir framgångsrika, så antas inställningen till turkar kunna ändras.

Människovärde knyts med andra ord till värden som tillväxt, framgång och lönsamhet (jämför de los Reyes och Martinsson 2005). I texterna går det också att utläsa att argument om lönsamhet anses vara strategiska för då opponerar sig inte den dominerande gruppen på ledande poster i näringslivet – män. Lönsamhet och tillväxt intar självklara och aldrig ifrågasatta motiv till att näringslivet kan och bör förändras när det gäller könssammansättningen. Näringsliv och politik beskrivs som en dikotomi och i näringslivet anses det råda särskilda villkor som medför att visioner och idéer om jämställdhet och rättvisa exempelvis inte hör hemma i det ständigt konkurrensutsatta näringslivet. Med sådana idéer antas näringslivet få en mindre gynnsam ideologisk stämpel och ska näringslivet förändras måste motiven vara lönsamhet, affärsmässighet och tillväxt. Här sker alltså en avpolitisering av förändringsarbete som kopplas till tillväxt-motiv och idéerna om tillväxt framstår som icke-politiska medan idéer om rättvisa framställs som politiska och ideologiska och därmed omöjliga att inkludera i en diskussion om hur diskriminering i näringslivets toppskikt uppkommer och kan motverkas.

Även i *Gender Schools* texter knyts jämställdhet, mångfald och diskriminering samman med tillväxt och affärsmässighet. Liksom när *Fler kvinnor på ledande poster* lyfte kundperspektivet – då retoriken löd att fler kvinnor som styrelsemedlemmar bidrar till ökade insikter när det gäller att förstå vad den kvinnliga kunden vill ha – så förekommer även liknande föreställningar i exempelvis *Gender Schools* webbaserade jämställdhetsutbildning. Här talas det om vikten av att företag har ”blandade grupper” för att de ska kunna förstå sig på alla typer av kunder och finna nya kunder. I utbildningen får bland annat en representant från Volvo Cars berätta om hur man inom detta företag resonerar kring mångfaldsfrågor. Det går inte, menar representanten, att behandla alla kunder som ska köpa bil på samma sätt. Vad alla bilförsäljare borde känna till är att när kvinnor går in i en bilaffär då är det köpläge, kvinnor går annars inte in i en bilaffär.

Vi [kvinnor] dräller säkert omkring på alla möjliga ställen men inte i bilaffärer. Men om det kommer in en man i bilaffären då är det inte lika säkert köpläge för en man kan gå i tre till fyra år innan han bestämmer sig. Men man tänker, okej det kan vara kul att snacka lite bil i alla fall med honom. Men sen kommer nästa svårighet. Man kan inte behandla alla kvinnor lika för alla kvinnor vill inte bli behandlade lika och det gäller även män. Så lika är också olika. (Gender Schools webbaserade utbildning i genus och jämställdhet på engelska)

Att det inte går att komma till vinstdrivande företag och säga att jämställdhet är en fråga om mänskliga rättigheter eller rättvisa formuleras också som en självklarhet i flera av *Gender Schools* texter.

Genom idéerna om tillväxt reproduceras alltså föreställningar om att kvinnor och män, svenskar och invandrare, i grunden är olika. I stället för att upplösa cementerande föreställningar om skillnader människor emellan förstärks dessa och förutsatta olikheter – som i realiteten kanske sällan finns – görs positiva för företag. I frånvaron av ett maktperspektiv blir det dock uppenbart att när de underrepresenterade grupperna konstrueras som något positivt ur företaget ur lönsamhetssynpunkt så kan det de facto vara kontraproduktivt. Den positivt laddade och inkluderande mångfaldsretoriken bygger på en utanförposition för vissa grupper från början (jämför Martinsson 2006) och att ses som något positivt för organisationen kan problematiseras utifrån den så kallade boomerang-effekten. En effekt som betyder att det kan leda till en ökad press på människor som utgör en minoritet i en bransch. Dessa människor måste visa att de är och tillför något särskilt. Som Parbring (2009, s. 15) lyfter fram: “If you can’t prove that you are something different, what is the point?”.

Förändringsarbete i arbetslivet som handlar om att bidra till ökad jämställdhet och mångfald görs därmed också förhandlingsbart, vilket inte hade varit möjligt om diskrimineringsfrågorna relaterades till frågor om makt och rättvisa. Marknadsintressen tycks snarare dominera hur diskrimineringsfrågor kan och bör diskuteras och det framstår som att det är ökad tillväxt som gör samhället bättre snarare än minskad diskriminering. Det gör i slutändan att antidiskrimineringsarbete indirekt blir något som det går att göra avkall ifrån – om tillväxten uteblir så försvinner också det främsta motivet till att förändra samhälle och arbetsliv (jämför Boréus 1994; Nehls 2005).

Varför framträder idéerna?

Varför framträder då dessa individ- och tillväxtorienterade idéer som presenterats ovan? Utvecklingspartnerskapen bestod ju av olika partner och arbetade med olika frågeställningar men ändå kom de att kommunicera högst likartade politiska idéer om hur och varför diskriminering i arbetslivet kan och bör motverkas. För att förstå detta måste först en kritisk läsning göras av det som kapitlet startade i, nämligen EU:s strukturfondspolitik och den Europeiska socialfondens Equal-program. Därefter diskuteras hur själva organiseringsformen partnerskap – som både i EU-sammanhang och i en svensk kontext ses som särskilt lämplig för att motverka diskriminering, segregering och exkludering – också kom att styra vilka perspektiv och idéer som utvecklingspartnerskapen presenterade.

EU:S STRUKTURFONDPOLITIK – EN SOCIAL KAPITALISM

I linje med allmänna nyliberala ideologiska vändningar har strukturfondspolitiken på senare

tid omdefinierat en rad begrepp, vilket får konsekvenser för hur social exkludering och inkludering samt diskriminering kan förstås.

Viktigt i detta sammanhang är EU:s omdefiniering av begreppen social exkludering/inkludering sedan Maastricht-fördraget (1992) (...), vilken även kommer till uttryck i den svenska realpolitiken. Den ursprungliga EU-diskursen om social exkludering/inkludering som uteslutning/ delaktighet i medborgarskapets rättighetskomplex har, i linje med den allmänna nyliberala ideologiska vändningen, fått ge vika för ett snävt begrepp om exkludering, som exkludering från lönearbete, och inkludering som anställningsbarhet och jobbaktivering (...). Frågan om hur man skall bekämpa social exkludering, fattigdom och etnisk diskriminering diskuteras i dag parallellt med att man påtalar nödvändigheten av ökad ekonomisk effektivitet, tillväxt och avreglering på arbetsmarknaden. (Schierup 2006a, s.81).

En politik som tidigare bland annat byggt på visioner om jämlikhet, social utjämning, solidarisk lönesättning och en fördelningspolitisk ideologi har ersatts av nyliberala och marknadsekonomiska argument samt ett accelererande fokus på enskilda individers aktörskap i termer av exempelvis individuell karriärsmotivation och entreprenörskap. Individen ska bli anpassningsbar och flexibel utifrån marknadsekonomiska behov. Snarare än institutionella och strukturella omvandlingar av politiskt-ekonomiska maktförhållanden som (re)producerar ojämlika förhållanden anses det angeläget att understödja individers förmåga att bidra till innovation, tillväxt och entreprenörskap. Equal-programmet, liksom andra strukturfondssatsningar, reflekterar denna europeiska utvecklingsstrategi och kan därmed sägas stå för en slags social kapitalism där rätten till välfärd och att inte bli diskriminerad omdefinieras till plikten att arbeta för att bidra till ökad ekonomisk effektivitet och tillväxt (Levitas 1998; Scheirup 2006a; Schierup 2006b).

I ljuset av denna politik – där antidiskrimineringspolitik har blivit intimt sammanflätat med en nyliberal sysselsättningspolitik – har olika studier problematiserat om det verkligen är möjligt att sammankoppla insatser för ekonomisk tillväxt med att motverka segregering och diskriminering utifrån syftet att skapa ett mer rättvist samhälle. Även om vissa studier (se till exempel Geddes 2000) visar att det är möjligt, pekar åtskilliga andra studier på att värdet av solidaritet, rättvisa och jämlikhet snarare blir till en läpparnas bekännelse och att de marknadsekonomiska värdena om effektivitet och tillväxt tenderar att fullständigt ta över (jämför Hudson 2002; Hudson och Rönnblom 2003; Andersson 2006; Schierup 2006a; Schierup 2006b).

Att strukturfondspolitiken genom åren ändrat ideologisk och socio-ekonomisk riktning – och låtit individer snarare än strukturer och tillväxt snarare än rättvisa hamna i fokus – kan inte enbart förklara hur Equal-programmets utvecklingspartnerskap kom att presentera sådana idéer om hur och varför diskriminering i arbetslivet bör motverkas. Som kapitlet visade inledningsvis så skulle utvecklingspartnerskapen fungera som laboratorier och testverksamheter och hade en rad olika generella principer att förhålla sig till. Utvecklingspartnerskapen verkade på pappret ha stor frihet att skapa nyskapande och annorlunda metoder samt bygga på alternativa former och synsätt för att motverka diskriminering. Men ändå verkar det idémässiga handlingsutrymmet varit ytterst begränsat eftersom de föreställningar och idéer som kom att spridas och kommuniceras om hur och varför diskriminering bör motverkas i arbetslivet kom att formuleras inom en snäv språkdräkt. Nedan diskuteras möjliga tolkningar av varför det blev så.

Ett sätt att studera vilket idémässigt handlingsutrymme som förefaller ha funnits och inom ramen för vilket språk som krav på förändringar verkar ha kunnat formuleras i utvecklingspartnerskapens texter (jämför Atkinson 1999), är att problematisera själva organiseringsformen partnerskap. Parallellt med att strukturfondspolitiken ändrat karaktär har organiseringsformen partnerskap allt mer kommit att beskrivas som en särskilt lämpligt arbetsform för förändrings- och utvecklingsarbete. Genom en bred representation av olika partner från flera samhällssektorer antas partnerskap kunna bidra till strukturella förändringar och långsiktiga positiva effekter (Andersson m.fl. 2005; Wistus och Andersson 2009).

I EU-sammanhang har partnerskap kommit att ses som ett mycket centralt verktyg för att motverka social exkludering och diskriminering. I det globala samhälle vi lever i idag betraktas statens räckvidd vara otillräcklig för att hantera gränsöverskridande frågor som fattigdom, hälsa och klimat. För att tackla samhällsproblem av sådana slag ses partnerskap, bestående av flera olika samhällsaktörer, som ett sätt att öka demokratin och den offentliga politikens förmåga att möta komplexa samhällsutmaningar (Pierre 1998; Rosenau 2000; Geddes och Benington 2001; Mörth och Sahlin-Andersson 2006; Hedlund och Montin 2009). Staten är sålunda beroende av kunskap och expertis som finns i privata och offentliga organisationer och olika forskare pekar på vikten av att partnerskap inte bara bör ses som nödvändiga för att lösa samhällsutmaningar och problem – partnerskap anses till och med kunna lösa problemen bättre än om olika partner och sektorer hanterar dem på egen hand (Linder och Vaillancourt Rosenau 2000; Ruggie 2004).

Intresset för att driva förändrings- och utvecklingsarbete i organiseringsformen partnerskap reflekterar alltså en förändrad samhällsstyrning som brukar sammanfattas med att samhällets styrningsformer har utvecklats från *government* till *governance* (Mörth och Sahlin-Andersson 2006). Med *governance* som styrform och sätt att bedriva politik antas demokratin öka då fler röster, i exempelvis i partnerskaps- eller nätverkskonstellationer, får möjlighet att komma till tals. Utvecklingen mot *governance* som styrform kan vidare tolkas som att staten inte anger exakta direktiv gällande vad olika partnerskap och nätverk ska prestera och resultera i. Snarare utformar staten övergripande problemformuleringar och sätter upp riktlinjer för organisation, finansiering och arbetsmetoder. Staten talar annorlunda uttryckt om vad problemen *är* och hur de *bör* lösas. De olika partnerskaps- och nätverkskonstellationerna har därutöver ett eget handlingsutrymme (Pierre och Peters 2000; Montin och Hedlund 2009).

För att koppla den ovan beskrivna utvecklingen till vad det här kapitlet handlar om – det vill säga projekt och partnerskap som finansieras av EU:s strukturfonder – så går det att säga att detta är ett exempel på hur *governance* kan komma till uttryck. När Europeiska socialfonden, som en av EU:s strukturfonder, fördelar medel till projekt så är den exakta inriktningen på projekten inte avgjord men arbetet är delvis villkorat genom att programmet talar om vad problemen är och hur de ska tacklas rent organisatoriskt (jämför Pierre och Peters 2000; Geddes och Le Galès 2001). När finansiellt stöd enbart utgår till partnerskap som förväntas bestå av en bred representation av både offentliga och privata aktörer är det ett sätt att styra arbetet organisatoriskt och, som det här kapitlet beskriver, även partnerskapens kommunikation av idéer och innehållsmässiga resultat.

Kritiker menar att förskjutningen från *government* mot *governance*, och vad vissa till och med kallar för partnerskapsamhället (Schierup 2006a), är ett resultat av nyliberalismens och individualismens framfart. Detta har inneburit en förskjutning från en kollektivistisk till en individualistiskt inspirerad politisk kultur och att marknadskrafter kommit att få ett ökat inflytande i politiken och i politiska interventioner (Pierre 1999; Fernandez 2000; Pierre och Peters

2000). Konkret innebär det att partnerskap sällan tenderar att ge plats åt resurssvaga medborgargrupper, trots att dessa grupper många gånger formuleras som dem som är i behov av partnerskapens verksamhet och insatser. Resursstarka aktörer har ofta tolkningsföreträde och styr över mål och prioriteringar som många gånger harmonierar med marknadsekonomiska värden (Elander 1999; Hudson 2002; Hudson och Rönnblom 2003; Rönnblom 2003). Att det är samma typ av värden – individualism och tillväxt – som dominerar de utvecklingspartnerskap som analyserats i föreliggande kapitel bekräftar sålunda den bild som tidigare framträtt i forskning. Att lyfta fram idéer om hur diskriminering kommer till uttryck och kan motverkas utifrån ett makt- och konfliktperspektiv liksom perspektiv som rör rättvisa tycks vara mindre möjligt i partnerskapsformen.

En tolkning till varför sådana perspektiv marginaliseras kan härledas till att partnerskapsidén vilar emot föreställningar om att olika intressen oproblematiskt och konfliktfritt ska samarbeta. Med organiseringsformen följer en stark betoning på att grupper och aktörer, som kan representera skilda utgångspunkter och perspektiv, ska utveckla konsensus (Hudson och Rönnblom 2003; Hedlund 2009). Hedlund (2009) menar att den starka föreställningen om konsensus och samförstånd i dessa typer av besluts- och samverkansformer har en försvarande effekt när det gäller hanteringen av eventuella intresse- och målkonflikter. Idéer som exempelvis kan kopplas till en oppositionell kvinnorörelse eller feministiska teorier och praktiker framstår i jakten på konsensus som konfliktbenägna, omoderna, snäva och endast relevanta för en viss intressegrupp. Vissa perspektiv och intressen sidordnas alltså, på grund av de normativa föreställningarna om konsensus och samförstånd, i partnerskapssamhället. Idéer som rör tillväxt, som inte påbjuder konflikt utan gemenskap och samhörighet inför ett icke ifrågasatt mål, passar synnerligen väl in. I föreställningarna om tillväxt antas ju alla, kvinnor och män, svenskar och invandrare, komplettera varandra så väl. Att framhålla åtgärder som poängterar vikten av enskilda individers utbildnings- och yrkesval samt den kvinnliga ”förebilden” och ”inspiratören” tyder på en oförmåga att komma bort från den individuella förklaringsnivån och att begränsa sig till insatser som knappast ingriper i de organisatoriska strukturer som de som utsätts för diskriminering befinner sig i. Det är ett sätt att premiera konsensus och undvika konflikt.

Utöver att Equal-programmets krav på organisering i partnerskap gav efterverkningar i det idémässiga handlingsutrymme som utvecklingspartnerskapen hade så kunde idéerna om tillväxt dominera och marginalisera andra motiv till antidiskrimineringsarbete som en konsekvens av de premisser som programmet ställde upp genom de generella principerna. Som framgick inledningsvis av kapitlet så skulle utvecklingspartnerskapen verka nyskapande och innovativa i sina förslag på hur diskriminering i arbetslivet kan motverkas (Equal programkomplement 2005, s. 25). De skulle också sprida sina idéer och metoder, vilket gjordes i bland annat populariserade texter. För att nämna ett exempel så kunde det, som i utvecklingspartnerskapet *Libnas* fall, handla om att locka kvinnor och personer med utländsk bakgrund till byggbranschen. Frågan är i vilken utsträckning makt- och konfliktrelaterade perspektiv och rättvisefrågor ”passar in” i en sådan ram? När *Libna* exempelvis tog fram filmer för rekryteringssyften är det troligt att tonvikten lades på att lyfta fram möjligheter snarare än problem med att bredda branschens sammansättning. Likaså är det förmodligen ingen orimlig tolkning att det för många inte ter sig som nyskapande att tala om problem och lösningar i termer av rättvisa, makt och kanske till och med omfördelning av makt.

Partnerskap och EU-projekt – en arena för politisk kommunikation

Det här kapitlet har handlat om utvecklingspartnerskap som finansierats av Europeiska socialfondens Equal-program. Liksom EU:s strukturfondspolitik kom dessa partnerskap att sprida idéer som går att koppla till en nyliberal och individualistiskt orienterad syn på diskrimineringsfrågor. Som tidigare studier har visat så tenderar den konsensusorienterade partnerskapsformen att exkludera vissa perspektiv och idéer och främja andra. Varför är det då återigen relevant att lyfta fram detta och i just en kontext som har temat politisk kommunikation? Projekt och partnerskap och i det här fallet och Equal-programmets utvecklingspartnerskap, handlar om att representanter från privata och offentliga organisationer skapar och kommunicerar politik på låg formell nivå och på ett sätt som sällan medger insyn och transparens (SOU 1998:166 refererad i Elander 1999). Utvecklingspartnerskapen spred texter och idéer som utåt sett framstår som resultaten av ett fritt laborerande och experimenterande arbete som ett flertal organisationer och människor sluter upp kring. Men med Equal-programmets generella principer och krav på organisering går det knappast att tänka sig att arbetet var särskilt fritt utan snarare styrt och villkorat. Om någon partner eller enskild aktör opponerat sig mot de idéer som slutligen spreds vet vi dessutom ingenting om. Kapitlet har alltså snarare visat hur projekt och partnerskap som finansierats av Europeiska socialfonden kan innebära en problematisk (politisk) likriktning av vilka perspektiv, idéer och intressen som antas vara (o)möjliga att ta utgångspunkt i när det gäller att förstå och motverka diskriminering i arbetslivet.

Politisk kommunikation förekommer, som denna antologi visar, i många olika former och sammanhang. I det här kapitlet har vi sett hur också EU-finansierade projekt och partnerskap kan ses som en arena där politik görs och kommuniceras. Med tanke på att EU årligen beviljar miljarder i projektstöd till sina medlemsländer är det viktigt att synliggöra under vilka villkor detta sker och hur fritt eller styrt arbetet i projekten och partnerskapen egentligen är.

Käll- och litteraturförteckning

- Abrahamsson, Lena, 2009: *Att återställa ordningen*. Umeå: Boréa Bokförlag.
- Andersson, Mats, Svensson, Lennart, Wistus, Sofia & Åberg, Carina (red.), 2005: *Om konsten att utveckla utvecklingspartnerskap*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Atkinson, Rob, 1999: *Discourses of Partnership and Empowerment in Contemporary British Urban Regeneration*. Urban Studies vol. 36, nr. 1 (59-72).
- Boréus, Kristina, 1994: *Högerväg: nyliberalismen och kampen om språket i svensk debatt 1969–1989*. Stockholm: Tiden.

- Brulin, Göran & Jansson, Sven, 2009: En ny programperiod, en ny utvärderingsansats!. I: Svensson, Lennart., Brulin, Göran., Jansson, Sven. & Sjöberg, Karin. (red.) *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur.
- de los Reyes, Paulina & Martinsson, Lena, 2005: Olikhetens paradig – och några följdfrågor. I: de los Reyes, Paulina. & Martinsson, Lena. (red.) *Olikhetens paradig. Intersektionella perspektiv på o(jäm)likhetsskapande*. Lund: Studentlitteratur.
- DeVault, Marjorie L. & McCoy, Liza, 2006: Institutional Ethnography: Using Interviews to Investigate Ruling Relations. I: Smith, Dorothy E. (red.) *Institutional Ethnography as Practice*. Lanham, Md: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
- Dreber, Anna & Wallace, Björn, 2004: *Villkor för kvinnor i karriären*. Stockholm: SNS Förlag.
- Elander, Ingemar, 1999: Partnerskap och demokrati – Omaka par i nätverkspolitikens tid? I: SOU 1999:83 *Globalisering. Demokratiutredningen. Equal – ett program inom Europeiska Socialfonden. Ett idéprogram för att motverka diskriminering och utestängning i arbetslivet*. Skrift Equal basbroschyr: Europeiska socialfonden.
- Fagerfjäll, Ronald, 2004: *Kvinnor till toppen! Slutsatser och sammanfattning*. Stockholm: Studieförbundet Näringsliv och Samhälle.
- Fernández, Christian, 2000: *Regionalisering och regionalism*. Statsvetenskaplig tidskrift nr. 4 (360-379).
- Gedes, Mike & Le Galès, Patrick, 2001: Local partnerships, welfare regimes and local governance. A process of regime restructuring?. I: Geddes, Mike. & Benington, John. (red.) *Local Partnerships and Social Exclusion in the European Union. New forms of local social governance?* London: Routledge.
- Gonäs, Lena (red.), 2005: *På gränsen till genombrott? Om det könsuppdelade arbetslivet*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet och Agora.
- Hedlund, Gun & Montin, Stig (red.), 2009: *Governance på svenska*. Stockholm: Santéus Förlag.
- Hedlund, Gun, 2009: Att samverka i ideologiskt laddade frågor – exemplet kvinnofrid. I: Hedlund, Gun. & Montin, Stig. (red.) *Governance på svenska*. Stockholm: Santéus Förlag.
- Henrekson, Magnus, 2004: *Vägar till ökad jämställdhet i svenskt näringsliv*. Stockholm: SNS Förlag.
- Hudson, Christine, 2002: *Regionala partnerskap – ett hot mot eller ett förverkligande av demokrati?* Cerum Working Paper 36:2001. Umeå: Cerum, Umeå universitet.
- Hudson, Christine & Rönnblom, Malin, 2003: Uteslutande partnerskap. I: Brynielsson, Håkan. (red.) *På jakt efter en ny regional samhällsordning*. Svenska kommunförbundet: Stockholm.
- Holter, Harriet, 1992: Berättelser om kvinnor, män, samhälle: Kvinnoforskning under 30 år. I: Baude, Annika. (red.) *Kvinnors och mäns liv och arbete*. Stockholm: SNS Förlag.
- Isaksson, Anna, 2010: *Att utmana förändringens gränser. En studie om förändringsarbete, partnerskap och kön med Equalprogrammet som exempel*. Lund Dissertations in Sociology 92.
- Isaksson Iliev, Karin, Wistus, Sofia & Andersson, Mats, 2005: *Utvecklingspartnerskap som organiseringsform för hållbar utveckling: en enkätundersökning av utvecklingspartnerskapen i svenska Equal 2001 – 2005*. Rapport NTG Partnerskap.
- Levitas, Ruth, 1998: *The Inclusive Society? Social Exclusion and New Labour*. London: Macmillan.
- Linder, Stephen & Vaillancourt Rosenau, Pauline, 2002: Mapping the terrain of the Public-Private Policy Partnerships. I: Vaillancourt Rosenau, Pauline. (red.) *Public-Private Policy Partnerships*. Cambridge: The MIT Press.
- Lundberg, Marianne & Eklund, Margareta, 2007: *Vi slår omgivningen med häpnad – en bok om unika kvinnor i arbetslivet*. Gender School.

- Martinsson, Lena, 2006: *Jakten på konsensus. Intersektionalitet och marknadsekonomisk vardag*. Malmö: Liber.
- Montin, Stig & Hedlund, Gun, 2009: Governance som interaktiv samhällsstyrning – gammalt eller nytt i forskning och politik?. I: Hedlund, Gun. & Montin, Stig. (red.) *Governance på svenska*. Stockholm: Santéus Förlag.
- Mörth, Ulrika & Sahlin-Andersson, Kerstin (red.), 2006: *Privatoffentliga partnerskap. Styrning utan hierarkier och tvång?* Stockholm: SNS förlag.
- Nehls, Eddy, 2005: Vad är the business of business?. I: de los Reyes, Paulina. & Martinsson, Lena. (red.) *Olikhetens paradigm. Intersektionella perspektiv på o(jäm)likhetsskapande*. Lund: Studentlitteratur.
- Nilsson Fägerlind, Gabriella, 2007: *Yrke efter intresse, inte efter kön. Metodbok för att minska könsuppdelning i arbetslivet*. Gender School.
- Norrbacka Landsberg, Riikka, 2005: Konsten att se nya kunder. I: de los Reyes, Paulina. & Martinsson, Lena. (red.) *Olikhetens paradigm. Intersektionella perspektiv på o(jäm)likhetsskapande*. Lund: Studentlitteratur.
- Parbring, Bosse, 2009: *Gender Equality only where visible*. I: NIKK magasin nr. 1 (12-15).
- Pierre, Jon & Peters, B. Guy, 2000: *Governance, Politics and the State*. Basingstoke: MacMillan Press.
- Pierre, Jon (red.), 1998: *Partnerships in Urban Governance. European and American Experience*. London: MacMillan and St. Martin's.
- Rosenau, Pauline (red.), 2000: *Public-Private Policy Partnerships*. Cambridge: MIT Press.
- Ruggie, John Gerard, 2004: Marriages of Convenience – But Marriages Nonetheless. I: Stern, Susan. & Seligman, Elisabeth. (red.) *The Partnerships Principle: New Forms of Governance in the 21 st Century*. London: Archetype.
- Schierup, Carl-Ulrik, 2006a: Den sociala exkluderingen i Sverige. Migration, arbetsmarknad och välfärdsstat i förändring. I: SOU 2006:59 *Arbetslivets (o)synliga murar. Rapport av Utredningen om makt, integration och strukturell diskriminering*.
- Schierup, Carl-Ulrik, 2006b: Social exkludering och den etnifierade arbetsmarknaden. I: Gunnarsson, Ewa., Neergaard, Anders. & Nilsson, Arne. (red.) *Kors & Tvärs. Intersektionalitet och makt i storstadens arbetsliv*. Stockholm: Normal förlag.
- Scott, Joan Wallach, 1999: The Evidence of Experience. I: Hesse-Biber, Sharlene., Gilmartin, Christina. & Lydenberg, Robin. (red.) *Feminist Approaches to Theory and Methodology. An Interdisciplinary reader*. Oxford: University Press.
- Stuckey, Mary E. (red.), 1996: *The Theory and Practice of Political Communication Research*. New York: State University of New York Press.
- Wistus, Sofia & Andersson, Mats, 2009: Att organisera för lärande mellan forskning och utveckling – erfarenheter från NTG Partnerskap. I: Svensson, Lennart., Brulin, Göran., Jansson, Sven. & Sjöberg, Karin. (red.) *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur.

INTERNETKÄLLOR

<http://www.esf.se/sv/ESF-i-EU/Socialfonden/> (2014-04-17)

ÖVRIGA KÄLLOR

Equal programdokument: ”Gemenskapsinitiativprogram för Equal 2000-2006 SVERIGE”.
 Equal programkomplement: ”Programkomplement till det svenska Equal-programmet”.