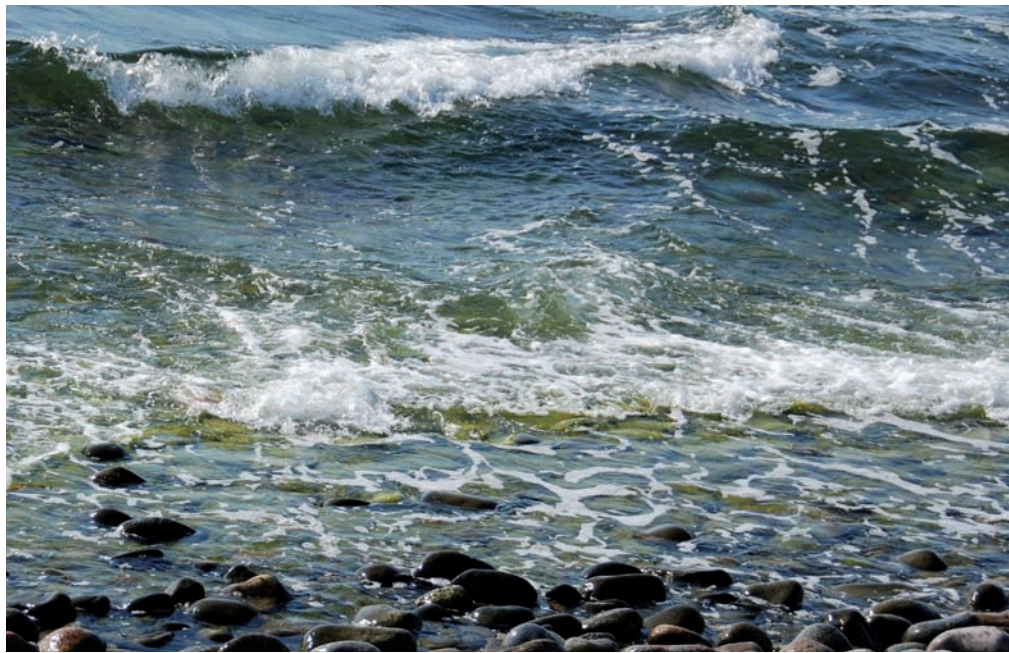


KVINNORNA PÅ ÖN

- som startar, äger, driver och utvecklar företag

Rapport nr 2010:10



**En jämställdhetsfokuserad uppföljning av programmet
Främja kvinnors företagande på Gotland 2007-2009**



Länsstyrelsen
GOTLANDS LÄN



KVINNORNA PÅ ÖN - RAPPORT NR 2010:10

UTGIVEN AV: Länsstyrelsen i Gotlands län, 621 85 Visby

Tfn 0498-29 21 00

E-post: gotland@lansstyrelsen.se

FÖRFATTARE: Kristina Hultman

REFERENSGRUPP: Kicki Scheller, Elin Turesson och Kjell Norman, Länsstyrelsen.

PUBLICERING: Rapporten är publicerad i PDF-format på Länsstyrelsen webbplats: www.lansstyrelsen.se/gotland. Rapporten finns även i en utskriftsvänlig version på samma webbplats.

Länsstyrelsen

Ett av länsstyrelsernas uppdrag är att främja jämställdhet på regional nivå. Arbetet bygger på nationella mål, fastställda av regering och riksdag, och syftar till att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv.

En viktig del av det regionala jämställdhetsarbetet går idag ut på att skapa hållbar tillväxt. Det betyder bl a att kvinnor och män ska ges lika goda förutsättningar till försörjning genom att kunna starta, driva och långsiktigt utveckla företag.

Om rapportförfattaren

Kristina Hultman är verksam som journalist och författare, utredare och konsult med inriktning på jämställdhetsområdet. Hon har tidigare arbetat för Näringsdepartementets jämställdhetsenhet, Nationellt Råd för kvinnofrid samt utredningarna Kvinnors organisering (SOU 2004:59) och Plats på Scen (2006:42).

INNEHÅLL

BAKGRUND OCH BESKRIVNING [s. 8]

Syfte och metod

TVÅ GRANSKADE PROJEKT OCH ETT AMBASSADÖRSUPPDRAG [s. 12]

Projekt Den goda arbetsplatsen

Projekt Madame Herr Donner

Ambassadörsuppdraget – företagande kvinnor som inspiratörer och informatörer

Palma

ANDRA AKTÖRER [s. 18]

Tillväxt Gotland

Almi Företagspartner Gotland AB

Hansa Utbildning AB

SATSNINGEN PÅ GOTLAND [s. 22]

Programmets utformning på Gotland 2007-2009

Företagsstrukturen på Gotland med avseende på kön

FÖRETAGARNA [s. 26]

1. MARIANNE – nystartsföretagaren

2. ÅSA - kunskapsföretagaren

3. LINNEA - den miljömedvetna företagaren

4. HELENA – företagaren som avvecklar

5. AINA – fjärde generationens Gotlandsföretagare

6. MONA – företagaren från annat land

7. JAQUELINE – från kompisgäng till ledarskap

8. KERSTIN OCH BIRGITTA – privat företag med offentligt finansierad verksamhet

9. HANNA – när ledarskapet är i kris

SAMLAT INTRYCK AV SATSNINGEN PÅ GOTLAND [s. 67]

PROGRAMMET UR ETT JÄMSTÄLLDHETSPERSPEKTIV [s. 70]

Övergripande maktstrukturer
Synen på främjandet på myndighets- och organisationsnivå
Stödet som marknad
Erfarenheter från 90-talet
Ekonomisk jämställdhet
Företagsetik och värderingar
Socialt arv och behovet av trygghet
Vikten av långsiktiga perspektiv
Företagare och kvinna – roller i konflikt?
Könsroller som tillväxthinder?
När jämställdhetsfrågan ”försvinner”
Frågan om män
”Lösningen” på jämställdhetsproblematiken
Framtida satsningar

REKOMMENDATIONER FÖR FRAMTIDA SATSNINGAR [s. 95]

Motarbete fördomsfulla attityder till kvinnors företagande
Jämställdhetsintegrering en strategi för hållbar tillväxt
Arbeta med rådgivare av båda könen
Lyft fram jämställdhetens betydelse för hållbar tillväxt
Lyft fram företagande kvinnor över 40 år
Klargör Tillväxt Gotlands framtida roll för stödet till kvinnors företagande
Intensifiera samarbetet med andra regioner och internationellt
Skärp uppmärksamheten på marginaliserade sociala strukturer
En företagsakut
Vidareutveckla nätverksmodeller

FÖRORD

År 2006 inledde regeringen en särskild satsning på kvinnors företagande som ledde fram till Tillväxtverkets treåriga projekt Främja kvinnors företagande (2007-2009). För Gotlands län innebar det att omkring sex miljoner kronor kom att fördelas regionalt under tre års tid till ett antal projekt. Denna satsning följs nu upp av Länsstyrelsen på Gotland. Två större projekt - Madame Herr Donner och Den goda arbetsplatsen - granskas. Vilken betydelse har de haft? Vilka lärdomar kan man dra inför framtiden? Resultatet visar vinster på flera områden:

- Företagarna har blivit stärkta i sin företagarrull
- Företagarna har fått bättre verktyg att göra medvetna självständiga val
- Företagarna har fått tillgång till och utvecklat nätverk ihop med andra företagande kvinnor
- Företagarna har kunnat utveckla ett bärkraftigt ledarskap i samspel med andra

En deltagare sammanfattar intrycken så här: ”Det som är bra med de här projekten är att de har skötts professionellt. Man har verkligen tagit det kvinnliga företagandet på allvar.”

Företagarklimatet på Gotland har också studerats mer generellt med avseende på jämställdhet och då är det en rätt så komplex bild som växer fram. Å ena sidan verkar det vara förhållandevis lätt för kvinnor att starta företag på Gotland. Här finns flest nystartade företag drivna av kvinnor i hela landet. Aldrig tidigare har så många kvinnor (dryga 40 procent) valt att starta företag i ett enskilt län. Å andra sidan stöter de företagande kvinnorna på Gotland på problem. Många möts av fördomar om att de driver ”hobbyföretag” och verksamheten osynliggörs eller marginaliseras trots att den omsätter miljonbelopp. Företagande kvinnor möts även av fördomsfulla attityder från rådgivare som ser en satsning på deras verksamhet som onödig, eller bara besvärande. Normen för hur en gotlandsföretagare ska se ut och bete sig framstår som manlig.

Det tiotal kvinnor som intervjuas vittnar också om strategier de utvecklat, och val de gjort, för att få ihop företagandet med privatlivets krav, och då särskilt ansvaret för barn.

Rollen som företagare och krav i privatlivet är en ekvation som inte alltid går ihop. Bristande jämställdhet blir ett tillväxthinder som påverkar de företagande kvinnornas möjligheter att utvecklas som ledare och satsa långsiktigt. Här bekräftas rapportresultatet dessutom av tidigare företagsekonomisk forskning på området.

Läsningen är intressant för den som intresserar sig för Gotlands framtida utveckling och förhoppningsvis kan den inspirera läsare som intresserar sig för kvinnors företagande, också i andra delar av landet.

- Vad har den ekonomiska krisen fått för effekter på kvinnors företagande?
- Bör den regionala näringspolitiken bli mindre protektionistisk?
- Hur lätt är det egentligen att komma från ett annat land och starta företag?

Till sist ett stort tack till alla er som ställde upp och delade med er av erfarenheter i såväl intervjuer som gruppsamtal.

Cecilia Schelin Seidegård
Landshövding i Gotlands län

Kicki Scheller
Särskilt sakkunnig i jämställdhet, Gotlands län

BAKGRUND OCH BESKRIVNING

I december 2006 fick Tillväxtverket (dåvarande NUTEK) regeringens uppdrag att ta fram ett förslag till treårigt nationellt program för att främja kvinnors företagande. Programförslaget skulle bygga på erfarenheter av tidigare satsningar på kvinnors företagande och tas fram i dialog med aktörer på nationell och regional nivå. Uppdraget återrapporterades till regeringskansliet i februari 2007 och i juli samma år sjösattes det treåriga programmet Främja kvinnors företagande.

Regeringens satsning på regionerna omfattade 150 miljoner kronor fördelade på tre år och samtliga län. Syftet var att:

- Fler kvinnor skulle vilja bli företagare
- Fyrtio procent av 2009 års nyföretagare skulle utgöras av kvinnor
- Tillväxten skulle öka i de företag som drivs av kvinnor
- Kunskap och kompetens vad gäller kvinnors företagande skulle öka bland rådgivare, andra aktörer och berörda myndigheter

Programmet skulle bedrivas såväl nationellt som regionalt och modeller som uppmuntrar privata utförare skulle prioriteras. Krav på medfinansiering ställdes också vid beslut om insatser. Programmet försågs dessutom med en särskild föreskrift utarbetad av NUTEK efter åläggande från regeringen.¹ I Gotlands län blev Länsstyrelsen ansvarig för programmets första halvår, 2007, och Gotlands kommun (i sin roll som regionalt samverkansorgan) för andra och tredje året, 2008 och 2009.

Nära knutet till programmet lanserade näringsminister Maud Olofsson ytterligare ett projekt 2007 med syfte att synliggöra kvinnor som startar och driver företag. Åttahundra företagande kvinnor från norr till söder valdes ut, gavs titeln ”ambassadörer”, och fick i uppdrag att föreläsa och på andra sätt inspirera till företagande på ideell basis.² Detta initiativ från regeringens sida skulle visa att kvinnor finns i alla branscher, i olika företagsstorlekar och företagsformer. Regeringen ville också öka kunskaperna om vad det innebär att vara företagare och kvinna.

Syfte och metod

Denna rapport syftar till att synliggöra företagande kvinnor på Gotland ur ett kvalitativt perspektiv - undersöka hur de ställer sig till sitt eget företagande - samt få deras egna synpunkter på vilka effekter och konsekvenser programmet Främja kvinnors företagande fått för dem och det gotländska samhället. Ett särskilt fokus har lagts på jämställdhet.

Intervjuer och analys har gjorts mot bakgrund av Länsstyrelsens jämställdhetsuppdrag och de mål myndigheten ska verka för (ekonomisk jämställdhet, maktfördelning mellan kvinnor och män mm). Rapporten är tänkt att fungera som ett kunskapsunderlag som utifrån ett regionalt perspektiv relaterar kvinnors företagande till de nationella jämställdhetsmålen.

Uppdraget gavs sommaren 2009 varefter arbetet med att göra ett urval av företagare att intervjua påbörjades. Urvalet gjordes i nära samråd med Länsstyrelsen, kompletterat med förslag från projektledarna Karolina Varga och Margareta Gottberg³ vid de två projekt som Länsstyrelsen valt att särskilt granska: Madame Herr Donner och Den goda arbetsplatsen. Dessa två projekt valdes ut för att de fått mest medel och uppfattats som de största satsningarna regionalt.

Så småningom valdes ett tiotal företagare ut, med avseende på spridning vad gäller, ålder, bakgrund, civilstånd, bransch mm. Intervjuerna genomfördes på telefon och kompletterades med material från tre möten med diskussioner i grupp som Länsstyrelsen bjöd in till på Residenset och Nya Visborg den 29:e och 30:e oktober 2009.⁴ Företrädare för Gotlands kommun, Almi Företagsparter Gotland AB och Tillväxt Gotland intervjuades också, som komplement. Redogörelsen för fakta ur de intervjuerna ligger inbakad i redogörelsen för projektets utformning i rapportens andra del, och källor redovisas endast när så ansetts befogat.

Intervjuerna med företagarna har genomförts med hjälp av beprövad journalistisk metod och relativt öppna frågor⁵, samt utifrån ett kvalitativt jämställdhetsperspektiv⁶, kompletterat med intersektionell teori.⁷ De har nära följt de enskilda företagarnas egen berättelse och val av struktur. Samma frågor har ställts till alla deltagare och endast vid behov, när ämnet inte spontant kommit upp (t ex jämställdhet) har följdfrågor ställts.

Svaren på alla frågor redovisas däremot inte. I stället har intervjuerna bearbetats och avkodats sina individuella särdrag och presenteras med ambitionen att ge en så bred och mångfacetterad bild som möjligt av de olika situationer som en enskild företagande kvinna kan hamna i och måste bemästra. Intervjuerna visar hur problem och utmaningar tacklas strategiskt och vilka val de enskilda företagen gör. Förhoppningen är att läsaren, utifrån egna erfarenheter och perspektiv, ska kunna dra självständiga slutsatser av materialet. Målgrupp för uppföljningen är organisationer, myndigheter, politiker, företagare samt allmänheten i stort.

Ganska snart under arbetets gång dök problemet med varumärkesfokus upp (ett naturligt inslag i en företagares berättelse). Det fanns en risk att intervjuerna skulle fungera som marknadsföring. En del av de intervjuade var dessutom väl kända på Gotland, ön är liten, och redan etablerade och mer stereotypa mediala bilder av dessa kvinnor skulle eventuellt kunna störa läsarens uppmärksamhet. För att komma runt detta dilemma och ändå behålla kärnan i intervjuerna har samtliga företagintervjuer fått fingerade namn och typ av produkt eller tjänst har i förekommande fall plockats bort. Anonymiteten får till följd att de strukturella särdragen i vars och ens berättelse lyfts fram. Dessutom minskar fokuset på person.

Ett undantag från principen om anonymitet gjordes. Det är intervjun med Birgitta Svensson och Kerstin Gustavsson. Här visade det sig svårt att lämna en meningsfull redogörelse för deras väg från kommunal anställning till eget företagande utan att samtidigt beskriva den verksamhet de arbetar med (personlig assistans). Därför förekommer de i intervjun med autentiska namn.

Intervjuerna har efter bearbetning lästs och godkänts av samtliga deltagare. En av de intervjuade bad efter läsning att få utgå ur materialet och hennes önskan har självfallet respekterats.

Rapporten inleds med en beskrivning av två särskilt granskade projekt. Efter det följer en redogörelse för olika aktörer som stöttat kvinnors företagande på Gotland under perioden 2007 till 2009, däribland Länsstyrelsen och Gotlands kommun.

I slutet av rapporten, efter intervjudelen, följer så en analys som väger samman de enskildheter som kommit upp i intervjuer och gruppsamtal. Bakom denna analys ligger beprövad kunskap om könsmaktsordningar och jämställdhet, där könsmaktsordningar förstås som de sociala, ekonomiska och kulturella strukturer som vidmakthåller mäns dominans över kvinnor, och jämställdhet förstås som det sociala, ekonomiska och politiska målet om en jämn maktfördelning mellan kvinnor och män. Specifika referenser görs också till företagsekonomerna Carin Holmquists och Elisabeth Sundins forskning om kvinnors företagande, presenterad på Tillväxtverkets konferens Kvinnors företagande då, nu och i framtiden, Stockholm den 9 september 2009.⁸ På denna konferens medverkade även affärsrådgivaren Ingela Bönström Brusgård, som efter sitt anförande bjöds in till Länsstyrelsen på Gotland för två föreläsningar i samband med tidigare nämnda möten den 29:e och 30:e oktober 2009.

TVÅ GRANSKADE PROJEKT OCH ETT AMBASSADÖRSUPPDRAG

Projekt Den goda arbetsplatsen

Det var inte helt lätt att arbeta med jämfällbetsfrågorna. Den snabba reaktionen från de allra flesta deltagarna var att 'jämfällbhet är inget problem för mig'... Här saknade vi kompetens till en början. Framför allt när det gällde att se och förklara vad som sker strukturellt. När det framkom, lyfte vi in jämfällbetsfrågorna än tydligare i utbildningen.¹⁰

Den goda arbetsplatsen är en utbildning med fokus på ledarskap (personlighetsutveckling snarare än affärsledarskap) som under perioden februari till november 2009 riktades till sjutton företagande kvinnor med anställda medarbetare.¹¹ Målet var att ge de företagande kvinnorna ökad beslutskraft som ledare. I ansökan om medel talas det om ”respekt och ömsesidig vilja mellan arbetsgivare och medarbetare” och om vikten av ”att bygga långsiktiga och trogna kundrelationer” vilket ”börjar med ökad självinsikt för att förstå och läsa av kundernas behov”.¹²

Margareta Gottberg är projektledare för Den goda arbetsplatsen och Folkuniversitetet är dess huvudägare.¹³ I projektets slutrapport skriver hon: ”Näringslivets företag har idag en tendens att lägga fokus på faktorer som formella organisationsstrukturer och tekniska system istället för att inse att varje individs handlingskraft och den riktning som kännetecknar målmedvetna och framgångsrika ledare är det som utvecklar ett företags potential”.¹⁴

Stora krav att ta ansvar för sin egen arbetsinsats ställdes på deltagarna, och kursen var relativt tidskrävande med bl a en längre obligatorisk internathelg. I kursen ingick också schemalagd reflektionstid, individuellt och/eller i grupp.

Metoden som användes: The Human Element

Inom Den goda arbetsplatsen har man arbetat med utbildningsmetoden The Human Element (THE) som den amerikanske psykologen och företagaren Will Shutz¹⁵ står bakom. Metoden marknadsförs på stora konferenser och möten över hela världen där certifierade konsulter får möjlighet till vidareutbildning. THE beskrivs av den certifierade handledaren Helena Kedja

som att ”man jobbar inifrån och ut” med sin person, eftersom det är den enskilda individen/ledaren som i förlängningen påverkar all personal. Frågor som ställs till deltagarna i utbildningen är: Hur tror jag att jag är? Hur uppfattas jag av andra? Hur är jag egentligen? Och slutligen: Vad vill jag?¹⁶

Tanken med THE är att företagarna ska få syn på sig själva, och det egna grupp beteendet. Man arbetat hela tiden med sig själv, med psykologi och process, fast i en gruppkontext, med syfte att öka förståelsen för andra. Bakom detta ligger föreställningen att ökad öppenhet och bättre samspel inom företaget leder till snabbare och bättre beslut, och därmed ökad hållbar tillväxt. Det kan alltså finnas betydande ekonomiska vinster att hämta i tillämpningen av THE.

Konkreta effekter av Den goda arbetsplatsen

Vilka konkreta effekter har man kunnat se bland deltagarna i Den goda arbetsplatsen? När Projektledaren Margareta Gottberg avrapporterade projektet till Gotlands kommun i januari 2010 pekade hon på stora och konkreta effekter. Målet var att de 20 deltagarna skulle ha nyanställt minst sex personer under en treårsperiod från projektstart. Resultatet blev att ”33 nya arbetstillfällen tillkom under de tio månader som projektet bedrevs”, skriver Gottberg.¹⁷

Jämställdhet beskrivs däremot i slutrapporten som ett område där man inte nått upp till de ursprungliga intentionerna. Deltagarnas intresse för frågan beskrivs som svagt och tillräcklig kompetens på projektledar- och handledningssidan har saknats. För att ändå kunna integrera jämställdhetsfrågan i projektet har man tagit hjälp av konsulter.¹⁸ Målet om att bygga ett gemensamt varumärke och att certifiera företagarna i enlighet med LiP (se not 69) har inte heller kunnat realiseras fullt ut.

Projekt Madame Herr Donner

Initiativtagarna till Madame Herr Donner, företagarna Ewa Werkelin och Pernilla Kjellström, deltog aktivt i de av Länsstyrelsen initierade diskussioner som följde på NUTEKs (nuvarande Tillväxtverkets) beslut om stöd till företagande kvinnor sommaren 2007. Efter ansökan och beviljande från Länsstyrelsen samma höst kunde de starta ett eget projekt inom programmets

ram. Då, våren 2008, hade den ideella föreningen Madame Herr Donner (döpt efter en historiskt omtalad handelskvinna på ön²⁰) precis bildats.

Under projektets gång har totalt fyrtio företagande kvinnor (såväl nystartade som mer etablerade) utbildats. Nätverket har byggts upp under projektidens gång och bestod i oktober 2009 av 270 medlemmar, varav drygt 110 var företagare och resten på väg in i ett företag.²¹ Organisationsmässigt styrs Madame Herr Donner som en ideell förening som söker finansiering via olika sponsorer. Syftet med föreningen är att bygga upp nätverk. Man vill öka kontaktytorna för företagare, bidra med förebilder, få fler kvinnor i maktposition på Gotland och underlätta för nystartade företagande kvinnor att hitta samarbetspartners.²² I verksamheten utgår man från det faktum att det är en lång process att starta företag och att behovet av nätverk är särskilt stort för den som är ung, student och/eller nyinflyttad.

En projektägares bild²³

När Madame Herr Donner beviljades stöd inom ramen för programmet Främja kvinnors företagande kom initiativtagaren Pernilla Kjellström in som konsult i verksamhetens coachnings- och utbildningsdel. För henne byggde arbetet inom Madame Herr Donner på passion och övertygelse, samtidigt som hon parallellt höll föreläsningar och hade andra fasta uppdrag för bl a Arbetsförmedlingen. Hon beskriver det som att hon arbetade ”dubbel heltid” under projektperioden. Förutom Kjellström har ytterligare tre konsulter arbetat med coaching inom Madame Herr Donner. ”Alla passar ju inte med alla”, som Pernilla Kjellström säger. Utöver det har en affärscoach, en jurist, en marknadsförare, en skådespelare, en personaladministratör och en hr-specialist varit inkopplade i rådgivnings- och föreläsarverksamheten i samband med större föreläsningar och mindre sittningar, interaktiva workshops mm. Mångfalden har skapat ”en otrolig dynamik” och vidgat nätverket, menar Pernilla Kjellström.

En projektledare anställdes också i projektet och hennes roll i Madame Herr Donner bestod i att föreslå kontakter och/eller matcha ihop personer med korresponderade önskemål och behov av affärskontakter. En betydande del av hennes arbetstid gick också åt till administrativt arbete i relation till kommunen.

Under projektets gång arbetade man med de företagande kvinnorna i två grupper (i ansökan kallade ”poler”). Dels med ”Start ups”, dvs. företagare som inte har några egna resurser. Dels med etablerade företagare som har ekonomiska förutsättningar att kunna betala en större summa själva. Kostnadsläget anpassades alltså efter företagarnas betalningsförmåga. Etablerade företagare fick betala en större summa pengar för att få vara med, medan de nyetablerade blev mer subventionerade. Ändå fanns det småföretagare som upplevde kostnadsläget som för högt (se t ex intervjun med Mona, s 47 ff.).

För nätverket gällde att man träffades den första onsdagen i varje månad på ett kafé i Visby. Till årsskiftet 2009/2010 uppgick Madame Herr Donners nätverk enligt egen uppgift till 320 medlemmar och ett femtiotal dök upp varje gång. ”Det är en ren affärsträff”, förklarar Pernilla Kjellström. Majoriteten är företagare, och det görs en så kallad ”pitchning”²⁴ av fem till sex deltagare varje gång.

På frågan om denna ”pitchning” leder till konkurrens mellan företagarna, protesterar Pernilla Kjellström: ”Tvärtom. Alla har varit extremt generösa och hjälpsamma och det har rått en rent naturligt entreprenöriell anda i nätverket där utbytet av affärskontakter tvärtom fått ytterligare synergieffekter. När man hör om hur mycket duktigt folk det finns, sånt som man inte tidigare hade en aning om, så kan det föda nya affärsidéer. Det blir en ’win-win-situation’.”

Ambassadörsuppdraget – företagande kvinnor som inspiratörer och informatörer

Det av regeringen initierade ambassadörsuppdraget på Gotland koordineras av Monica Johansson och Elisabeth Lundahl på Almi. Sedan ambassadörsprojektet sjösattes 2008 och Tillväxtverket utsåg Gotlands tjugo ambassadörer har nästan fyrtio företagarseminarier genomförts på Gotland, och nått nästan tusen personer, bl a under en introduktionsdag på högskolan. Föreläsarverksamheten hade årsskiftet 2009/2010 pågått aktivt i dryga ett och ett halvt år, efter ett första halvår som mer dominerades av uppstartsarbete. En stor satsning gjordes bl a hösten 2008 på en internetbaserad portal, www.ambassadorer.se, med chat och mejlfunktioner. Omdömena idag är att den blev illa kundanpassad (ett resultat av att den i allt för hög grad tänktes ”inifrån och ut”, menade en deltagare under diskussionerna på Länsstyrelsen). Många

ifrågasätter idag om en portal av denna storleksordning över huvudtaget hade behövts. Även Monica Johansson på Almi håller med om att portalen blev väldigt dyr, tekniskt komplicerad och inte fungerade tillfredsställande från början.

Hösten 2009 samlades samtliga ansvariga för ambassadörsarbetet i landet på Tillväxtverket för en första summering och kunde då teckna en rätt så likartad bild av hur ambassadörsprojektet utvecklats, som också avspeglar sig på Gotland. Dvs. av de från början tjugo ambassadörerna på Gotland har tre hoppat av på grund av sjukdom mm, men idag återstår en aktiv och entusiastisk kärntrupp. Monica Johansson menar att verksamheten är väl känd på ön, framför allt inom skolans och högskolans värld och att satsningen har bidragit till att andelen kvinnor i Sverige som startar egna företag är högst på Gotland.

Palma

I uppdraget från Länsstyrelsen ingick uppföljning av Den goda arbetsplatsen, Madame Herr Donner och Ambassadörsprogrammet. Under arbetets gång, efter intervjun med Mona och i samband med mötena på Länsstyrelsen i oktober 2009 framträdde en annan aktör – Palma – som på grund av ett något avvikande perspektiv kom att bli viktig för analysen. Inom ramarna för Palma har projektledarna särskilt stöttat företagande kvinnor med en mer marginaliserad position på den gotländska arbetsmarknaden. Deras erfarenheter förtjänar därför att presenteras ur ett mångfaldsperspektiv.

Palma bildades som en avstickare till Almi (Almiprojektet) 2007. Palma betyder hand (i betydelsen ”sträcka ut en hand”) och arbetar med affärsutveckling. Målet är ett litet nätverk på max tjugo deltagare. Hösten 2009 ingick fjorton företagande kvinnor, varav fem nytillkomna. Tanken bakom Palma är att små företag har större chans att utvecklas om företagaren själv utvecklas. Initialt i projektet knöt man därför till sig en konsult som arbetat med företagares förmåga att hitta sin egen utvecklingspotential.

Gruppen på fjorton kvinnor beskrivs som ”väldigt blandad” om man ser till ålder, bransch och etnisk bakgrund. Flera är helt nystartade, har nästan inga intäkter alls, en del har enskild firma, andra driver aktiebolag och drivkraften är ”att ha kul ihop”.

De deltagande kvinnorna beskrivs som att ”de brinner för sin verksamhet”. Ofta har de familje- eller ensamföretag som de driver som en livsstil. Vissa går på knäna, sliter, vill importera produkter och någon säger: ”Vi vill inte växa”. De vill utveckla företaget, men inte anställa. Av det följer att Palmas medlemmar inte alltid ser själva företagandet som det allra viktigaste, menar projektledarna Irene Ahlkvist och Katarina Blom. En del av kvinnorna ser företaget som ett nödvändigt ont, något som krävs för att de ska få syssla med det de vill. Några av deltagarna har också interkulturell bakgrund och har slagits av den mängd regler som omgärdar företagande i Sverige. I deras forna hemländer (Asien och Centralamerika) är det mindre komplicerat att driva företag. Det faktum att kvinnorna i Palma bedriver företag i begränsad skala, parat med den ”solidariska” företagsideologi som projektledarna står för, gör att de inte riktigt hittat sin plats i större projekt som Madame Herr Donner.

Irene Ahlkvist beskriver en utvecklingskurva där medvetenheten om strukturer ökat under projektets gång. Det Palma vill medverka till att skapa är en ny spelplan på Gotland där alla företagare tillmäts samma värde, oavsett storlek, bransch, bakgrund och inriktning. ”Vi vill lyfta frågan om kvinnors företagande utifrån det perspektivet. Det är därför vi har jobbat med värderingar. Vi har blivit medvetna om strukturerna och därmed hotfulla. Det intressanta är att vi följde en utveckling som vi var tvungna att ta, och när vi inte fick pengar²⁶ fortsatte vi ändå. Nu har vi förändrat oss själva, men strukturerna talar fortfarande emot våra företagande kvinnor”, säger Irene Ahlkvist och Katarina Blom.

En utmaning, enligt projektledarna, har varit de företagande kvinnornas ofta ganska svaga inställning till sig själva. De beskriver det som att det råder en diskrepans mellan vad företagarna faktiskt åstadkommer (mycket) och det de själva uppger att de gör (lite). Det är därför som projektledarnas inställning till affärsutveckling för kvinnor innefattar tanken att företagarna måste börja med sig själva, med inre utveckling och värderingsfrågor, eftersom möjligheten att utveckla företaget hänger så intimt samman med företagarnas egen självsyn. Här finns tydliga beröringspunkter med framför allt Den goda arbetsplatsens sätt att arbeta med THE. Får de företagande kvinnorna bara ”fylla på” kompetensmässigt, finns det större förutsättningar att ta steget, menar Ahlkvist och Blom, både vad gäller anställning av personal och en effektivare eller på andra sätt förändrad organisering.

”Det vi behöver nu är en ny plattform, som ser på företagandet med helt andra ögon, för att få den här otroliga tillväxtpotentialen”, säger Ahlkvist och Blom. ”Få fram nya idéer, framför allt på lång sikt. Men för att det ska kunna ske gäller det att de företagande kvinnorna förstår vad de redan gjort.”

ANDRA AKTÖRER

I den här uppföljningen utvärderas primärt Madame Herr Donner och Den goda arbetsplatsen. För att kontexten i vilken dessa två projekt ingår ska bli förståelig redogörs även kort för några andra aktörer som antingen genomdrivit projekt och/eller haft ett betydande inflytande på stödet till kvinnors företagande under programperioden.

Tillväxt Gotland

Tillväxt Gotland är en relativt nystartad och inflytelserik paraplyorganisation med knappt 200 privata företagare, banker, försäkringsbolag, rederier, statligt ägda företag, bildningsförbund och fackförbund som medlemmar. Sedan organisationen startades har aktiviteten inom det gotländska näringslivet ökat markant och satt regionalt fokus på utvecklingsfrågor. Föreningens formella status är dock något oklar då Tillväxt Gotland inte är något renodlat regionförbund och inte heller ett näringslivsbolag i klassisk mening. Däremot händer det att man likt regionförbund och näringslivsbolag samlar in pengar till olika projekt och därefter söker utövare.

Tillväxt Gotland fungerar också som en samarbetspart mellan det offentliga och det privata Gotland, och är efter beslut i kommunfullmäktige kommunens primära samarbetspart i tillväxtfrågan. Målet är att samla och samordna de regionala företagsutvecklingsfrågorna under ett paraply för att därigenom bättre kunna ta tillvara möjligheterna till stöd från EUs strukturfonder och sätta fokus på Gotland som region.

När det gäller utvecklingsarbete för företagande kvinnor saknar Tillväxt Gotland än så länge

ett specifikt program. Däremot anordnar man varje år särskilda företagardagar till vilken kvinnor kommer,²⁸ och en särskilt anställd sk företagsslots (finansierad av Gotlands kommun) erbjuder stöd till företagare oberoende av kön. Företagsslotsen har som ett av sina uppdrag att föra samman företagare i fungerande nätverk, men har inget uttalat uppdrag att särskilt stärka kvinnors möjligheter att starta och driva företag.²⁹ Fördelningen kvinnor/män bland de som söker lotsning uppskattar hon till 40/60 vilket är att betrakta som kvantitativt jämställt. På frågan hur företagsslotsen Sofia Wollmann ser på jämställdhet lyfter hon fram hur olika kvinnor och män närmar sig henne. Hon säger: ”Män kräver saker. De vill veta vad de kan få. Det här ska jag göra, säger de, träffa banken etc. Kvinnor ställer frågor.” De nyinflyttade kvinnorna ser hon som en nyckelgrupp att arbeta med, eftersom de behöver nätverk. Men också företagande kvinnor som söker olika former av tillstånd (t ex bygglov) kan behöva hjälp med att hitta rätt.³⁰

Inom ramen för Tillväxt Gotland diskuterar man nu hur man kan gå vidare med stödet till kvinnors företagande. Hur få ”hobbyföretagare” att bli företagare på heltid? Hur få företagande kvinnor att anställa fler?

Almi Företagspartner Gotland AB

På Gotland är det många aktörer på en liten marknad som har i uppdrag att stödja kvinnors företagande. Privata aktörer konkurrerar med offentliga. Nyföretagarrådgivning i offentlig regi erbjuds av Almi som sysslar med finansiering och rådgivning till små- och medelstora företag. Rådgivningen hos Almi är dessutom kostnadsfri.

Grundprincipen som slagits fast i politiska beslut är att denna offentliga aktör ska komplettera bara när det inte finns privata alternativ. På Gotland är andelen företagande kvinnor som söker sig till de offentliga rådgivarna ändå mer än hälften, vilket är högt i nationell jämförelse: ”Det beror på att vi har arbetat aktivt och talar på ett sätt som når kvinnor”, menar Monica Johansson på Almi. Av de sammanlagt 96 nystartsföretag som Almi stöttade under 2009 ägs eller delägs hela 60 procent av kvinnor.³²

Almi Gotland genomförde under slutet av 2007 och under 2008 en kartläggning av kvinnors

företagande på Gotland.³³ För detta fick de 300 000 i stöd från Länsstyrelsen (Främja kvinnors företagande) och erhöll viss kompletterande finansiering från Gotlands kommun. I kartläggningen framkom bl a att behovet av främjandeåtgärder var stort på landsbygden. Inspirerade av resultaten från kartläggningen tog Monica Johansson och Marina Liljegren på Hansa Utbildning kontakt med varandra, eftersom Hansa Utbildning just genomfört ett projekt med fokus på landsbygdskvinnor. På det följde insikten att ”vi sprang omkring och gjorde parallella saker”. Detta utmynnade också i att Almi valde att samverka med Hansa Utbildning om ett gemensamt projekt: ”Utveckling av kvinnors företagande på Gotland” 2009. Projektet fick efter diskussioner med Gotlands kommun (som tillslöt medel) Tillväxt Gotland som projektägare och Hansa Utbildning samt Almi som utförare.³⁴

Almi på Gotland samarbetar också med Almibolagen i Smålandslänet kring strukturfondsprojektet ”Våga, växa, vinna”, där särskilda satsningar på kvinnors företagande ingår. Ett tiotal kvinnor från Gotland hade fram till våren 2010 deltagit i programmet. I ett ytterligare utvecklingsprojekt, nu med Textil Gotland, ingick tjugo av de sammanlagt sextio medlemsföretagen i ett affärsutvecklingsprojekt våren 2010. Samtliga företag inom Textil Gotland drivs av kvinnor.

I princip tycker Monica Johansson att det extra tillskottet från Främja kvinnors företagande har varit bra, även om Almi självfallet påverkats av att stödet i första hand skulle gå till privata aktörer. För egen del har hon dock i svalt från den extra satsningen fått kontakt med kvinnor som stått utanför programmet och hon anser att kvinnors företagande ”har uppmärksammats som aldrig förr”. Företagande kvinnor och andra kvinnor som funderar på att starta företag, men som inte direkt påverkats av Främja kvinnors företagande, har kommit till Almi, menar Monica Johansson.

Hansa Utbildning AB

Marina Liljegren³⁶ och Elsy Johansson på Hansa Utbildning i Visby arbetar med kompetensutveckling för kvinnor på Gotland, i ett projekt som initierades 2008 då man inriktade sig på landsbygden ("Kompetensutveckling för kvinnliga företagare på landsbygden").³⁷ Det var det projektet som året efter fick en fortsättning ihop med Almi (se ovan).

"Kompetensutveckling för kvinnliga företagare på landsbygden" inleddes med att en referensgrupp/styrgrupp bildades med ett tiotal företagande kvinnor, för att i ett första skede ta fram ett smörgåsbord av kompetensutvecklingsinsatser. Utifrån detta sammanställdes sedan ett brett kursprogram med skräddarsydda, subventionerade kurser. Under två öppna informationsmöten inventerades kvinnornas behov i Färösund i norr, respektive Hemse i söder, med hjälp av detta program.

Störst gensvar fick projektet på södra Gotland där någon kurs to m genomfördes i deltagarnas närhet (Hemse), berättar Marina Liljegren på Hansa Utbildning. Vårens kurser var dock svåra att genomföra "då vi tidmässigt kom igång för sent och förberedelserna inför turism- och lammningssäsongen omöjliggjorde ett större deltagande".³⁸

Samarbetet mellan Almi och Hansa Utbildning

Samarbetet mellan Almi och Hansa Utbildning som kom igång 2009 bottnade i en önskan från ett flertal aktörer med ansvar för stödet till kvinnors företagande på Gotland (bl a Gotlands kommun) att samordna den företagsstödande verksamheten riktad till kvinnor. Projektet "Utveckling av kvinnors företagande på Gotland" vände sig under 2009 till kvinnor (från norra till södra delen av ön) som bedriver företagsverksamhet "vid sidan om", funderar på att starta eget, eller som precis har startat företag.

Samarbetet mellan Almi och Hansa utbildning gav dokumenterat goda resultat under projektperioden och bidrog på en strukturell nivå (projektet fick ekonomiskt stöd från Gotlands kommun och administrerades/projektägdes av Tillväxt Gotland) till att olika aktörer som arbetar med stöd till kvinnors företagande knöts samman. Konkret etablerades ett nätverk på norra

Gotland (KvinNorr) med omkring trettio etablerade och blivande företagare och det hölls inspirationsseminarier, utbildningsträffar och helgsseminarier på både norra och södra delen av ön. Kvinnorna i projektet erbjöds kompetensutveckling via starta-eget-utbildningar i Almis regi samtidigt som kurser i grundläggande redovisning och IT erbjöds av Hansa utbildning. I takt med att projektet blev mer känt växte dessutom antalet deltagare från inledningsvis ganska låga nivåer och innefattade 2009 ett hundratal kvinnor. För Monica Johansson på Almi och Marina Liljegren på Hansa Utbildning har arbetet också lett till nya insikter om hur de kan komplettera varandra med avseende på kompetens.

Sammanlagt har ca 110 kvinnor deltagit i de olika arrangemangen (varav ca 50 har fått individuell coaching) och vid en sammanräkning våren 2010 hade tjugofyra av de kvinnor som dittills deltagit startat egna företag under 2009.³⁹ Många av de kvinnor som lever och verkar på landsbygden har också uppskattat att aktiviteter riktade till dem förlagts i deras närområde.

SATSNINGEN PÅ GOTLAND

2008 framställdes Gotland (via media) som företagstätast i landet, och låg i topp i statistiken vad gäller nyföretagande (obeaktat kön). Andelen nystartade företag var då flest inom näringarna jordbruk, livsmedel och turism.⁴¹ Året efter, 2009, kunde siffror från Bolagsverket visa att andelen nyföretagare på Gotland hade sjunkit något, men att den även nu låg på en hög nivå. Detta var särskilt tydligt när det gäller kvinnor. Drygt fyrtio procent av de nystartade företagen på Gotland drevs av kvinnor 2009, vilket uppges vara den högsta andelen nystartsföretagande kvinnor i Sverige någonsin. Redan under Främja kvinnors företagandes andra år hade Gotland alltså med marginal nått upp till regeringens (jämställdhets-) mål om att minst fyrtio procent av 2009 års nyföretagare skulle utgöras av kvinnor. Ur ett kvantitativt jämställdhetsperspektiv, d.v.s. räknat i antalet personer, var det att likna vid ett jämställd nyföretagande.

I en statistikbaserad bild framkommer inte kvalitativa aspekter som var företagen återfinns, hur stora deras företag är, ifall de är aktiva på marknaden, vilka ekonomiska villkor de arbe-

tar under och inom vilka branscher. Hänsyn måste också tas till relationen mellan andelen nyföretagare och den höga arbetslösheten på Gotland. Erfarenheten säger nämligen att fler startar företag i län med stor utslagning.⁴² En hög andel nyregistrerade företag kan alltså vara ett resultat av ett nödvändigt ont och t o m dölja faktisk arbetslöshet. Statistiken kan heller inte visa vilka faktiska inkomster som döljer sig bakom siffrorna och hur de fördelar sig i relation till t ex kön. För att kunna teckna en mer rättvisande bild av kvinnors företagande på Gotland måste analysen fördjupas. Bara så kan maktstrukturer och sociala mönster kopplade till genus och ekonomisk jämställdhet friläggas.

När denna uppföljning sammanställs, våren 2010, är Gotland fortfarande det län i Sverige som har flest nyföretag drivna av och/eller ägda av kvinnor. Frågan är nu hur den statistiken ska tolkas. Hur går det för de befintliga bolag som kvinnor driver? Hur ska statistiken om företagande kvinnor relateras till den övergripande näringslivsstrukturen på Gotland?

På global nivå vet vi att företagandet är mansdominerat och mansnormerat. Samma mönster ser man på Gotland. När denna rapport skrivs kan morgontidningen upplysa om att endast 2,4 procent av vd-posterna i världens tusen största företag innehas av kvinnor.⁴³ Och ändå kvarstår faktum. I nationella jämförelser hamnade Gotland 2007 (tillsammans med Stockholm och Jämtland) i topp både vad gäller andel företagande kvinnor i befolkningen och andel nyföretagande kvinnor. En förklaring till detta kan vara spridningseffekten, dvs att ”ett gott företagsklimat ger flera nya företag”.⁴⁴

Företagsstrukturen på Gotland med avseende på kön

I Länsstyrelsens lathund för jämställdhet hittar man följande: De företagande kvinnorna på Gotland etablerar sig oftast inom området personliga och kulturella tjänster. Andelen företag som leds av en kvinna och en man tillsammans har fluktuerat mellan ett par till över tio procent under 90- och 00-talet, oavsett andelen nystartsföretag. Andelen företagande kvinnor har också ökat hela tiden i förhållande till andelen män. Kvinnorna närmar sig. En betydande andel av de företagande kvinnornas verksamhet är samtidigt klassificerad som ”okänd”, dvs myndigheterna vet inte riktigt vad de gör.⁴⁵

Företagande män driver oftast ett jordbruks-, skogs-, fiske- eller byggföretag, men blir också allt fler inom den sektor som tidigare varit kvinnodominerad; personliga och kulturella tjänster. Denna sektor är idag mest kvantitativt jämställd på Gotland, tillsammans med de minsta verksamhetsgrenarna; vård och omsorg respektive utbildning och forskning.⁴⁶

Ser man till makten över det gotländska näringslivet i stort har kvinnor länge varit i minoritet bland alla typer av chefer. Männerna dominerar stort på vd-poster och som verkschefer, och har t o m blivit fler på senare år (85 procent 2007) , medan den största andelen kvinnliga chefer (25 procent 2007) finns på små företag och enheter.⁴⁷ Det är alltså av största betydelse att inte stirra sig blind på den ytliga statistiken kring nyföretagande, utan också titta noga på var i näringslivet de företagande kvinnorna och cheferna faktiskt finns och hur deras arbetsvillkor ser ut. Vi får anledning att återkomma till det i intervjuerna.

Programmets utformning på Gotland 2007-2009⁴⁸

I den samhälleliga kontext som beskrivits ovan presenterades programmet Främja kvinnors företagande av representanter för Länsstyrelsen på Gotland på ett välbesökt öppet möte i sessionssalen på Strandgatan i Visby tidigt på hösten 2007.⁴⁹ Företagande kvinnor blev nu upplysta om att de måste gå samman och söka som grupp, inte som enskilda företag, för att komma ifråga för stöd. Föreskrifterna från NUTEK krävde också att de sökande (projektledare/ägare) skulle ha kompetens när det gäller antingen kvinnors företagande, jämställdhet och/eller genus.

Några månader senare, i oktober och november 2007 anslog Länsstyrelsen 1,8 miljoner till sex olika projekt (av sju sökande): Folkuniversitetet, Gotlandsakademin, Bedagruppen/Almi, Grasp Studio⁵⁰, Palma, Madame Herr Donner och Hansa Utbildning AB. Året efter i november 2008 tillkom Tillväxt Gotland som beviljades anslag för samordning av insatser till företagande kvinnor ihop med Almi och Hansa Utbildning⁵¹, och 2009 tillkom Den goda arbetsplatsen (januari), EcoInsight Sweden⁵² och Madame Herr Donner (båda februari) som beviljades ytterligare bidrag. Sammanlagt kom stödet till kvinnors företagande på Gotland inom ramen för

Främja kvinnors företagande att uppgå till minst 5,4 miljoner kronor under en treårsperiod. Under 2008 och 2009 ansvarade kommunen i rollen som samverkansorgan för anslag och styrning och en särskild referensgrupp knöts till programmet. Programmet får en fortsättning 2010.

Granskningen av de projektansökningar som inkom till Länsstyrelsen visar att sex av sjutton beviljades ekonomiskt stöd på alltifrån drygt 100 000 till 800 000 kronor. Mest stöd fick Madame Herr Donner, som även beviljades medel 2009. Resterande medel för Madame Herr Donners verksamheten togs det året från kommunens anslag för regionala tillväxtåtgärder. Privat finansiering motsvarande 35 procent, som framfördes som önskvärt enligt regeringsbeslutet i maj 2007⁵³ blev det inte fråga om, trots att det var intentionerna. En privat stiftelse hade inledningsvis givit ett muntligt löfte om att stå för den privata finansieringen, men drog sig ur.

Värt att notera är också att programmet av såväl Tillväxtverket som Näringsdepartementet marknadsfördes och budgeterades som treårigt. I realiteten kom den aktiva verksamheten riktad till företagare att pågå under två år - 2008 och 2009 - och i fallet med Den goda arbetsplatsen under elva månader. Hur anslaget exakt har fördelats med avseende på tid och mellan budgetåren har inte kunnat klargöras inom ramen för denna uppföljning.

En genomgång av projektansökningarna gör tydligt att projektformen - där ansvariga myndigheter på kort tid ska bygga upp en helt ny struktur, för att först identifiera sökande och sen fördela medel - i sig är mycket resurskrävande och minskar möjligheterna till långsiktig planering av stödet till kvinnors företagande. Hur mycket resurser programmet tagit i anspråk för Gotlands kommun under 2008 och 2009 är svårt att säga, då denna uppföljning inte gjorts inom ramen för deras verksamhet, men tidsåtgången för administration och handläggning bör vara betydande. Under det första halvåret då stödet handlades av Länsstyrelsen kan man dock se att all tid gick åt till utlysning av projektet, inventering av målgruppen, avstämning av intressenter mot regeringens kravspecifikation och efterföljande beredningsarbete.⁵⁴ Först under 2008 kom de första projekten igång.

Från 2008 övergick dessutom ansvaret för programmet Främja kvinnors företagande på Got-

land från Länsstyrelsen till Gotlands kommun. Avdelningen för regional utveckling valde då att ta besluten i samråd med Länsstyrelsen i Gotlands län och Tillväxt Gotlands nyinrättade referensgrupp för basförutsättningar.⁵⁵ Såväl Länsstyrelsen som Tillväxt Gotland har alltså haft ett betydande inflytande över vilka projekt som beviljats stöd under hela projektperioden. Den gotländska konstruktionen har också inneburit att regionalt verksamma företagare med egna intressen i främjandet av kvinnors företagande representerat Tillväxt Gotland i samband med att beslut tagits om projektmedel. Denna konstruktion ökade delaktigheten, skapade incitament för enskilda aktörer att söka stöd och underlättade beredningen, men medförde sannolikt en viss risk för sammanblandning av roller, eventuellt jäv⁵⁶ (för en kritisk diskussion om detta, se intervjun med Åsa).

I början av 2009 anslogs ytterligare medel till programmet (1,7 miljoner för Gotlands del), och nya ansökningar inkom till kommunen, bland annat från Folkuniversitetet, Tillväxt Gotland samt Madame Herr Donner. Denna uppföljning bygger på faktainsamling och intervjuer genomförda hösten och vintern 2009.

FÖRETAGARNA

Som sagts inledningsvis valdes ett tiotal företagare ut för intervju om programmet hösten 2009. Företagarna fick frågor om vilken slags företag de driver och eventuellt antal anställda. De fick också redogöra för den egna bakgrunden med avseende på offentlig och/eller privat sektor, chefserfarenhet, annan arbetslivserfarenhet och hur många år de bott på Gotland. Frågor ställdes också om eventuellt antal barn, familj, civilstånd och ålder samt om det fanns någon företagarerfarenhet bakåt i familjen.⁵⁷ Företagarna fick också frågor om vilka projekt inom programmet Främja kvinnors företagande de deltagit i och vilken roll de själva haft inom projektet (projektledare, kurs- och/eller nätverksdeltagare). De fick berätta om sina erfarenheter från projektet och fick svara på om hur de tror att stödet kan ha påverkat deras eget företag. Därefter följde frågor om deras syn på det egna ledarskapet med avseende på effektivitet, lönsamhet och expansionsmöjligheter samt frågan om jämställdhet. I intervjuerna berördes också eventuella miljöaspekter på deras egen verksamhet.⁵⁸

Företagarna fick avslutningsvis redogöra för sin syn på de metoder och den pedagogik som de kommit i kontakt med under projektens gång, och ifall det finns något som de själva skulle vilja bidra med för att stödja andra företagande kvinnor. Det gavs också möjlighet att komma med eventuell kritik, vilket ledde till kommentarer om de projekt de deltagit i, det gotländska företagsklimatet generellt och myndighetsnivån.

Här nedan följer intervjuerna i bearbetad och av företagarna själva granskad form. De kan läsas var och en för sig, men också mot varandra, vilket möjliggör för läsaren att göra egna jämförelser och reflektioner.

MARIANNE

Nystartsföretagaren

”Jag har lärt mig vikten av att vara öppen och göra medvetna val”.⁵⁹

MARIANNE – nystartsföretagaren

Marianne har arbetat med ekonomi sedan tjuugoårsåldern. För några år sen blev hon anställd på Gotland, fick barn tätt och var föräldraledig långa perioder. Till slut gjorde den stadigt ökande arbetsbelastningen på jobbet, att hon insåg att det skulle bli nästan omöjligt att förena alla krav på deadlines med arbetet hemma. Mariannes man är egen företagare. Själv hann hon bara jobba en månad mellan barnen innan hon började fundera på att göra något annat.

Det var under föräldraledigheten som tanken på att starta eget växte fram, insikten om hur hennes privata situation påverkade arbetet och vice versa. Allting gick i en rasande fart, berättar Marianne. Hon skulle vara mammaledig när tillfället dök upp. En lokal stod tom i centrala Visby. Starta en butik? Det vore hemskt kul, tänkte Marianne. Men det går inte. Fast om det skulle gå, vad skulle hon sälja då? Beslutet togs på två veckor. Affärsiden blev en butiks- och webbförsäljning kombinerat med redovisningsuppdrag. Nu skulle hon kunna arbeta mycket hemifrån, få ihop det med barnen, och gå ner i tid. ”Fast så blev det ju inte precis”, säger Marianne.

På det tidigare fasta jobbet var hon alltid tvungen att jobba in det hon inte hade hunnit med när hon kom tillbaka. Det skulle bli ”för mycket” om hon fortsatte så, det visste hon. Nu jobbade Marianne mer än någonsin. I början blev det mycket kvälls- och nattjobb sen barnen gått och lagt sig, mejl, bokföring etc. Företaget växte ganska snabbt. En extra personal anställdes, ”fast hon gick ju i skolan på dagarna” och det var tufft även nu när barnen blev sjuka.

Först på sommaren 2009 anställdes en tjej på halvtid och en extra personal. ”Då blev allt lättare, jag blev inte lika uppbunden.” Och så i somras bestämde hon sig för att från och med nu skulle hon sköta all administration på dagtid. Marianne hade känt sig allt mer jagad. Gav sig själv förbud mot nattarbete, med följderna att hon själv, men också barnen, blev lugnare. ”Jag konsultade under hela den här perioden. Kombinerade butiken med tjänster inom redovisning och event. Jag jobbade kort sagt väldigt mycket. Men nu kände jag att jag vill inte offra mina barn.”

Marianne om Madame Herr Donner: Marianne sökte till Madame Herr Donner och kom in i kärngruppen med de lite mer etablerade företagarna (hon hade redan viss företagarefarenhet från tiden som ekonom). Verksamheten låg helt i hennes linje, tyckte hon. Hon blev coachad några gånger och deltog i nätverksträffarna som var väldigt trevliga. Föreläsningarna på aktuella teman var också intressanta även om gruppen blev väldigt liten andra året: ”Många hoppade av. De tyckte inte att det var värt det, inte i tid. Man måste ju ta av sin arbetstid. Sen kostade det en del att gå också.”

Under samma period gick hon med i Almis mentorprogram, vilket gav ännu mycket mer, tycker hon nu i efterhand när hon jämför. När hon sen kom med i Den goda arbetsplatsen fördes allting upp till ”en helt annan nivå”, som hon säger, och fick ”ett helt annat fokus”. Marianne om Den goda arbetsplatsen: Egentligen var den här kursen riktad till arbetsgivare, och Marianne var än så länge ”bara” sin egen. Ändå blev hon intervjuad av projektledaren och fick komma med. Marianne hade bl a motiverat sin ansökan med att hon ville bli ”proffsig” chef från början, och utöva ett gott ledarskap. Det nappade projektledaren på.

Inom Den goda arbetsplatsen fick man lära känna sig själv på djupet och öka sin förståelse för olikhet, förklarar Marianne. Kursen var inriktad på psykologi och process och hon beskriver projektledarskapet som ”väldigt ordningsamt”. ”Jag är jättefascinerad av personer och psykologi”, säger Marianne. ”Och jag ser det som en långsiktig investering, verkligen. Jag har fått en ledarskapsutbildning som jag kommer ha med mig hela livet och är oerhört tacksam för att jag fått vara med, och för det otroligt subventionerade priset. Jag känner mig superprivilegierad.” Målet med kurserna och utbildningarna för Mariannes del var att bli en bättre chef. Hon tror att det hon lärt sig inom de olika projekten kan leda till att hon rekryterar bättre och når högre lönsamhet.

”Om jag själv leder med öppenhet och gör medvetna val, mår jag bättre och det smittar av sig på de anställda”, resonerar hon. Text handlar det om att inte jobba hemifrån. Marianne trycker över huvudtaget mycket på medvetna val. The Human Element (THE) borde man lära ut redan i grundskolan, anser hon.

På fråga om jämställdhet svarar Marianne att hon absolut är intresserad. Samtidigt beskriver hon det som att hon lever i ett ganska ojämnt förhållande, med en sambo som är ganska konservativ. I och med projekten känns det som om hon har lärt sig för livet och själv har förändrats till det bättre. ”Jag har lärt mig att om jag förändrar mig själv, så förändras även andra.” Hur detta eventuellt skulle kunna leda till en förändring mot ökad jämställdhet mellan henne och hennes man, säger hon däremot ingenting om. Istället betonar Marianne att hennes eget förhållningssätt har förändrats. Det ser hon som mycket betydelsefullt också ur jämställdhetsperspektiv.

ÅSA

Kunskapsföretagaren

”Det är alldeles för mycket protektionism på Gotland”.⁶⁰

2. ÅSA - kunskapsföretagaren

Åsa är skriven på Gotland men har tidigare varit både sommarboende och pendlat till ön i sin roll som företagare. Hon har personalansvar i sitt företag och beskriver sig som en erfaren projektledare och ”stark individualist”, men också som ”lite udda” bland de företagande kvinnorna på Gotland. Det hon syftar på är att en hel del av hennes medarbetare och samarbetspartners finns utomlands. Bitvis arbetar hon också på uppdrag, men då som anställd. Verksamheten beskriver hon som hybridisk. Tidvis har hon uppburit regionala utvecklingsmedel (indirekt via en anställning som varit finansierad på detta sätt). Däremot har hon inte uppburit något företagsstöd i det egna aktiebolaget. Hon är en av ambassadörerna på Gotland men har inte deltagit i vare sig Madame Herr Donner eller Den goda arbetsplatsen.

Åsa är intresserad av olika stödnivåer och samspelet dem emellan. ”Idag kan man ju söka stöd såväl internationellt, nationellt som lokalt.” Problemet är att stöden sällan passar ens verksamhet. Möjligheten att få stöd, att ”komma upp på näringsstegen”, som hon säger, är beroende av aktiv lobbying, ”vem man känner”. Som Åsa ser det stärker stöden redan befintliga sociala nätverk. Till detta är hon mycket kritisk och går så långt som att se stöden - och de ”kotterbildningar” som följer med dem - som hinder för hållbar tillväxt. Det sker ”mycket bevakning”, enligt Åsa.

Åsa är också mycket kritisk till den attityd - ”någon annan ska betala hela tiden” - som hon rent generellt menar blir en konsekvens av stöd till företagare (inte bara kvinnor). Därför vill hon inte heller söka bidrag och är inte intresserad av Främja kvinnors företagandes projekt. På frågan om hennes syn på enskilda projekt (vi talar om Madame Herr Donner och Den goda arbetsplatsen) säger hon själv att den nog präglas rätt mycket av fördomar. Något skämtsamt talar hon om stöd till kvinnor som att man lär sig ”tova vantar”. Hennes val att inte ingå i vissa projekt har också präglats av rykten om hur enskilda aktörer har fungerat i tidigare sammanhang, något som fått konsekvenser för hennes val – eller rättare sagt ickeval - av stödform.

Åsa anser sammanfattningsvis att företagsstöd när de nu väl finns ”bör vara konkreta och

konstruktiva”. Det finns en oklarhet om vilken typ av företagande som myndigheter och andra beslutande organ ska satsa på, anser hon. Det är också viktigt att titta på tillväxtpotentialen i olika företag. Finns det en möjlighet för företagen som får stöd att expandera? Myndigheterna måste också bli bättre på att svara upp mot de frågor de får och bli mer distinkta i de besked som ges. Neutralitet från tjänstemännens sida är också något hon värdesätter högt.

Den internationella nivån är en annan aspekt av stödet till företagande [kvinnor] som bör högre upp på agendan, anser Åsa. Stöden till kvinnors företagande måste fungera även för den som inte primärt bedriver regional verksamhet. I dag ger själva ansökningsförfarandet upphov till problem på den punkten. Förståelsen för behovet av internationella stödformer är låg, menar Åsa.

För henne som kunskapsföretagare handlar myndigheter och regioners uppdrag sammanfattningsvis om att skapa miljöer där nya idéer och samarbetsprojekt kan gro. Nätverk som Madame Herr Donners har hon inte så stort behov av: ”Minglar och nätverkar gör jag ändå”, som hon säger. Kanske har detta att göra med att hon tillhör den kunskapsorienterade konsultsektorn, funderar hon: ”I vår bransch är vi inte lika sugna på samarbete. Vi träffar ju folk hela tiden. Visst skulle det kunna leda nånstans om jag nätverkade mer på Gotland, men jag kör mitt eget.”

Ambassadörsprogrammet som hon deltagit i tycker hon däremot har varit ”rätt intressant”. Särskilt att träffa de andra åttahundra ambassadörerna i landet.⁶¹ I rollen som ambassadör har hon varit ute och talat två gånger, och som hon säger: ”fullgjort sitt pensum”. Inriktningen på gymnasister, som gjorts inom ambassadörsnätverket på Gotland, är hon däremot kritisk till: ”Femton-, sextonåringar är fullt upptagna av att plugga. De söker fortfarande”. För mycket stress läggs på dem, anser Åsa, och för tidigt. Dessutom: ”Vem lyckas med ett företag som startas direkt efter gymnasiet?” Nej, då vore det bättre att rikta ambassadörernas föreläsningar mot högskola och universitet, avslutar hon.

LINNEA

Den miljömedvetna företagaren

”Det som är bra med den här satsningen är att den skötts professionellt. Man har verkligen tagit det kvinnliga företagandet på allvar. Det har varit på en högre nivå än tidigare”.⁶²

3. LINNEA - den miljömedvetna företagaren

Linneas företag ombildades till aktiebolag 2009, vilket gör att hon själv numera är anställd. Utöver henne finns en årsanställd och två säsongsanställda. Den årsanställda kom in i företaget via Arbetsförmedlingen och en praktik/utbildningsplats: ”Hela första vintern arbetade vi så. Sen anställde jag henne. Hon fick arbeta med produktionen under lågsäsong, och gå som lärling hos några sömmerskor som jag anlitar. Det fungerade väldigt bra och är ett system som jag vill slå ett slag för. Utan utbildningsperioden hade jag aldrig kunnat anställa henne. Som jag ser det fick jag betalt för att anordna hennes utbildning. Ett slags lärlingssystem.”

Idag har Linnea utöver de anställda ett fyrtiotal återförsäljare i Sverige, men också på kontinenten och österut. Företaget har hon drivit i nästan trettio år, och utvecklat efterhand. ”Allting tog fart i början av 80-talet med en liten konceptbutik. Det var då, efter diverse ströjobb och utlandsresor, som jag blev egenföretagare.” I början ägde hon företaget ihop med en väninna, men blev sin egen redan efter ett par år. Hon sålde bruksvaror av naturmaterial och tillverkade textilier i liten skala. Idag driver Linnea ett producerande företag med egen kläddesign och produktion. Produktionen har hon lagt ut på olika företag. Råvaran (garn) stickas hos ett stickeri och ett tryckeri gör mönster. Sen sker tillskärning och sömning i ett nätverk av egna företagare som Linnea har byggt upp på Gotland. Fyra gotländska sömmerskor och en tillskärare gör hela produktionen ihop med hennes anställda. ”Det är en lång kedja”, som hon säger. Allt är svenskproducerat efter ett medvetet beslut som togs tidigt: ”Jag får bättre kontroll och har en miljöpolicy som har hängt med ända sen jag startade butiken.”

Företaget växte successivt. I början gjorde hon allting själv. Så småningom, när hon inte längre hann med, la hon ut sömningen, för att i nästa steg börja egen tillverkning av tyger. ”Och för att kunna göra det var jag tvungen att sälja mer, komma upp i större volymer. Jag blev tvungen att hitta återförsäljare. Annars hade jag fått sitta med lager i årtal. När jag väl började söka upp dem blev de intresserade.” Att Linnea startade företag i början av 80-talet och har en miljöpolicy som ”hängar med sen dess”, är knappast heller det någon slump. Linnea: ”Miljömedvetande och längtan efter naturmaterial kom som en våg på 80-talet när jag startade mitt

företag. Ekologiskt odlad bomull dök upp, den där lite gulaktiga, (hon skrattar åt minnet) för att försvinna på 90-talet. Då det blev ute att vara som jag (skratt)". I dag när miljömedvetandet har kommit tillbaka är det inte längre en trend utan något som kommit för att stanna, menar Linnea. "Miljömedvetandet har utvecklats från en trend till något vi behöver för vår överlevnad. Den yngre generationen har anammat det. Så nu är det möjligt igen, fast det är en djungel med all miljömärkning."

I dag känner Linnea ett behov av att dela med sig av sina erfarenheter och hon har ett stort behov av egen utveckling. Det var också därför som hon sa ja till att gå med i Madame Herr Donner. Ledarskapsutbildningen Den goda arbetsplatsen hade hon gärna gått också. Men det fanns inte tid för båda. "Lite, kort och koncentrerat" passar henne.

Linnea ser inte det stöd hon fått som ett avgränsat projekt. Snarare ger det mersmak: "Man känner att man blir bättre på saker och ting." Sen tillägger hon: "Det som är bra med den här satsningen är att den skötts professionellt. Man tar verkligen det kvinnliga företagandet på allvar. Det är på en högre nivå än tidigare." Linnea om Madame Herr Donner: "Jag var med i kärngruppen, fick extra coaching, och gick antingen på föreläsningar eller nätverksträffar två gånger per månad. Man fick söka sig till projektet, och alla som sökte kom med. Våren 2008 när hon deltog som mest aktivt var de ett tjugotal. Det har fungerat bra, tycker hon, "även om det blev väldigt intensivt att samtidigt sköta företaget. Mer hade det inte kunnat vara."

Om nätverksträffarna: "Allmänt har de varit bra. Jag har lärt känna företagare jag aldrig annars skulle träffa på och några som jag skulle kunna ta hjälp av framöver, t ex en översättare. Vi har delat med oss av våra erfarenheter, hittat fler att bolla mot och inte varit lika ensamma som man annars är, vilket påverkar självförtroendet. Respons på mina produkter, det får jag ju av mina kunder. Men allt det där andra, hur man är, det har jag fått feedback på i Madame Herr Donner."

Om föreläsningarna: "Jag gillar den formen av personlig utveckling. Det ger rätt mycket, även om det blir i koncentrerad form. Någon föreläsning höll för låg nivå, men generellt sett var det alltid givande. Det finns alltid något korn man kan plocka."

Om coachning: ”Det var bra. Vi jobbade med de bitar jag behöver. Struktur ... att stärka och strukturera upp min tid.”

Linnea är också mentor åt en ung blivande företagare som går på högskolan. Hon beskriver det som ”väldigt spännande”, särskilt eftersom hon själv inte är högskoleutbildad. Det är ”ett väldigt bra sätt att stötta på”. Fast bara periodvis, inte hela tiden. Hon vill ha kvar sin strukturerade tid och hinna med att vidareutveckla sig själv med föreläsningar etc.

På frågan om stödet haft någon effekt på lönsamhet, effektivitet och expansionsmöjligheter svarar Linnea: ”Det är svårt att värdera. Redan innan jag gick med i Madame Herr Donner hade jag expansionsplaner, så det hade nog hänt ändå. Men jag har stärkts på alla plan, som chef och arbetsledare och fått mer tro på sig själv. Allt hänger ihop.”

När Linnea får frågan om jämställdhet och genus har kommit upp under projektets gång, svarar hon: ”Inte direkt, men det har kommit upp i diskussioner, och det hade varit kul att ta del av forskning om kvinnors företagande.”

Linnea har under tiden hon haft sitt företag varit ensamstående med två barn som nu är vuxna. Har det påverkat hennes företagande? ”Ja”, svarar Linnea. I början satsade hon inte jättehårt på företaget, utan såg det mer som ett sätt att försörja sig med det hon hade. ”Men sen när barnen flög ur boet. Då ändrades mitt förhållningssätt.” Hon beskriver det också som väldigt ekonomiskt tufft på 90-talet då hon hade stora lån på en fastighet och räntorna var höga. Så är det inte idag. ”Jag valde mina barn före företaget. Allt har gått stegvis, långsamt, på ett typiskt kvinnosätt”. Ser hon några genusmönster i företagandet? Linnea dröjer lite med svaret. Sen säger hon: ”Nej, inga mönster. Fast nästan alla återförsäljare är kvinnor. Männerna hittar jag i produktionsleden. Där är det mer könsblandat. Fast bland de som jobbar med samma tänk som jag är det ingen skillnad beroende på kön.”

HELENA

Företagaren som avvecklar

”Det kändes som att ha blivit lämnad ensam kvar på jorden, och så var det den där känslan av att nu hänger allt på mig”.⁶³

4. HELENA – företagaren som avvecklar

Helena hade varit företagare i tjugofem år innan hon bestämde sig för att avveckla. Innan dess arbetade hon utomlands på franchisebasis åt en större koncern i en bransch som hon nu är på väg att återknyta till. Hon är född på ön, är nyligen frånskild med två vuxna barn och saknar företagarefarenhet bakåt i familjen.

Företaget som har knappt tio anställda driver hon rent formellt i ett delägarskap ihop med sin före detta man, även om hon själv befinner sig i en avvecklingsfas. Bakgrunden är följande: Efter några tunga år när hennes man drabbades av stroke, med efterföljande kraftigt nedsatt arbetsförmåga, men även dödsfall i vänskretsen, började Helena ifrågasätta om företagande verkligen var vad hon ville arbeta med i framtiden. I praktiken ledde hon nu företaget helt själv. ”Allt ansvar vilade på mig”, säger hon. Redan flera år tidigare hade hon gått in i väggen. ”Fast då var jag på grund av det ekonomiska läget [tidigt 00-tal] tvungen att jobba mig igenom krisen”, som hon säger. Nu var det 2008 och lågkonjunktur återigen.

Företagets marknad finns till femtio procent på Gotland, resten i Stockholmsområdet där den tekniska utvecklingens konsekvenser slagit hårt mot hennes bransch och var tionde företag gått i konkurs, enligt Helena. Till slut gjorde hon en totalomvändning. Strukturomvandlingar i branschen med många företagsnedläggningar också på Gotland, bidrog till beslutet. Då hade den senaste lågkonjunkturen dessutom lett till uppsägningar. ”En bit in på 2008 tog det stopp, tvärnit. Allt stod still året ut, och jag tänkte: Hallå, är det nån därute? Det kändes som att ha blivit lämnad ensam kvar på jorden och så var det den där känslan av att nu hänger allt på mig. Företaget bara blödde pengar. Det var svårt. Särskilt att behöva ta beslutet att avskeda folk.”

I början av 2010 påbörjade så Helena en utbildning i en större svensk stad, med siktet inställt på en framtida anställning i en helt annan bransch. Samtidigt blir hon kvar som delägare i företaget ännu en tid i väntan på en lösning, och kommer arbeta aktivt under sommarmånaderna. I nuläget går det inte att ”köpa ut” henne ur företaget, som hon säger. Båda barnen bor i den stad till vilken hon flyttat, vilket gjort flytten dit än mer attraktiv. För företagets del finns det inga planer på att växa, säger Helena. Nu handlar det om att ”hålla näsan över vattenytan”.

I framtiden skulle hon gärna dela med sig av sina erfarenheter från sina tjugofem år som företagare, kanske som mentor för en yngre företagare. Helena har flera gånger fått frågan från företagsrådgivare på Gotland om hon vill vara mentor, men hittills alltid tackat nej. Fast nu är det kanske dags snart, funderar hon. Det skulle vara roligt att ”få vara med när någon gör en resa.”

Helena om Madame Herr Donner: Helena kom med i Madame Herr Donners ”kärntrupp” av erfarna företagare 2008. Som etablerad företagare gick hon med för att få dela med sig av sina erfarenheter och utvecklas själv. Madame Herr Donners nätverk upplevde hon inte som lika intressant. ”Jag hade redan ett stort nätverk”, som hon säger. Det som var bra för Helena var däremot att få en coach. Mycket hände i hennes liv under denna tid och det var väldigt bra att få bolla tankar och idéer. Mötena hos coachen ledde till att Helena till slut hamnade hos en terapeut. Coachen fick henne att inse att hon faktiskt befann sig mitt uppe i en livskris och behövde hjälp. Helena säger själv att hon fick förståelse och ”peppning” från coachen, men även ”modet att visa sig svag”.

Effekter: Naturligtvis är det svårt att veta säkert, men själv tror Helena att stödet hon fick inom Madame Herr Donner ledde till ett bättre arbetsklimat på hennes företag under denna tunga, krävande period. Bland annat fick coachen henne att inse att den situation hon och företaget hamnat i var mycket svårare än hon hade trott. Hon skulle inte klara det själv. Det stöd hon fick ledde till att hon tog steget att be om hjälp.

Direkt företagsstöd till produktion och personal fick hon aldrig, trots lågkonjunktur parad med strukturomvandling. Men det kändes ändå bra att gå på mötena inom Madame Herr Donner. Alla i den grupp på tjugo personer som Helena ingick i var erfarna företagare och kände varandra. Samtliga visste vilken situation hon befann sig i. Hon hade människor runt omkring sig som brydde sig om hur hon mådde, men som samtidigt kunde se professionellt på värdet i att också företaget skulle gå bra. Detta sista upplever hon som särskilt viktigt.

Stödet hon fick under denna period ledde också till fördjupad vänskap. Inom gruppen fördes

bra diskussioner om personal, ”sånt som man kanske inte talar om annars”. Helena kände förtroende för de andra deltagarna och upplevde att hon kunde tala öppnare. Ett exempel, berättar Helena, är en workshop där de arbetade med problem som kan uppstå med och kring personal. Hur hanterar man t ex en anställd som uppvisar tecken på alkoholism? Vad ska man göra? Det är en knepig fråga som det krävs tid för att kunna diskutera. Andra diskussioner kunde gälla samarbetsproblem, ”besvärliga personer” och personer ”som betar sig illa”. Sådana som sänker stämningen, som Helena säger. Konkreta scenarion presenterades och fick diskuteras i grupp. Vikten av sekretess betonades också. Grundregeln inom både Madame Herr Donner (utbildningsdelen, ej nätverket) och Den goda arbetsplatsen var att det som sades på mötena också stannade där.

Helena om Den goda arbetsplatsen: Här gick man ”ännu djupare” än i gruppen inom Madame Herr Donner. Helena beskriver Den goda arbetsplatsen som ”den bästa utbildning hon någonsin gått”. Trots arbetsbelastningen på företaget och trots lågkonjunkturen valde Helena att prioritera detta. Vid det här laget (2009) visste hon att hon inte skulle fortsätta som tidigare i sitt företag. Inom Den goda arbetsplatsen fick hon stöd i att inse att ”man påverkar en grupp mer än man tror”. Hon lärde sig grupp kemi och hur olika människotyper fungerar. Att ”det som fungerar bra för en del, inte fungerar alls för andra”. Helena: ”Man måste också lära sig att acceptera olikheter. Människor uttrycker sig olika, men alla har ett värde.” Värdet av att arbeta med rak och tydlig kommunikation som ledare, poängterades mycket starkt. Härifrån gick diskussionen vidare till att handla om den egna rollen som ledare. Vem är jag? Allt detta gick bra, säger Helena, trots att hon befann sig mitt i krisen. Nu så här i efterhand tycker hon att det hon fått lära sig inom ramen för Den goda arbetsplatsen borde spridas till fler.

Däremot har Helena inte valt att ansöka om att bli ambassadör. Hon tycker inte att det är rimligt att det stöd den enskilde företagaren ger ska vara ideellt. Grundprincipen i alla former av utbyten inom näringslivet bör vara att den som efterfrågar en tjänst också betalar för den. Sen kan betalningen utgå i form av statligt stöd, för att t ex lätta bördan för nystartade och/eller unga företagare med små ekonomiska marginaler. Men företagare som ställer upp som mentorer bör få en viss ersättning, precis som man ska ha en viss ersättning när man sitter i en

bolagsstyrelse, gör ett kvalificerat arbete och lägger ner tid. Annars blir det ”flummigt”, ”tjafs” och ”föreningsmentalitet”, anser Helena. Detta är också skälet till att hon aldrig ansökte om att bli ambassadör: ”Det är absurt att begära att man ska ut och föreläsa utan ersättning, och allra helst kvinnor.” Hade detta gällt män hade man aldrig ens funderat över frågan om ersättning”, menar Helena. ”Dom hade bara fått det, punkt slut”.

Kritiska synpunkter: En del workshops inom Madame Herr Donner kunde ibland vara illa förberedda, menar Helena. Hon beskriver det som att ”här lägger man ner tid och då vill man att det ska ge någonting tillbaka”. Problemet var inte bristande kompetens från föredragshållarnas sida, utan att föreläsningarna kunde vara ”dåligt förberedda och ostrukturerade”. Kanske berodde detta i sin tur på en dålig kravspecifikation från projektledarna, funderar hon.

Helena om jämställdhet: På direkt fråga om hon tycker att det är viktigt att få ökade kunskaper i jämställdhetsfrågor inom ramen för stödet till kvinnors företagande svarar Helena nej. Skälet till det är att hon anser att jämställdhet är en självklarhet. Visserligen har jämställdhetsfrågorna berörts under diskussioner i både Madame Herr Donner och Den goda arbetsplatsen men ”de flesta tycker det är självklart”. Helena ger som exempel att medarbetarna på hennes företag har samma lön (med viss uppjustering efter antal arbetade år) vilket är mycket ovanligt i hennes bransch. Vid rekrytering av personal ”tar man in den som är bäst”. ”Jämställdhet är inget problem, det finns inget problem över huvudtaget”. Däremot, menar Helena, ”finns det problem med jämställdhet när det gäller manliga chefer.”

AINA

Fjärde generationens gotlandsföretagare

”Vi får in pengar i tre månader och sen går vi back i nio”.⁶⁴

5. AINA – fjärde generationens gotlandsföretagare

”Det här blir tjuugoåttonde sommaren”, säger Aina om sitt företag. Varje år har hon och hennes medarbetare på något sätt lyckats komma i mål och nu när hon själv är över femtio börjar det som byggts upp genom åren gå lite lättare. Utvecklingen har gått långsamt. Det som behövs för att få förändringar till stånd är framförallt pengar och tid, anser Aina. Samtidigt ser hon det som typiskt kvinnligt att tro att man måste göra allting själv. ”Det är som om vi inte tror att vi har något val”, säger Aina. ”Men vi har ju valmöjligheter, hela tiden.” Idag delegerar hon mer än förr och använder tiden som frigörs till att fundera på framtida affärsmöjligheter.

Chansen dök upp till ett boende i Visby för ett par år sen och eftersom Aina är ensamstående med barn i yngre tonåren kändes det rätt att ändra på livet. Hon flyttade från den gård där företaget har sin bas, en gårdsbutik, och in till Visby. Skaffade en lokal där ett par tre anställda nu arbetar året runt. På frågan om företagarbakgrund beskriver hon sig som ”lanthandelsbarn i fjärde generationen”. Farfarsfar var amerikaåtervändare och etablerade sig på ön. Själv köpte hon företaget av sin far i slutet av 80-talet, när han i sin tur hade köpt det av en kvinnlig företagare som gick i pension. Det som fanns då i början var en trädgård och en liten kiosk. Ainas pappa sa: ”Jag tänkte att du skulle jobba här för det kan du nog försörja dig själv och en familj på en dag.”

För Aina innebar detta stöd från fadern att hon kunde utvecklas i sin egen takt och göra successiva investeringar. Det som för tillfället behövdes (och som man hade råd med) ordnades - toaletter, bättre bil, hemsida etc. De ständiga förbättringarna ledde i förlängningen till en successivt ökad omsättning. Så vad var det som fick henne att anställa personal året runt? ”Att jag blev ensam med mitt barn”, säger Aina. ”Om jag skulle få tid att vara med henne så mycket som jag ville, kunde jag inte längre göra allting själv. Jag hade dubblat omsättningen två gånger sen hon föddes i mitten av 90-talet.” Att lära sig delegera blev plötsligt otroligt viktigt.

I dag ser Aina det som en kvinnofälla när kvinnor gör mycket själva och visar allt för stor försiktighet. Det som är positivt med att skynda långsamt är å andra sidan den långsiktiga bärkraft det ger. Man hinner utveckla en tjänst eller en produkt som verkligen fungerar.

Utmaningen nu för Aina är att få åretruntverksamheten att fungera. Hon håller på att bygga upp nya produkter där hennes varumärke ska få ”komma ut och arbeta”, som hon säger. Allt ska bli lite ”snyggare, proffsigare och bättre”. Och så vill hon utveckla en företagsskola för barn. ”Det finns ett sug i skolorna efter verkligheten”, säger Aina. ”Förr var det nästan lite misstänkt med företagare. Så är det inte nu.” Målet är att ge ungarna ”tips på hur dom ska tänka.”

Vad gäller Madame Herr Donner önskar Aina att hon hade haft tid att delta oftare. Formen var rolig, tycker hon. ”Jag har drivit företag på den här ön i evigheter och inbillade mig att jag kände alla. Så kom jag in i ett rum med femtio tjejer. Men Gud tänkte jag, Jag känner bara tio. Vad gör de andra fyrtio? Det var kreatörer, avknoppningar från högskolan, nån byråkrat och en damfrisörska.”

Företagande kvinnor behöver korsvarandras vägar mycket mer, arbeta ”business to business” mellan olika sorters företag, menar Aina, vis av erfarenheten från nätverksträffarna inom ambassadörsprojektet och Madame Herr Donner. I de flesta andra grupper där hon ingått har det bara varit folk från hennes egen bransch. ”Vi har mer att befrukta och göra.” Hon tycker det är positivt med många olika samarbetsprojekt och aktörer. Ju fler som jobbar med att stödja kvinnors företagande desto bättre.

MONA

Företagaren från annat land

”Jag ser mig själv i dem, alla förväntningar man har när man kommer till Sverige”.⁶⁵

6. MONA – företagaren från annat land

Monas företag ligger mitt i Visby. Hon startade i mitten av 00-talet och hade då bott i Sverige i fyra år, efter att ha arbetat som revisor och konsult åt storföretag i sitt tidigare hemland. Väl installerad i Sverige pluggade hon svenska, arbetade inom kommunen som personlig assistent ”för att lära mig språket” och sökte under tiden arbete motsvarande hennes utbildning och kompetens. Det gick dåligt. Upprepade försök att validera den utbildning hon hade i bagaget slutade i besvikelse och det var ur det perspektivet som företagandet så småningom blev en utväg.

Mona är van att plugga. Det anses inte märkvärdigt i det land hon kommer från. ”Det gör man bara”. Det hon själv hade med sig i bagaget var fem års studier i hemlandet för att bli revisor och sedan en juridisk påbyggnadsutbildning på tre år. Nu gjorde de krångliga svenska reglerna för validering av utbildning att hon skulle bli tvungen att sätta sig på skolbänken igen och börja om med den utbildning hon redan hade. Det skulle ta minst fem år till, och den tiden hade hon inte. Här föddes tanken på att göra något annat. Kontakter med ett land på den kontinent hon kommer från hade lett till att hon i liten skala hade börjat köpa in och importera produkter att sälja på de marknader som hålls i och runt Visby om somrarna. Parallellt med att idén om ett företag växte till sig, pluggade hon ekonomi och deltog i kurser och möten om företagande som olika arrangörer erbjöd, så fort det blev tillfälle.

Tiden i det tidigare hemlandet och försäljningen av en fastighet gjorde att Mona förfogade över lite kapital som hon kunde investera i inköp. I början arbetade hennes barn (som idag är vuxna och studerar på universitetet) med försäljningen. De hade roligt tillsammans och tränade samtidigt upp sin svenska. ”I början arbetade vi bara aktivt om somrarna, då turisterna kom. Först efter ett tag blev det aktuellt även med julsången och så rullade det på.” Om höstarna och vårarna pluggade hon.

Idag, efter flera års letande efter en egen lokal, driver Mona egen butik i centrala Visby. Jag ska göra det här på riktigt, tänkte hon. Resor till det land hon importerar från hade också lärt

henne oerhört mycket om den bransch och den marknad hon gett sig in i. Efter ett tag, i takt med att hon skaffade sig bättre affärskontakter, kom också själva produktionen allt närmare, hantverket. Idag säljer hon produkter som formgivits speciellt för hennes butik.

På frågan om stöd i sitt företagande menar Mona att det framför allt har kommit från landsmän som tipsat henne om hur hon ska gå till väga, samt personer i branschen, och då inte i Sverige utan i det land hon importerar ifrån. I dag har hon tre stabila underleverantörer som hon arbetar tillsammans med för att ta fram nya produkter anpassade för den gotländska marknaden, vilket betyder att Monas företag genererar arbetstillfällen utanför Sveriges gränser. Totalt arbetar femton personer med det som hon beställer.

Monas erfarenheter av bankkontakter på Gotland är positiva. Hon har ingen fast anställd personal men en person säsongarbetar om somrarna.

Mona är en av ambassadörerna på Gotland, ett uppdrag hon tackade ja till trots att ingen ersättning utgår. Hon säger sig ha blivit överraskad av hur många kvinnor det är som vill något inom Komvux (där hon varit och berättat om sig själv och sitt företag). ”Jag ser mig själv i dem, alla förväntningar man har när man kommer till Sverige. Samtidigt kan man så lite svenska. Hur ska man göra? De ställer kloka frågor.” För egen del vill Mona vara en god förebild för kvinnor som flyttar till Sverige från ett annat land. Hon känner också ett behov av att visa ”att vi faktiskt inte bara lever på socialen, att vi betalar skatt och gör rätt för oss som alla andra.”

När det kommer till de större projekt för företagande kvinnor som drivits på Gotland under de senaste åren är Mona betydligt mer kritisk. Den goda arbetsplatsen känner hon inte till, så det kommer inte upp till diskussion, men Madame Herr Donner har hon mött på ett presentationsmöte och det ”handlar bara om affärer”, anser hon, vilket hon ser som något negativt. För Mona är ett företagande som går ut på att ”arbeta så lite som möjligt och tjäna så mycket pengar som möjligt”, inget alternativ. Hon tycks tvärtom uppleva det som oetiskt och tar klart avstånd från en sån företagarmodell. Mona upplever också det erbjudande som Madame Herr Donner gick ut med som både provocerande och för dyrt. Projektet finansieras ju med statliga

medel och hon frågar sig ”var våra skattepengar tar vägen”. ”De ska stötta företag, det finns en anställd, men vad gör de? Att gå till en coach kostar flera tusen. Men det stödet kan jag få gratis om jag går till Almi”, säger Mona. Hon tror sig också veta att hon är registrerad som medlem trots att hon bara har gått på ett enda möte.

I stället är Mona med i ett annat mindre nätverk för företagande kvinnor (Palma) som hon känner sig nöjd med. Där är medlemsavgiften hundra kronor per år och man träffas en gång i månaden, antingen hos en enskild företagare eller på restaurang. Varannan vecka träffas de också i en studiecirkel och de stöttar även varandra på andra sätt. I detta projekt är inte pengar det viktigaste eller hur stort företaget är, menar Mona. ”Det handlar om att göra det bästa utav sitt företag.”

JAQUELINE

Från kompisgäng till ledarskap

*”Det funkar inte att dela ett glas vin
och froterra sig”.⁶⁶*

7. JAQUELINE – från kompisgäng till ledarskap

Jaqueline blev delägare i det företag som hon och hennes dåvarande sambo startade i början av 90-talet. Hon hade utbildat sig i samma bransch. I början levererade de bara varor och hade ingen egen försäljning. Så småningom skaffade de sig större lokaler och kunde öka omsättningen. Avgörande för den ökade omsättningen blev en förfrågan från en leverantör om de kunde tänka sig att producera en viss produkt. Skälet till att de vågade investera i den maskinella utrustning som krävdes var att de garanterades avsättning för just denna produkt under tre år. ”Det var en stor satsning, vinna eller försvinna”, berättar Jaqueline.

Jaquelines far och ett par syskon är, eller har varit, egna företagare, om än i helt andra branscher. Hon har också fått uppmuntran och stöd i form av ekonomisk hjälp av sin pappa. När företaget startades fick hon och dåvarande sambon/delägaren inte lån och då gick Jaquelines pappa in i stället. I dag omsätter företaget över tjugo miljoner svenska kronor per år och har ett tiotal personer på lönelistan. Jaqueline beskriver det som att ”vi har växt lagom”.

Det delade ledarskapet med forna sambon innebär att han är vd och Jaqueline platschef med ansvar för allt kvalitetsarbete, vilket hon ser som en bra konstruktion. På senare år har ytterligare en delägare i form av en styrelseordförande kommit in i företaget. Den personen tar den ekonomiska biten samt alla förhandlingar. Det kan handla om rapporter och kalkyler, priser och lånevillkor, etc. Jaqueline ser de senaste årens tillväxt i företaget som att hon ”blivit chef åt sina före detta kompisar”. Jaqueline: ”Ju mer företaget växer, desto mer ledare måste man bli. Och då blir det problem om respekten saknas. Det funkar inte att dela ett glas vin och frottera sig.” Ledarskapet är på gott och ont, menar hon. Nuförtiden går hon alltid hem tidigt från fester där de anställda är med. Det handlar mer om att man inte längre är en kompis i teamet, än om kön, menar Jaqueline. ”Det blir väldigt ensamt.”

Jaqueline om Madame Herr Donner: Första året deltog hon i alla Madame Herr Donners workshops, och det blev ”väldigt mycket” anser hon nu. Det intensiva första året mattades av något andra året då det fanns mindre pengar. Det hon är mest nöjd med är coachningen. Hon

berättar: ”Jag startade företag väldigt tidigt, har aldrig varit på någon annan arbetsplats och har därför inte något att jämföra med så att ha en coach rekommenderar jag varmt. Jag hade aldrig hunnit så långt som jag nu gjort med att anställa en chef till på golvet, om jag inte blivit coachad inom Madame Herr Donner.”

De senaste åren hade Jaqueline som hon säger varit ”skittrött” på att vara egen företagare. Hon satt ensam i chefsstolen medan de andra hade arbetsgemenskapen där ute på golvet. Hon saknade motivation för egen del och kunde därför inte heller motivera personalen. Via coachningen inom Madame Herr Donner fick hon insikt i att hon kanske behandlade sig själv illa. ”Nu känns det roligt. Jag mår bättre och känner mig mer motiverad.”

När det kommer till utbildningsdelen i form av workshops är Jaqueline däremot mer kritisk. Hon tycker det spreds bra information och fakta i workshops, men beskriver ändå upplägget som ”korvstoppning”. ”Vi fick inte komma till tals, det saknades bollplank, och det fanns aldrig nog med tid att följa upp.” Jaqueline beskriver det som att hon saknade tid att umgås och prata med de andra företagande kvinnorna. Mingeltiden då? Kunde hon inte utnyttja den? ”Men det är fem mil bort”, svarar Jaqueline., ”Jag åker inte in [till Visby] bara för att ställa mig och dricka te.”

Som deltagare ville Jaqueline dessutom kunna återkoppla till det egna företaget. ”Men projektledaren hade inte tänkt på att det kunde finnas problem med personal som vi ville dryfta. Då blev det en kurs i personalhantering med en konsult från Stockholm som man fick boka in sig hos för att på så sätt få tala om specifika problem.” Sen blev det eftermöte och uppföljning. Fast det finns en annan förklaring också till att det nätverk som Madame Herr Donner erbjöd inte blev viktigt för Jaqueline, berättar hon, och det är att hon inte säljer någonting på Gotland. Jaquelines marknader finns i Stockholm och ute i Europa. Samtidigt tycker hon om att arbeta med kvinnor: ”Det blir lättare att öppna sig. Jag har saknat ett kvinnligt nätverk i alla år”.

Det Jaqueline hade önskat sig är träning i hur hon själv kan agera som företagare. Det hon idkar kritik mot är alltså inte själva informationen och innehållet – ”för i sig var informationen,

alla utbildare och föreläsare väldigt bra” - utan att de företagande kvinnorna inte själva fick testa. I stället kunde hon sitta med tankarna i bilen, efteråt. ”En timme workshop, en timme snack”, hade hon velat ha.

Hur tror då Jaqueline att det stöd hon fått inom Madame Herr Donner har påverkat hennes företag? Störst effekt har satsningen fått för hur hon behandlar sina medarbetare, tror hon. ”Nu trivs jag och gör därmed själv ett bättre jobb”. Hon har en mer öppen dialog med personalen nu. ”Om de ser att chefen är omotiverad och bara hasar sig till jobbet så är det svårt för dem att motivera sig.”

Jaqueline om Den goda arbetsplatsen: Jaqueline är en av de företagare som även gått programmet inom Den goda arbetsplatsen. Hon kan alltså jämföra. Här har hon fått lära känna sig själv (”varför man reagerar som man gör”), vilket lett till en del jobbiga insikter och många ”märkliga upplevelser” av att delta för sin egen skull men också vara en bärande del av gruppen. Det har gällt att både ge och ta feedback. Metoden de arbetat utifrån, The Human Element (THE) med alla frågor och kravet att siffersätta för att få en bild av sig själv har fungerat bra, menar Jaqueline, även om det varit ”jättejobbigt” stundtals och lett till gråt. Processen beskriver hon som en berg- och dalbana med mycket känslor upp och ner. En terapeutisk upplevelse, där man tar itu med det man bär med sig. Själv kom hon fram till att hon inte tyckte om sig själv och inte ville umgås med folk, att hon befann sig i en ”lågfas” och tyckte ”livet var pest”. Är jag så som siffrorna visar, tänkte hon. Och sen insikten: ”Aha. Det är därför jag tänker så”.

KERSTIN OCH BIRGITTA

Privat företag med offentligt finansierad verksamhet

”Det är klart vi fixar det. Särskilt när man får höra att andra har problem. Att det ingår. Att det hör till företaget. Man får perspektiv. Det ska vara upp och ner. Det funkar ändå och går att lösa saker. Vi har blivit säkrare i att det är osäkert”.⁶⁷

8. KERSTIN OCH BIRGITTA – privat företag med offentligt finansierad verksamhet

Kerstin Gustafsson är utbildad sjukgymnast och arbetade inom sjukvården i tjugio år innan hon startade företag tillsammans med kollegan Birgitta Svensson. De senaste tretton åren hade hon arbetat med barn med olika motoriska funktionsnedsättningar som ryggmärgsbräck och muskelsjukdomar. Efter en längre tid i yrket kände hon sig allt mer begränsad. Det började bli dags att göra något annat. Framför allt var hon rädd att fastna i samma spår. Hon ville inte att det viktiga arbetet med barnen skulle förvandlas till slentrian. Så för fem år sedan fick hon gå ett traineeprogram, byta jobb och bli verksamhetschef inom socialförvaltningen. Det var en stor förändring. Hon började arbeta med personlig assistans, vilket hon upplevde som väldigt roligt: ”Att få arbeta med personalgruppen och fortsätta följa barnen och deras familjer, men nu ur ett nytt perspektiv. Ja, och sen kom privatiseringsbeslutet”.⁶⁸

1994 hade den nya lagen om personlig assistans kommit. Tanken bakom lagen var att den enskilde brukarens medbestämmande i utformningen av insatsen skulle öka. Dvs hon eller han ansöker om assistans hos Försäkringskassan, får rätt till ett visst antal timmar, en viss påse pengar. För den kan hon/han sedan själv anställa assistenter eller köpa tjänsten av kommunen, ett kooperativ eller ett privat företag. Privatiseringsbeslutet i Gotlands kommun 2007 förde med sig att det inte längre var möjligt för alla grupper att köpa assistans av kommunen. ”Beslutet att konkurrensutsätta ledde självfallet till funderingar kring hur detta skulle påverka oss”, berättar Birgitta. ”Var ville vi jobba?”

När beslutet fattades hade Birgitta och Kerstin varit kollegor sedan ett år tillbaka och samarbetat bra. Birgitta hade jobbat länge som chef med ansvar för verkställigheten och omkring fyrtio anställda. Kerstin hade visserligen inte jobbat lika länge som chef men hade stor användning av sina djupa kunskaper om olika funktionsnedsättningar. Det fanns alla förutsättningar för dem att bli ett bra team.

Tiden som anställd inom kommunen uppfattar Kerstin idag som värdefull: ”Jag lärde mig

mycket”. Hon gick kommunens interna utbildningar i ledarskap och läste samtidigt arbetsledning på högskolan. Hon hade dessutom bra arbetskamrater och upplevde överhuvudtaget att det var ett positivt arbetsklimat. När det blev klart våren 2007 att arbetssituationen skulle komma att förändras i och med privatiseringsbeslutet, ville hon bestämma över den förändringen själv. ”Inte sitta och vänta på att någon annan ska ta besluten”, som hon säger. Alternativet var att stanna kvar som kommunalt anställd, men få andra uppgifter, kanske som sjukgymnast eller inom äldreomsorgen. Det skulle hon å andra sidan inte kunna styra över själv, och det kändes osäkert.

Ungefär likadant kände Birgitta: ”Ett skäl för mig att starta företag var att det ger mig möjlighet att bestämma lite mer. Jag är van vid att arbeta i en politiskt styrd organisation. Nu kan jag jämföra. Att arbeta som tjänsteman i kommunen innebär att vara tvungen att acceptera att beslut tar tid, vilket kan göra en lite matt ibland. Det finns en oerhörd charm i att sitta vid fikabordet och ha korta beslutsvägar. Det är annorlunda mot tidigare. Att dessutom ha ett mindre uppdrag, kunna utveckla mera personliga lösningar, och ha tid att engagera mig mer känns tillfredsställande.”

Idag tycker Birgitta att den verksamhet hon bedriver inom företaget skapar utrymme för henne och Kerstin, men även för medarbetarna, att göra saker på ett sätt som bättre rimmar med det som är meningen med reformen. Det kunde de inte riktigt på kommunen, menar hon. Målet med assistansreformen var ju att lägga ut makten på brukaren, men på grund av de kommunala avtalen och svårigheten att få ekonomin att gå ihop minskade brukarnas möjligheter att påverka sin assistans. ”Jag har mitt hjärta i reformen”, som Birgitta säger. ”Det känns mycket meningsfullt att kunna erbjuda individuella lösningar, då behoven varierar så mycket - alltifrån barn med grava flerfunktionshinder som bor hemma och där man måste ta stor hänsyn till familjens behov, till den rullstolsburne utan intellektuell funktionsnedsättning som behöver assistans till och från jobbet, men som talar om själva precis hur deras behov ser ut.”

I samma veva som allt detta pågick på kommunal nivå 2007 skulle Kerstin och Birgitta till fastlandet på studiebesök. Under den hundra mil långa bilresan började de bolla idén om att

kanske starta ett eget assistansföretag. Tanken hade nu börjat gro och en efter en föll pusselbitarna på plats. Det är faktiskt möjligt. De blev båda tryggare av den insikten. Birgitta och Kerstin pratade med andra som har assistansföretag, både på Gotland och på fastlandet. De sökte kunskap. Hösten 2007 var inget beslut taget, men de hade börjat planera, tänka kanske, och gick starta-eget-kurs på Almi. ”Fast vi vågade inte säga det högt, det var som en process som måste få ta tid.”

Alla Kerstins och Birgittas kollegor gick en starta-eget-utbildning den hösten. Arbetsgivaren betalade. Till slut var det ändå bara de två som faktiskt startade företag. Övriga bytte jobb, sökte sig till nya arbetsgivare, eller tog anställning i företag som tagit över andra delar av kommunens verksamhet. ”Man ska väl vara en viss sort”, funderar Kerstin idag. ”Våga kasta sig ut, inte vara så beroende av trygghet och lita på sin egen förmåga”. Som hon ser det är det viktigare att tro på sig själv och ha viljan att skapa något eget än att ha erfarenhet som chef.

Kerstin och Birgitta är naturligtvis beroende av en viss volym för att få verksamheten att gå runt. Ännu har de inte kunnat ta ut någon egen lön för sitt arbete men räknar med att kunna göra det i början av 2010. De har tagit ett mindre lån och i övrigt gått in med eget kapital, plus att Birgitta som hon säger ”lever på sin man”. Och det är inte så mycket som krävs i början: Ett välutrustat kontor och en hemsida är allt som behövs. Under hela processen höll de sina chefer informerade. Så länge de var anställda i kommunen fick de inte påverka sina dåvarande kunder att följa med till det nya företaget.

Ledarskapsrollen, förändrades den när de startade företag? När det gäller de arbetsledande insatserna blev det ingen skillnad, tycker Birgitta. Däremot tillkom allt det som krävs i ett företagande. Vilket webbhotell ska man använda? Hur sköta bokföring, lönesystem osv. ? Nu insåg de att ”lönehantering är ingen liten bit.”

Om Den goda arbetsplatsen: Kerstin och Birgitta hade gått utbildningar bl a i lönesystem men kände att de inte ville tappa bort ledarskapsbiten. Dessutom ville de träffa andra egna företagare. ”I en stor organisation får man påfyllning, vi kunde vara tjugofem i fikarummet. Plötsligt

satt vi ensamma.” Fungerade utbildningen? Jo, det tycker Birgitta. ”Vi kom från olika branscher. Och det var nyttigt för mig och Kerstin att gå igenom utbildningen tillsammans. Det har ökat förståelsen oss emellan, hur vi fungerar.” Så hon är nöjd. Däremot var det inte många av de andra företagarna i utbildningen som hade erfarenhet av anställda på samma nivå som hon och Kerstin. ”Vi är vana att ha många medarbetare, vi känner oss hemma i den rollen.”

För Kerstins del handlade Den goda arbetsplatsen mest om att hon ville skapa sig ett kontaktnät, och hon tycker också att utbildningen har fungerat, framför allt den del som handlat om att diskutera med andra och ta del av deras erfarenheter. Metoder liknande THE hade hon tagit del av under ledarskapskurser i kommunen och det där med val av metod upplever hon inte som så viktigt. Att möta de andra företagarna var mer väsentligt. ”Och att det blev lite strukturerat, det behövs i diskussionerna”.

När det gäller sättet att leda sina medarbetare så var förutsättningarna ganska olika i gruppen. Flera av de andra deltagarna var chefer för arbetsgrupper som de själva deltar i, vilket var väldigt annorlunda jämfört med Kerstins och Birgittas situation, där medarbetarna är ute hos kunderna och de ofta inte träffar dem på över en vecka. Kerstin tycker också att det fanns mycket att lära av de mer erfarna företagarna både när det gäller medarbetarna samt sättet att leda ett företag. Kerstin: ”En kommunal förvaltning är inte samma sak som ett företag där du sätter dig egen prägel och styr mycket mer utifrån dig själv.”

På det senaste mötet inom Den goda arbetsplatsen fick de information om möjligheten att bli certifierade inom det internationella personalutvecklingsprogrammet Investors in People (IiP).⁶⁹ De anser sig dock inte ha råd i nuläget. Fast kanske framöver, funderar Birgitta. Det är ju viktigt för brukarna att de satsar på god kvalitet.

Vad är de kritiska till? Birgitta och Kerstin tar upp bristen på ekonomiskt stöd i inledningskedet när de funderade på att starta företag. Tveksamheten när det gäller att starta företag gällde hela tiden den ekonomiska biten vilket drog ut på processen, menar de. Eftersom de inte var arbetslösa fick de inte starta-eget-bidrag. Hade de kunnat få det stödet hade de inte

tvekat. ”Kvinnor är i grunden mer försiktiga”, säger Birgitta, så det hade betytt mycket. En annan aspekt på hinder vid företagsstart rör familjesituationen. Birgitta är idag över femtio och har ”ganska vuxna barn”. Men hon hade nog tänkt över konsekvenserna ett varv till, om de hade varit mindre, tror hon. Nu var det mer som att: ”Ska det ske så ska det ske nu, innan det är för sent.” Kerstin å sin sida har man och tre barn, varav det äldsta är över tjugo, medan de andra två är runt tio. Maken arbetar i Stockholm och det fungerar, tycker hon. ”Jag har alltid anpassat arbetstiderna efter barnen, och alltid arbetat kring åttio procent, dvs deltid.” Det är först nu som nyföretagare som Kerstin arbetar heltid. Sedan företaget startades våren 2009 är arbetstiden å andra sidan mer flexibel. ”Det var så tungt och pressat med stor arbetsbelastning som offentliganställd så det här är inte jobbigare, och är det speciella grejer med barnen kan jag anpassa och arbeta deltid just den dan.”

Om Madame Herr Donner: Detta projekt var inte strukturerat på samma sätt som Den goda arbetsplatsen och de har inte heller träffats lika ofta. De ingick i den grupp inom Madame Herr Donner som hade kommit längst, trots att de är nystartade, vilket inte var någon nackdel, betonar de, bara annorlunda om man jämför med gruppammansättningen i Den goda arbetsplatsen.

I ett av Madame Herr Donners delprojekt (Ad Astra)⁷⁰ - träffade de också en grupp kvinnor som har startat - eller tänker – starta företag inom vård och omsorg. En del av dem befann sig precis i början, och gick runt med en massa funderingar, precis som Birgitta och Kerstin gjorde för ett par år sedan. Fast numera vill Birgitta och Kerstin för egen del inte så gärna diskutera om man ska starta [företag] eller inte. De har mer fokus på annat.

Madame Herr Donners nätverksträffar har Birgitta och Kerstin inte heller deltagit så flitigt i. Att träffas, mingla runt och prata är, som Kerstin säger, ”inte mitt sätt att umgås”. Hon trivs bättre i mindre grupper, med människor hon känner. Det har inte lockat henne. Dessutom låg nätverksträffarna på tidig kväll (fem) och Kerstin har barn och en man som arbetar i Stockholm, ”så det blev som en praktiskt grej”. Men som hon säger: ”Hade jag tyckt att det var viktigt så hade jag löst det”.

Utöver detta har de båda deltagit i träffar i Almis regi med företagare som arbetar mot offentlig sektor och som använder offentliga medel. Det har varit endagsutbildningar om upphandling bl a.

På frågan om de har mött några hinder med avseende på jämställdhet svarar Kerstin nej. Jämställdhet har de inte tänkt på. De har mer lagt ekonomiska aspekter på företagandet, att söka lån t ex. Och de har blivit väl bemötta överallt. Aldrig känt något motstånd för att de varit kvinnor. Så några negativa attityder, nej. Tvärtom tror de att de ses som goda exempel, i och med att Gotlands kommun varit så sent ute när det gäller privatiseringar. ”Många tycker att det är tufft gjort, modigt. Så vi har fått väldigt positiv respons från folk som tycker det är kul, från alla möjliga håll.”

Effekter av stödet? Man kan nog inte visa eller direkt mäta resultatet, tror de. Men de har en känsla av att de har blivit tryggare och lugnare och känner att ”det är klart vi fixar det”. Kerstin: ”Särskilt när man får höra att andra har problem. Att det ingår. Att det hör till företagandet. Man får perspektiv. Det ska vara upp och ner. Det funkar ändå och det går att lösa saker. Vi har väl blivit säkrare i att det är osäkert.”

Skulle de vara intresserade av att stötta andra företagande kvinnor? Ja, i rimlig omfattning, om det inte tar för mycket tid och kraft. Birgitta berättar att de har anmält sig som adepter till ett mentorskapsprojekt inom Almi. Dessutom vill de vara med och skapa ett forum där de kan nätverka tillsammans med andra assistansföretag på ön. De tror på ett forum där assistansföretagen, både privata och kommunala, kan driva gemensamma frågor och stötta varandra. Det är mer som föreningar än som skiljer.

HANNA

När ledarskapet behöver stöd

*”Jag valde inte chefsjobbet. Det valde
mig”.⁷¹*

9. HANNA – när ledarskapet behöver stöd

Hanna började sin något vingliga ledarskapsbana för tolv år sen. Då hade hon just sökt en tjänst på ett litet företag i Visby. I samma veva blev chefen på företaget där hon jobbade uppsagd. Det var väldigt turbulent, minns hon. De skulle ha jobbat ihop och så kom frågan om hon ville ta över ledarskapet. Nej, sa Hanna. Chef ville hon inte bli, och tyckte inte heller att hon var mogen uppgiften. Hon hade en utbildning från fastlandet i bagaget och hade arbetat fem år inom yrket. Det var ont om jobb där hon bodde och hon längtade efter en fast anställning. Så när möjligheten infann sig föll det sig naturligt att flytta till Gotland.

Det fanns ingen ledare i den dagliga verksamheten i det nya företaget. Ingen i arbetsgruppen var någon utpräglad ledartyp och en del i personalen saknade relevant utbildning. Hanna blev snart ett slags ofrivillig, informell chef. Styrelsen la budget, men det var Hanna som blev ansvarig för den dagliga driften vare sig hon ville eller inte. Det blev ett väldigt hektiskt första år. Andra året anställdes en manlig chef på tre timmar i veckan. Trots det var det ändå Hanna som ledde den dagliga verksamheten.

I augusti år tre blev hon biträdande chef. Hon fick sitta med på styrelsemötena men saknade rösträtt. Hanna fick nu formellt ansvar för att rapportera lön, sjukfrånvaro och lägga schema. Något som hon redan hade gjort i alla fall. ”Jag hade koll”, som hon säger. Ett halvår senare blev det klart att chefen, som var man, skulle flytta till fastlandet. Hon minns ett turbulent styrelsemöte, när det stod klart att ingen såg på henne som möjlig i rollen som hans efterträdare, och inte heller erkände hennes kompetens. Hon sa till, minns hon. ”Jag gjorde ju redan flertalet av hans arbetsuppgifter, utan titel och lön. Det kändes märkligt att styrelsen satt och diskuterade möjliga efterträdare utan att ens tillfråga mig.” Plötsligt sa hon: Jag vill ha jobbet. Reaktionen blev förvåning: Va?

Ett par tusen i löneyft blev det, och nu ville styrelsen se om hon skulle klara av jobbet. Fast den högre lönen satt hårt inne, trots att styrelsen flera gånger påpekade att de var nöjda, berättar Hanna. Först sedan hon sökt jobb på annan ort och begärt den ingångslön hon från början

tyckte att hon var värd, blev det fart. ”Då ringde de mig och jag fick den extra tusenlapp jag begärde.” Snart kom önskemål om att personalen skulle ta över företaget och successivt skedde denna förändring. Hannas arbetsplats hade nu blivit ett helt personalägt företag, där fyra av de sex anställda var ägare och Hanna själv var kombinerat chef och anställd. Några år senare hade personalgruppen vuxit till omkring tio och nu behövdes verkligen en chef. I det läget sökte Hanna till Den nya arbetsplatsen. Varför? Jo, för att hon inte tyckte att hennes ledarskap fungerade. Hon upplevde sig ensam och saknade nätverk. Förvirring rådde också om hennes roll på arbetsplatsen. Å ena sidan var hon anställd, å andra sidan chef. Hur skulle de andra se på henne, som arbetskollega eller ledare?

Extra problematiskt blev det i situationer då hon var tvungen att kritisera kollegor. Dessutom fick hon ta emot alltmer kritik för sitt arbete. Flera i personalgruppen tyckte styrelsearbetet var ottydligt och ifrågasatte Hannas roll som ledare på arbetsplatsen. Hon kritiserades för sitt förhållningssätt och det påstods att hon tog impulsiva, ogenomtänkta beslut vilket skapade otrygghet och förvirring i gruppen. Fast det gavs inga exempel, minns hon. Hanna lyssnade till rådet att ta in en obehörig samtalsledare i samband med möten, för att bringa klarhet i kritiken och utarbeta en plan för framtiden. I samma veva sökte hon till Den goda arbetsplatsen och kom med i projektet.

”Annonsen tilltalade mig”, berättar Hanna. Den handlade om att bli stärkt som chef. ”Jag var som klippt och skuren”. Hon började bli allt mer medveten om att hon behövde stöd. Det fanns en hemsida också som man kunde kika på innan utbildningen startade vilket var bra. Hanna kände hur hon längtade efter att finnas med i ett sammanhang. Hon visste att hon behövde hjälp i sin ledarroll.

Under flera möten gick man igenom situationen. Hela tiden skulle Hanna fortsätta att sköta sitt jobb. Hon minns att hon grät många gånger. ”Jag kände mitt ansvar att vända negativt till positivt”, berättar hon. ”Men så sa en tjej, hur gör vi nu? Just det där att hon sa: Hur gör vi nu, att hon sa vi. Det var skönt”, minns Hanna. I flera månader arbetade man med förbättringar tillsammans. Hanna beskriver det som att de kom närmare varandra. Den kritiska personalen hade berättat för henne att de ville ha ökad trygghet på arbetsplatsen.

Så startade Den goda arbetsplatsen i mars 2009. Vad paff hon blev. En massa övningar med fokus på att göra sina egna val. En övning gick ut på att man skulle välja vem man ville vara med. ”Det var jättesvårt för mig”, minns Hanna. Och så internatet. Inte hade hon fattat att det skulle handla så mycket om henne själv (”hur jag är”). Plus att de skulle ge varandra kritik och få bättre koll på hur de fungerar i grupp. ”Även om det inte var vad jag efterfrågade, så var det vad jag behövde”, säger Hanna idag. Jag kanske är för öppen, funderade hon. Det var något hon hade fått upp ögonen för det sista året. Relationen till arbetslaget. Hon ville ju vara en omtyckt chef. Under året har dock insikten växt om att hur hon än gjorde i det enskilda fallet skulle någon i personalen komma att ha avvikande synpunkter. Å andra sidan. Hade en manlig chef fått samma kritik, funderar hon.

I dag har Hanna börjat hitta förklaringar till det som hände när hennes ledarskap blev kritiserat. Visst har hon varit ledsen, bitter och förbannad. Men ett revanschbehov har också vuxit fram. Hon ska ”fixa detta”. Och hon har sökt en chefsutbildning på fastlandet. Från Den goda arbetsplatsen har Hanna tagit med sig insikten om att företagande kvinnor är väldigt olika. Men också att alla är lika mycket värda. ”Vi vågar inte sticka ut”, säger Hanna. ”Det kvinnliga chefskapet behöver fyllas på. Man behöver bli stärkt i sin ledarroll.”

Efter tolv år på en och samma arbetsplats ser hon det som att hon halkade in i detta med ledarskap på ett bananskal. ”Jag valde inte chefsjobbet”, som hon säger. ”Det valde mig” Och hon har faktiskt byggt upp verksamheten, tycker hon.

I efterhand är hon kritisk till att hon gav sig själv så lite stöd och input, men också att hon fick så lite stöd och inspiration från andra. Som ledare för ett litet företag hamnar hon lätt utanför de nätverk och informationsträffar som är ett naturligt inslag för cheferna som leder större verksamheter i hennes bransch, menar hon. Självmåste hon lära sig allt själv och ibland är det svårt att sätta sig själv i första rummet.

Idag är de två som delar på ledarskapet på hennes arbetsplats. Hanna är renodlad verksamhetsledare, men har inte längre personalansvaret. Nu satsar hon i stället hårt på att verksamheten

ska växa med hjälp av mer ändamålsenliga lokaler och något hon och företaget inte prioriterade tidigare: marknadsföring. Dessutom har hon just påbörjat en ledarskapsutbildning på högskolenivå. Hon upplever ett gott stöd hemma från sin man, vilket underlättar. Den process som inleddes med Den goda arbetsplatsen vill hon fortsätta med. ”Jag vill sluta med flaggan i topp.”

SAMLAT INTRYCK AV SATSNINGEN PÅ GOTLAND

Det samlade intrycket av intervjuerna är att satsningen för Gotlands del har varit lyckad. De allra flesta som deltagit i projekten vill se en fortsättning på stödet till kvinnors företagande, i samma anda som den nu etablerade, dvs. med fokus på nätverkande och personlig utveckling. De tror sig också kunna se konkreta förändringar i sina egna företag som resultat av de ledarskapsutbildningar, den coachning, de föreläsningar, samtal och nätverk som de deltagit i. Några säkra slutsatser om ökad tillväxt till följd av deltagande i projekten kan däremot inte dras.

Den kritik som riktas mot Madame Herr Donner rör bristen på struktur när det gäller föreläsningens verksamheten, och möjligheten till feedback och bearbetning av fakta för integrering i det egna företaget. Enstaka företagare är också kritiska till modellen med viss egen finansiering av t ex coachning, och tycker att Madame Herr Donner präglats av för mycket marknadstänkande från projektledarhåll. Coachningen i sig får däremot gott betyg.

Projektledarskapet kommenteras inte särskilt i intervjuerna, men förtjänar att lyftas fram för det stora arbete som lagts ner på matchning av de företagande kvinnorna mot varandra samt den mycket tidskrävande ekonomiska administrationen.

Mot Den goda arbetsplatsen framförs i stor sett ingen kritik. Kommentarer rör i stället att utbildningen varit extremt krävande och tagit mycket tid. Flera företagare uttrycker en mycket stark förhoppning om att Den goda arbetsplatsen får en fortsättning och att de metoder som använts i utbildningen sprids till andra. Projektledarskapet får också gott betyg och beskrivs som ”ordningsamt”.

Företagarna som deltagit i Madame Herr Donner har fått ett utvidgat nätverk över branschgränserna vilket genererat nya företagsidéer och ökat förutsättningarna för samarbete. Företagande kvinnor har också blivit mycket synligare som grupp i och med projektet, vilket var ett av regeringens mål med programmet. I enskilda fall har också coachning och annan rådgivning varit avgörande för att kunna hantera ett företag eller ett ledarskap i kris.

Den goda arbetsplatsen har på ett mer utpräglat sätt samlat de deltagande företagen kring en utpräglad ledarskapsfilosofi som bygger på gruppsamverkan enligt metoden The Human Element. Detta tydliga fokus kan jämföras med Madame Herr Donner där företagen erbjudits mer av ett smörgåsbord av föreläsningar och där problemområden hanterats efterhand som de kommit upp till diskussion. Projekten är också helt olika till sin karaktär. Den goda arbetsplatsen har t ex inte alls haft att hantera kvinnor som funderar på att starta företag. Då inga av dessa kvinnor intervjuats kan den delen av Madame Herr Donner inte utvärderas. Det som kan sägas är att nätverksmodellen tycks ha varit mycket framgångsrik, inte minst för nytilkomna företagare på Gotland och när det gäller att koppla samman företagare över branschgränser och generationer. Företagen är eniga i att det föreligger ett stort behov av samlingsplatser, möten och diskussionsfora också i framtiden.

Det företagen nu vill se är en vidareutveckling av stödverksamheten utifrån de erfarenheter som gjorts. Vissa vill ha större fokus på affärsledning efter att ha arbetat med personlig utveckling. Andra tycker att det börjar bli dags att sätta fokus på företagande män i denna typ av projekt. Starka önskemål om nätverk och utbildningar över länsgränserna och internationellt finns också. För den väletablerade gotlandsföretagaren, med behov av kompetensutveckling och jämförelser med andra, blir ett nätverkande (endast) på ön för begränsat.

Värt att notera här är att dessa slutsatser bygger på önskemål från företagare som deltagit i två projekt. Vidgar man analysen till att också innefatta t ex Almi och Hansa Utbildnings projekt Landsbygdens kvinnor eller Palmanätverket så skulle slutsatserna troligtvis bli helt andra. Då hamnar fokus på det lilla företaget utan anställda, företagaren med interkulturell bakgrund och behovet av fokus på Gotland som inte bara innefattar Visby. Kvinnor som inte själva bedriver egna företag, men som följer utvecklingen på Gotland noga, skulle självfallet också kunna bidra med värdefulla perspektiv.

Det samlade intrycket av den flora av projekt som bedrivs på Gotland är att de kompletterar varandra. Privata och offentliga aktörer, stora och små, konkurrerar om projektmedel och etablerar överlappande nätverk som fyller delvis olika behov. Problemet består därför inte i att det

finns en flora av projekt. Kritik mot mångfalden i utbudet kan lika gärna tolkas som irritation från aktörer som inte själva äger och/eller styr enskilda projekt. Och hela tiden finns det risk för att initiativ som inte stöds av Länsstyrelsen, Gotlands kommun eller Tillväxt Gotland blir marginaliserade.

Ansökningsförfarandet innefattar mängder med regler att förhålla sig till, och kräver kompetens i frågor som jämställdhet och genus, vilket sannolikt skrämmer/filtrerar bort företagande kvinnor som t ex saknar akademisk bakgrund och/eller av andra skäl har svårare än andra att formulera sig i projekt (t ex nedsatt funktionalitet). Det framtida regionala utvecklingsarbetet för kvinnors företagande på Gotland bör därför utformas så att små företag inte riskerar att missgynnas vid medelstildelning i relation till stora, eller företagare som saknar vissa sociala eller andra resurser. Ett ökat fokus bör också ligga på hur myndigheterna arbetar när det gäller bemötande.

PROGRAMMET UR ETT JÄMSTÄLLDHETSPERSPEKTIV

När det gäller jämställdhet har analysen brutits ned i de tre områden som utgör mål för jämställdhetspolitiken.

Det första analysområdet rör kvinnors företagande i förhållande till övergripande maktstrukturer och myndighetssfären. Här är utgångspunkten att kvinnor och män ska ha samma möjligheter att forma samhället och sina egna liv samt kunna forma villkoren för beslutsfattande som aktiva samhällsmedborgare. Den ansvariga myndighetsnivån på Gotland beskrivs, samt företagande kvinnors inställning till densamma.

Det andra analysområdet rör ekonomisk jämställdhet i relation till de företag på Gotland som ägs och drivs av kvinnor. Här kommer rätten att starta och driva företag in samt förutsättningarna för betalt arbete och ekonomisk självständighet.

Det tredje analysområdet rör företaget och de intervjuade kvinnornas syn på den privata sfären. Här kommer målet om en jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet in i bilden, liksom myndigheternas syn på detsamma.

Övergripande maktstrukturer

Gotland har en näringsstruktur som har präglats av dess dramatiska historia och läge mitt i Östersjön. Gotlänningarna har t ex alltid tvingats hantera två potentiellt hotfulla situationer. Dels det ständiga hotet om att bli isolerade, vilket gjort förmågan att ta självständiga beslut⁷², till en livsnödvändighet. Dels det ständiga trycket från omvärlden (förr fientliga folk och handelsmän, nu nyetableringar och turister) vilket gjort gotlänningarna tvungna att utveckla olika försörjningsalternativ ”utifall att...”, men också misstänksamma mot nyordningar.

Ser man till kvinnors företagande ur ett historiskt perspektiv har kvinnorna på Gotland alltid (precis som andra) startat företag. Särskilt ensamstående kvinnor med försörjningsansvar har varit tvungna att starta företag för att skaffa sig en inkomst.⁷³

En annan viktig faktor som påverkar företagandet på Gotland är avsaknaden av storindustrier och möjligheten till arbete på annan ort. Den som bor på en ö startar ofta *behovsdrivna företag* för att ha möjlighet att skaffa sig en försörjning⁷⁴, trots att hon eller han kanske egentligen skulle föredra en fast anställning med trygga inkomster om möjlighet gavs. Identifikationen med företagarrollen blir inte lika stark för dessa behovsdrivna entreprenörer som när företagarrollen är ett resultat av val mellan olika alternativ.

Ett exempel på denna behovsdrivna företagsstruktur hittar man i intervjun med Aina: På frågan om företagarbakgrund beskriver hon sig som ”lanthandelsbarn i fjärde generationen”. Farfarsfar var en amerikaåtervändare som etablerade sig på ön. Själv köpte hon företaget av sin far i slutet av 80-talet, som i sin tur köpte det av en kvinnlig företagare som just gått i pension. Det som fanns var en trädgård och en liten kiosk. Ainas pappa sa: ”Jag tänkte att du skulle jobba här för det kan du nog försörja dig själv och en familj på en dag.”

Denna utveckling av behovsdrivna företag kom att ta en ny vändning på Gotland under och efter lågkonjunkturen på 90-talet då offentlig sektor minskade i omfattning och många, särskilt kvinnor, tvingades byta jobb eller hamnade i hel- eller deltidsarbetslöshet. Minskningen av offentlig sektor och den höga arbetslösheten på ön är det som kanske starkast drivit fram nyföretagandet bland kvinnor på Gotland på senare år.

Samtidigt är vård- och omsorgssektorn med sina över tretusen anställda fortfarande den i särklass största arbetsgivaren för kvinnor i regionen. Fler kvinnor är anställda i offentlig sektor på Gotland än i riket i övrigt, och samma sak gäller män, fast inte på samma höga nivå.⁷⁵ Det politiska trycket att förändra detta förhållande är dock högt och har präglat den gotländska arbetsmarknads- och näringspolitiken starkt på senare tid. Allt detta sammantaget kom att få bäring på det stora intresset för ett statligt initierat program som Främja kvinnors företagande.

Kvinnors företagande på Gotland i förhållande till myndighetssfären

2007 togs beslutet att konkurrensutsätta vården och omsorgen på Gotland, samt att privatisera viss verksamhet finansierad med offentlig medel. Det kommunalpolitiska målet bakom denna förändring av kvinnors arbetsvillkor var ett diversifierat näringsliv. Starka signaler sändes till

kvinnorna på Gotland om det önskansvärda i att gå från offentlig anställning till anställning i privat regi, eller kanske ännu hellre till rollen som företagare. Att vara företagare blev i högre grad än tidigare något förebildligt. Ett tydligt exempel på det är att tjugo gotländska företagare på regeringens initiativ utsågs till att bli s k ambassadörer på ön, med uppdrag att föreläsa för framförallt skolungdomar. Stödet till kvinnors företagande var del av en mycket tydlig politik med mål att öka den privata sektorns storlek i förhållande till det offentliga.

Hur denna politik har påverkat kvinnor i förhållande till män går inte att utläsa av denna uppföljning. Däremot kan man konstatera att män som grupp på Gotland har länge funnits inom den privata sektorn, både som anställda och som företagare. Det som i högre grad påverkade männen på ön var den globala lågkonjunktorens effekter på bl a råvarupriser och omställningar i industrin.

Konkret ledde det kommunala beslutet från 2007 till att en helt ny arbetsmarknad öppnades upp för offentliganställda kvinnor. Möjligheter gavs nu också till företagande inom den skattefinansierade vård- och omsorgssektorn. Intervjun med Birgitta Svensson och Kerstin Gustavsson på Assistans Gotland exemplifierar denna förändringsprocess: ”Beslutet att konkurrensutsätta ledde självfallet till funderingar kring hur detta skulle påverka oss”, berättar de. ”Var ville vi jobba?”

Intervjun med Kerstin och Birgitta är intressant eftersom de är så väl förankrade i offentlig sektor, och har en så god förståelse för de särskilda villkor som gäller för utförande av tjänster där, samt för kvalitetsfrågor. Ändå är de privata företagare. Det kan låta som en paradox, men i praktiken och i sitt förhållningssätt till företagandet visar de att de värnar om det offentliga genom sitt företagande. Företaget drivs inte primärt av ett intresse för vinst utan av ett intresse för den omsorg som assistansverksamheten möjliggör. Den motsättning som ofta ställs upp mellan privat och offentligt blir därför missvisande i förhållande till deras verksamhet. Om denna ”närhet” till det offentliga är en hållning som kommer att förändras i takt med att det privata företagets ställning inom omsorgssektorn på Gotland stärks (också i ekonomiskt hänseende) får framtiden utvisa.

Stödet till kvinnors företagande

Samtidigt som den gotländska arbetsmarknaden påverkades av ovan nämnda strukturomvandlingar initierade regeringen Främja kvinnors företagande. Initialt hösten 2007 administrerades stödet av Länsstyrelsen, något som direkt ledde till kritik från kommunens sida. Bakgrunden är att Gotlands kommun är så kallat samverkansorgan i förhållande till staten i vissa frågor. Kommunens näringslivsenhet kom därför, efter nytt beslut från NUTEK (nuvarande Tillväxtverket), att ansvara för informationen om och fördelningen av det extra stödet från 2008.

Enligt regeringens utfärdade principer om fördelning av medel skulle de stöttade projekten delvis drivas med privata eller andra medel⁷⁶ (siffran 35 procent nämns av NUTEK/Tillväxtverket), något som ledde till komplikationer vid medelstildelning. Projektägarna skulle också i enlighet med regeringens krav vara privata (i realiteten små, relativt instabila aktörer med begränsade egna tillgångar).

Madame Herr Donner var t ex vid ansökningstillfället en helt nystartad ideell förening utan egna tillgångar och flera andra sökande drev små enskilda privata bolag. Undantaget var Den goda arbetsplatsen som kom att drivas av Folkuniversitetet och Almi som 2007 fick medel till en kartläggning av kvinnors företagande på Gotland. I dessa båda projekt ser man också en större stabilitet, och möjligheter till långsiktig planering när det gäller såväl projektägar- som projektledarrollen, jämfört med Madame Herr Donner som i högre grad präglats av att projektet initierats av personer som själva driver företag och av att man inte i ett inledande skede lyckades få privata aktörer intresserade av att finansiera. Den uteblivna privata finansieringen har fått som konsekvens att det nu på Gotland finns en privat aktör som stödjer kvinnors företagande, som samtidigt är helt och starkt beroende av statliga och regionala tillväxtmedel för sin fortsatta överlevnad.

Från kommunens perspektiv menar man att stödet också ställde till med vissa problem. Visserligen ville man ta över ansvaret från Länsstyrelsen enligt principen om övertagande av vissa uppgifter i länen.⁷⁷ Å andra sidan kom nu en helt separat pott med pengar ”från sidan”, att fördela till företagande kvinnor enligt särskilda föreskrifter, vilket ”kullkastade tänket” och

skapade svårigheter att samordna med det regionala tillväxtprogrammet, menar Peter Bloom på Gotlands kommun.⁷⁸ Tillväxtprogrammet och Främja kvinnors företagande passade helt enkelt ”inte ihop”. Regionalt arbetade man t ex med konkurrensutsättning av kommunal verksamhet, och hade avsatt pengar till det. Nu kom nya pengar från annat håll. Det blev ”dubbelt” vilket inte gav den kraft som man hade hade kunnat få om man kunnat samordna från början, menar Bloom. Eller som han formulerar saken i telefonintervjun hösten 2009: ”Det blev fel från början”.

Risken för utflyttning

En aspekt av stödet till kvinnors företagande rör risken för att kvinnor flyttar om de inte finner näringslivsklimatet på ön tillräckligt attraktivt. Intervjun med Åsa visar t ex på behovet av internationell kompetens vid stöd till kvinnors företagande också på Gotland. För företag som hennes är det regionala perspektivet alldeles för snävt och begränsande och hon kräver mer kompetens i rådgivningen än vad de aktörer som hon kommit i kontakt med på ön kan erbjuda. Hon har också behov av nya nätverk, fast inte primärt på den lokala och regionala nivån. Om det inte etableras kreativa rum och platser för idéutbyte i dialog med omvärlden, är risken stor att en kunskapsföretagare som Åsa lämnar Gotland.⁷⁹

I dag bor knappt 30 000 kvinnor på hela ön, något fler än män, och en dryg tredjedel av dessa kvinnor bor i Visby. Ser man framåt beräknas befolkningen långsamt minska på Gotland samtidigt som den blir allt äldre. Att förebygga utflyttning och öka incitamenten för unga att både flytta till och bo kvar på ön, kommer därför bli ett högt prioriterad politiskt fråga framöver, och finns redan i dag angivet i det mål om en nettoinflyttning på 400 personer per år som Gotlands kommun satt upp för den regionala utvecklingspolitiken.⁸⁰

Stödet till kvinnors företagande bör självfallet sättas i relation till detta. Ser man till statistiken så verkar det nämligen som om kvinnorna i högre grad än männen lämnar ön. 2006 lämnade 1 110 kvinnor Visby samtidigt som 1 010 flyttade in, en nettoförlust på etthundra personer. 2008 var det i stället kvinnor boende på landsbygden som i större utsträckning lämnade ön än som flyttade in. Ingenstans på ön under de senaste åren har dock inflyttningen av kvinnor varit

högre än utflyttningen. För män var inflyttningen 2008 inte lika stor (981 inflyttade män) men hamnade ändå på plus.⁸¹ Könsskillnaderna är inte extremt stora och fluktuerar över tid, men statistiken vittnar om ett mönster där kvinnor flyttar från Gotland i högre grad än män.

Synen på främjandet på myndighets- och organisationsnivå

För att kunna genomföra programmet på Gotland såg sig kommunen tvungen att ta av andra statliga medel för regional utveckling, något som inte alla betraktat som lyckat.⁸² Samtidigt uttryckte aktörer som Almi ett starkt intresse för att samla floran av företagsstöd under ett paraply, öka den centrala kontrollen, och minska antalet aktörer, lanserades här ett nationellt program som riskerade att öka den splittring som man ville undvika på regional myndighetsnivå. Det nationella stödet till kvinnors företagande ansågs också svårt att administrera, då det inte omedelbart passade in i den modell för regional utveckling som beslutats på kommunal nivå. Jämställdhetsaspekten på stödet försvann t ex nästan helt i den kommunala hanteringen som i stället bygger på ett nära samarbete med Tillväxt Gotland i alla kommunala frågor som rör det gotländska företagandets s k basförutsättningar⁸³, och därmed även stödet till kvinnors företagande.

Från Tillväxt Gotlands del menar t ex den företagslots som intervjuades i denna uppföljning att programmet ledde till ”för många liknande saker över hela ön”. Det blev ”för många erbjudanden, för mycket pengar på en gång, och för mycket gratis”.⁸⁴

Ur ett kommunalt perspektiv bekräftas bilden av att stödet hanterats som ett rent näringslivsstöd, inriktat på affärs- och innovationsutveckling, och inte som en integrerad del i ett kommunalt utvecklingsarbete för ökad jämställdhet.⁸⁵ Det finns inga särskilda riktlinjer på kommunal nivå om hur stöd som riktas specifikt till kvinnor ska fördelas. Ett jämställdhetsperspektiv saknas också. För en utomstående går det därför inte att följa hur urvalsprocessen vid medelstildelning har gått till, eller hur resonemang om ev. prioriterade målgrupper sett ut, och varför vissa projekt fått medel men inte andra. I stället framstår det kommunala perspektivet på stödet som könsneutralt, eller snarare oreflekterat i förhållande till könsmaktsanalyser. Tillväxt och långsiktig utveckling förs i stället fram som prioriterade mål.

För att sammanfatta så här långt: Ett av regeringens mål med Främja kvinnors företagande var att öka rådgivares kunskaper och kompetens på området. På Gotland finns det stor kompetens hos enskilda tjänstemän och projektledare när det gäller genusaspekter på företagande och stöd till kvinnor. Kompetensen återfinns också i de nätverk som arbetat med kvinnors företagande under programperioden. Samtidigt hittar man också det motsatta. Aktörer med direkt ansvar för stödet har uppvisat ett tämligen svagt intresse, en bekymrad ton, och i vissa fall ett direkt motstånd mot programmet som sådant. För några av de minst entusiastiska framstår Främja kvinnors företagande som en i princip onödigt satsning som man på grund av regeringens initiativ har tvingats hantera ”vid sidan av” den ordinarie näringslivsverksamheten.

Några tydliga övergripande riktlinjer för hur kvinnors företagande ska stödjas specifikt, eller hur förutsättningarna för företagandet att bli jämställt ska öka, hittar man inte heller på kommunal nivå. Stödet administreras och styrs i stället i enlighet med de riktlinjer som dragits upp i kommunens tillväxtprogram.

Stödet som marknad

I och med att stödet till kvinnors företagande övergått från att vara en uteslutande offentlig angelägenhet, till något som idag administreras av både privata och offentliga aktörer, har konkurrensen om utrymmet på detta fält, denna marknad, också ökat. På Gotland är kommunen och Almi, samt Tillväxt Gotland utan tvekan de tyngsta aktörerna på detta fält.

Det offentliga Gotland sitter på makten att ta alla beslut om medelstildelning och prioriteringar mellan olika projekt vilket givetvis skapar starka spänningar i relation till de aktörer som söker stöd. En företagare i konsultbranschen uttrycker det så här: ”Kommunen har sina fingrar i syltburken hela tiden. De kladdar i allt. Man hinner knappt formulera en affärsidé innan de är inne och täcker behovet med ett alternativ. De ska göra allt. För entreprenören är det katastrof. Man startar någonting och vips kommer Gotlands kommun in med ett alternativ på samma marknad, fast subventionerat.” Formuleringen är tillspetsad, men pekar ändå på att det finns företagande kvinnor som inte anser att de gotländska myndigheterna lyckas balansera det egna intresset gentemot tjänsteleverantörer på den privata marknaden. Annan kritik som

uppkommer i samband med den intervju ur vilken ovanstående citat är hämtat, rör onödigt tungrodd byråkrati och en brist på transparens i stödsystemen.

Underlaget i den här uppföljningen är för litet för att något säkert ska kunna sägas om de faktiska förhållandena när det gäller konkurrensneutralitet från myndigheters och organisationers sida i förhållande till företagande kvinnor. Däremot framgår det tydligt i intervjuerna med projektägare och projektledare att stödet till kvinnors företagande bedrivs på ett fält där det råder konkurrens och spänningar mellan olika aktörer. Detta gäller mellan olika aktörer som brinner för stödet till kvinnors företagande, men det finns också en spänning i förhållande till ”traditionsbärare” på det näringspolitiska området som primärt engagerar sig i ett mer mansdominerat näringsliv med fokus på industrin. För den enskilda företagaren får detta som konsekvens att det blir svårt att få överblick över de olika stödformer som finns, och se helheten. Ingen enskild aktör på regional nivå har heller samordning av informationen till företagande kvinnor som sitt specifika ansvar.

Erfarenheter från 90-talet

Under diskussionerna på Länsstyrelsen i oktober 2009 framkom att aktiva satsningar på kvinnors företagande faktiskt gjordes på Gotland redan i mitten av 90-talet. Trots den skepsis mot kvinnospecifikt näringslivsstöd som finns på myndighetsnivå i nuläget har främjandet av kvinnors företagande alltså en viss historia. Ja, den är i alla fall längre på Gotland än i många andra län. Aktörerna som drivit på för ett bättre gotländskt företagsklimat för kvinnor har också varit många genom åren.

När stödet till kvinnors företagande blev en jämställdhetsfråga på Gotland i början av 90-talet började man arbeta integrerat med jämställdhet på myndighetsnivå utifrån en policy där en kvinna och en man var landsbygdsrådgivare i en första fas (1993-1994), vilket följdes av företagsrådgivare i en andra fas (1994-95), enligt samma modell. Under denna period arbetade även Almi med stöd till företagande kvinnor och några år senare (1997) kom Gotlands kommun med i NUTEKs affärsutvecklingsprogram för kvinnor. En hel del hade alltså redan hänt innan programmet Främja kvinnors företagande initierades 2007.

Denna jämställdhetsintegrerade policy från början av 90-talet, plus de jämställda värderingar som tidigt vägledde stödet till kvinnors företagande från NUTEKs sida (nuvarande Tillväxtverket), bör ha ökat sannolikheten för en mer jämlik resursfördelning mellan könen också på Gotland.⁸⁶ En hypotes som framfördes under diskussionerna på Länsstyrelsen var dessutom att stödet till företagande kvinnor kanske inte upplevdes som så hotfullt då, i och med att det ingick i en jämställdhetsintegrerad policy där informationen om möjligheten att söka stöd riktades till både kvinnor och män. En enskild företagare kunde dessutom välja vem de ville söka stöd och råd hos med avseende på rådgivarens kön, bakgrund och personlighet. Det gavs flera alternativ.

Med Främja kvinnors företagande 2007 blev stödet till kvinnors företagande ett särorganiserat program som skulle administreras för sig, och enligt särskilda föreskrifter, vid sidan av det ordinarie näringslivsstödet. Kanske kan man tänka sig att det är skälet till den skepsis som uttrycks mot själva modellen på myndighetsnivå. Eller för att återigen låna näringslivsenhetens Peter Blooms ord: ”Det blev fel från början”.

Bemötande

En brett spridd uppfattning bland projektledare och företagare som arbetar med stöd till kvinnors företagande är att finansiella rådgivare är i behov av utbildning när det gäller könsmaktsfrågor och genus. En enskild företagare drar sig till minnes en hånfull affärsrådgivare: ”Ja, ja. Då har du väl snart mättat den marknaden...” Rådgivare som inte specifikt arbetar med stöd till kvinnors företagande beskrivs dessutom som omedvetna, och under diskussionen på Länsstyrelsen skämtas det om hur manliga rådgivare kan referera till sina egna fruars beteende när en företagande kvinna kommer för att diskutera sitt företag. ”Många rådgivare tror att de behandlar kvinnor och män lika”, säger en företagare. ”Men synen på företagare som söker stöd skiljer sig åt beroende på kön”. Samtidigt är den bild av bemötande som företagarna tecknar komplicerad med avseende på kön. Rådgivningssituationen är ju ofta ambivalent i sig. Det ska göras en värdering av ett företag, baserat på antaganden om en framtid som ingen kan veta något säkert om. Rådgivarens förförståelse, associationsbanor och referensramar spelar här en avgörande roll.

Att söka stöd som företagare innebär dessutom med nödvändighet att få sina ansökningshandlingar och ärenden granskade - det kan gälla alkoholtillstånd, miljö- och hälsoprövningar eller bygglov. Denna granskning kan upplevas som jobbig men kritiska påpekanden behöver inte vara ett utslag av rådgivarens könsbaserade fördomar. Därför blir det också svårt för en företagande kvinna att veta om det negativa eller kritiska bemötande hon får i det konkreta fallet beror på rådgivarens könsbaserade fördomar, eller om kritiken är relevant och skulle ha förmedlats likadant till en man. Både för den som söker stöd och den som ger råd, skapar denna ambivalens i själva rådgivningssituationen lätt en osäkerhet om hur situationen och kritiken, eller kanske avslaget, ska tolkas. Denna osäkerhet verkar troligtvis i sig hämmande för båda parter i rådgivningssituationen.

Fördomar om kön behöver inte heller nödvändigtvis komma från en man, utan kan lika gärna förmedlas av en kvinna. Flera av de intervjuade har gett exempel på rätt så hårda och bitvis fördomsfulla attityder till företagande kvinnor, men också vittnat om att de inte alltid fått gehör från andra kvinnor när de kommit med en idé.

Mest avgörande för ett könsneutralt bemötande är rådgivarens kompetens, intresse för, och erfarenhet av att arbeta med företagande kvinnor. Att rådgivaren är kvinna utgör inte i sig någon garanti för ett fördomsfritt bemötande.

Allmänna föreställningar om företagande kvinnor och män

”Vi vet att kvinnor är mindre risktagande än män”, säger flera av deltagarna i en av de diskussioner som Länsstyrelsen bjöd in till i slutet av oktober 2009. Runt bordet satt personer med erfarenhet av rådgivning och representanter från Gotlands kommun, Tillväxt Gotland och Länsstyrelsen, men också enskilda företagare. Någon talade om gotländska traditioner. ”Det verkar sitta i ryggmärgen, att det ska alltid finnas mat på bordet till barnen”. En annan lyfte fram själva kvinnorollen som säger att ”en kvinna ska inte leva över sin skorsten”. Den kvinna som vill starta ett företag kan dessutom mätas av attityder som: ”Ska du verkligen... men du har ju fyra barn...”

Kvinnorna som driver företag ihop med män visade sig diskutera ojämsställt bemötande i ännu skarpare ordalag än de övriga. I sitt dagliga företagande har de ju goda möjlighet att jämföra hur de blir bemötta i rådgivningssituationen som kvinnor och män. Dessa företagande kvinnors bild av ett ojämsställt bemötande var rätt så entydig. Eller som en av dem sa: ”Jag har stört mig jättemycket på att jag och min man blir så olika bemötta och ibland tappar man sugen.” Och en annan: ”Fast man är ju inte dum. Det går att utnyttja det där. Han får ta vissa möten. Ta på dig kavajen, kan jag säga.”

Under de seminarier, från vilket ovanstående citat är hämtade, refererades det också till Tillväxtverkets tillväxtanalyser som säger att ”män söker stöd för större och mer konkreta projekt”. Mäns planer beskrevs också som att ”de passar bättre in i ansökningsförfarandet”. Kvinnors ansökningar beskrevs av en affärsrådgivare på Länsstyrelsen som ”mindre till omfånget och mer svårgripbara”.

Stödsystemet tillåter inte heller den företagare som söker stöd att vara fullt ut kreativ, sa en rådgivare. Han förklarade att stödet är upplagt på fasta värden och bygger på mätbara indikatorer ”som det går att ta på”. Personen i fråga fick medhåll av en annan aktiv företagsrådgivare runt bordet. I relation till båda dessa rådgivares egna erfarenheter kopplades denna större kreativitet och mindre mätbara indikatorer ihop med minnen av möten med företagande kvinnor. En affärsplan skriven enligt (den förmodat manliga) normen beskrevs som att den ”ska gå att bryta ner utifrån vissa indikatorer och anvisningar, kunna specificera inventarier och höga kostnader. Stämmer inte den affärsplan man lägger fram med ansökningsmallen så...”

En slutsats av ovanstående resonemang är att stödsystemen som myndigheterna och rådgivarna är satta att administrera är uppbyggda och anpassade efter en i dag bitvis förlegad industriell norm, som passar företag som traditionellt sett drivits av män på Gotland (jord-, skogs-, fiske- eller byggföretag), och/eller präglats av investeringar i maskinell utrustning och höga fasta kostnader. När kvinnor i högre grad än tidigare etablerar sig som företagare på Gotland, och dessutom finns i sektorer som genererar ”mjuka värden” (kunskap, service, kommunikation, välfärd, omsorg), blir stödsystemens utformning problematisk. Då är det förstås lätt hänt att de företagande kvinnorna framställs som ”problem”, när det snarare är stödsystemen som borde förändras.

Ekonomisk jämställdhet

Företagsekonomerna Carin Holmqvist och Elisabeth Sundin talar i sin forskning om *nödvändighetsdrivna företag* och lyfter fram det faktum att kvinnor alltid har drivit företag, med eller utan myndigheternas godkännande. Kvinnors företagande har också alltid med nödvändighet utspelat sig i det samhälleliga genussystemet och fördomarna om verksamheten är många. Kvinnors företagande har ofta ansetts vara någonting nytt som är stätt i tillväxt *just nu*, men samtidigt har det setts som begränsat med avseende på verksamhet. Kvinnorna har ansetts vara alltför fokuserade på, ur samhällsekonomisk aspekt, oviktiga verksamheter och deras företag har beskrivits som långsamväxande, väldigt olika mäns företag. Ett annat nyckelproblem som ofta lyfts fram i kritiken av företagande kvinnor är deras förmodat ”kvinnliga” försiktighet, vilken setts som negativ då den hindrar tillväxt.⁸⁷ De senaste årens allt bistrare villkor på arbetsmarknaden för med sig att drivkrafterna bakom kvinnors företagande nu förändras, menar Holmqvist och Sundin.

Om företagandet före välfärdsstaten var behovsdrivet och syftade till att skaffa mat för dagen så blev företagandet under de goda åren (med en väl utbyggd offentlig sektor och gott om jobb) mer livsstilsdrivet. Vissa kvinnor *valde* då att starta företag. I dag när många kvinnor är utförsäkrade ur socialförsäkringssystemen eller på andra sätt har svårt att hitta fasta, trygga jobb, har företagande blivit en möjlighet, men också något man återigen *måste* syssla med för att tillfredsställa det primära behovet av att skaffa sig inkomster. Samma drivkrafter till företagande som fanns före välfärdsstaten gör sig gällande.

Lågkonjunkturen 2008 drabbade kvinnor (såväl som män) inom det gotländska näringslivet med full kraft. Självfallet måste också dess effekter på företagsutvecklingen - i form av minskad ordertillgång, likviditetsbrist, oro och osäkerhet - tas med i beräkningen när programmet Främja kvinnors företagande följs upp. När programmet sjösattes vid halvårsskiftet 2007 hade lågkonjunkturen ännu inte hunnit slå till med full kraft. Att, och hur, den skulle komma att påverka företagarna framkommer dock i de enskilda intervjuerna. Krisen ledde till minskad orderingång och uppsägningar. Företag i särskilt drabbade branscher fick läggas ner. Att den senaste stora satsningen på kompetensutveckling för företagande kvinnor skulle komma att

ske under en period av lågkonjunktur - då efterfrågan, orderingången och därmed arbetsbelastningen inom företagen var lägre än normalt - kan mycket väl visa sig vara ett lyckosamt sammanträffande i tid för programmets del. Till en del kanske företagarnas stora intresse för nätverk och utbildningar kan förklaras med att företagarna helt enkelt hade mer *tid* och *motivation*.

I en av intervjuerna, den med Helena, synliggörs behovet av att stödja företagare i en lågkonjunktur med särskild tydlighet. För denna företagare som tar beslutet att avveckla sin verksamhet blir stödet hon får i utbildningar och av coacher avgörande för hela avvecklingsprocessen. Betydligt fler än hon själv påverkas dessutom, då bl a personer avskedas. Att stödja en företagare i en sådan process fungerar indirekt som ett stöd till andra anställda, vilket torde inverka gynnsamt på deras möjligheter att ta sig vidare på arbetsmarknaden. Här samspelar stödet till kvinnors företagande med övriga arbetsmarknadsåtgärder på Gotland.

Av Helenas redogörelse framgår också att hon precis som de andra företagarna ställer höga krav på innehåll i föredrag och workshops. För henne handlar Främja kvinnors företagande knappast om att ”tova vantar”. Den enskilda företagaren med fulltecknad almanacka avsätter tid, vilket ses som ett bidrag, men då förväntar hon sig också att få något meningsfullt och för henne själv användbart med sig tillbaka. Dessutom vill hon inte bara ha nya kunskaper för egen del. Hon vill också själv få bidra med både erfarenheter och kompetens. Lyckade projekt tycks handla om att få *båda* dessa behov tillfredställda.

Olika tolkningar av bristen på jämställdhet

Intervjuerna med företagarna i den här uppföljningen visar tydligt hur inställningen till det egna företagandet förändras över tid och i relation till yttre materiella och sociala omständigheter. Kvinnors strategier och val skiljer sig dessutom åt. Det finns m a o inget ”typiskt kvinnligt” företagarbeteende. Samma kvinna kan göra väldigt olika val i olika perioder av sitt liv. En nyckelfaktor är i stället bristen på jämställdhet samt omsorgen om barn, ofta av kvinnorna själva formulerat som bristen på tid. ”Det behövs tid”, säger Aina. Frågan är hur detta fokus på tid ska tolkas?

I Almis kartläggning av kvinnors företagande på Gotland från 2008 framförs bristen på tid som något som alla företagare lider av: ”Tidsbrist är den faktor som alltid kommer upp vid intervjuer med företagare, oavsett kön.”, skriver Monica Johansson.⁸⁸ De företagande kvinnorna i Almis undersökning anser inte heller att de blir fördömsfullt bemötta på grund av kön. Deras upplevelse av myndighetskontakter sammanfattas som positiva och kommunen får ett gott betyg när det gäller bemötande.⁸⁹ I stället är det ”familjesituationen” som förs fram som ett av hindren för företagande, något som inte uttryckligen definieras som bristande jämställdhet. ”Kvinnorna som är intresserade av att starta företag ser en skillnad som främst hänför sig till det faktum att kvinnor fortfarande tar ett större ansvar för hem och familj”, skriver Monica Johansson.⁹⁰

Monica Johanssons kartläggning överensstämmer med den bild som företagarna i den här uppföljningen ger av sin situation. Kvinnornas större ansvar för hem och familj beskrivs som ett hinder, men inga konkreta krav på ökad jämställdhet ställs och frågan definieras inte heller i termer av bristande jämställdhet. I stället tycks kvinnornas strategi vara att anpassa sig till en verklighet där olika villkor råder för kvinnor och män. Ett tydligt exempel på denna anpassningsstrategi är Marianne som lämnar en fast anställning på grund av dubbelarbete och risken för utbrändhet, och startar företag med målet att kunna gå ner i arbetstid. Slutresultatet för henne som företagare blir att hon arbetar mer än någonsin. Samtidigt slipper hon de krav som den tidigare anställningen ställde på henne. Hon vinner flexibilitet och kan nu satsa kraft och energi på personlig utveckling och målet att bli en riktigt bra chef.

Andra företagare satsar ordentligt först sedan barnen har växt upp. När barnen blir äldre och kräver mindre tid och omsorg, frigörs möjligheten att utveckla företagarrollen, vilket de intervjuade företagarna bekräftar att de också gör. Möjligheten att delta i olika former av utbildningar och nätverk ökar samtidigt som omsorgsbehovet för barn och i hemmet minskar. Kvinnor i en livsfas med vuxna barn framstår därför som mycket mottagliga för företagsstöd i olika former. De befinner sig i en fas i livet då det finns utrymme att expandera.

Typiskt kvinnligt?

Ovanstående redogörelse visar att hindret för företagande kvinnor inte ligger i någon ”kvinnlig” försiktighet som sådan, utan i sociala och ekonomiska faktorer. Att göra allting själv är inget ”typiskt kvinnligt beteende”, utan snarare en direkt konsekvens av ekonomisk realia, parat med genussystemets och arbetsmarknadens utformning. Kvinnor hindras dessutom av bristande jämställdhet på arbetsmarknaden oavsett om de är företagare eller anställda. Det visar t ex intervjun med Marianne. Eftersom denna skillnad i villkor mellan företagande kvinnor och män syns så tydligt måste den också få en förklaring. Frågan är vilken. Erfarenheten från den här uppföljningen är att bristande jämställdhet tonas ner, samtidigt som förmodat bristande expansionsvilja och försiktighet hos kvinnorna ges som förklaring. Sociala faktorer definieras som egenskaper hos kvinnorna själva. Eller som en av de intervjuade företagarna med lång erfarenhet formulerade saken under en av diskussionerna: ”Man får inte lov att starta eget om man är arbetslös. Det blir svårigheter med a-kassa mm. Detta påverkar direkt.”

Inte heller relateras stödet till kvinnors företagande till kvinnors behov av stöd i omsorgsarbetet, eller avlastning med hjälp av olika jämställdhetspolitiska och arbetsmarknadspolitiska åtgärder (inom t ex skattelagstiftning och a-kassa). När bristande jämställdhet ändå förs fram som ett problem för den kvinna som vill starta företag, eller expandera, så definieras det som en privatsak, något som kvinnan själv måste hitta strategier för att bemästra, och avförs från den näringspolitiska dagordningen. Förslag på åtgärder lämnas inte, trots att generella satsningar på jämställdhet i samhället troligtvis vore direkt tillväxtfrämjande för företag som drivs av kvinnor.

Föreställningen om ”hobbyföretag”

Föreställningen om att kvinnor som söker stöd driver ”hobbyföretag” kommer igen, gång på gång i intervjuerna. Detta sägs i en föraktfull ton av personer som inte själva driver företag och/eller av kvinnor som själva identifierar sig mycket starkt med företagarrollen (framstår som ”professionella”). Kvinnor som driver sina företag av lust och kanske på deltid definierar inte sig själva i nedsättande termer utan kan redogöra för logiken bakom sitt handlande. Ofta är skälen till ”hobbyföretagandet” både sociala, familjerelaterade och ekonomiska. Det finns

också tydliga klass- och könsaspekter i detta. Normen att företagande ska drivas av vinstintresse och fokusera på maximal produktivitet framstår t ex som mycket stark. Företagare som har andra drivkrafter - t ex lust, nyfikenhet och intresse - bemöts mindre positivt. Kanske beror detta på att professionellt inriktade företagande kvinnor har ett behov av att distansera sig från medsystrar med ett mindre affärsdrivet tänkande, av rädsla för att inte bli bemötta med respekt i affärsvärlden.

Jämförelser mellan olika projekt, framför allt Palmanätverket och Madame Herr Donner visar också att projekt drivs av aktörer som företräder olika sorters företagsetik. Vinstintresse driver en del, medan andra lyfter fram alternativa drivkrafter bakom företagandet. Ett skäl till att inte välja att delta i vissa aktiviteter – t ex nätverkande – kan vara att man helt enkelt inte sympatiserar med den syn på företagande som dominerar inom projektet.

Socialt arv och behovet av trygghet

Dessutom finns det ju andra aktörer än det offentliga som kan ge kvinnor stöd i sitt företagande, och flera av de intervjuade betonar den sociala och ekonomiska trygghetens betydelse för möjligheten att expandera. Den som har växt upp i en företagarfamilj har dessutom förebilder på nära håll.

Bland de intervjuade företagarna i den här uppföljningen är det flera som, på frågan hur det kommer sig att de blev företagare, talade om betydelsen av finansiellt och annat stöd från män i en äldre företagargeneration, ofta en pappa. I Ainas fall t ex var det pappans investering i en liten kiosk och en trädgård som var skälet till att hon från början blev företagare. Rollen som företagare med ansvar för anställda var något som hon sakta gled in i. En annan version på samma tema ges av Jacqueline. För henne är det ekonomiska stödet från pappan och samarbetet med sambon nödvändigt för att företaget skulle kunna växa ”lagom”. Kanske kan man här tala om en ”paternalistiskt” präglad resursöverföring från en generation till en annan.

Nu kan en mentor säkert till en del kompensera för den trygghet som ett gynnsamt socialt arv, och ekonomiskt stöd från närstående, kan ge, men aldrig till fullo. Att företagande kvin-

nor inser trygghetens och kontinuitetens betydelse visar sig också i deras stora intresse för att dela med sig av sina erfarenheter som mentorer till andra, som i fallet med Linnea som gärna samarbetar om utveckling av nya produkter i ett samarbete med studenter på högskolan.

Några företagens redogörelser, bl a Linneas, visar också hur den tidiga fasen i ett företags utveckling, då verksamheten kanske får stå tillbaka för annat, kan få bäring på en expansiv fas längre fram. Idéer som utgör ett företags kärna (i Linneas fall hållbar utveckling) leder till expansionsmöjligheter när omvärlden förändras och fokus plötsligt hamnar på ett perspektiv eller en produkt man redan har. Beslut som vid en ytlig betraktelse kan se ut att tas snabbt då efterfrågan ökar, har då i själva verket växt fram och mognat under en längre tid. En företagare som intervjuats i den här uppföljningen kunde tydligt märka hur Al Gores dokumentärfilm ”En obekvämlig sanning” från 2006 ledde till ett enormt uppsving för en av hennes miljömärkta produkter. Det hon behövde stöd med var inte en förändring av ett grundläggande koncept, utan möjligheten att hitta nya marknader och utvecklas som ledare i takt med att företaget växte.

Intervjuerna med företagarna visar sammanfattningsvis att bristande jämställdhet är ett stort och reellt hinder för utveckling av deras företagande, även om de inte alltid själva formulerar sig så, utan hellre använder formuleringar som brist på tid, prioritering av de egna barnens behov och egna val. Undantaget är Hanna som i sin redogörelse för de motgångar hon mött i arbetet som ledare har ett tydligt maktperspektiv. Hannas förmåga att vända en besvärlig situation till en tillgång i ett utvecklat ledarskap framstår på många sätt som föredömligt. Hon visar i sin redogörelse hur hon förmår se sitt eget ansvar för en problematisk situation, men synliggör också de fördomar, den särbehandling och den ekonomiska diskriminering hon utsätts för, framför allt i relation till en tidigare manlig chef. Skälet till att hon idag kan göra en så pass balanserad analys är att kritiken kom upp på bordet och behandlades, men också att hon under hela krisperioden fick ett starkt stöd och kompetent rådgivning inom Den goda arbetsplatsen.

Företaget och de intervjuade kvinnornas syn på den privata sfären

En intressant aspekt i många företagares redogörelser är att de så tydligt relaterar olika förhållningssätt visavi företaget till omsorgsansvaret för barn. Linneas berättelse är ett tydligt exempel på detta. Så länge hon är ensamstående med barn tar hon inte steget att expandera och utvecklas för egen del, säger hon. Men så fort förutsättningarna ändras (bättre ekonomi, mer tid) blir hon mer riskbenägen och mån om sin egen personliga utveckling, inte minst som ledare: "... när barnen flög ur boet. Då ändrades mitt förhållningssätt."

Ett annat exempel kommer från Aina. Men då är det tvärtom. Då är det just det faktum att hon blir ensamstående med barn som leder till expansion, vilket väl just är motsatsen till en påstått "kvinnlig" försiktighet. På frågan vad det var som fick henne att anställa personal året runt, svarar hon: "Att jag blev ensam med mitt barn. Om jag skulle få tid att vara med henne så mycket som jag ville, kunde jag inte längre göra allting själv. Jag har dubblat omsättningen två gånger sen hon föddes i mitten av 90-talet. Att lära sig delegera blev plötsligt otroligt viktigt."

Ett tredje exempel kommer från Marianne som säger sig leva i ett "ganska ojämnt" förhållande och försöker arbeta hemifrån för att klara av barnen, men som till slut ger sig själv förbud att arbeta natt för att i stället börja driva sitt företag allt mer fokuserat. Hon berättar: "Jag konsultade under hela den här perioden. Satt med bokslut för stora organisationer och arbetade med koordineringen av stora evenemang. Jag jobbade kort sagt väldigt mycket. Men nu kände jag att jag vill inte offra mina barn."

Utifrån ovanstående exempel går det inte att säga något entydigt om jämställdhetsfrågan, i förhållande till hur kvinnorna agerar i sitt eget företagande och i sina privatliv. Möjligen att de intervjuade kvinnorna tillmäter omsorgen om sina barn stor betydelse och relaterar det till de val de gjort som företagare. Samtidigt kan detta också vara en bild som de vill förmedla. Samspillet i intervjusituationen, fokuset på dem som kvinnor och på hinder, kanske ledde till ökat fokus på barn. Rollen som företagare och förväntningarna på dem som kvinnor tycks hur som helst stå emot varandra och hamna i konflikt.

Företagare och kvinna – roller i konflikt?

Om företagarrollen är normerad efter mansrollen så påverkar det självfallet kvinnor som vill starta eller redan driver egna företag, något som starkt bekräftas av företagarna själva. I flera intervjuer återkommer påståendet att det skulle vara typiskt kvinnligt att ”göra allting själv” (se t ex Aina, men även Linnea). Företagarna själva är samtidigt fullt medvetna om att denna inställning leder till problem när det gäller att skapa hållbar tillväxt i företaget, en av dem beskriver det som en ”kvinnofälla” och när påståendet granskas närmare, ser man att det inte är något typiskt kvinnligt beteende som ligger bakom detta agerande, utan krav som samhället ställer på kvinnor.

I kvinnorollen ligger en förväntan om att hon ska göra ”allting själv”. Kvinnan ska ta hand om andra. Hon ska inte kräva för egen del. Möjligtvis kan hon be om hjälp lite försiktigt, men det är i första hand andra - män och barn - som ska ta del av hennes omsorger. I företagarrollen ligger å andra sidan kravet på att få andra att utföra arbete åt sig. Den framgångsrika företagaren delegerar och styr över andras arbete, ur vilket hon eller han utvinner en vinst. Ju framgångsrikare företag, desto fler underordnade, mer delegering och högre vinst. För företagande kvinnor som lever under ett förväntningstryck att både uppträda i enlighet med hur en kvinna bör bete sig och som framgångsrika företagare, hamnar dessa båda roller i konflikt. Den ena förväntan kan inte infrias utan att den andra undermineras. I intervjuerna framgår också tydligt hur många företagande kvinnor som - när de står inför detta omöjliga val och särskilt under småbarnsåren - faktiskt prioriterar att uppfylla de krav kvinnorollen ställer på dem, och särskilt rollen som mödrar. Eller som en av de intervjuade företagarna säger: ”Många har ett halvtidsjobb bredvid och vågar aldrig ta klivet. Många söker en trygghet under tiden när barnen bor hemma. Såna värden blir viktiga. Man tar det försiktigt. För om barnen eller man själv blir sjuk, vad finns det då?”

Outtalade normer för kvinnors företagande

På många sätt fungerar normerna som omgärdar företagande kvinnor som en spegelbild av den trånga könsroll som ofta präglar ekonomiskt framgångsrika män. Kraftig betoning på ”kvinnliga” attribut kombineras med framgångsretorik.

Män i företagande verkar dock ha ett bredare spektrum av förebilder. Det finns den manliga hantverkaren, det finns företagsledaren, kunskapsentreprenören och så finns mannen inom industrin.⁹¹

I en diskussion om normer för kvinnors företagande (och risken för att program som lyfter frågan också bidrar till förstärkningen av dem) finns det anledning att dra sig till minnes intervjun med Mona. Mona är en fullfjädrad företagare och entreprenör med gedigen utbildning bakom sig. Men för henne är ett företagande som går ut på att ”arbeta så lite som möjligt och tjäna så mycket pengar som möjligt”, inget alternativ. Hon upplever det som oetiskt och tar tydligt avstånd från en sådan företagarmodell.

Monas kommentar tydliggör att företagande kvinnor är olika sinsemellan men att de också drivs av olika sorters företagsetik. Vinstintresset kanske driver en del, medan andra väljer företagsformen av sociala eller andra skäl. Dessutom varierar lönsamheten stort mellan företagen och inom gruppen företagande kvinnor finns det (precis som i samhället i övrigt) en hierarki. Kvinnor som sätter vinstintresset i fokus upplevs därför inte alltid som dörröppnare utan kan lika gärna ses som några som utestänger, genom att till exempel sätta deltagaravgifter och andra trösklar så högt att de med begränsade ekonomiska resurser inte har råd. De täta sociala nätverken kan då också bli ett hinder för nätverkande. En enskild företagare beskriver mötet med ett kvinnlig nätverk som att hon kommer in i rummet och tänker: ”Nej, här ska jag inte vara med”.⁹²

Könsroller som tillväxthinder?

Vi vet idag att kvinnors företagande utspelar sig i det samhälleliga genusystemet och formas av strukturer som tid, plats och det sätt på vilket samhället är organiserat. Samtidigt osynliggörs kvinnors entreprenöriella beteende, menar företagsekonomen Carin Holmqvist.⁹³ Företagarrollen är formad efter mansrollen, vilket får som konsekvens att kvinnor inte bara måste förhålla sig till själva företagandet. De måste också förhålla sig till att de avviker från den manligt normerade företagarrollen. Samhällets förväntningar på kvinnor kan därför sägas utgöra ett inträdeshinder för kvinnor som vill starta företag. Innan en kvinna startar företag måste hon ta

ställning till vem hon är, men också skaffa sig en strategi för hur hon ska möta motstånd. Detta blir troligtvis särskilt viktigt i inledningsskedet då företagaren och företaget utsätts för särskilda påfrestningar. Ju längre hon kommer i sin företagarkarriär desto tryggare blir hon kanske i företagarrollen. Då blir det kanske enklare att tala om jämställdhet som hinder. En av de mest framgångsrika företagarna som intervjuats talar mycket öppet om kvinnors svaga sociala nätverk och ”trösklar” som måste bort. Annars förmedlar flera av företagarna att jämställdhet inte är något problem. De utgår ifrån att det ska vara samma villkor i företagavärlden för kvinnor och män, när det gäller utbildning och löner. ”Det är ju givet”, säger en av de intervjuade, som inte förstår varför det inte redan är så. Däremot har få av de intervjuade känt något behov av ökade kunskaper om jämställdhetsaspekter på företagande. ”Det är ingenting jag aktivt letat information om”, säger en företagare. Denna företagare bekräftar först - precis de flesta andra som intervjuats - bilden av att företagandet präglas av bristen på jämställdhet. Samtidigt har hon inget aktivt intresse av att ta till sig information om det som hon just identifierat som ett problem.

Det samlade intrycket som ges av de intervjuade är att *jämställdhet som kunskapsområde* inte ses som viktigt och prioriterat. Med undantag från ett par företagare som säger sig vilja ta del av forskning på området och få ökade kunskaper, präglas de flesta företagande kvinnorna av attityden ”att inte vilja veta”. Detta förhållningssätt till jämställdhet kan tolkas på olika sätt. Antingen är jämställdhetsfrågor ett väldigt laddat område, och svar om den självklara jämställdheten (t ex som i intervjun med Helena) blir då ett sätt att hålla problematiken ifrån sig. En sådan tolkning rimmar dock illa med det intryck företagarna ger under intervjuerna där samtalen pendlar mellan personliga redogörelser och mycket avancerad analys. Företagarna ger tvärtom intryck av att vara öppenhjärtiga, raka och välinformerade. Mer troligt är därför att åsikten att jämställdhet inte är något problem, är djupare förankrad än så. Jämställdhet upplevs som en självklarhet för de allra flesta av dessa företagare. Ointresset är genuint. Samtidigt visar ju både Helenas och de andras berättelser (med undantag för Åsa) att deras proportionellt sett stora omsorgstagande är något som i allra högsta grad påverkar dem och deras företag. Kan det i stället vara så att det är något i själva företagarrollen och identiteten som matchar särdeles illa med ett aktivt intresse för jämställdhetsfrågor?

När jämställdhetsfrågan ”försvinner”

Ett problem vid en analys av intervjuerna med avseende på jämställdhet är också att företagarna tenderar att blanda samman den egna inställningen till jämställdhet med läget i sak. Att vara ”för” jämställdhet (som i formuleringen ovan ”det är ju givet”) blir i företagarnas resonemang lika med att jämställdhet inte är något problem. Frågan om den bristande jämställdheten försvinner.

De intervjuade blir också betydligt vagare och mer trevande när jämställdhetsfrågan kommer upp, vilket alltid sker efter en direkt fråga, eftersom ingen av de intervjuade tar upp tråden spontant. Däremot talar de gärna och öppet om hur och varför de anpassat sitt företagandet till omsorgsansvar och familjeliv, och ger inte intryck av att vilja idealisera sina privatliv. Företagarnas beskrivningar av egna strategier i det privata visar tvärtom att deras medvetenhet om hur de själva agerat och varför är mycket hög. En hel del av denna stora medvetenhet kan säkert hänföras till att de (alla utom en) har deltagit i projekt som satt fokus på personlig utveckling vilket ökat deras medvetenhet om det egna agerandet. Medvetenhet finns alltså. Fast de hinder som de möter i sitt företagande definieras inte i termer av bristande jämställdhet. En ytterligare möjlig slutsats av detta är att företagande kvinnor är medvetna om att samhället idag erbjuder kvinnor mycket lite stöd att få bukt med bristande jämställdhet.

Företagande kvinnor arbetar under hård press både vad gäller ekonomi och tid, vilket betyder att de tvingas prioritera hårt vad de ska engagera sig i. Ur ett sådant perspektiv kan valet att inte ägna jämställdhet något större intresse ses som rationellt. Att definiera de hinder de måste forcera för att utveckla företaget och öka omsättningen i termer av bristande jämställdhet, förändrar inget för dem i sak. Företagarnas strategi blir i stället att rikta in sig på det som de kan förändra, nämligen sig själva.

I stödet till kvinnors företagande får de träning i att utveckla nya sätt att förhålla sig till sin omgivning, med målet att de ska bli goda ledare: ”Med THE lär man känna sig själv, på djupet. Metoden ger en oerhört intressant förståelse för olikhet. Man studerar psykologi och process under ett helt år och jag ser det som en långsiktig investering verkligen. Jag har fått en ledarskapsutbildning som jag kommer ha med mej hela livet.”

Frågan om män

En alternativ tolkning av svaret ”jämställdhet är självklart” är att staten genom sina statsningar på stöd till kvinnors företagande snarare borde rikta sina jämställdhetsansträngningar mot män i näringslivet, i stället för mot kvinnor. Kanske ställer sig de företagande kvinnorna tveksamma till att ”pådyvlas” jämställdhetsfrågan, just för att den i själva verket borde riktas åt ett annat håll. ”Satsa på männen, eller satsa på män och kvinnor gemensamt, det är dags nu”, säger en av företagarna i Länsstyrelsens rundabordsdiskussion. Samtidigt varnar en annan företagare för att kritiken av den bristande jämställdheten inte får leda till öppen könskonflikt. ”Vi måste bli medvetna om de processer som vi måste igenom, så vi inte kommer med knytnäven, för då går det inte. Vi måste sträva efter ett läge där vi är trygga i oss själva. Det är då vi [kvinnor och män] kan mötas mycket mer förutsättningslöst.” En projektledare funderar: ”Frågan som alla företagande kvinnor måste ställa sig när de jämförs med män är, ska vi skapa nya spelplaner eller spela på de som redan finns?”

En annan företagare uttrycker också önskan om att involvera män, men utifrån ett lite annat perspektiv där hon ser kvinnor som drivande i produktutvecklingen. Hennes entreprenöriella könsperspektiv framstår som raka motsatsen till ett som problematiserar kvinnors företagande: ”Jag är nog i den fas i mitt företagande när jag behöver möten med män. Vi har ett helt annat tänk en dem. Nu när världen ska räddas och allt det där, behövs helt nya produkter som är mjuka. Och där är vi kvinnor bättre på att tänka nytt. Vad är det som inte är bra? Vad är det som behöver ändras? Vi är bättre på det. Miljön. Vi är drivande i produktutvecklingen och snart, väldigt snart tror jag, kommer den manliga världen inse att de behöver oss. Och då skulle det kanske vara bra att samla tjejer så det blir vi som kommer med affärsidéerna och startar dessa nya bolag, i stället för männen som av tradition har dominerat allt som är tekniskt. Vi kvinnor skulle kunna leverera mjukvaran som gör att detta kan lyfta. Hur gör man för att tilltala kunden? Jo, genom kärlek. Förr var det ingen som ville höra talas om våra värderingar i företagsarsammanhang men nu har plötsligt alla dessa ”nya” värderingar blivit kommersiella. Då borde man koppla in de duktiga männen i detta. De verkliga styrelseproffsen.”

"Lösningen" på jämställdhetsproblematiken

Inom projekten Den goda arbetsplatsen och Madame Herr Donner fick kvinnorna gott stöd i sin egen personliga utveckling, men de var samtidigt mottagliga för detta stöd och denna utveckling *först sedan konflikten mellan företagarroll och kvinnoroll "lösts" på andra sätt*. I vissa fall genom skilsmässa, men framför allt genom att barnen blivit stora nog att klara sig själva. I något fall (Hanna) fick företagaren direkt stöd i att hantera en kris som rymde tydliga könsmaktsdimensioner. I Helenas fall bestod "lösningen" på jämställdhetsproblematiken i utbrändhet och ett avvecklat företag, efter år av omänskligt hård arbetsbelastning både i företaget och hemma.

Frågan som en stödjande myndighet och/eller kommun borde ställa sig nu är vilket stöd de företagande kvinnorna ska få framöver. Räcker fokuset på individuellt ansvar och personlig utveckling för att bryta ner de könsrelaterade hinder som företagande kvinnor möter i sin vardag? Skulle ett större fokus på jämställdhet kunnat förändra något i Hannas och Helenas fall? Och är det rimligt att enskilda privata projekt får ta ansvar för att stödja företagare i kris? Om de tar detta ansvar, hur tas erfarenheterna från krishanteringen tillvara så de kan komma andra tillgodo? Vem samordnar och följer upp? Och vilka är det egentligen som skulle behöva lära sig att agera mer jämställt?

Framtida satsningar

Under en av diskussionerna på Länsstyrelsen i oktober 2009 sa en företagare: "Ska man starta företag och är man, ska man göra det i Gnosjö. Ska man starta företag och är kvinna, ska man göra det på Gotland". Det må vara sant. Och den generella bilden av situationen för företagande kvinnor på Gotland är förvisso ljus. Statistiken ser bra ut, företagarna *vill* tillväxt, de har sökt sig till projekten, vilket fått till följd att det individuella självförtroendet och den kollektiva medvetenheten har ökat. Många är nöjda. Och ändå. Gotlandsregionen står nu inför ett vägval. Antingen bromsas och begränsas stödet till kvinnors företagande och satsningen betraktas som avslutad 2010. Eventuellt framtida stöd går då upp i den generella näringspolitiken där de samlade kunskaperna och erfarenheterna från *Främja kvinnors företagande* upplöses och försvinner i en näringspolitisk helhet där jämställdhet förblir en icke prioriterad fråga. Enstaka projekt till stöd för kvinnors företagande initieras troligtvis, om inte annat som svar på ett nationellt

politiskt tryck och nya statliga miljoner. Främjandet förblir dock särorganiserade punktinsatser för de hängivna. Med detta nöjer man sig.

Ett alternativt mer dynamiskt framtidsscenario går i stället ut på att låta de mest positiva erfarenheterna från Främja kvinnors företagande vägleda framtida kommunala och regionala satsningar generellt. Fler företagande kvinnor får del av projektinnehållet, och i möjligaste mån även män. Stödet permanentas, verksamheten breddas och integreras i regionens näringspolitiska program.

Om stödet på detta sätt får en fortsättning på bred front kan en betydande innovationskraft frigöras och långsiktigt bärkraftiga *könsöverskridande och dynamiska* modeller för ledarskap ta form, vilket skulle få positiva effekter för näringslivsklimatet på Gotland i stort.

REKOMMENDATIONER FÖR FRAMTIDA SATSNINGAR

1. Motarbeta fördomsfulla attityder till kvinnors företagande, sätt fokus på stödstrukturerna och höj kompetensen på rådgivarnivå

Denna uppföljning visar att ett alltför problemorienterat perspektiv på rådgivar- och myndighetsnivå lätt leder till en syn på kvinnors företagande som blir både felaktig, fördomsfull och orättvis. Kvinnors entreprenörskap osynliggörs, företagande kvinnors betydelse för tillväxten på Gotland riskerar att undervärderas, och stödet till företagande kvinnor ses som onödigt och problemskapade, medan en i grunden mansdominerad näringslivsstruktur ”lämnas ifred” och aldrig problematiseras.

Det finns därför skäl att göra en översyn av stödsystemens utformning för att se vilka företagstyper de är formade efter. Rådgivare och myndighetsansvariga som möter företagande kvinnor bör också medvetandegöras om hur egna attityder och fördomar kan tänkas påverka ur ett bemötandeperspektiv.

2. Sätt fokus på jämställdhetsintegrering som en strategi för hållbar tillväxt

En del av de företagande kvinnorna som intervjuats i denna uppföljning såg inte bristande jämställdhet som ett problem när de intervjuades individuellt. Vid diskussionerna i grupp framkom dock en annan bild. Där visade det sig att många företagande kvinnor på Gotland upplever sig hindrade i sitt företagande och i sin maktutövning på grund av att de är kvinnor. De kunde vittna om hur de möter motstånd i styrelserum, vid förhandlingsbord, och när de kontaktar myndigheter för att få stöd. Omsorgen om barn är också ett hinder för det ekonomiskt trängda företaget. För att bli accepterad som kvinna och företagare krävs en ständig anpassning till rådande könsrollsmönster. En outtalad norm, som nära samspelar med näringspolitiken, har växt fram för hur en företagande kvinnor bör bete sig och se ut.

Under projektens gång tycks de företagande kvinnornas egen medvetenhet om bristen på jämställdhet ha ökat. Utifrån ett ursprungligt individuellt behov (kris i företaget, behov av att anställa etc.) och i takt med att det egna självförtroendet har ökat, har också medvetenheten om gruppen företagande kvinnors behov skärpts. Krav på ökat engagemang ställs nu på det offentliga. Detta gäller deltagare i samtliga projekt och på alla nivåer.

Mot bakgrund av ovanstående vore det önskvärt att ett framtida stöd till kvinnors företagande blev tydligt fokuserat med avseende på jämställdhetsintegrering. Frågan bör ingå som en permanent och självklar del av näringspolitiken. Ett av målen med näringspolitiken som helhet bör också vara ökad jämställdhet. I ett sådant framtida integrerat stöd bör projektmedel för kompetensutveckling när det gäller kön och genus riktas även till män.

3. Arbeta med rådgivare av båda könen och uppmuntra mångfald

Vid framtida diskussioner om vägval med avseende på stöd till kvinnors företagande bör Gotlands fina statistik när det gäller andelen nyföretagande kvinnor på ön uppmärksammas och relationen mellan långsiktiga satsningar på kvinnors företagande och resultat föras upp i ljuset. Hur kunde det bli så många företagade kvinnor? Vad var det som blev rätt på Gotland? Men statistiken måste också granskas kritiskt. Är den höga andelen nystartsföretagande kvinnor på Gotland en konsekvens av utslagning och arbetslöshet? Ett rådgivarperspektiv som är utpräglat problem- och skillnadsorienterat bör också undvikas. I stället bör jämställdhet uppmuntras genom ett medvetet arbete med bemötande. Rådgivningen ska inte anpassas efter mäns och kvinnors förmodade sätt att vara, utan präglas av en dynamisk och intresseväckande vision om mångfald vad gäller kön, klass, funktionalitet, sexualitet, ålder och kulturell bakgrund (etnicitet).

En hypotes är att jämställdhetsintegrering, med rådgivning från kvinnor och män som arbetar i par, kan vara en framgångsrik modell. Generellt bör män i högre grad dras in i stödarbetet kring kvinnors företagande och fås att ta ett större ansvar för att motverka könsstereotypa föreställningar. Viktigast är dock att rådgivare inte vägleds av stereotypa värderingar i möten med företagare. Detta gäller oavsett kön.

4. Lyft fram jämställdhetens betydelse för hållbar tillväxt i kvinnors företag

I nästan alla intervjuer betonar företagarna hur intimt förändringar i omsorgen om barn samspelar med beslut som rör företaget. Strukturella förklaringar som bristande jämställdhet, ges nästan inte av någon, trots att deras individuella livsberättelser visar hur icke jämställda strukturer påverkat tillväxten i det egna företaget och möjligheten att expandera. Samhälleliga krav på kvinnorollen (att visa omsorg) kommer också i konflikt med de krav (att söka vinning) som samhället ställer på den som är företagare.

En primär slutsats, mot bakgrund av ovan nämnda intressekonflikt, är att generella satsningar på jämställdhet i samhället vore direkt tillväxtfrämjande för företag som drivs av barnföräldrar och särskilt kvinnor. För unga företagare med barn, och särskilt kvinnor som just startat, eller funderar på att starta företag, är bristande jämställdhet ett betydande tillväxthinder.

5. Lyft fram företagande kvinnor över fyrtio, synliggör deras kompetens och uppmuntra mentorskap

En nyckelgrupp att titta på när det gäller tillväxtbefrämjande insatser, är företagande kvinnor som lämnat de tyngsta åren med omsorgsansvar bakom sig. Redogörelserna i intervjuerna visar en tydlig beredskap för expansion i samband med att omsorgsansvaret för barn minskar. Denna grupp kan dessutom, via de erfarenheter de gjort, utgöra viktiga förebilder för den som är ung. Dessa företagare är t ex mycket intresserade av att fungera som mentorer åt yngre företagare (inte bara kvinnor) och vill gärna ge tillbaka av förvärvade kunskaper och färdigheter. Kvinnor som lämnat företagande bakom sig och bytt bana har också mycket att ge.

Gruppen företagande kvinnor över fyrtio är generellt sett en betydande resurs. Kvinnor som själva ingått i olika projekt bör t ex erbjudas möjligheten att fungera som referenspersoner och rådgivare i samband med planeringen av framtida insatser. Skräddarsydda mentorskapsprogram, där äldre företagande kvinnors kunskaper tas till vara och sprids, bör också initieras.

6. Klargör Tillväxt Gotlands framtida roll för stödet till kvinnors företagande

De senaste årens utveckling av Tillväxt Gotland och det nära samarbetet med Gotlands kommun som slagits fast i kommunala beslut pekar mot framtida satsningar på kvinnors företagande inom denna förening framöver. Företagande kvinnor förkroppsligar dessutom många av de värderingar som ledande aktörer på Gotland vill att ön ska stå för – småskalighet, långsiktig utveckling, enkelhet och mångfald. Samtidigt finns det anledning att, utifrån den något oklara inställning till kvinnors företagande som Tillväxt Gotland ger, ställa frågan om föreningen i framtiden förmår att representera alla företagande kvinnor på ön, eller om vissa grupper och branscher dominerar. Samma oklarhet gäller frågan om företagsetik.

Idag saknas kunskap om de strukturer som företagande kvinnor och män arbetar i på Gotland med avseende på kön. Ska idéerna bakom Främja kvinnors företagande få en fortsättning och företagargestödet i framtiden bli en del i ett jämställdhetssträvande, måste större fokus läggas på de som utgör problematikens kärna; mansdominerad maktutövning i de övergripande strukturerna och den ojämlika relationen mellan könen. Här spelar kommunens nära samarbete med Tillväxt Gotland en nyckelroll.

Hur och i enlighet med vilka principer tänker sig Tillväxt Gotland och Gotlands kommun ett framtida stöd till kvinnors företagande? Detta behöver klargöras. Ska stödet till kvinnors företagande uteslutande vägledas av ett tillväxttänkande, eller kan andra värderingsgrunder, t ex sociala och välfärdsrelaterade, komma i fråga och styra stödet? Detta behöver klargöras. För att möjliggöra påverkan ur ett medborgarperspektiv, borde frågan dessutom lyftas av de politiska partierna och komma upp till politiskt debatt.

7. Intensifiera samarbetet med andra regioner och internationellt

Genom att synliggöra företagande kvinnor i regionen och ge möjlighet till ledarskapsutveckling har frågan om kvinnors företagande blivit en levande del i diskussionen om Gotlands framtida företagsklimat och förutsättningarna för hållbar tillväxt. Reda siffror visar också på stor aktivitet från de gotländska kvinnornas sida när det gäller nystartföretag, och etablerade företag drivna av kvinnor bidrar på ett betydande sätt till tillväxten i regionen. Kvinnorna i sig är med andra ord inget problem. Det som möjligen hotar är risken för utflyttning.

Det som behövs nu är en ökad dialog med andra regioner och internationellt kring stödformer. Företagande kvinnor med en internationell marknad och samarbetspartners i andra länder och regioner finner dagens stödsystem för företagare illa anpassade för deras behov. Mycket pekar också på att den gotländska näringslivsstrukturen skulle behöva bli mer öppen för nya influenser från företagare med erfarenheter från marknader i andra länder. I jämförelse med fastlandet är Gotland etniskt homogent, med upparbetade kanaler mellan storstädernas svenska sommargotlänningar och ön, vilket kan göra det svårt att hitta vägar in för den som t ex inte är född svensk.

Mot bakgrund av ovanstående behövs en översyn och en vidareutveckling av stödformerna med avseende på samarbeten över regiongränserna. Gotländska företag verkar i allt högre grad på en global och snabbt föränderlig marknad vilket bör avspeglas i stödsystemen. Genom att anpassa stöden bättre till företagande kvinnor med annan bakgrund än svensk och ta reda på deras behov skulle det gotländska företaget också kunna bli mer internationellt inriktat och bättre anpassas till de krav som en global och allt mer internationaliserad marknad ställer. Satsningar behöver göras regionalt på att underlätta för kvinnor från andra länder att få ökade kunskaper om det svenska regelverket kring företagande. Regelverket i sig kan också behöva anpassas till en internationaliserad marknad, inte minst för småföretagare.

8. Skarp uppmärksamheten på marginaliserande sociala strukturer, diskutera välfärd och stöd långsiktigt

Främjandet av kvinnors företagande syftar till att öka jämställdheten mellan könen. Samtidigt sänder myndighetsutövningen kring kvinnors företagande kraftfulla signaler om kön som i sig är normerande. Initiativtagare som inte får stöd av Länsstyrelsen, Gotlands kommun eller Tillväxt Gotland upplever sig marginaliserade och om processen inte är transparent är det svårt för den enskilde att veta vad beslutet har baserats på. Prioriterade projekt får dessutom sin särskilda färg av ledare och eldsjälar. Val av metod, företagsfilosofi och inriktning på nätverkanter påverkar starkt, inte minst ur ett socialt perspektiv och kan attrahera vissa, men stöta bort andra. Enskilda projekt får ”bära” frågan om kvinnors företagande, samtidigt som informationen från myndighetshåll är rätt så knaper, ofta obefintlig. Här skapas en negativ spiral i ”selekteringen” och synliggörandet av kvinnors företagande där skepsisen mot stödet hos en del företagande kvinnor riskerar att öka.

Några exempel på marginalisering: Trots att Gotland är en ö präglad av lantbruk och markägande dominerar det urbana perspektivet. Arbetslösa kvinnor och gotländska kvinnor som på andra sätt har en svag förankring på arbetsmarknaden, t ex med avseende på funktionshinder, syns inte heller till i projekten och är inte definierade som prioriterade målgrupper. Kvinnor i mansdominerade branscher som industrin riskerar att osynliggöras då de bryter mot föreställningar om företagande och kön etc. Ansökningsförfarandet innefattar dessutom mängder med regler att förhålla sig till, och kräver en förmåga att resonera teoretiskt (t ex om jämställdhet

och genus). Ur mångfaldsperspektiv kan själva ansökningsförfarandet och outtalade normer om gruppen företagande kvinnor (som en särskild ”typ”) därför resultera i marginalisering om man ser till kvinnorna i företagarkollektivet som helhet. Företagare med en utpräglat praktisk inriktning får svårare att hävda sig än ”teoretiker”.

Främjandearbetet från statens och länets sida ställer också krav på ett strikt ekonomiskt tillväxtperspektiv, vilket gör att den företagare som inte är intresserad av att t ex anställa, och som har andra mål med sin verksamhet än ekonomisk hållbar tillväxt, t ex sociala, diskvalificerar sig för stöd. Om en sådan hållning i framtiden är rimlig när det gäller kvinnors företagande borde bli föremål för mer livaktig diskussion, inte minst mot bakgrund av den omställning som nu pågår i offentlig sektor och verksamheter vägleda av mål som omsorg, hälsa och välfärd.

Stödet till kvinnors företagande bör därför utformas långsiktigt och baseras på fler faktorer än tillväxttänkande, t ex välfärd. Ansvariga aktörers ansvar ur ett näringspolitiskt perspektiv bör också vara att balansera stora företags intressen i förhållande till de små, ”teoretiker” i förhållande till ”praktiker”. Särskild vikt bör läggas vid ett tillvaratagande av små och marginaliserade företags intressen vid medelstilleddning. Regionala resurser måste också läggas på samordning och information som är anpassad efter en analys av medborgarnas (kvinnornas) faktiska behov. En god urvalsprocess med syfte att främja kvinnors företagande bör vidare skapa en bredd i de projekt som får anslag och anpassas efter medborgarnas behov snarare än efter enskilda aktörers önskemål. Särskilda inriktningar på stödet bör inte heller få dominera. Erfarenheterna från Främja kvinnors företagande visar att mångfald är bra, men att mångfalden och uppfinningsrikedomen skulle kunna vara betydligt större.

9. Diskutera behovet av någon form av företagsakut

I samtalen med företagarna som lett fram till denna uppföljning har idén om en företagsakut dykt upp. När en företagare befinner sig i ekonomisk kris är det ofta för sent att vända sig till banken. Och om läget är allt för kritiskt får man inte den hjälp man behöver. Kanske är man i akut behov av rådgivning från konsulter, men då tickar taxan, ekonomin förvärras ytterligare, eller så har man helt enkelt inte råd, så företagaren avstår. Att i ett sådant läge kunna få kostnadsfritt stöd av kvalificerad personal, under en begränsad tid, är något som flera företagare skulle önska. Här skulle det finnas utrymme att bolla med (den skrämmande) tanken att man

kanske behöver avveckla. Stöd till företagande kvinnor är dessutom olika viktigt i skilda faser. I perioder när det inte går så bra är stödet extra viktigt.

För att särskilt stödja företagare i kris eller i en period av avveckling borde man kunna tänka sig inrättandet av någon form av företagsakut. En sådan behöver inte vända sig endast till företagande kvinnor, men bör vara tydligt inriktad på akut rådgivning i särskilt prekära lägen. Erfarenheterna som gjorts av krishantering inom enskilda projekt bör här tas tillvara och utvärderas mer i detalj på ansvarig myndighetsnivå och om intresse finns, även inom Tillväxt Gotland.

10. Vidareutveckla nätverksmodellen och sprid den till fler. Arbeta både könsöverskridande och med särorganisering av företagande kvinnor.

Att nätverkande är viktigt för den som är ung eller nyinflyttad ter sig ganska självklart. Men intervjuerna pekar också på att nätverk för företagare blir extra viktiga i en fas när företaget expanderar och ökade krav ställs på ledarskap. Då finns det stora behov av möten med andra. Detta gäller kvinnor lika väl som män. Kvinnors nätverk får inte bli en ursäkt för män att fortsätta utestänga kvinnor från forum med makt. Enskild företagare lägger stor vikt vid behovet av att hamna i ett socialt sammanhang med kvinnor som befinner sig i en likartad situation. Företagandet framstår som en verksamhet som lätt kan bli isolerande. Nätverk är också viktiga då de ger utrymme för den som funderar på att starta företag att utveckla idéer och testa dem mot andra erfarna företagare.

Nätverksmodellen är därför här för att stanna men bör utvecklas vidare. Hur detta ska ske bör göras i samråd med olika grupperingar av företagare på ön, och med kvinnor som på andra sätt intresserar sig för företagande. Om nätverkande i samkönade nätverk alltid är den mest optimala modellen bör också diskuteras. Samarbeten mellan kvinnor och män på jämställd grund bör överhuvudtaget uppmuntras mer och nätverksbyggande som det allmänna stödjer bör självfallet kunna bildas på annan grund än kön. Kanske kan man tänka sig korsbefruktningar av redan existerande nätverk för ytterligare synergieffekter. Målet bör vara att öka företagande kvinnors synlighet inför sig själva och andra, men också att bryta en alltför ensidig uppdelning av näringslivsnätverken i kvinnor respektive män. Jämställdhetsintegrering som grundprincip, med en möjlighet till särorganisering av kvinnor när så är motiverat, är en tänkbar och dynamisk modell.

SLUTNOTER

1 Se Verket för näringslivsutvecklings författningssamling, 2007:1.

2 Principen om ideellt arbete inom ambassadörsinitiativet följer samma mönster som Ung Företagsamhet som erbjuds elever som går sista året på gymnasiet. Där ställer en rådgivande företagare upp ideellt som mentor. Samma princip gäller det sedan länge utbredda systemet med företagsmentorer. Källa: Monica Johansson, Almi.

3 Båda kontaktades 27 augusti 2009.

4 Till mötena inbjöds representanter för kommunen, projektägare, projektledare och enskilda företagare som deltagit i programmet.

5 Vilka frågor som ställdes framgår under avsnittet ”Företagarna” på sidan **16**.

6 Här använt i betydelsen reell eller verklig jämställdhet. D.v.s. att både kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar tas tillvara och får berika och påverka samhällsutvecklingen.

7 Ur ett intersektionellt perspektiv samvarierar genus- och jämställdhetsanalysen med faktorer som klass, sexualitet, etnicitet, ålder och funktionalitet. Se t ex Paulina de los Reyes och Diana Mulinari: Intersektionalitet - Kritiska reflektioner över (o)jämlighetens landskap, 2005.

8 Se också antologin Företagerskan: Om kvinnor och entreprenörskap, 2002 och Kvinnor som företagare: Osynlighet, mångfald, anpassning, 1989.

9 Ur diskussionen med företagarna 29 och 30 oktober 2009.

10 Källa: Intervju med Margareta Gottberg, projektledare för Den goda arbetsplatsen, 27 augusti 2009.

11 Marknadsvärdet på Den goda arbetsplatsen (om den enskilda företagaren själv skulle ha bekostat utbildningen) uppges vara ca 60 000 kronor. Marknadsvärdet kan jämföras med den fem dagar långa chefsutbildning utifrån THE som Hansa Utbildning AB erbjuder våren 2010 till en kostnad av 19 500 ex moms, exklusive internatkostnad.

12 Källa: Ansökan om medel för att främja kvinnors företagande, Gotlands kommun, 30 november 2008.

13 Till projektet var knutet en arbetsgrupp där Helena Kedja, Vivianne Olofsson och Mats Ladebäck ingick. Projektet finansierades med medel från programmet Främja kvinnors företagande och regionala tillväxtmedel, kompletterat med ett mindre stöd ur chefsorganisationen Ledarnas mångfaldsfond.

14 Källa: ”Slutrapport gällande projekt Den goda arbetsplatsen”, sammanställd av projektledare Margareta Gottberg för Gotlands kommun, ledningskontoret, avdelningen för regional utveckling, Tillväxtenheten, januari 2010, s 3.

15 Avled 2002.

16 Källa: Helena Kedja, THE-certifierad handledare, Den goda arbetsplatsen, intervjuad 9 september 2009.

17 ”Det extraordinära resultatet”, skriver Gottberg, ”kan förklaras med att ett av de deltagande företagen efter projektets halva tid gick in i en expansiv fas och under resterande projekttid nyanställde 29 medarbetare”. Källa: www.dengodaarbetsplatsen.com.

18 Källa: ”Slutrapport gällande projekt Den goda arbetsplatsen”, sammanställd av projektledare Margareta Gottberg för Gotlands kommun, ledningskontoret, avdelningen för regional utveckling, tillväxtenheten, januari 2010, s 1 och 5.

19 Källa: Ewa Werkelin, initiativtagare till Madame Herr Donner, Länsstyrelsen 29 oktober 2009.

20 Margaretha Lythberg, f 1726.

21 Källa: Karolina Warga, projektledare, intervjuad september 2009.

22 Källa: Ansökan om projektmedel för att främja kvinnors företagande 2007. Länsstyrelsen i Gotlands län (Dnr 800-7006-07).

23 Källa: Intervju med Pernilla Kjellström 11 december 2009.

24 Pitcha innebär att en enskild person presenterar en utmaning eller ett behov som ”pitchas” (ung. ”kasta med syfte att träffa”) mot gruppen. Det kan gälla en företagspresentation, en kund, en partner, en student, en viss kompetens, en produkt, ett uppdrag eller ett önskemål om en bokning.

25 Katarina Blom och Irene Ahlkvist, ur diskussionerna på Länsstyrelsen 29 och 30 september 2009.

26 Katarina Blom sökte 2009 stöd av kommunen för ett projekt om etisk företagsutveckling, vilket inte beviljades. Kollegan Irene Ahlkvists upplevelse idag är att de mötte ett kompakt motstånd mot att lyfta etiska frågor inom ramen för Främja kvinnors företagande. Blom startade då en studiecirkel i egen regi som utgick från Stephen R Covey’s bästsäljande bok De sju goda vanorna.

27 Källa: Intervju med Sofia Wollmann, företagslots på Tillväxt Gotland, 6 oktober 2009.

28 På företagardagen i november 2009 medverkade bl. a. Madame Herr Donner.

29 Källa: Intervju med företagslotsen Sofia Wollmann på Tillväxt Gotland, november 2009.

30 Ibid.

31 Källa: Monica Johansson, Almi, intervjuad 7 oktober 2009 och 4 mars 2010.

32 Ibid.

33 En kortare version av kartläggningen återfinns i Kvinnfolki – en helt annan historia, Gotlands Museums årsbok 2009.

34 Källa: Monica Johansson, Almi.

35 Källa: Elsy Johansson från Hansa Utbildning under diskussionerna på Länsstyrelsen 29 oktober 2009.

36 Delägare tillsammans med Lars Hammarström (huvudägare).

37 Projektledare: Marina Liljegren och Sven-Erik Snoder.

38 Källa: Ur diskussionerna på Länsstyrelsen 29 och 30 oktober, justerat 8 mars 2010.

39 Källa: Monica Johansson, Almi.

40 Källa: Ingela Bönström Brusgård, Länsstyrelsen 29 och 30 oktober 2009.

41 Bolagsverkets och SCB:s siffror skiljer sig något åt men trenden att allt fler kvinnor registrerar företag är tydlig. Enligt SCB:s statistik från 2008 startades t ex 395 nya företag på Gotland varav 145 av kvinnor (36,7 procent). Källa: Gotlands kommun och SCB.

42 Källa: Anna-Stina Nordmark Nilsson, vd i Företagarna, intervjuad i Svenska Dagbladet 3 oktober 2009.

43 Källa: ”Visst finns det kvinnor i Davos – men de har svårt att synas”, Johan Schück i Dagens Nyheter den 5 februari 2010.

44 Källa: Stefan Fölster och Göran Wikner: ”Analys av hur många kvinnor och män som driver företag i Sverige”, Svenskt Näringsliv, 2007, s 8-9.

45 Jfr Holmquists och Sundins påstående att kvinnors företagande är mindre synligt.

46 Källa: SCB:s registerbaserade arbetsmarknadsstatistik, nyetableringsstatistik och Institutet för tillväxtpolitiska studier i Kön spelar roll. Statistik om kvinnor och män på Gotland, 2007 och 2009/2010.

47 Källa: SCB:s yrkesregister 2004 och 2007.

48 Beslut om programmet togs av regeringen i juli 2007 och föreskriften med anvisningar om hur stödet skulle fördelas trädde i kraft 1 september 2007.

49 Mötet kommenterades efteråt i lokalpressen under rubriken ”Det slutade i besvikelse”. Närvarande kvinnor som kommit till mötet i förhoppningen om att kunna söka direkt stöd till sina företag, eller till företag de hoppades kunna starta, ska ha tyckt att det var kort om tid för ansökan (september till november) och att programmet var ”luddigt och krångligt”. Källa: www.helagotland.se

50 Ett projekt som syftar till att utveckla en ny produkt av ull och glas för byggindustrin.

51 Inte utvärderat i denna uppföljning. Målet enligt beslut från Gotlands kommun är att ”kvinnor på den gotländska landsbygden samt studerande kvinnor som vill starta eget företag ges

tillgång till utbildning/stöd som underlättar för dem som vill starta eget företag”. Källa: Beslut Tillväxtenheten 26 november 2008. Under ”Informations- och utbildningsinsatser” tredje punkten anses särskilt invandrarkvinnor.

52 Inte utvärderat i denna uppföljning (men beskrivet i redogörelsen av Almis och Hansa Utbildnings samarbete, se s 12). Projektet avsåg affärsutveckling för sju företag och bedrevs enligt Gotlands kommun under 2008 och 2009. Källa: Beslut Tillväxtenheten 10 februari 2009. Under ”Mål” sista punkten står angivet att ”alla ska ha fått ökad kunskap om genus och hur de kan arbeta med detta i sitt företagande.”

53 Angående principer för genomförande: ”För de insatser som beslutas inom programmet bör kvar ställas på medfinansiering”. Källa: Regeringsbeslut 2007-05-10 (N2007/4596/ENT m. fl).

54 Källa: Kicki Scheller, Länsstyrelsen på Gotland, februari 2010.

55 Referensgruppen för basförutsättningar är efter beslut i kommunfullmäktige 2008 primär remissinstans i samtliga kommunala frågor som rör den gotländska besöksnäringen, profilprodukter, företagsklimat, varumärkesarbete, entreprenörskap och affärsutveckling.

56 I föreskrifterna för medfinansiering av projekt för främjande av kvinnors företagande anges att företagarkvinnor inte själva kan vara projektägare i projekt som rör det egna företaget eller innovationen, men att privata aktörer som är utförare kan vara företag och exempelvis konsulter inom affärsutveckling.

57 Ett behov av att ställa vissa frågor växte fram efter hand som intervjuerna gjordes. Frågan om företagande i familjen skulle t ex visa sig viktig, inte minst i relation till ekonomiskt stödjande fäder.

58 Frågan om miljöaspekter fanns med i ursprungsscenariot när frågebanken inför intervju-

erna arbetades fram. Den togs dock inte med i analysen då svaren visserligen var intressanta och i vissa fall mycket detaljrika, men inte tillförde något till det som var syftet med denna uppföljning; en jämföringsanalys. För en diskussion om miljötankande i relation till tillväxt, se särskilt intervjun med Linnea.

59 Källa: Intervju 2 oktober 2009

60 Källa: Intervju 8 september 2009.

61 Här åsyftas en ”Kick off” på Folkets hus i Stockholm den 23 maj 2008 där bl. a. Maud Olofsson medverkade.

62 Källa: Intervju 4 september 2009.

63 Källa: Intervju 20 oktober 2009.

64 Källa: Intervju 10 september 2009.

65 Källa: Intervju 16 september 2009.

66 Källa: Intervju 2 oktober 2009.

67 Källa: Intervju med Birgitta Svensson och Kerstin Gustavsson 17 och 18 september 2009.

68 Privatisering av delar av den offentliga verksamheten. Beslut i Gotlands kommunfullmäktige 2007.

69 Investors in People (IiP) är en internationell standard för att förbättra företagets/organisationens resultat genom att utveckla medarbetarna. Ett av målen med Den goda arbetsplatsen var att ett visst antal företag skulle IiP-certifiera sig som ett direkt resultat av projektet. Att bli IiP-certifierad är dock kostsamt.

70 Ad Astra syftar till att få kvinnor att starta företag inom offentligt finansierad verksamhet. Projektet får en fortsättning 2010. Källa: Regionalt tillväxtprogram för Gotland 2010-2011 (insatsdokumentet 2010-01-25).

71 Källa: Intervju 16 september 2009.

72 Jfr Åsas kommentar om ”protektionism”.

73 Källa: ”Kvinnor som företagare på 1800-talet” av Birgitta Wistrand, i Företagsminnen 2009:4. Se också Kvinnors företagande, den verkliga framtidshistorien, Centrum för näringslivshistoria 2009.

74 Det forskarna Elisabeth Sundin och Carin Holmquist kallar ”nödvändighetsdrivna företag”.

75 Källor: SCB:s registerbaserade arbetsmarknadsstatistik RAMS, 2005, och Kön spelar roll. Statistik om kvinnor och män på Gotland, 2005 och 2007.

76 ”För de insatser som beslutas inom programmet bör kvar ställas på medfinansiering”. Källa: Regeringsbeslut 2007-05-10 (N2007/4596/ENT m. fl.).

77 Lagen om samverkansorgan i länen (2002:34) jämställer Gotlands kommun med en region i vissa frågor, bl. a. näringspolitiken. Detta görs på försöksbasis och innebär att kommunen just nu ansvarar för uppgifter som tidigare legat på staten/Länsstyrelsen, t ex Främja kvinnors företagande. Gränsen mellan vad kommunen och Länsstyrelsen ska göra på Gotland är på grund av denna försöksverksamhet föremål för diskussion, och frågan om en permanentning av Gotlands kommuns status som samverkansorgan utreds av Finansdepartementet inom Översyn av statlig regional förvaltning m.m. (2009:07). Källa: Kristina Lindskog, verksamjurist, NUTEK.

78 Källa: Intervjuad 16 september 2009. Vid ett uppföljande samtal i mars 2010 betonar Peter Bloom att den här typen av samordningsproblem kan uppstå när riktade nationella stödmedel ska administreras av regionerna, och alltså vare sig gäller frågan om stöd till kvinnors företagande, eller Gotland som region specifikt. Hur ekonomiskt stöd på regional, nationell och europeisk nivå ska fås att ”kugga i varandra” effektivare och samverka är något som diskuteras löpande inom ramen för Tillväxtverkets regionala kontaktpersonsgrupp, RKG.

79 Fler kvinnor än män flyttar från Gotland, medan rörligheten för män inom länet är större. Källa: SCB:s registerbaserade arbetsmarknadsstatistik RAMS, 2005.

80 Källa: Gotlands kommuns regionala utvecklingsprogram, Vision Gotland 2025.

81 Källa: SCB:s befolkningsstatistik 2006 och 2008.

82 Källa: Peter Bloom på Gotlands kommun m fl.

83 Detta görs inom Tillväxt Gotlands särskilt inrättade Referensgrupp för basförutsättningar (i vilken ingår: besöksnäringen, profilprodukter, företagsklimat, varumärkesarbete, entreprenörskap och affärsutveckling).

84 Källa: Intervju med Sofia Wollmann, november 2009.

85 Källa: Eva Nypelius, kommunstyrelsens ordförande, intervjuad 20 oktober 2009.

86 Källa: Ingela Bönström Brusgård, Länsstyrelsen 30 oktober 2009.

87 Källa: Tillväxtverkets konferens Kvinnors företagande då, nu och i framtiden, Stockholm den 9 september 2009. För ett tydligt exempel på en statistisk analys där skillnader tenderar att uppförstoras, se t ex Stefan Fölsters och Göran Wikners ”Analys av hur många kvinnor och män som driver företag i Sverige”, Svenskt Näringsliv, 2007.

88 Källa: Monica Johansson: Beda - En kartläggning av kvinnors företagande på Gotland, Almi Företagspartner Gotland AB, 2008, s 9. En kortare version av rapporten finns i Kvinnfolki - en helt annan historia, Gotlands Museums årsbok 2009.

89 Ibid, s 11.

90 Ibid, s 16.

91 Industrin, som är kraftigt manligt dominerad, uppmärksammas särskilt med avseende på lågkonjunkturen i Gotlands kommuns särskilda industrisamordningsgrupp och i det regionala tillväxtprogrammets insatsdokument under rubriken ”Ut ur industrikrisen”. Källa: Regionalt tillväxtprogram för Gotland 2010-2011.

92 Källa: Intervjuerna med företagarna.

93 Källa: Tillväxtverkets konferens Kvinnors företagande då, nu och i framtiden i Stockholm den 9 september 2009.