

JÄMSTÄLLDA PROJEKT OCH START-UPS

Hur jämställdhet och
normkritik driver innovation
och attraktivitet

vkna!



SKOGS-
TEKNISKA
KLUSTRET

HAR NI RÅD ATT INTE JOBBA MED JÄMSTÄLLDHET?

Jämställdhet är en affärskritisk fråga. Inte bara för dig som vill säkra kompetensförsörjningen, utan också för dig som vill vara mer innovativ och vinstdrivande än konkurrenterna. Men hur går du till väga?

Tänk dig att du under en längre tid har utvecklat en automatisk tvålbehållare som nu lanseras brett. Det visar sig att den fungerar fint – för den som har vita händer. Hur gick det till?

Innovation sker inte i ett vakuum. Oavsett om vi arbetar med AI, skogsmaskiner eller optisk mätteknik är människor inblandade i produktions- och konsumtionskedjan.

Och med människor kommer föreställningar, idéer, bias och normer.

Normer kan leda till bristande kundförståelse, hämma försäljningen och skapa förtroendekriser. Tvålbehållaren är ett exempel på alla tre.

I andra fall är det en fråga om hälsa, liv och död. Många mediciner – men också exempelvis krockkuddar – har utvecklats efter manskroppar. Som en konsekvens löper kvinnor större risk för allvarliga biverkningar eller skador i trafiken.

Slutprodukten påverkas av de små och stora beslut vi gör längs vägen. Därför har det betydelse *vilka* som fattar besluten och vilka föreställningar om *slut-användaren* de bär runt på. En mixad arbetsgrupp har exempelvis bättre chanser att identifiera svagheter tidigt i processen.

Den här vägledningen riktar sig till dig som projektledare eller företagare med intresse för innovation. Vårt mål har varit att göra det lätt – och meningsfullt – att formulera jämställdhetsperspektiv i projektansökningar och rapporter.

Vi vill också visa hur du utan en stor budget kan väva in normkritik och jämställdhet på ett sätt som stöttar kärnverksamheten och hjälper er att undvika klassiska fallgropar. Vi hoppas att den ska komma till nytta.

Ellen Ragnarsson, Vkna jämställdhetsbyrå
Linn Eckeskog, Vkna jämställdhetsbyrå
Anneli Lundmark, Skogstekniska klustret

DEL 1

Grunden: Grepp om begreppen

Jämställdhet är ett fält fullt av begrepp som som vi sällan får anledning att titta närmare på. Det kan kännas som snårig terräng. Därför vill vi så här inledningsvis, innan vi går in på *varför* och *hur*, ägna lite tid åt att definiera de där begreppen och ge exempel på hur de är relevanta i er vardag.

FRÅN ORD TILL HANDLING

För att komma framåt behöver vi börja med att ställa utmanande frågor om oss själva och om vår verksamhet. Hur jämställda är vi idag? Och för vem är vi en inkluderande arbetsplats?

BEGREPP	POSITIVA EXEMPEL	ATT DISKUTERA
<p>Jämställdhet handlar om kön och om kvinnor och mäns rättigheter och möjligheter*. Antal kvinnor och män är en del – men inte allt. Det handlar också om olika förväntningar på kvinnor och män och att vi förväntar oss olika beteenden. Det, i sin tur, leder till att vi omedvetet bemöter kvinnor och män på olika sätt och att kvinnor och män får olika erfarenheter och förutsättningar i exempelvis arbetslivet.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Människor trivs hos oss oavsett kön, och känner sig respekterade, värdesatta och lyssnade på.• Vi har aktivt motarbetat en sexistiskt skämtkultur.• Föräldraledighet och VAB pratas om på ett positivt sätt.• Alla tar lika stort ansvar för att det ser trevligt ut i fikarummet.• Olika kön finns representerade i ledande positioner.	<ul style="list-style-type: none">• Hur tror vi att medarbetare upplever jämställdheten på arbetsplatsen? Kan vi ta reda på det?• På vilka sätt försöker vi ta vara på både män och kvinnors erfarenheter och perspektiv i arbetet?• Hur ser uppdragsfördelningen ut hos oss? Kan föreställningar om kön påverka vem som gör vad?• Behöver vi utveckla vår kunskap inom jämställdhet?

*Begreppet *jämställdhet* används i lagstiftningen för att belysa de skillnader som på samhällsnivå finns när det kommer till kvinnor och mäns livsvillkor, karriärvägar, löner osv. Jämställdhetsbegreppets svaghet är att det utgår från att det enbart finns två kön, samtidigt som omkring 400 000 svenskar identifierar sig varken som kvinna eller man (Folkhälsomyndigheten 2016). Könsoverskridande identitet är en diskrimineringsgrund i Sverige. Som företag behöver ni avgöra när jämställdhetsgreppet är användbart och när perspektivet ska vidgas och (även) handla om jämlikhet och mångfald.

BEGREPP	POSITIVA EXEMPEL	ATT DISKUTERA
<p>Jämlikhet är ett bredare begrepp än jämställdhet och omfattar alla sju diskrimineringsgrunder:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kön• Könsidentitet eller könsuttryck• Etnisk tillhörighet• Religion eller annan trosuppfattning• Funktionsnedsättning• Sexuell läggning• Ålder <p>Jämlikhet handlar om att alla individer, oavsett grupptillhörighet, ska ha lika rättigheter och möjligheter.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Vi förutsätter inte andras pronomen eller sexuella läggning.• Det finns dörröppnare, stortoalletter och vi använder mikrofon vid större möten.• Vårt arbetsklimat är öppet och personer utanför normen trivs eller skulle trivas hos oss.• Vi väljer inte bort personerna med utländskt klingande namn i rekryteringsprocesser.• Vi pratar återkommande om hur vi kan arbeta för att vara så jämlika som möjligt.	<ul style="list-style-type: none">• Har vi en miljö där många olika människor kan trivas? Hur kan vi ta reda på det?• Finns jargong eller skämtkultur som kan vara exkluderande för personer utanför normen? Hur vet vi det?• På vilka sätt är jämlikhet en del i vår arbetsvardag? Om inte, hur kan vi se till att det blir det?• Hur arbetar vi för att skapa rättvisa och transparens kring exempelvis befordran, lön och beslut?• Inom vilka områden eller situationer hos oss är det större risk för ojämlikhet?

BEGREPP	POSITIVA EXEMPEL	ATT DISKUTERA
<p>Jämställdhetsintegrering är Sveriges strategi för att uppnå ett jämställt samhälle.</p> <p>Det innebär att ett jämställdhetsperspektiv ska finnas med i alla beslut, på alla nivåer och i alla steg av processen. Vi ska på olika sätt synliggöra och analysera vilka konsekvenser olika förslag, idéer eller innovationer får för kvinnor respektive män.</p> <p>Jämställdhet ska därmed inte vara något <i>utanför</i> kärnverksamheten, utan en <i>del av</i> verksamheten.</p>	<ul style="list-style-type: none">• När vi sätter ihop vår projektgrupp reflekterar vi över könsfördelning och vilka kompetenser vi värdesätter.• Vi reflekterar i det dagliga arbetet över roller och hur arbetsuppgifter fördelas och varför.• När vi arbetar fram idéer försöker vi aktivt inkludera olika perspektiv och synsätt: ex genom att testa produkten på en bred målgrupp, låta alla komma till tals, söka information om grupper vi har lite kunskap om.	<ul style="list-style-type: none">• Vilken positiv utveckling tror vi att jämställdhetsintegrering skulle kunna innebära för oss som grupp, vår produkt/tjänst, vår arbetsplats eller vårt arbetsgivarvarumärke?• Hur kan vi tillsammans se till att vi får in jämställdhet som en återkommande del i det vi gör? Vilka rutiner och arbetssätt kan vi skapa?• Hur kommunicerar vi internt och externt att jämställdhet är viktigt för oss?

BEGREPP	POSITIVA EXEMPEL	ATT DISKUTERA
<p>Mångfald beskriver en variation av egenskaper, förutsättningar och olikheter hos individer i en social grupp.</p> <p>Mångfald är ett beskrivande begrepp och det bör inte ses som en kvantitativ målsättning i sig, utan som något vi uppnår genom att arbeta med inkludering och jämlikhet.</p>	<p>Hos oss arbetar både yngre och äldre personer, kvinnor och män. Några har utländsk bakgrund och några har arbetat med helt andra saker sedan tidigare.</p> <p>Vi arbetar aktivt för en inkluderande och jämlik miljö vilket har lett till att en mångfald av olika personer söker sig till oss och vill stanna.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Har vi en miljö där många olika människor kan trivas? Hur kan vi ta reda på det?• Har vi några uttalade målsättningar om att öka mångfalden? Hur ska vi i så fall uppnå de målsättningarna?• Har vi diskuterat <i>varför</i> vi vill ha en större variation av människor hos oss?
<p>Inkludering handlar om människors upplevelser av att vara en del av en grupp och trygga nog att vara sig själva och uttrycka sina idéer och farhågor.</p> <p>På en inkluderande arbetsplats värdesätts individer för deras unika egenskaper och deras olika erfarenheter och tankesätt tas tillvara inom gruppen.</p>	<p>Vi lyssnar aktivt på varandra, är öppna för olika tankesätt och skapar mötesformer där alla ges möjlighet att bidra och uttrycka sin åsikt.</p> <p>Vi hälsar på varandra, försöker att inte avbryta andra och bjuder med alla till fika. Vi ställer frågor om delaktighet och känsla av gemenskap på våra medarbetarsamtal.</p>	<ul style="list-style-type: none">• På vilka sätt arbetar vi för att skapa inkludering hos oss? Finns det ytterligare saker vi kan göra?• Har vi några uttalade gemensamma förhållningssätt?• Har vi själva erfarenheter av att ha blivit inkluderade eller av att inkludera någon annan?
<p>Normer är informella regler som finns överallt, i skolan, arbetslivet och samhället i stort. Normer reglerar hur vi beter oss och förhåller oss till varandra och hur vi tänker kring saker, personer och situationer.</p> <p>Normer gör vardagen förutsägbar och kan vara positiva, men de skapar också förväntningar på människor utifrån stereotyper vilket är begränsande.</p>	<p>En vanlig norm är heteronormen, som innebär att människor förutsätter att de flesta personer är heterosexuella. Därför försöker vi medvetet att inte förutsätta personers sexuella läggning.</p> <p>En annan norm är vithetsnormen som handlar om att vit hudfärg uppfattas som det "normala" som andra hudfärger avviker ifrån*. Därför beskriver vi inte andra personers hudfärg när det inte är relevant.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Hur är vår kunskap om normer? Behöver vi påfyllnad inom något särskilt område?• På vilka sätt kan föreställningar om etnicitet eller kön påverka exempelvis vår rekrytering eller vår fikakultur?• Har vi erfarenhet av att befinna oss utanför eller innanför normen?• Vad kan personer inom normen göra för att underlätta för personer utanför normen?

***Vill du lära dig mer om vithetsnormen och om andra personers perspektiv?**

Lyssna på podcasten "Kan vi prata om vithet" med Lovisa Fhager Havdelin och Barakat Ghebrehawariat.

DEL 2

Motiven: Varför väva in jämställdhet?

Företag som framgångsrikt arbetar med jämställdhet har drivkrafter utöver lagstiftning, krav och plikt. De ser jämställdhet som ett effektivt medel för att nå sina affärs mål, snarare än som en punkt som ska prickas av. Gemensamt för dessa drivna ledare och medarbetare är ett tydligt och grundat motiv. Ett *varför*.

I denna andra del tittar vi närmare på vinsterna med att medvetet bygga jämställda arbetsplatser. Du kommer också få tillfälle att reflektera över ditt eget *varför*.

KNOWIT – BÄST I KLASSEN PÅ JÄMSTÄLLDHET

Vunna upphandlingar, större trivsel och bättre kundförståelse. När it-konsultbolaget Knowit utvärderar sitt jämställdhetsarbete är det lätt att mäta framgångarna.

– Vår vision om att bidra till ett hållbart och mänskligt samhälle utifrån det vi kan inom digitalisering och innovation är mer aktuell idag än någonsin. Många vill arbeta med något där de verkligen kan göra skillnad på riktigt, säger kommunikationschef Christina Johansson i en intervju med Cision.

I en traditionell teknikbransch utmärker sig Knowit som en aktör med förståelse för digitaliseringens mänskliga dimension. Det finns en intern stolthet över det enträgna och prisbelönda arbetet med jämställdhet, vilket stärker arbetsgivarvarumärket.

Från rödlistade till börsens mest jämställda bolag

Med jämställda arbetsgrupper har man också lättare att vinna upphandlingar – samtidigt som kundförståelsen ökar.

– Vi har blivit bättre på att skapa riktigt bra lösningar till våra kunder eftersom våra kunders kunder består av både kvinnor och män. Genom att ha mixade team i dessa projekt skapar vi en större möjlighet att skapa en bra leverans.

– Att jobba med jämställdhetsfrågan är ett bra verktyg för att skapa en arbetsplats med samma förutsättningar att få ut det mesta av medarbetarens potential – oavsett om det är kön, ålder eller bakgrund, säger Christina Johansson till Cision.

Vill du läsa mer om Knowits resa?

Sök på "Så arbetar Knowit med jämställdhet som en del av hållbarhetsarbetet" (Cision) och lyssna på IR & CorpComms-podden, avsnitt 17.

LAGAR OCH POLITISKA MÅL

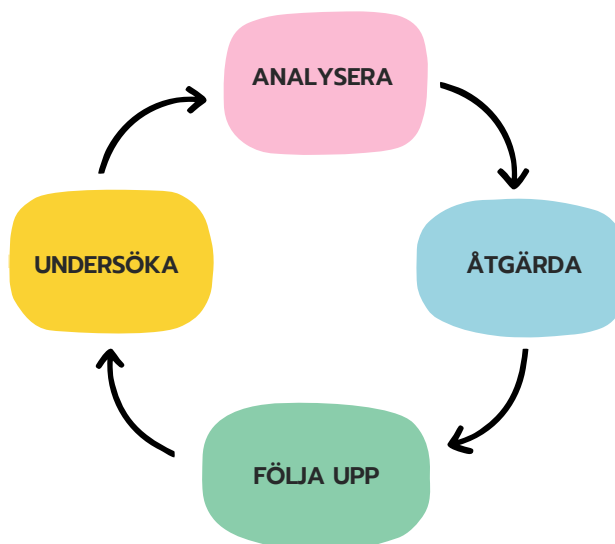
Innan vi går in på vinsterna med att arbeta med jämställdhet vill vi stanna till vid lagkraven och vad ni som projekt eller organisation rent juridiskt behöver ha koll på.

Vad säger lagstiftningen?

- ▶ **Globala målen**
Sverige har antagit Agenda 2030 som innebär att vi ska bidra till att uppfylla FN:s globala mål om jämlikhet och jämställdhet. För att de globala målen ska bli verklighet måste alla delar av samhället bidra, inte minst näringsliv och organisationer.
- ▶ **Sverige jämställdhetspolitiska mål**
I Sverige finns sex jämställdhetspolitiska mål som vi alla ska sträva efter:
 1. Jämställd makt och inflytande
 2. Ekonomi
 3. Utbildning
 4. Obetalt omsorg- och hemarbete
 5. Hälsa och
 6. Att mäns våld mot kvinnor ska upphöra.
- ▶ **Jämställdhetsintegrering**
Ett jämställdhetsperspektiv ska finnas med i alla beslut, på alla nivåer och i alla steg i processen. Exempelvis i utlysningar av offentliga medel.

Och hur berörs ni?

- ▶ **Ansökningsförfaranden**
I projektansökningar eller ansökningar om finansiering ingår ofta krav på att företaget eller projektet ska kunna redogöra för sitt arbete med jämställdhet och hur köns- eller genusperspektiv är tillämpligt.
- ▶ **Företagande**
Jämlikhetsfrågor regleras i Arbetsmiljöföreskrifter och i Diskrimineringslagen. Enligt Diskrimineringslagen ska alla arbetsgivare sedan 2017 vidta aktiva åtgärder för att främja jämlikhet på arbetsplatsen.
- ▶ **Aktiva åtgärder**
Sedan 2017 har kravet om jämställdhetsplan ersatts av att alla svenska företag istället ska arbeta förebyggande och främjande mot diskriminering. Arbetet kallas aktiva åtgärder, men vad innebär det? På nästa sida berättar vi mer.



STEG 1

Undersöka

Vad? Undersök hur det egentligen står till på er arbetsplats vad gäller könsfördelning, jargong, möteskultur, trakasserier, trygghet, tillgänglighet och stämning.

Hur? Exempelvis genom enkäter, intervjuer, referensgruppsträffar, skyddsronder, normvandringar och diskussionsunderlag.

STEG 2

Analysera

Vad? Analysera vad resultaten beror på. Vilka underliggande faktorer bidrar till att många upplever hög arbetsbelastning eller att de inte vågar begå misstag?

Hur? En blandad arbetsgrupp bjuds in i trygga rum för att diskutera resultaten och härleda dess orsaker. Försök samla upp så många perspektiv som möjligt.

STEG 3

Åtgärda

Vad? Mot bakgrund av undersökningen och analysen identifierar ni vilka åtgärder och aktiviteter som ska genomföras för att uppnå era mål. Vad kan ni göra för att få in fler kvinnor eller personer med utländsk bakgrund, om det är ett mål?

Hur? Utbildningsinsatser och utveckling av befintliga rutiner är exempel på åtgärder.

STEG 4

Följa upp

Vad? Det är viktigt att årligen följa upp och utvärdera hur arbetet har gått och om det har gett några resultat. Är det färre anmälda trakasserier och har vi kunnat anställa några fler kvinnor?

Hur? Ett sätt kan vara att skicka ut enkäter, genomföra pulsmätningar eller att ha en utvärderingsträff med öppet klimat.

ATT HITTA DITT VARFÖR

När ni bestämt er för att er verksamhet ska vila på jämställd grund finns anledning att reda ut *varför*. Vad driver er?

Ert varför hjälper er att hålla frågan på agendan, även när vardagen kommer emellan. Diskutera er fram till ett gemensamt *varför*, men fundera också på vad som driver just dig.

Ni som företag kanske behöver säkra kompetensförsörjningen, medan din personliga drivkraft finns i att dagens förskolebarn ska kliva in på en arbetsmarknad som erbjuder döttrar och söner samma möjligheter.

På nästa sida har vi samlat exempel som kan fungera som diskussionsunderlag inom gruppen.

Vill du läsa mer om BDO:s resa?

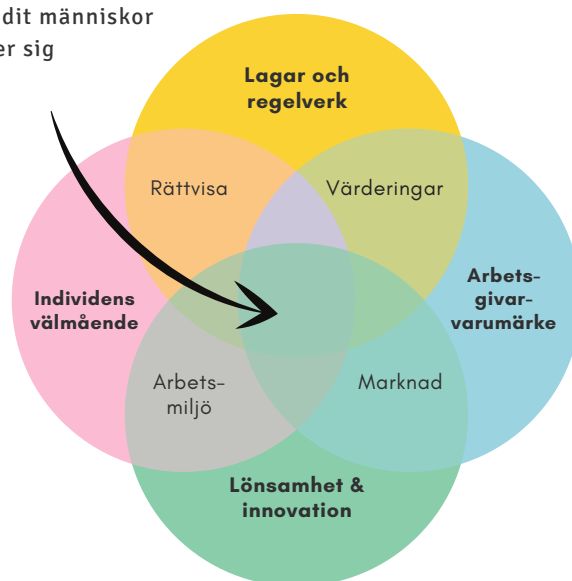
"BDO:s VD ryter till efter jämställdhetsrapport: 'Missar kvinnors affärsidéer'. Tidningen Balans 2021.

»Jag frågar mig, finns något företag som har råd att inte jobba aktivt med frågan om jämställdhet?«

MALIN NILSSON, VD PÅ BDO, MED SVERIGES NÖJDASTE KUNDER TIO ÅR I RAD (SVENSKT KVALITETSINDEX 2022)

Jämlika arbetsplatser

där människor trivs och dit människor söker sig



Jag vill att vi ska bli mer lönsamma

- ✓ Företag med en jämställd styrelse har en högre lönsamhet och omsättning (Malmström 2021 Almi).

Vi vill ha bättre förutsättningar till innovation och nytänkande idéer

- ✓ Forskning visar att grupper med jämnare könsfördelning har ökad kapacitet för innovation (Díaz-García, González-Moreno, Jose SáezMartíne 2013).
- ✓ Medlemmarnas olika synpunkter, erfarenheter och idéer leder ofta till snabbare resultat och mer innovativa produkter (Cosley, Forte, Ciolfi, & McDonald 2015).

Jag vill att vi ska identifiera brister i produkter, idéer och resonemang

- ✓ Vi vill minska risken för "grupptänkande", som innebär att alla har liknande referensramar och tänker på samma sätt (Garcia Martinez, et al 2017).

Jag vill att vi ska hitta kreativa lösningar på våra problem

- ✓ Team med mångfald vad gäller exempelvis kön, etnicitet och ålder är mycket mer benägna att överväga och implementera alternativa perspektiv och kreativa idéer (Cosley, Forte, Ciolfi, & McDonald 2015).

Jag vill förhindra trakasserier och ohälsa

- ✓ Ojämställda organisationer präglas i större utsträckning av konflikter och trakasserier, och har högre personalomsättning (Arundel, Lorentz och Lundvall et al 2007).

Jag vill att alla ska trivas hos oss och göra sitt bästa på jobbet.

- ✓ En jämställd arbetsplats leder till en kreativ miljö, god hälsa och ökad produktivitet (Arundel, Lorentz och Lundvall et al 2007).

Jag vill att vi ska vara en attraktiv arbetsgivare eller arbetsplats.

- ✓ Företag som tydligt visar att de vill ha mångfald bland anställda ökar sin attraktivitet som arbetsgivare, särskilt bland den yngre generationen (Kienbaum 2016, Kienbaum 2017).

Jag vill att fler ska söka sig till och rekommendera oss

- ✓ Jämställda företag attraherar i större utsträckning högpresterande personer eftersom jämställdhet signalerar rättvisa och transparenta karriärmöjligheter (Sealy & Singh 2009).

Jag vill att vi ska attrahera människor som ligger utanför normen i vår bransch

- ✓ Organisationer vars ledning har jämn könsfördelning är bättre på att attrahera och behålla kvinnor och minoriteter, vilket också leder till en högre andel kvinnor på alla nivåer (Bernardi & Threadgill 2010).

Jag vill se fler kvinnor i ledande positioner

- ✓ Närvaron av kvinnor i ledande positioner påverkar andra kvinnliga medarbetares känsla av egenmakt och motivation (Alvesson 2013).

Jag vill att vi ska uppfylla lagkrav och eftersträva jämställdhetsmål

- ✓ Om Diskrimineringsombudsmannen granskar oss vill jag vill vara lugnt förvissad om att jag gjort allt jag kunnat för mina medarbetares välmående (Do.se).
- ✓ Vår verksamhet och personalpolitik ska bidra till att uppfylla FN:s globala mål om jämställdhet och jämlikhet (FN).

A close-up, artistic photograph of a loom's threads, showing a dense array of fine, light-colored threads stretching across the frame. The threads are slightly out of focus, creating a sense of depth and texture. The background is dark, making the threads stand out.

DEL 3

Hantverket: Hur väva in jämställdhet?

Så hur gör ni då, rent praktiskt? Var börja? I detta tredje avsnitt går vi närmare in på hur du genom ökad jämställdhet kan höja innovationsförmågan och undvika fallgroparna. Målet är att du ska få konkreta idéer som du redan idag kan föra in i er verksamhet.

PRODUKT- UTVECKLING, INNOVATION & JÄMSTÄLLDHET

Oavsett om du arbetar med AI, skogsmaskiner eller optisk mätteknik så finns människan där – inte bara som slutanvändare utan också som en del i utvecklingsteamet.

Teamets förmågor och tankar påverkar arbetsprocessen och slutprodukten: Om teamet är homogent, riskerar produkten exempelvis att fungera sämre för användare som avviker från normen i utvecklingsteamet (Eckeskog 2019).

Men slutprodukten påverkas också av teamets *föreställningar* om slutanvändaren (Latour 1992) – som exempelvis vad kvinnor och män behöver, kan eller intresserar sig av.

Därför är det viktigt att normkritiskt granska sin egen grupp och sina egna "sanningar" – om man vill undvika

»If you surround yourself with people who look like you, walk like you, talk like you, went to the same schools as you, and had the same experiences, you'll have the very same blind spots.

You'll miss the same trends, curves in the road, and opportunities.«

AJAY BANGA,
PRESIDENT AND CEO,
MASTERCARD (ACCENTURE 2019)

fallgropar och utveckla de bästa tjänsterna det vill säga. Låt oss ge några exempel.

▶ Apple

Apple utvecklar en hälsoapp – men missar menscykeln och dess betydelse för kvinnors mående sett över tid (Khonje 2017).

▶ Google

Googles röstigenkänningsprogram är bättre på att korrekt transkribera män som talar, än kvinnor (Tatman 2020).

▶ Semcon

Ett projekt initierat av företaget Semcon undersökte vilka produkter som saknar kvinnors perspektiv och utvecklade bland annat ett nytt dragkrokskoncept som kräver mindre fysisk styrka.

Fler inspirerande exempel finns på www.semcon.se/addperspectives

Utmana begrepp och upptäck koncept

- ▶ **Vad är innovation?**
Nya lösningar på behov och efterfrågan i omvärlden. Om vi enbart tänker på innovation som något tekniskt och konkret, riskerar vi att missa möjligheter (Rise 2022).
- ▶ **Normkritisk innovation**
Normkritisk innovation pekar på att vi behöver bli medvetna om normer och förutfattade meningar som begränsar innovationsprocessen (NOVA 2016).
- ▶ **Social innovation**
Social innovation handlar om att identifiera sociala behov eller samhällsutmaningar och att lyfta in "marginaliserade" perspektiv i utvecklingen (Lindberg et al 2014).

Tre tips för normkreativ innovation

- ▶ **Våga utmana problemförståelsen**
Ta ett steg tillbaka. Börja problematisera istället för att lösa redan definierade problem.
- ▶ **Utmana din egen världsbild**
Innovation handlar om att förstå användaren. Förståelse för andras verkligheter börjar med självkännedom: Vilken är min världsbild? Vilka sanningar bär jag på och hur kan jag utmana dem?
- ▶ **Skapa en varierad arbetsgrupp**
En variation av erfarenheter, perspektiv och kunskaper är en förutsättning för normkritisk innovation. Se därför till att arbetsgruppen består av personer med olika erfarenheter och tankesätt.

Intresserad av normkritisk innovation?

Läs mer på [Vinnova.se](https://www.vinnova.se): "Nova - Verktyg och metoder för normkreativ innovation" eller kika under rubriken "Normkritisk innovation" i slutet av den här vägledningen.

Reflektionsfrågor för innovativa processer

PRODUKT/TJÄNST	PROCESSER	PROJEKT
<ul style="list-style-type: none"> • Hur föreställer vi oss användaren idag? Motiv, egenskaper, förutsättningar och intressen? • Hur syns våra föreställningar om användaren i tjänsten/slutprodukten? • Kan vi tänka oss andra slags användare? Finns grupper vi riskerar att missa? • Är produkten/tjänsten anpassad efter olika användare, så att den fungerar för en mångfald av personer? • Hur kommunicerar vi produkten/-tjänsten så att den tilltalar en bredare målgrupp? 	<ul style="list-style-type: none"> • Finns mätbara mål kopplade till jämställdhet? Är målen relevanta och viktiga för vår verksamhet? Behöver de utvecklas? • På vilka sätt ser vi till att fånga upp fler/alternativa perspektiv och tankesätt i våra processer? • Hur säkerställer vi att våra processer är inkluderande utifrån exempelvis talutrymme, vilka som fattar beslut och vilka idéer som vi går vidare med? • Har vi förlagt möten på tillgängliga tider som passar för medarbetare som ansvarar för barn? 	<ul style="list-style-type: none"> • Vilka kompetenser letar vi efter när vi sätter ihop projektgrupper och varför just dessa kompetenser? • Vilka personer/grupper deltar i utformningen av projektets syfte och mål? • Vilka effekter kan projektets arbete/resultat få för olika grupper, t ex för kvinnor och män? • Hur jobbar vi med våra värderingar inom gruppen? • Hur ser vi till att projektets arbetsklimat är jämställt sett till taltid, perspektiv, idéer och jargong?

INKLUDERANDE LEDARSKAP

»Mångfald är att bli inbjuden till fest; inkludering är att bli tillfrågad att dansa.«

VERNA MYERS,
INKLUDERINGSSTRATEG, NETFLIX

Begreppet **inkludering** pekar på hur människors olika egenskaper och erfarenheter får ta plats och tas till vara.

Att bygga **inkluderande arbetsplatser** handlar om att skapa ett öppet och tillåtande klimat där alla, oavsett bakgrund kan känna sig trygga nog att vara sig själva. Det gynnar inte bara medarbetarnas välmående, utan i allra högsta grad också företaget. Den som är trygg på en arbetsplats törs pröva den där nya och potentiellt briljanta idén.

En **inkluderande ledare** lyssnar in medarbetarna och bygger medvetet trygga team som kan prestera på topp. Forskare har identifierat sex egenskaper som utmärker ledare som lyckas skapa inkluderande arbetsmiljöer.

Vill du veta mer om inkluderande ledarskap?

Tillsammans med Skogstekniska klustret har Vkna utvecklat en utförlig men enkel vägledning. Du hittar den på [Vkna.se](https://vkna.se).



UPPRIKTIGT
ENGAGERAD



MEDVETEN OM EGNA
OCH ANDRAS
FÖRDOMAR



MODIG &
ÖDMJUK



INTERKULTURELLT
KOMPETENT



SAMARBETS-
FOKUSERAD



NYFIKEN &
INLYSSNANDE

VÄGAR TILL MER INKLUDERANDE KOMMUNIKATION

Företag som vill tilltala en variation av människor har anledning att reflektera över sin kommunikation. Här ger vi några korta tips på hur ni kan bli mer inkluderande i er externa och interna kommunikation.

► Inkluderande extern kommunikation

- **Representation:** Inkludera en variation av människor i er kommunikation. Markera inte det avvikande utan låt det ingå på ett naturligt vis.
- **Räkna förekomst:** Ha rutiner för att återkommande räkna representation – inte bara i bild utan också sett till vilka som får uttala sig. Vilka mönster framträder?
- **Fotografier:** Skapa instruktioner för fotografer och skribenter vad gäller representation och normer. På nätet finns användbara mallar att anpassa.
- **Texter:** Undvik "könskodade" ord och formuleringar som "En tjej med skinn på näsan".

- **Rekrytering:** Låt en extern konsult eller masterstudent granska era rekryteringsmaterial för att uppmärksamma hur nyanser i texter och formgivning tilltalar – eller avskräcker – de grupper ni har svårast att nå.

► Inkluderande intern kommunikation

- Skapa rutiner för hur nyanställda inkluderas i formella och informella utskick och inbjudningar.
- Uppmärksamma medarbetares prestationer och engagemang i gemensamma forum.
- Säkerställ balans i vilka som synliggörs. Även den som utför rutinuppgifter behöver få sina ansträngningar bekräftade.

VAD KAN NI GÖRA REDAN IDAG?

Du som är involverad i innovationsprocesser har mycket att vinna på att jämställdhet. Men hur börjar du? Här har vi samlat några konkreta exempel.

Att göra i verksamheten

- Utbilda dig/er kring jämställdhet och säkerställ att du/ni tar tydligt ägarskap i frågan.
- Formulera kvantitativa och kvalitativa målsättningar kring jämställdhet som ni sedan följer upp.
- Formulera en rak och tydlig värdegrund – vad gäller hos oss?
- Var tydlig gentemot kunder och underleverantörer att ett respektfullt bemötande är viktigt för er, exempelvis genom att markera när någon beter sig olämpligt eller skriva in förväntningar kring jämställdhet i samarbetsavtal.
- För in frågor om värdegrund när ni intervjuar nya personer. Berätta om er egen värdegrund i samband med rekryteringen.
- Säkerställ att det finns rutiner för att fånga upp medarbetares upplevelse av jämställdhet och inkludering.

Och i den vanliga vardagen

- Om du är ledare, be om uppriktig återkoppling angående ditt ledarskap. Vänd dig om möjligt till personer som är olika dig.
- Uppmuntra föräldraledighet och anpassa era mötestider så att de passar även småbarnsföräldrar.
- Se till att kompetensutveckla er inom både "hårda" och "mjuka" färdigheter. Med mjuka värden menas exempelvis beteenden, normer och arbetsplatskultur.
- Utvärdera er kommunikation: Vilka normer är starka? Vilka röster får mest utrymme?
- Sätt upp regler för inkluderande möten och läs dem högt i början av varje möte.
- Börja följa personer på Instagram som tillhör grupper du saknar kontakt med i vardagen.
- Uppmärksamma dina mönster när du träffar eller kommunicerar med kunder. Vilka har du lätt att nå fram till och vilka inte? Varför?

KÄLLOR

DEL 1 : PERSPEKTIV OCH BEGREPP

- Fhager Havdelin, L. och Ghebrehawariat, B. 2020. "Kan vi prata om vithet?"
- Folkhälsomyndigheten 2016: "Rätten till hälsa. Transpersoners Hur normer och strukturer inverkar på transpersoners upplevelser av sexuell hälsa"

DEL 2: VARFÖR VÄVA IN JÄMSTÄLLDHET?

- Alvesson, M. 2013. Understanding organizational culture, 2nd ed. London: Sage.
- Arundel, A, Lorenz, E. Lundvall B-Å och Valeyre, A. 2007. How Europe's economies learn: a comparison of work organization and innovation mode for the EU-15. *Industrial and Corporate Change*, 16, 1175-1210.
- Bernardi, Richard & Threadgill, Veronica (2010). Women Directors and Corporate Social Responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(2), pp. 15-21.
- Cision 2020, "Så arbetar Knowit med jämställdhet som en del av hållbarhetsarbetet", Oskar Larsson.
- Cosley, D., Forte, A., Ciolfi, L., McDonald, D. (Eds.) 2015. Proceedings of the 18th ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work & Social Computing. the 18th ACM Conference. Vancouver, BC, Canada. New York, NY: ACM.
- Díaz-García, C., González-Moreno, A., Jose Sáez-Martínez, F. 2013. Gender diversity within R&D teams. Its impact on radicalness of innovation. *Innovation*, 15(2), 149–160.
- Diskrimineringsombudsmannen 2022,
- Hadjipetri Glantz, S. "BDO:s VD ryter till efter jämställdhetsrapport: 'Missar kvinnors affärsidéer', Tidningen Balans.
- Kienbaum. 2016. Absolventenstudie 2015-2016.
- Kienbaum. 2017. Absolventenstudie 2017.
- (Sealy, R. H.V., & Singh, V. 2009. The importance of role models and demographic context for senior women's work identity development. *International Journal of Management Reviews*, 39(4), p. 619.
- Malmström, M. 2021. Könsviversifiering i bolagsstyrelser och företagsprestation.

- FN:s globala mål om jämställdhet: <https://fn.se/wp-content/uploads/2018/03/M%C3%A5l-5.pdf>

DEL 3: HUR VÄVA IN JÄMSTÄLLDHET?

- Alves, M., Ehrnberger, K., Jahnke, M. and Wikberg-Nilsson, Å. 2016. NOVA: Verktyg och metoder för normkreativ innovation.
- Eckeskog, L. 2019. Kommunikation i förskolan: förskollärares och barnskötares kommunikation med föräldrar i ett digitaliserat medielandskap. Diss. Umeå : Umeå universitet.
- Khonje, Eleanor. Factoring gender into innovation for better outcomes. *Wipo magazine* 2017.
- Latour, B. 1992 Where are the missing masses? The sociology of a few mundane artifacts. I: Wiebe Bijker & John Law (eds.) *Shaping technology/building society: Studies in sociotechnical change*. Cambridge MA: MIT Press.
- Lindberg, M., Berglund, K.-E., Forsberg, L., Karlberg, H. and Jansson, A. 2014. Projekt: Genusdriven social innovation – nytänkande vägar till jämställt främjande av företagande/innovation.
- Rise, 2022. Normkritik ökar innovationskraften. <https://www.ri.se/sv/berater/normkritik-okar-innovationskraften>
- Semcon, 2018. Nytt koncept kopplar på släpet automatiskt. <https://semcon.com/sv/automatic-trailer-connection/>
- Tatman, R. 2020. How well do Google and Microsoft and recognize speech across dialect, gender and race? *Making Noise and Hearing Things*.
- Criado-Perez, C. 2019. *Invisible women : exposing data bias in a world designed for men*. London: Chatto & Windus.

INKLUDERING

- Vkna, 2022. Bygg morgondagens attraktiva arbetsplatser redan idag - en vägledning i inkluderande ledarskap. Linn Eckeskog och representanter från Komatsu Forest, Rototilt, Peab och Skogstekniska klustret. www.vkna.se



SKOGS-
TEKNISKA
KLUSTRET



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska regionala
utvecklingsfonden

UMEÅ
KOMMUN

 region
västerbotten

vkna!

Rapporten har tagits fram av Vkna jämställdhetsbyrå på uppdrag av Skogstekniska klustret, inom ramen för projektet Företagsdriven Skogsinnovation med finansiering från Sveriges lantbruksuniversitet, Luleå tekniska universitet, Europeiska regionala utvecklingsfonden, Region Västerbotten, Umeå Kommun, Sveaskog, Holmen skog, SCA skog och Skogstekniska klustrets medlemmar.