



Når kjønn «forsvinner» i regionale omstillingsprogram

When Gender «Disappears» in Regional Development Programs

Halldis Valestrand

Professor emerita, UiT Norges arktiske universitet

halldis.valestrand@uit.no

Sammendrag

I denne artikkelen presenterer og diskuterer jeg manglende kjønnsperspektiver i det distriktpolitiske virkemidlet «regional omstilling», som er et program som kommuner kan søke på og iverksette. Ved hjelp av et konkret eksempel fra en deltakende kommune setter jeg søkelyset spesifikt på planleggingsprosessen av slike program og hvordan strenge krav til organisering og innhold ser ut til å bidra sterkt til å utelukke kjønnsperspektiver og likestilling. Dette står i sterk kontrast til idealene om balansert utvikling, og det å finne ut hvor kjønn «forsvinner», er tema for artikkelen.

Nøkkelord

Regional omstilling, kjønnsperspektiver, prosjektorganisering, institusjonelle aktører, tverrfaglig kjønnsforskning

Abstract

This article presents and discusses a lack of gender perspectives in a particular Norwegian support scheme called «regional restructuring», which is a program that local communities can apply for and instigate. Through a specific case study in a participating municipality, I focus on how the scheme's rigid requirements for obtaining financial support, project organization and the involvement of external institutions seem to hinder gender perspectives and equality. This is in sharp relief to ideals about balanced development, and my aim for the article is to investigate where gender disappears.

Keywords

Norway's regional restructuring scheme, gender perspectives, project organisation, institutional actors, interdisciplinary gender research

Innledning og bakgrunn: Kjønnede effekter av endret regionalpolitikk – et taust felt

Det distriktpolitiske virkemidlet *regional omstilling* er et program som spesielt utsatte kommuner kan søke om og iverksette. Det gjennomføres årlig i 10–20 norske kommuner. Årsakene til å søke om gjennomføring av programmet er knyttet til fraflytting, sentralisering, nedleggelser eller utflytting av arbeidsplasser, som i sin tur kan true eksistens og levekår på stedet. For å kvalifiseres til statlig finansiell støtte til å gjennomføre et slikt flerårig program

må visse kriterier være møtt, og alle søkere må gå gjennom en strengt fastlagt prosedyre før støtte kan innvilges. Det er denne prosedyren, innholdet og organiseringen av søknadsarbeidet jeg her vil ta opp med et kritisk kjønnsperspektiv. Prosjektet som blir resultatet av en slik planlegging, vil nemlig utgjøre grunnlaget for det konkrete omstillingsarbeidet og utvilsomt gi kjønnete effekter i lokalsamfunnene det gjelder. I det følgende vil jeg gi en kort oppsummering av bakgrunnen for dette programmet og spørre: Hvordan kan strenge krav til organisering og innhold bidra til å svekke kjønnsperspektiver og likestilling i regionale omstillingsprosjekter? Og hvor «forsvinner» kjønn?

Programmet «regional omstilling» er et statlig virkemiddel. Det er et av få direkte støttede tiltak til lokal utvikling etter omleggingen av norsk distrikts- og regionalpolitikk og forvaltning de siste tiårene. Programmet omtales ofte som en del av den «smale» distriktspolitikken – i motsetning til mer generelle ordninger som regionale tilpasninger av skatt og arbeidsgiveravgifter, som ikke «treffer» like presist. De to siste tiårene har det foregått viktige endringer i norsk distrikts- og regionalpolitikk. Disse utgjør bakgrunnen og rammene for omstillingsprogrammet og derved også for hvordan jeg i denne analysen kan vise hvordan kjønn forstås og konstrueres. Årsaken til disse endringene og de påfølgende nye virkemidlene er at globalisering, teknologi, internasjonale relasjoner og avtaler (EØS) har dempet veksten i etterkrigstidens vestlige økonomier. Løsningen ble satsing på mer nyliberal økonomisk politikk, inkludert regional- og distriktspolitikk, som er blitt kraftig nedskalert og til tider ikke-eksisterende.

Nyorienteringen omtales som å gå fra en distribuerende distriktspolitikk med mål om like levekår i hele landet til egenutviklede, mer «robuste» og balanserte regioner (Teigen 2020). Fra 1990-årene av har det foregått mange omlegginger av distriktspolitikken. Det som har vært viktig her, er EUs idealer om regionalisering og tunge teoretiske trender med vekt på egenbasert vekst med fokus på innovasjon og kunnskapsbedrifter, samt at det private næringslivet kom mye mer i fokus som sentral premissgiver og aktør. Samtidig fikk nyliberale idealer om mindre statlig involvering, modernisering av statlig forvaltning, delegering av ansvar, flernivåstyring og partnerskap innpass i norsk politikk og la også grunnlaget for store endringer i regionalpolitikken (Higdem 2009). Det regionale omstillingsprogrammet er et eksempel på et virkemiddel som passer godt inn i et slikt politisk rammeverk.

I norsk distriktspolitikk har endringer foregått over tid og med skiftende regjeringer. Noe av det vesentligste har vært delegering av storparten av distrikts- og regionalpolitikken: fra staten til fylkeskommunen gjennom den såkalte «ansvarsreformen» i 2004 (Bukve, Glosvik, Mundal og Nesse 2009). Midler overføres fra staten ved Kommunaldepartementet¹ til fylkeskommunene, som skal vurdere behovene i sin region. Samtidig er bevilgningene blitt kraftig redusert (Teigen 2020). Parallelt har andre institusjoner fått overført tidligere statlige oppgaver. Den sentrale utførende institusjonen, Distriktenes utbyggingsfond (DU), som var virksom mellom 1961–1994, ble fusjonert med flere andre statlige enheter til SND² i 1994, for så igjen å inngå som en mindre del av det nyopprettede Innovasjon Norge fra 2004. Arbeidet med omstilling i kommunene er delegert til Innovasjon Norge gjennom årlige oppdragsbrev fra Kommunaldepartementet, og Innovasjon Norge er utnevnt til «Nasjonalt kompetansesenter for lokal omstilling». De har derved en viktig rolle i slike lokale prosesser.³

Etterkrigstidens norske distriktspolitikk ble på 1980- og 1990-tallet kritisert for å være svært mannsdominert med sin vektlegging av støtte til typiske mannsarbeidsplasser i industrien. Dette hang sammen med antakelsen om eksistensen av eninntektshushold og en komplementær kjønnsforståelse (Fredriksen 1981). Den gang, som nå, ble fraflyttingen av unge kvinner ansett som et problem, uten at det førte til politiske endringer. Kjønnforskernes og mange aktivisters kritiske påpeking og dokumentasjon av de kjønnete effektene av dis-

triktspolitikken medførte at datidens DU etter hvert etablerte et program og støttet en del lokale kvinneprosjekter, opprettet nettverkskreditt og drev kvinnerettet tiltaksarbeid. Det ble ansatt kvinnekonsulenter i fylkene og påpekt at «uten kvinner stopper Norge». Det var arbeidsplasser for kvinner i distriktene som var målsettingen (Asland 1988; Lotherington 2002; Pettersen, Alsos, Anvik og Ljunggren 1999).

Hvor store effektene var av disse tiltakene, vet vi egentlig ikke. Det såkalte Effektutvalget, som var nedsatt av regjeringen for å utforme en ny distriktspolitikk, uttalte, noe lakonisk, at kvinne- og kjønnsperspektivet hadde blitt inkludert «stort sett på det retoriske plan» (NOU 2004: 2:57). Kvinnesatsingene og kjønnsperspektivene fra DU ble neddempet og etter hvert marginalisert i SND (Lotherington 2002). Spørsmålet er om Innovasjon Norge, slik institusjonens rolle er i omstillingsprogrammet, har fått kjønnsperspektiv med? Mens den tidligere kvinnesatsingen i distriktspolitikken hovedsakelig var i form av såkalte «særtiltak», er det nå «integrerings tiltak» som gjelder. Den norske formen for likestillingsintegrering skal være et sektoransvar, og «likestillingshensyn skal integreres på alle områder, og i alle ledd i en virksomhet» (Skjeie 2013:366). Distrikts- og regionalpolitikken har ikke vært kjønnskonsekvensutredet på over 20 år. Det har rett og slett blitt taust på dette feltet. I det følgende vil jeg presentere omstillingsprogrammet og vise hvordan jeg gikk til verks for å prøve å bryte litt av denne tausheten.

Problemstillinger: på leting etter manglende kjønnsperspektiv

Det var egentlig litt tilfeldig at jeg ble opptatt av det regionale omstillingsprogrammet. For noen år siden gikk den største industribedriften på et tradisjonelt industristed konkurs, et stort antall arbeidsplasser forsvant, og kommunen bestemte seg for å søke om omstillingsmidler. Jeg kjente godt til dette lokalsamfunnet og dets utfordringer over tid og var rett og slett nysgjerrig på om og hvordan kommunen hadde tenkt på det framtidige samfunnet. Ville det være et mer kjønnsbalansert arbeidsmarked med like muligheter for begge kjønn? Hvordan ble dette inkludert i det pågående planarbeidet?

Da kommunen inviterte til et orienteringsmøte om planleggingsarbeidet som da hadde pågått noen måneder, dro jeg dit⁴. På møtet, som hadde samlet vel hundre mennesker, de fleste godt voksne menn, opptrådte en ekstern konsulent som var blitt hyret inn som prosjektleder, og redegjorde for arbeidet de hadde utført hittil. Vi ble informert om at en måtte følge en gitt prosedyre meget nøye for å kunne oppnå finansiering, og at arbeidet måtte organiseres som et eksternt drevet prosjekt i faser utenfor kommunens administrasjon. Et annet kriterium var at spesielt det private næringslivet skulle involveres, og det viktigste i denne delen av arbeidet var å forankre ideene om økonomisk vekst og egenbasert utvikling i kommunen og næringslivet.

Konsulenten beroliget forsamlingen med at det eksisterte en omfattende «verktøykasse» fra Innovasjon Norge, at fylket allerede var involvert, og ikke minst at det fantes mange «gode hjelpere» en kunne støtte seg på. Et foreløpig søknadsdokument ble presentert. Det var basert på konsulentens intervjuer med sentrale næringslivsfolk og en konsekvensanalyse, utført av et annet konsulentfirma, samt vurderinger av hva som ble ansett som stedets komparative fordeler, slik at vekst og nye jobber kunne etableres. Kommentarene fra salen omhandlet i hovedsak om og når den stengte bedriften kunne starte opp igjen, og ledelsen for bedriften, som også var til stede, svarte og snakket om utfordringene knyttet til globalisering, økende kostnader og høye norske lønninger. Det hadde folk hørt før. En litt yngre kvinne lurte til slutt på om ikke fremstillingen som ble presentert, var veldig mannsdominert, og sa:

Hvis vi skal omstille dette samfunnet, må kvinnene mye mer med, og det ser jeg foreløpig ikke så mye til når det gjelder hvem som har vært med i dette arbeidet, prioriteringen av satsingsområder og typer aktiviteter som foreslås.

Da svarte den eksterne konsulenten med et smil: «Nei, men her på stedet er det jo så mange dyktige damer som har jobb i offentlig sektor.» Ikke noe mer. Etterpå var det en annen av de få tilstedeværende kvinnene som sa: «Bare *måten* det ble sagt på... hvor er det blitt av likestillingen, dette er tross alt offentlige prosesser, hvor er de?».

Førsteintrykket mitt fra dette møtet var at her foregikk det omfattende planlegging av hvordan samfunnet skulle utvikle seg i de kommende årene, uten at det skulle tas hensyn til likestilling eller kjønnsperspektiver. Det andre var at mange aktører skulle involveres som «gode hjelpere», slik som samarbeidspartnere og eksterne konsulenter, noe som aktualiserte spørsmålet om demokrati og deltakelse for alle grupper i samfunnet, et uttalt mål i norsk politikk og planlegging. Det tredje var at det var strenge regler for hvordan omstillingen måtte styres, gjennom et separat prosjekt utenfor kommunens domene. Det var med andre ord mange spørsmål som meldte seg, og som fikk meg til å se nærmere på det jeg her kaller omstillingsfeltet fra et kjønnsperspektiv. I utgangspunktet hadde idéen min vært at dette var en unik mulighet til å studere den pågående lokale planleggingen av omstillingsprogrammet fra et kjønnsperspektiv. Jeg startet der, men ble ganske raskt ledet til en noe annen forskningsprosess, inspirert av George Marcus' (1995) «follow the issue»-perspektiv, og kan beskrives som «følg (det manglende) kjønnsperspektivet». Jeg ble relativt raskt klar over at det ble viktig å kunne sette søkelys på kravene til, og reglene for, hvordan omstillingsprogrammet måtte organiseres dersom en skulle oppnå finansiering.

Det første jeg gjorde, var å danne meg et bilde av situasjonen bakover i tid – hva som så langt hadde foregått, og hvilke objektive strukturer som forelå. Dette kaller Ingrid Rudie (1997) kartleggingsfasen: Hvem var aktørene, hvilke hendelser hadde funnet sted bakover i tid fra konkurransen til møtetidspunktet og etterfølgende vedtak i kommunen (i dette tilfellet omtrent seks måneder)? «Tekstlesing» er ifølge Rudie et steg som er egnet til å forfølge et tema i en kompleks diskurs, som dette feltet absolutt representerte, for siden å fortolke et rammeverk. I praksis betød dette arbeidet mer vekt på dokumentstudier gjennom å lete etter kjønnsperspektiver og hvilke diskurser som dominerte i aktuelle tekster, men også en del feltsamtaler med personer som hadde vært direkte involvert i eller tett på planprosessen i denne kommunen.

I dette arbeidet har jeg gjennomgått den foreløpige omstillingssøknaden som ble utarbeidet av konsulentfirmaet jeg her kaller B, omtalt i fagterminologien som «strategisk utviklingsanalyse» (Innovasjon Norge 2011). Dette er det grunnleggende dokumentet i enhver slik omstillingsprosess, der vesentlige bakgrunnsdata skal foreligge. Det forelå også utkast til en lokal omstillingsplan med prioriteringer og en handlingsplan med tidsangivelser, som jeg også har gått gjennom. Ut fra innholdet i disse tekstene gikk jeg videre og fant fram til materiale som omtalte dette lokale forprosjektet, innkallinger til to kommunestyremøter med vedlegg, to formannskapsmøter og ett i komitéen for næring, der vedtak om igangsetting av dette forprosjektet, senere bevilging og ansettelse av eksterne konsulenter til å gjennomføre det forberedende planarbeidet forelå. Videre fant jeg referater fra møter i referanse- og styringsgruppene i forprosjektet. Her var det mange navn jeg kunne gå videre med, ved å telle opp menn og kvinner og plassere disse. Ved hjelp av dette materialet samt søk i ATEKST, der jeg brukte kommunenavnet, prosjektet, navnet på hjørnesteinsbedriften med mer, fikk jeg konstruert en tidslinje, og gjennom den kunne jeg finne ut hvem som var involvert i forarbeidet, og når.

Disse navnelistene, hovedsakelig politikere, folk fra kommuneadministrasjonen og det lokale næringslivet, sjekket jeg også i Brønnøysundregisteret med tanke på styreverv. På den måten var det mulig å se hvem som var blitt involvert lokalt, og hvilke koplinger de hadde til hverandre – formelt, i alle fall. Fire av politikerne som hadde deltatt i vedtakene, snakket jeg med i ettertid for å få kommentarer. Deretter måtte jeg finne ut hvem som hadde utført konsulentarbeidet med konsekvensanalyse og andre forarbeider, og hvordan utvelgelsen var gjort. Det omfattende materialet fra Innovasjon Norge, i all hovedsak alt som befinner seg i den såkalte «verktøykassen»⁵: om hvordan man bygger opp og styrer prosjekter, ble det viktigste referansepunktet fordi en der finner alle veiledninger, maler, skjema med mer, og det er dette materialet det stadig refereres til i innkallinger og referat fra møter. De mange evalueringene av ferdigstilte omstillingsprogrammer var også nyttige kilder, og det samme var aktuelle stortingsmeldinger, NOU-er og diverse utredningsrapporter.

I denne tidligere mannsdominerte industrikommunen hadde kvinnene i løpet av de siste tiårene oppnådd å få stor politisk innflytelse. På tidspunktet for omstillingsmøtet utgjorde de nesten halvparten av kommunestyremedlemmene. Det hadde tidligere vært flere kvinnelige ordførere, og kvinner hadde ledende posisjoner i offentlig sektor. Likevel var det fortsatt få kvinner blant lederne i det private næringslivet. Det var viktig for meg også å høre hva kvinner mente om omstillingsplanleggingen som foregikk på stedet. Jeg intervjuet derfor en del kvinner, de fleste ledere, som jeg antok ville kunne si noe om omstillingsprosessen så langt, både om innholdet i de foreliggende saksdokumentene og hvordan de vurderte prosessene.⁶

Jeg avtalte og gjennomførte ni intervjuer av en til to timers varighet, og jeg hadde sendt en liste med spørsmål på forhånd. Det ble mange samtaler om situasjonen i kommunen og hvordan kvinnene var involvert i denne spesielle planprosessen, og hva de mente var viktig i en slik omstilling, med spesiell vekt på likestilling og kjønnsbalanse. Gjennom et lokalt kvinnenettverk fikk jeg deretter samlet tolv andre kvinner til en gruppediskusjon om hva de mente burde gjøres når kommunen nå sto foran en viktig omstillingsperiode. Flesteparten av deltakerne var fra det private næringslivet, kultursektoren og frivillig sektor, og nesten alle hadde erfaringer fra ulike former for prosjekter og aktiviteter. De hadde mye å bidra med, spesielt når det gjaldt hvordan likestilling og kjønnsperspektiv sakte, men sikkert hadde blitt en realitet i et historisk sett mannsdominert industrisamfunn.

I neste avsnitt legger jeg fram mine analytiske perspektiver, som er fulgt av en redegjørelse om hvordan omstillingsarbeid må foregå i praksis, og hvilke aktører som er sentrale i dette arbeidet. Jeg presenterer så lokale kvinners synspunkter på prosessen, og til slutt tar jeg opp diskusjonen om hvor kjønnsperspektivet forsvinner.

Analytiske perspektiver

Jeg har foreløpig kalt dette studieområdet for omstillingsfeltet, og for å analysere det med kjønnsperspektiv må en ha en tverrfaglig tilnæringsmåte. Kjønnsforskning er et flerfaglig felt. Kritisk kjønnsforskning, som jeg forholder meg til, er «å undersøke kjønnsforskjeller ut fra et maktperspektiv og bidra til å bygge opp kunnskap som kan endre disse maktforholdene» (Lorentzen og Mühleisen 2006:15). Planleggingen og organiseringen av regional omstilling er et sammensatt faglig felt der sterke innslag av ulike former for styring er sentralt. Det kan aktiveres gjennom det som blant annet Malin Rönnblom (2008) har lagt mye vekt på: politikkenes endrede former gjennom flernivåstyring, delegering og kjønneffekter av disse. Slike endrede former er blant annet partnerskap og andre styringsformer som er tett knyttet til nyliberal ideologi, som eksempelvis den økende bruken av prosjekter i offent-

lig forvaltning (Sjöblom, Löfgren og Godenhjelm 2013), og ikke minst hvordan evalueringer i økende grad ligger til grunn for politikktutforming, og derved fjerner maktperspektiver (Rönblom 2008). I politikken handler kjønn om makt, og at en har et konstruktivistisk perspektiv, innebærer at kjønn blir til i slike prosesser (Bacchi 1999).

Gjennomføringen av dette forprosjektet i eksempelkommunen jeg kaller Z, er en form for planlegging ettersom kommunen her utreder hva som bør gjøres for å sikre vekst framover. Planleggingsfeltet har vært svært lite gjenstand for kjønnsforskning. Det er over 20 år siden Liv Torill Pettersen (1999) oppsummerte situasjonen med det hun kalte kvinneperspektiv, likestillingsperspektiv og kjønnsperspektiv i planlegging. Etter dette har det vært ganske taust på feltet. Det er allment kjent at forvaltningen av likestilling i Norge er beskrevet som svak, tidvis uttrykt som «vikeplikt» når andre og viktigere saker får prioritet (Guldvik, Renolen, Opsahl, Lauritzen, Mathiesen, van der Ros, Orbakk og Ree-Linstad 2011; NOU 2011: 18; NOU 2012: 15; Skjeie og Teigen 2003). Når jeg her bruker begreper som likestilling og kjønnsperspektiv, ofte samtidig, relaterer jeg det både til institusjonaliseringen av likestilling mellom kjønnene (jeg tar ikke opp mangfoldsproblematikk spesifikt) i form av institusjoner, lover og regler og kjønnsperspektiv eller kjønnsfokus. Det sistnevnte vil da være perspektiver på kjønnsrett, innflytelse og diskurser, men også praksis, altså hvordan aktørene på dette omstillingsfeltet håndterer spørsmålene i sitt konkrete arbeid. Institusjonaliseringen av kjønn i Norge har siden 1990-tallet vært dreid mot «gender mainstreaming», likestillingsintegrering og sektoransvar (Skjeie 2013).

Omstillingsfeltet – slik det fremstår i Norge, hovedsakelig dokumentert gjennom oppdragsforskning og evalueringsrapporter – synes i utgangspunktet å være totalt blottet for kjønnsperspektiver (for oversikter se eksempelvis Bukve mfl. 2009; Oxford Research 2018; Sand, Carlsson, Nilsen og Steen 2010). Feltet er sammensatt; det er snakk om både aktører, institusjoner og enkeltpersoner så vel som ulike politikkfelt som kommer sammen i slike prosesser. Når det gjelder institusjoner og organisasjoner, ligger sementerte kjønnsperspektiver som tunge underliggende antakelser i disse (Acker 1990). Kjønnblindhet synes å være et gjennomgående fenomen som stadig reproduseres (Eveline og Bacchi 2009). Når det gjelder politikk, er Carol Bacchis påpeking av kjønnete effekter av politikk viktig. Hun skiller mellom diskursive effekter, subjektiveringseffekter og levde effekter (2017), det vil si hva som kan uttales, hvilke politiske subjekter som blir produsert i og av diskursen, og de materielle virkningene på folks liv. Raewyn Connell (2006) har vist hvordan kjønn forsvinner i institusjoner. Når det, som i dette tilfellet, er aktører og innspill fra mange sektorer, synes ansvaret å ha blitt pulverisert; kjønn forsvinner, og det er svært vanskelig å etterspore – hvis det i det hele tatt har vært inne i bildet. Det må derfor etterspores med «følg det manglende kjønnsperspektivet» som ledetråd, noe jeg gjør i denne artikkelen.

Prosjekt, verktøykasse og organisering – omstillingsplanlegging i praksis

Orienteringsmøtet jeg har beskrevet, ga noen inntak til hvor jeg kunne lete etter de antatt forsvunne kjønnsperspektivene. Som første steg i det videre arbeidet kartla jeg hendelsene etter konkurransen og konstruerte en tidslinje fram til søknaden var ferdigstilt, om lag et halvt år. Dette viste at forprosjektet fulgte «oppskriften» fra Innovasjon Norge til punkt og prikke slik den foreligger i «verktøykassen». Slike program skal deles i faser, og den første fasen, kalt «avklaringsfasen» i den obligatoriske PLP-prosessen (prosjektlederprosessen), ble startet opp ved at ordføreren og fagforeningene mobiliserte så snart konkurransen var et faktum. Så sendte de en henvendelse til fylket, som er et krav. Fylket utlyste så anbud på konsekvensana-

lyse av situasjonen i kommunen, noe som er obligatorisk for å kunne ha et faktagrunnlag for videre avgjørelser og planarbeid. Anbudet ble vunnet og gjennomført av et annet eksternt konsulentfirma jeg kaller A, som i sin tur satte oppdraget ut til en underleverandør. Deretter ga fylket (nærings- og utbyggingsavdelingen) grønt lys, og Innovasjon Norges representant i fylket deltok med råd og veiledning. Det ble klart at det kunne avsettes offentlige midler for å arbeide videre med en søknad.

Neste steg var at representanter for kommunen, ordføreren, administrasjonssjefen og lederen for planavdelingen satte i gang det lokale arbeidet med å nedsette en referansegruppe, som hovedsakelig besto av lokale næringslivsledere. I samråd med fylket og Innovasjon Norge fikk de i stand en obligatorisk anbudskonkurranse for å gjennomføre det lokale søknadsarbeidet. Det eksterne firmaet B, som vant dette anbudet, hadde gjort mange slike omstillingsjobber tidligere, noe konsulenten som opptrådte på orienteringsmøtet ga uttrykk for. Kommunen fulgte Innovasjon Norges instruksjer videre og oppnevnte en styringsgruppe med utvalgte personer som skulle støtte konsulentfirmaets representanter i det videre arbeidet. Da denne andre fasen, «strategi og forankringsfasen» i PLP-metoden, var avsluttet etter en del intense måneder, forelå «leveransene» av de obligatoriske dokumentene, vedtak ble gjort i kommunestyret, og planene var klare. Det er denne perioden og prosessen som er gjenstand for min analyse av kjønn i omstillingsprosessen.

I det videre arbeidet studerte jeg offentlige dokumenter og andre tekster som omhandlet dette feltet (hvilke jeg gikk igjennom, står i avsnittet ovenfor). Kunne det være noe i denne måten å organisere søknadsarbeidet på som kunne gi en pekepinn på kunnskapshull eller utelatelsesmuligheter av å inkludere et kjønnsperspektiv? Det innebar at jeg måtte se nærmere på innholdet i Innovasjon Norges verktøykasse og andre referanser som kunne belyse temaet. Slike omstillingsprosesser må, som nevnt, organiseres som eksterne prosjekter i tråd med PLP-prosessen⁷, der oppdeling av prosjekt i flere faser samt organiseringen av samarbeidet mellom kommunen som «eier» og «utfører» skal sikre effektivitet og klarhet (Innovasjon Norge 2011; Jansson og Wiik 2008). PLP-metoden skal skille seg fra vanlige prosjektarbeid slik det utføres i privat næringsliv og militære, vanligvis fra topp til bunn, uten avbrekk. En skal kunne korrigere og omrokere prosjektarbeidet på spesielle punkter i arbeidet. På denne måten skal kommuner både ansvarliggjøres og møte kravet om effektivitet uten for mange forstyrrelser for å oppnå målene, primært antall nye arbeidsplasser. I den grad kommunen skal kunne tilføre noe i en slik konkret omstillingsplanlegging lokalt, skal det kunne skje gjennom styringsgruppen eller vedtak i kommunestyret.

Slik denne lokale prosessen forløp i mitt materiale, var prosjektet oppe til behandling to ganger i kommunestyret, begge ganger med enstemmige vedtak uten kommentarer av noe slag. På denne måten var mye i denne politiske prosessen i praksis flyttet på og forskjøvet ut av de vanlige politiske kanalene. Den neste fasen i PLP-prosessen er «gjennomføringsfasen», som ikke er tema i denne artikkelen. Den fasen handler om å sette planene i verk for å arbeide konkret med å omstille en kommune. Det er stort sett de gjennomførte programmene som er blitt evaluert og senere lagt til grunn for politikken. Prosjektene blir målt og veid ved hjelp av indikatorer som antall arbeidsplasser som har blitt etablert, og hvorvidt institusjoner og aktører har oppfylt sine roller.

De gode hjelperne

Å arbeide fram offentlige planer og programmer på siden av den kommunale hverdagen, slik det her kreves for å få tilgang til finansiering, impliserer en rekke ikke-valgte aktører, som konsulenten på møtet blant annet omtalte som «gode hjelpere». Dette er et begrep en

også møter på i mange offentlige dokumenter. I flere av evalueringene som har blitt foretatt av gjennomførte omstillingsprogram⁸, omtales disse også som «aktørkonstellasjonen», som skal bestå av representanter fra fylkeskommunen, kommunen, Innovasjon Norge og det lokale næringslivet med ulike roller og posisjoner. Her er det også en annen aktør, Kommunaldepartementet, som utformer politikken og retningslinjene for omstillingsprogrammene, men har delegert det ved å sende bestilling gjennom såkalte oppdragsbrev til Innovasjon Norge. Med unntak av representantene fra det lokale næringslivet representerer de andre aktørene offentlige institusjoner, kommunen, fylket og Innovasjon Norge.

I de skriftlige representasjonene fremstår disse enhetene som en slags selvforklarende «svarte bokser» eksempelvis som «fylket» eller «kommunen». Ser en nærmere på hvem som faktisk har deltatt i arbeidet, er det ikke institusjonen som sådan, men spesielle avdelinger eller personer som anses som skikket, eller som har næringsutvikling som sitt arbeidsfelt. At dette i all hovedsak er manns- og teknisk dominerte felt, er velkjent. Innovasjon Norge framstår som den helt sentrale regissøren i slike prosesser og skal ikke ha en formell rolle, men fungere som en observatør og ikke minst «kvalitetssikrer». Det er utførelsen av disse rollene som blir gjennomgått i de eksterne evalueringene (Oxford Research 2018; Sand mfl. 2010), ikke om det er de riktige rollene. Uansett: De institusjonelle aktørene er offentlige institusjoner som må oppfylle krav om likestillingsintegrering, noe ikke næringslivet har på samme måten. En må altså «følge kjønnspektivet» for å finne ut om de bidrar med det.

I mitt materiale tyder ingenting på det. Når disse aktørene kommer sammen i mer eller mindre formelle partnerskap, er det interessant hva som skjer. Den faglige og politiske begrunnelsen for en slik omdefinering til nyliberal politikk er gitt som effektivitet og at konsensus og samarbeid om å redde et hardt rammet lokalsamfunn er helt nødvendig. Da må uenigheter og konflikter unngås; det skjer en avpolitisering som hindrer nye spørsmål fra å politiseres (Rönblom 2008), som eksempelvis likestilling.

En annen type viktige aktører som deltar i slike prosesser, er de eksterne konsulentene. I flere sammenhenger er de omtalt som «kompetanseleverandører». Det er et interessant begrep som både viser til at dette handler om et marked for kjøp og salg av tjenester, og at kunnskap i form av «kompetanse» er varen som selges. Imidlertid problematiseres ikke konsulentenes tilstedeværelse og bidrag. Det kan synes som om de går under radaren, og de kan jo ikke evaluere seg selv. I denne lokale prosessen var det i utgangspunktet to eksterne aktører, konsulentfirma A og konsulentfirma B, som var direkte involvert, men flere andre har utført annet grunnarbeid. Det er her snakk om å drive fram det lokale planarbeidet, slik konsulentfirmaet som ble hyret inn, gjorde. Konsulentfirmaet B hadde spesialisert seg på «omstillingsledelse» og reklamerte med ekspertise og erfaring.

Konsulentfirmaene selger sine tjenester med slagord som «ansvarlig utvikling» eller «bærekraftig utvikling med høy endringstakt». Den andre hovedjobben til konsulenter er forsknings- og utredningsarbeid, som å utarbeide konsekvensanalyser. Begrunnelsen for å bruke, ofte kostbare, konsulentfirma er at mindre kommuner mener de ikke har nødvendig ekspertise eller kapasitet selv. Offentlige midler kanaliseres derved til det private markedet. Det er viktig å ta det voksende konsulentstyknet med i betraktning og vurdere om kjønnsblindheten gjør at «leveransene» deres til offentlig politikk bidrar til at kjønn forsvinner. Å gå inn i slike konsulentstyrte diagnoser med et kjønnspektiv bør være noe en gjør som en rutine, men det gjøres ikke.

Lokale kvinneperspektiver

Etter å ha gjennomgått den lokale planprosessen og observert at kjønnsperspektiver var så godt som ikke-eksisterende, og at søknaden og plandokumentene var kjønnsblinde, var det på tide å finne mer ut om kvinners deltakelse, bidrag og synspunkter på det framtidige omstilte samfunnet.

Blant de viktigste funnene fra intervjuundersøkelsen jeg gjennomførte i etterkant av orienteringsmøtet, var at noen av informantene ikke kjente til prosjektet i det hele tatt. Flere sa også at de rett og slett antok at det ikke angikk dem, siden de aldri var blitt bedt om innspill i prosessen. Dette stusset de over, siden de representerte sentrale og viktige samfunnsområder. Andre igjen lurte på om kommunen rett og slett hadde abdisert, gjennom at planleggingen som hadde foregått, var «outsourced» til eksterne konsulenter, og om disse visste hva kommunen trengte for å omstille seg. Informantene hadde ikke inntrykk av at kommunen, som skulle være den sentrale aktøren i denne prosessen, hadde forholdt seg til likestilling, slik flere påpekte at var lovpålagt. Det var imidlertid stor enighet om at det private næringslivet måtte bidra til å skape nye arbeidsplasser, men mange lurte på hvorfor offentlig sektor, som er svært viktig i denne kommunen, var totalt utelatt som bidragsyter til en påtrengt lokal omstillingsprosess. Videre påpekte flere av kvinnene spesielt behovet for kompetanseutvikling, utdanningsmuligheter lokalt, noe som ikke var med i de foreliggende omstillingsplanene. Hvis det var noe som trengtes, mente de, var det at befolkningen fikk økt formell kompetanse, noe som stort sett var blitt tilført utenfra, og hadde ledet til omfattende gjennomtrekk i stillinger som krevde lengre utdanning. En av konsekvensene var at unge kvinner flyttet ut for å studere uten å komme tilbake, mens gutta blir og jobber i industrien. En av informantene, en leder i en statlig institusjon som ikke hadde blitt invitert til å bidra, sa: «Jeg banet meg inn på et første møte i referansegruppen, og der satt den samme gråsprenge gjengen som alltid er med.» I møtet hadde hun tatt opp kompetanseheving i lokalsamfunnet som den viktigste saken i en omstillingsprosess. Svaret var at dette ikke var næringsutvikling, og derved lå utenfor mandatet og ikke var aktuelt.

Utvelgelsen av de som hadde vært med i planleggingen av arbeidet så langt, satte de også spørsmålsteget ved. De mente at personene var utpekt, og ikke hentet inn gjennom vanlige demokratiske prosesser. De fleste reagerte på det de oppfattet som en temmelig lukket prosess med manglende lokal deltakelse. «Dette er et samfunn med tette mannsdominerte nettverk, her tar de en telefon», sa en da hun da hun fikk se navnene på de som hadde blitt invitert til å delta, det vil si de mannlige næringslivslederne som var blitt intervjuet av konsulentene. Kravet om at det var «sentrale representanter fra næringslivet» som skulle mobiliseres, utelukket derved både kvinner og alternative perspektiver. Hvor var de få kvinnelige lederne som tross alt er i næringslivet? «De deltok på dugnad i skiklubben», la en annen lakonisk til.

En foreløpig konklusjon basert på dette materialet, er at planleggingen av omstillingsprosjektet var lite kjent blant disse kvinnene, at det ble oppfattet ikke å angå dem, og at det var noe bare det private næringslivet var involvert i. De fleste hadde rett og slett ikke tatt inn over seg hvordan dette prosjektet var organisert. De hadde imidlertid mange ideer om nyskaping i lokalsamfunnet, men opplevde at de hadde aldri blitt spurt. Som mitt materiale viser, var dette tydeligvis noe som foregikk i ganske lukkede sirkler, noe som kan få stor kjønnnet effekt fremover. Informantene opplevde at prosessen foregikk utenfor de demokratiske kanalene; dette var nye former for politikk de ikke var klar over, som om «kommunen har abdisert». Noen av dem lurte på om kjønnsbalansen i samfunnet var i ferd med å snu tilbake til en nyetablert mannsdominans, noe det har tatt årtier å kvitte seg med i et tidligere så mannsdominert industrisamfunn.

Det forsvunne kjønnsperspektivet – hvor forsvant det i prosessen?

Jeg spurte innledningsvis og har gjentatt underveis: Hvor forsvinner kjønnsperspektivet? Mitt eksempel med en konkret planleggingsprosess av et omstillingsprogram i en norsk distriktskommune har, ikke uventet, ledet i mange retninger. Men det må også lede til begrunnelsene for å utforme politikken som denne typen virkemidler er blitt til i, dersom en ønsker å endre på situasjonen. Som skulle framgå av den ovenstående gjennomgangen, er det mange punkter der kjønnsperspektiver lekker ut, forsvinner eller aldri har eksistert, og ikke minst at planleggingen av omstillingsprogrammet, i alle fall i denne kommunen, kan få mange kjønneffekter.

I materialet jeg samlet inn for å konstruere tidslinjen i planprosessen, fant jeg 90 prosent menn blant navnene som på ulike måter hadde vært involvert i arbeidet. Det gjaldt spesielt listen over intervjuede næringslivsledere. De to komitéene som ble oppnevnt, var også totalt mannsdominert, noe som hang sammen med hvem de skulle representere, nemlig såkalte «sentrale aktører». Den siste gruppen som ble oppnevnt, var styret for det endelige omstillingsprogrammet (som på det tidspunktet ikke var igangsatt ennå), der var 40/60-regelen om kjønnsbalanse brukt. Men det er også det eneste formelle kjønnskravet staten, ved Kommunaldepartementet, stiller i hele programmet. Det står ingenting om kjønn eller likestilling i noen andre av dokumentene jeg gjennomgikk. Det står heller ikke noe om det i evalueringene av gjennomførte programmer med unntak av noe av statistikk materialet. Dette betyr at kommuner og fylkeskommuner tydeligvis ikke er pålagt likestillingskrav i slike prosesser. Når «sentrale personer» skal utpekes eller konsulteres, er heller ikke likestilling noe det skal tas hensyn til. Det kan virke som om holdningen er at dette er bare et kortvarig prosjekt; andre ting får en eventuelt innarbeide senere. Noe annet å merke seg er at i det meste av omtalen av PLP-prosessen og Innovasjon Norges verktøykasse er denne mangelen på kjønnsperspektiver og krav til likestillingstiltak aldri blitt problematisert. Derimot er verktøyene ansett som nøytrale teknikker og rene instrumenter. De presenteres som en «arbeidsmodell», noe som er et viktig poeng når en skal vurdere kjønnsperspektivet. Språklig fremstilles så å si alle begreper som (kjønns)nøytrale. Her er et lite utvalg fra dokumentene: vekstkraft, strategisk utviklingsanalyse, kvalitetssikre, forankre, leveranser, kompetente, utviklingsevne. Dette er i seg selv et avpolitiserende vokabular.

Å problematisere selve prosjektorganiseringen av omstillingsarbeidet har jeg kort kommentert ovenfor som del av en økende trend i offentlig administrasjon. Noe av det som kritikerne av denne utviklingen peker på, er spørsmålet om slike kortsiktige prosjekter gir løsninger på langsiktige problemer (Sahlin-Andersson og Söderholm 2002; Sjöblom mfl. 2013). Det er et betimelig spørsmål når det gjelder likestilling, slik diskusjonen om separate kvinneprosjekter har vært, men som selvsagt ikke er mulig å svare på foreløpig. Videre kan begrepsbruken i prosjektorganiseringslitteraturen gi en pekepinn, noe som Lindgren og Packendorff uttrykker: «De maskuline begrepene og forestillingene utgjør en mye mer direkte påvirkningskraft på innholdet i prosjektlederpraksis... det meste av prosjektledelse har vært opptatt av intern prosjekteffektivitet» (2006:842, min oversettelse).

Prosjektorganiseringen av politikken, slik som i denne omstillingsprosessen, er et tema som har vært lite påaktet i forskningen hittil. Den økte «prosjektifiseringen» av politikken, gjennom utsetting til prosjekter hvor makt blir forskjøvet (Sjöblom mfl. 2013), er eksempler på politikken endrede former (Rönblom 2008).

En gjennomgang av alle dokumentene som ligger i Innovasjon Norges verktøykasse, gir ingen uttelling når det gjelder kjønnsperspektiver eller likestilling. Den obligatoriske organiseringen av slike planprosesser, som eksterne prosjekter, gir en pekepinn på hvor kjønnsperspektiver forsvinner. Selve PLP-prosessen med oppdeling i faser skulle teoretisk kunne

gi åpninger for alternative synspunkter på oppbygging og innhold i et lokalt prosjekt, og derved muligheter for å korrigere eventuell kjønnsblindhet i arbeidet. Det skjedde ikke i dette tilfellet. I uformelle samtaler jeg hadde med noen kommunestyrepolitikere i løpet av feltarbeidet, pekte de på at i denne prosessen måtte de bare godta at det var noen utenfra som «tok tak», og være glad til, og de regnet med at de eksterne ekspertene visste hva de gjorde. Her var det snakk om muligheter for statlige millioner hvis de bare fulgte reglene, og da fikk de heller svelge noen kameler. Det eneste litt kritiske de kommenterte, var det samme som kvinnene sa, nemlig at noen grupperinger, som næringslivsledere, på denne måten hadde fått noen viktige posisjoner de ikke var valgt til i lokalsamfunnet.

Målsettingen med slike forprosjekter er ifølge Innovasjon Norge å «forankre» tankegodset som ligger til grunn for omstillingen, det vil si å skulle legge best mulig til rette for ny vekst i kommune- og næringsliv. Kommunen skal bli næringsvennlig, som er begrepet som anvendes. Det er næringsvennlighet i kommunene som skal forankres, slett ikke likestilling. Norske kommuner har mange oppgaver (Moen 2011), og i omstilling aktiviseres det som beskrives som samfunnsutviklerrollen, ikke levekår, omsorg, kompetansebygging eller deltagelse, som altså ikke ses på som samfunnsutvikling. Det var mest ingeniører og økonomer som ble gjenstand for forankringsarbeidet i denne kommunen, og de synes å være kjønnsblinde. Eveline og Bacchi (2009) peker på at kjønnsblindhet reproduseres både i organisatoriske samhandlingspraksiser og blant de som omformer politikken, og at kjønnsblindhet derved kan fremstå som normaltilstanden, noe en absolutt fikk inntrykk av i denne saken.

Den viktigste av «de gode hjelperne» er Innovasjon Norge, en offentlig institusjon som, i tillegg til å ha utarbeidet og forvalter verktøykassen, bidrar med råd, veiledning og erfaring, og også er tildelt rollen som «kvalitetssikrer». Denne institusjonens omfattende bidrag i omstillingsfeltet framtrer som totalt kjønnsblindt, noe som muligens kan forklares med at regional utvikling utgjør en svært liten del av institusjonens oppgaver, en slags relikv fra det tidligere DU. Innovasjon Norge har riktignok hatt programmer for å øke antall kvinnelige gründere, men ikke eksplisitt distriktspolitikk. Ifølge både Gry Alsos, Elisabeth Ljunggren og Ulla Hytti (2013) og Megan Blake og Susan Hansson (2005) anses innovasjon som kjønnsnøytralt.

Den siste gruppen aktører som har en stor påvirkning, men som usynliggjøres i politikk- og evalueringsdokumenter (som de selv produserer), er altså de eksterne konsulentene, som stadig øker sin tilstedeværelse i offentlig politikk. De tilfører ingen kjønns- og likestillingsperspektiver på det de utfører hvis det ikke ligger i bestillingen de får. Etterspørres ikke kjønnsperspektiver, så gis de heller ikke. Spesielt kritisk mener jeg det kan være i arbeidet med alle underlagsdokumentene, som konsekvensanalyser og strategisk analyse, da dette er eksempler på svært viktig kunnskapsproduksjon, som absolutt har behov for kritiske kjønnsanalyser. Har konsulentene som arbeider på dette feltet, kjønnsforskningskompetanse? Konsulenten som var mest aktiv i dette prosjektet, så ikke relevansen i et kjønnsperspektiv; ifølge han var kvinnene berget. Ingenting i de foreliggende dokumentene hadde et kjønnsperspektiv hvis vi ikke regner med faktainformasjon om lokalbefolkningens alder, kjønn, arbeidstilknytning og utdanningsnivå. Det er derfor viktig å gå slike konsulentstyrte diagnoser etter i sømmene når det gjelder kjønnsperspektiv.

Er det fordi dette omstillingsfeltet har så mange involverte aktører og institusjoner at det er vanskelig å avdekke hvordan kjønnsperspektivet forsvinner? Det gjelder både faglige analyser og praktisk politikk. Det ene er måten prosessen skal gjennomføres på, som handler om «governance», men det er også hva som skal prioriteres, og der kommer fag og politikk inn. Jeg har ikke tatt opp problemstillinger med manglende forvaltning av kjønnslikestilling i Norge, bare konstatert, i tråd med utallige andre, at det knapt finnes apparater til å gjøre

dette. Som Skjeie-utvalget (2013) forutså, har vi havnet i en situasjon hvor likestilling er alles ansvar, men likevel ingens ansvar. Så lenge det får fortsette slik, så vil sannsynligvis heller ikke mye skje i distriktpolitikken og iverksettingen av omstillingsprosjekter.

Konklusjoner

Slik gjennomgangen min har vist, ligger den mest sentrale forklaringsfaktoren på manglende kjønnsperspektiv i utsettingen eller delegeringen av distrikts- og regionalpolitikken til det som i teorien skal være nærhetsprinsippet, og i oppbyggingen av virkemidler, som er blitt effektive og avpolitiserende (uten derved å anta at kjønnsperspektiver ville blitt bedre ivaretatt lokalt). Faktum er at det som skjer, er at planleggingen av et lokalsamfunns framtid i en periode overtas av eksperter, konsulenter og aktører som verken har krav på seg eller er opplært i kjønnsperspektiver. På denne måten fungerer slike prosjekter rett og slett som en kjønnsblind «påhengsmotor» som akselererer planprosessen. Prosjektorganiseringen ses ikke på som en politisk prosess, men som et nøytralt instrument og overlater likestilling og kjønnsintegrering til eventuell iverksetting og politisk behandling senere.

I mitt materiale gjorde flyttingen av politikken til et eksternt prosjekt i en viktig periode at spillereglene endret seg. Kvinners sterke posisjon i dette lokalsamfunnet, som de har arbeidet hardt for i et tidligere mannsdominert samfunn, ble satt til side. Dette er i tråd med Janet Newman (2017), som peker på at det politiske rommet faktisk er blitt mindre ettersom kjønn og likestilling er politikk, ikke administrasjon. Kjønn ble konstruert i denne planprosessen som noe som ikke angikk samfunnet. I praksis ble tidligere mannsdominerte oppfatninger og forutinntattheter videreført. Det var ikke rom for kvinnes alternative visjoner for omstilling i samfunnet slik programmet for regional omstilling som virkemiddel er blitt konstruert. Det er det regionalpolitiske virkemidlet som en må ta hull på, bokstavelig talt, for å finne fram til tausheter og huller der kjønnsperspektiver forsvinner. Det må rett og slett innebære et skifte i fokusering. Slik denne politikken har utviklet seg, er det nå omtrent ingen finansiering av distriktsforskning lenger, og feltet har også mistet sin tidligere nasjonale betydning (Teigen 2020). Politikken og virkemidlene er derimot basert på mengder av evalueringer som foretas, for å hele tiden «forbedre» produktet. Jeg håper at min analyse kan bidra til at kjønnsforskere også ser mer på både hvordan politikk blir til, og hva som ikke tas opp (Bacchi 1999). Det bør få kjønnsforskere i Norge til i større grad gå inn og analysere slike sammensatte prosesser, og en viktig læring er at det kan være svært fruktbart å bruke en slik «detektivmetode» som «å følge saken» (follow the issue) (Marcus 1995). Spørsmålet som fortsatt er ubesvart, ble stilt av geografene Andy Pike, Andrés Rodríguez-Pose og John Tomaney: «What Kind of Local and Regional Development and for Whom?» (2007), altså: Hva slags lokal og regional utvikling, og for hvem?

Takk til to anonyme fagfeller og til redaktørene for gode innspill og kommentarer!

Noter

- 1 I denne artikkelen bruker jeg for enkelthets skyld bare Kommunaldepartementet. Departementet har skiftet navn med endrede politiske prioriteringer og oppgaver over tid. Til 1998 var det Kommunal- og arbeidsdepartementet (KAD), 1998–2014 het det Kommunal- og regionaldepartementet (KRD), 2014–2021 Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og på nåværende tidspunkt er det Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD). Det er regionalpolitisk avdeling i departementet som har ansvar for distriktpolitikken.

- 2 SND: Statens nærings- og distriktsutviklingsfond, en fusjon av flere mindre fond og institusjoner. Se Teigen (2020, kapitel 10) for detaljer.
- 3 Innovasjon Norge eies fra 2010 av Næringsdepartementet 51 prosent og fylkene 49 prosent.
- 4 Jeg har anonymisert stedet og tidsperioden av hensyn til lokalsamfunnet og etter ønske fra noen av informantene.
- 5 Den såkalte verktøykassen er tilgjengelig på <https://www.innovasjon Norge.no/no/regional-omstilling/> (tilgått juli 2022).
- 6 Informantene hadde alle etnisk norsk majoritetsbakgrunn: en rektor, to ledere i helse- og omsorgs-sektoren, en leder for en statlig institusjon, en selvstendig næringsdrivende og tidligere ansatt i bank, en leder i en reiselivsbedrift, leder for det lokale NAV-kontoret, avdelingsleder i en frittstående institusjon og en personalsjef i kommunen. En av disse satt i kommunestyret på dette tidspunktet, og en annen var vara. To andre var medlemmer av politiske partier, men ikke aktive i øyeblikket. To av kvinnene hadde vært litt involvert i den første referansegruppen tidlig i omstillingsprosessen, men ble ikke innkalt senere. Alderen varierte fra 25 til 55 år, noen hadde barn i barnehage og skole, og alle hadde erfaring fra kommunens mange frivillige lag og foreninger.
- 7 I Innovasjon Norges verktøykasse: «PLP er en prosjektstyringsmetode og et begrepsapparat», og «ledere av omstillingsarbeid og av enkeltprosjekter i omstillingskommuner får innføring i et velprøvd verktøy for prosjektstyring, og et felles språk om temaet» (Innovasjon Norge 2011:4).
- 8 Se <https://www.innovasjon Norge.no/no/regional-omstilling/> (tilgått juli 2022).

Litteratur

- Acker, Joan 1990. «Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations», *Gender & Society*, 2 (3): 139–158. <https://doi.org/10.1177%2F089124390004002002>
- Alsos, Gry A., Elisabeth Ljunggren og Ulla Hytti 2013. «Gender and innovation: state of the art and a research agenda», *International Journal of Gender and Entrepreneurship* 5 (3): 236–256. <https://doi.org/10.1108/IJGE-06-2013-0049>
- Asland, Kirsti 1988. *Distriktsutbygging og kvinner*. Oslo: Distriktenes utbyggingsfond.
- Bacchi, Carol 1999. *Women, Policy and Politics: The Construction of Policy Problems*. London: Sage.
- Bacchi, Carol 2017. «Policies as Gendering Practices: Re-Viewing Categorical Distinctions», *Journal of Women, Politics & Policy* 38 (1): 20–41. <https://doi.org/10.1080/1554477X.2016.1198207>
- Blake, Megan og Susan Hanson 2005. «Rethinking innovation: context and gender», *Environment and Planning A* 37: 681–701. <https://doi.org/10.1068%2Fa3710>
- Bukve, Oddbjørn, Øyvind Glosvik, Harald Mundal og Jon Gunnar Nesse 2009. *Omstillingsprogrammet i Sogn og Fjordane- resultat og erfaringar*. Sogndal: Høgskulen i Sogn og Fjordane. ISBN: 978-82-466-0119-6
- Connell, Raewyn 2006. «The Experience of Gender Change in Public Sector Organizations», *Gender, Work and Organization* 13 (5): 435–451. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2006.00316.x>
- Eveline, Joan og Carol Bacchi 2009. «Obeying organizational 'rules of relevance': gender analysis of policy», *Journal of Management & Organization* 15 (5): 566–581. <https://doi.org/10.5172/JMO.15.5.566>
- Fredriksen, Sissel 1981. *Kjønnspolitik og distriktsutbygging*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Guldvik, Ingrid, Mona Renolen, Signe Opsahl, Tonje Lauritzen, Tina Mathiesen, Janneke van der Ros, Dag Erik Orbakk og Goro Lee Linstad 2011. *Vedvarende vikeplikt. En kartlegging av kommunalt og regionalt likestillingsarbeid*. Hamar: Likestillingscenteret:
- Innovasjon Norge 2011. *PLP Prosjektlederprosessen. Fra idé til resultat*. Rapport nr. 2-2011. Oslo.
- Higdem, Ulla 2009. «Governance og partnerskap i offentlig planlegging og forvaltning i Norge», *Kart og plan* 2: 113–125.
- Jansson, Tomas og Tore H. Wiik 2008. «Utveckling och projekt i offentlig verksamhet – går det?», *Stat & Styring* 18: 9–11. <https://doi.org/10.18261/ISSN0809-750X-2008-03-05>

- Lindgren, Monica og Johann Packendorff 2006. «What's New in New Forms of Organizing? On the Construction of Gender in Project-Based Work», *Journal of Management Studies* 43 (4): 841–866. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00613.x>
- Lorentzen, Jørgen og Wencke Mühleisen 2006. *Kjønnsforskning. En grunnbok*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lotherington, Ann Therese 2002. *Ikke for kvinnes skyld: En analyse av kvinnerettet distriktspolitikk i Norge 1980-2000*. Dr. polit avhandling, Universitetet i Tromsø.
- Marcus, George E. 1995. «Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography», *Annual Review of Anthropology* 24: 95–117. <https://www.jstor.org/stable/2155931>
- Moen, Svein Erik 2011. *Kommunen som samfunnsutvikler*. Oslo: Fafo.
- Newman, Janet 2017. «Re-gendering governance in times of austerity. Dilemmas of feminist research, theory and politics». I: Christine Hudson, Malin Rönnblom og Katherine Teghtsoonian (red.): *Gender, Governance and Feminist Analysis*. London: Routledge.
- NOU 2004: 2. *Effekter og effektivitet*. Effekter av statlig innsats for regional utvikling og distriktspolitiske mål. Oslo: Kommunal- og regionaldepartementet.
- NOU 2011: 18. *Struktur for likestilling*. Oslo: Barne- og familiedepartementet (BDF).
- NOU 2012: 15. *Politikk for likestilling*. Oslo: Barne- og familiedepartementet (BDF).
- Oxford Research AS 2018. *Kartlegging og beskrivelse av arbeidet med regional omstilling*. Kristiansand.
- Pettersen, Liv Toril 1999. «Likestilling, kvinner og kjønn i samfunnsplanlegging», *Nordisk Arkitekturforskning* 2: 21–30.
- Pettersen, Liv Toril, Gry Alsos, Cecilie Anvik og Elisabeth Ljunggren 1999. *Blir det arbeidsplasser av dette da jenter? Evaluering av kvinnesatsingen i distriktspolitikken*. Rapport 13/99. Bodø: Nordlandsforskning.
- Pike, Andy, Andrés Rodríguez-Pose og John Tomaney 2007. «What Kind of Local and Regional Development and for Whom?», *Regional Studies* 41 (9): 1253–1269. <https://doi.org/10.1080/00343400701543355>
- Rudie, Ingrid 1997. «Feltarbeid som møteplass: kartlegging eller tekstlesing?» I: Erik Fossåskaret, Otto L. Fuglestad og Tor H. Aase. (red): *Metodisk feltarbeid. Produksjon og tolking av kvalitative data*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rönnblom, Malin 2008. «Var tok politiken vägen? Om regionalpolitik, jämställdhet och statens förändrade former», *Tidskrift för genusvetenskap* 1: 31–52. <https://ojs.ub.gu.se/index.php/tgv/article/viewFile/2399/2150>
- Sahlin-Andersson, Kerstin og Anders Söderholm (red.) 2002. *Beyond project management. New perspectives on the temporary-permanent dilemma*. Copenhagen: Liber Abstract. Copenhagen Business School Press.
- Sand, Roar, Espen Carlsson, Sverre Konrad Nilsen og Markus Steen 2010. *Langtidseffekter av omstillingsprogram*. Rapport. Steinkjer: Trøndelag Forskning og utvikling, AS.
- Sjöblom, Stefan, Karl Löfgren og Sebastian Godenhjelm 2013. «Projectified Politics- temporary Organisations in a Public Context», *Scandinavian Journal of Public Administration* 17 (2): 3–12. <https://ojs.ub.gu.se/index.php/sjpa/article/viewFile/2453/2201>
- Skjeie, Hege 2013. «Nyskaping etterlyst: NOUer og politiske realiteter», *Tidsskrift for kjønnsforskning* 37 (3-4): 362–377. <https://doi.org/10.18261/ISSN1891-1781-2013-03-04-09>
- Skjeie, Hege og Mari Teigen 2003. *Menn i mellom. Makt og demokratiutredningen 1998–2003*. Oslo: Gyldendal.
- Teigen, Håvard 2020. *Distriktspolitikken historie i Norge*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.