

PROJEKTIFIERAD FEMINISM

En studie av kvinnoorganisationers
hantering av projektformens krav
och förväntningar

© Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF) 2023

Forskare:

David Scott, Fil. Dr. i statsvetenskap och universitetsadjunkt, david.scott@kau.se

Malin Rönnblom, Professor i statsvetenskap, malin.ronnblom@kau.se

Webb: www.mucf.se

Sammanfattning

Denna rapport är en populärvetenskaplig sammanfattning av en vetenskaplig artikel vars publicering möjliggjorts av stöd från MUCF. Artikeln tar sitt avstamp i den långtgående ”projektifiering” som präglar styrning och organisering av såväl offentlig sektor som civilsamhället. I artikeln studeras projektifieringens effekter särskilt med avseende på hur kvinnoorganisationer påverkas av att arbeta i projektform. Genom att följa hur ett flertal kvinnoorganisationer interagerar med projektformens livsfaser – ansökningsfasen, implementerings- och rapporteringsfasen samt utvärderingsfasen – framgår hur dessa lägger ned ett omfattande arbete för att anpassa och översätta sin egen verksamhet i relation till projektformens särskilda krav. Detta arbete präglas av en anpassning till en teknokratisk logik vilket avpolitiserar den feministiska aktivism som kvinnoorganisationer ägnar sig åt. Projektformens effekter för hur politiskt arbete i civilsamhället bedrivs bör därför noggrant beaktas.

Länk till den fullständiga artikeln:

[Projectifying feminism: exploring the conditions for feminist politics in international development aid in: European Journal of Politics and Gender Volume 5 Issue 2 \(2022\) \(bristoluniversitypressdigital.com\)](https://bristoluniversitypressdigital.com/doi/10.1080/17513758.2022.2088888)

Inledning

Projektet som form för att organisera olika typer av verksamheter åtnjuter en dominerande position i det moderna samhället. Det talas till och med om en långtgående ”projektifiering” genom vilken samhällets olika sektorer anpassas till – och rentav koloniserar av – projektformens specifika principer och praktiker (Hodgson m.fl., 2019). Från att främst ha använts för att hantera komplexa uppgifter i militär- och ingenjörsverksamhet har projektformen idag förflyttat sig till en mängd andra verksamheter där den har haft stor påverkan på hur framförallt politisk och samhällsförändrande verksamhet organiseras. Projektformen har exempelvis haft stort inflytande på hur arbete i den offentliga sektorn organiseras. Det kan här handla om hur reform- och förändringsarbete i offentlig sektor idag ofta anpassas till en projektlogik, exempelvis genom att skapandet av separata projektorganisationer (Jensen, Johansson & Löfström, 2013) eller genom upprättandet av specifika system och rutiner för att attrahera extern projektfinansiering (Fred & Mukhtar-Landgren, 2019).

Forskare menar att projektformens popularitet för att organisera reform- och förändringsarbete i offentlig sektor ska förstås i relation till den omfattande styrningsförändring som skett i och med införandet av ”New Public Management” (NPM) (Fred, 2018; Hodgson m.fl., 2019). Kortfattat kan NPM förklaras som en uppsättning praktiker som syftar till att omstöpa den offentliga sektorn i enlighet med en marknads- och managementlogik. NPM innefattar både en ambition om att underställa olika sektorer en marknads- och konkurrenslogik, och en ökad tilltro till att standardiserade metoder och tekniker med ursprung i managementtänkande kan appliceras på en mängd olika verksamheter för att uppnå effektivitet (Diefenbach, 2009; Hood, 1991; Painter, 2011). Givet fokuseringen på effektivitet som finns inom NPM har det också blivit alltmer vanligt med management-tekniker relaterade till granskning och kontroll, vilket inte bara innefattar ökad ekonomisk revision utan alla former av granskning av resultat- och målfyllelse (Power, 1999). Projektformen har uppfattats som en organisationsform som kan möjliggöra den praktiska implementeringen av NPM-principer. Eller som Hodgson m.fl. (2019, s. 5) påpekar:

The rise of projects and project management has been welcomed by many as an organisational form which enables both flexibility and control, and as a practical apparatus for the production and documentation of measurable outputs.

Samtidigt är projektformen inte begränsad till den offentliga sektorn utan har även migrerat in i civilsamhället, mycket på grund av att civilsamhällets organisationer knyts upp mot olika typer av projektbidragssystem som aktörer på både nationell och internationell nivå har upprättat och institutionaliserat. Detta gör att civilsamhällets organisationer införlivas i en marknads- och managementlogik vilket får konsekvenser för hur dessa bedriver sin verksamhet. Dessa konsekvenser har främst noterats i forskning om hur projektformen påverkar civilsamhällesorganisationer som arbetar med internationellt bistånd. Genom projektformens introduktion av konkurrensdrivna ansökningsprocesser och krav på användning av standardiserade och vetenskapliga procedurer för genomförande och rapportering stöps civilsamhällesorganisationer om till

anta en form där ideal som professionalism och entreprenörskap blir centrala (İşleyen, 2015; Knutsson, 2014; Kurki, 2011; Thörn, 2016).

Även om alla typer av civilsamhällesorganisationer har att hantera projektformen så står specifikt kvinnoorganisationer inför särskilda utmaningar. Kvinnoorganisationers samhällsförändrande och maktkritiska ambitioner riskerar att urholkas när projektformen blir dominerande. Feministisk forskning har exempelvis påpekat hur projektlogiken leder till en ”NGO-isering” (*NGO-ization*) genom vilken kvinnoorganisationer blir alltmer professionaliserade och omvandlar feministiska ambitioner till isolerade och tidsbegränsade projekt som snarare handlar om att leverera och rapportera resultat till finansärer än att artikulera krav på samhällsförändring (Jad, 2007; Nazneen & Sultan, 2009). Det som står på spel med projektformen är därmed att feministisk aktivism såsom den bedrivs av kvinnoorganisationer riskerar att avpolitiseras, vilket innebär att möjligheten att formulera politiska konflikter kring samhälleliga orättvisor starkt begränsas.

I denna rapport sammanfattas resultaten från en studie som syftade till att undersöka hur möjligheten för kvinnoorganisationer att bedriva feministisk verksamhet och aktivism i bred bemärkelse formas och påverkas av projektformens specifika karaktär.

Teori och metod

För att studera hur kvinnoorganisationers feministiska verksamhet och aktivism formas och påverkas av projektformen använde vi begreppet ”assemblage” som utgår ifrån att olika verksamheter och aktiviteter är beroende av ett ständigt praktiskt och vardagligt ”görande” i form av konstruktions- och sammansättningsarbete¹. Begreppet har sitt ursprung i de franska filosoferna Gilles Deleuzes och Félix Guattaris (2013) arbeten, men har under senare år utvecklats till ett analytiskt begrepp för att bedriva empirisk samhällsvetenskaplig forskning. I denna forskning används begreppet för att beskriva hur något – en förändringsprocess, en reform, en policy etc. – hålls samman genom olika former av konstruktionsarbete; ett arbete som kan liknas vid att sätta ihop delarna till en möbel eller en cykel (se t.ex. Li, 2007; Clarke m.fl., 2015; Higgins & Larner, 2017). Assemblage-begreppet blev användbart för att studera det arbete i form av anpassning, översättning, förhandling och koordinering som kvinnoorganisationer behöver ägna sig åt för att konstruera och bygga sin verksamhet i relation till projektformens krav.

Fokus i vår undersökning låg på fyra olika kvinnoorganisationer som arbetar med att stärka kvinnors rättigheter genom biståndsverksamhet. Två av organisationerna är baserade i Sverige medan de resterande två är baserade i ett land på Västra Balkan. Urvalet styrdes av att vi ville hitta organisationer vars arbete helt organiseras utifrån projektformen och dess specifika logik. Syftet var således inte att jämföra organisationer utan att använda dem som strategiska fall för att studera hur de anpassar, översätter och koordinerar sin verksamhet i relation till projektformen.

Vårt datamaterial bestod av projektdokumentation och intervjuer med tretton personer i dessa organisationer. För att bättre få fatt i hur organisationerna anpassar sin verksamhet använde vi ett specifikt metodologiskt grepp vilket innebar att vi följde hur organisationerna interagerade med ett projekts ”livsfaser”, det vill säga ansökningsfasen, implementerings- och rapporteringsfasen samt utvärderingsfasen. Utifrån detta kunde vi få syn på det arbete som krävs av kvinnoorganisationerna för att forma och anpassa sin verksamhet utifrån projektformen och vilka konsekvenser detta medför.

¹ Begreppets verbform, ”to assemble”, kan förstås just som att man sätter samman eller arrangerar något.

Resultat

Vilket arbete ägnar sig då kvinnoorganisationerna åt när de ska forma och bygga sin aktivistiska verksamhet i relation till projektformen? I följande avsnitt ges några exempel på detta utifrån studiens empiriska analys. Här är fokus, som nämnts ovan, på det arbete som organisationerna lägger ned för att forma sin verksamhet i relation till projektets livsfaser. Låt oss börja med ansökningsfasen.

Ansökningsfasen innebär för kvinnoorganisationerna ett arbete med att formulera en projekttidé som kan stå sig på "ansökningsmarknaden" där flera civilsamhällesorganisationer konkurrerar om projektmedel. I arbetet med att formulera en projekttidé lägger organisationerna ned mycket energi på att aktivt "projektfiera" verksamheten så att den ska passa den specifika projektlogiken. Detta handlar mycket om att föreställa sig ett projekt som går att separera och frikoppla från den ordinarie verksamheten. När en projekttidé väl har formulerats behöver organisationerna skapa en övertygande "projektberättelse" om hur projektet hänger ihop. Detta innebär ofta att organisationerna översätter projekttidén med hjälp av ett managementspråk. Begrepp och kategorier som "problemanalyser", "smarta mål", "indikatorer", "förväntade resultat", "aktiviteter" och "riskanalyser" blir viktiga att förhålla sig till när en mer fast och sammanhängande berättelse om projektets logik ska utformas. I detta spelar ansökningsmallar, med deras specifika estetiska utformning, en viktig roll i att guida processen att formulera en sammanhängande ansökan.

Samtidigt innebär ansökningsarbetet inte bara att projekttidén ska anpassas till på förhand bestämda språkliga kategorier, det handlar också om att uppfinna en attraktiv "ton" som ska prägla hela ansökan. För kvinnoorganisationernas del kan detta handla om att tona ned det feministiska innehållet. En informant beskriver det på följande sätt:

Just yesterday we were working with this project... we were brainstorming titles, and we wrote something about feminism, and that should not be the first thing they see; sometimes, we use a more general or softer tone.

Ur dessa former av översättningsarbete framkommer att ansökningskrivande kan ses som en genre som på olika sätt behöver behärskas för att ansökningar ska ha chans att bli beviljade på en konkurrensinriktad marknad. Lärande och kunskapsinhämtning blir därför viktiga aktiviteter för kvinnoorganisationerna. Detta kan handla om att organisationerna både lär sig skriva konkurrenskraftiga ansökningar genom att delta i formella utbildningar eller genom att lära sig från hur tidigare framgångsrika ansökningar har utformats.

I implementerings- och rapporteringsfasen arbetar organisationerna med att göra verklighet av den plan som skrivits fram i ansökan och med att kontinuerligt rapportera och dokumentera resultat. En första central aspekt av implementeringsarbetet är att säkerställa implementeringskapacitet när flera organisationer deltar i samma projekt. En del av de organisationer som vi studerade är större både när det gäller finansiell och personell kapacitet (så kallade "intermediärer") och genomför ofta sina projekt i samarbete med andra mindre "partnerorganisationer". För att försäkra sig om att dessa partnerorganisationer har kapacitet att leverera gör de större organisationerna

noggranna bedömningar av deras kunskaper i och erfarenheter av att bedriva projekt. Dessa bedömningar är ofta formella till sin karaktär och syftar till att granska interna rutiner och strukturer inom partnerorganisationerna. Expertis i form av formella bedömningsinstrument är vanliga som stöd i bedömningen av partnerorganisationernas kapacitet.

Implementeringsfasen karakteriseras också av att kvinnoorganisationerna översätter sin verksamhet i enlighet med en "aktivitetslogik". Med detta menas att projektlogiken bygger på att projektet ska genomföras som en serie aktiviteter – kortare utbildningar, komprimerade utredningsuppdrag etc. – som är mät- och kontrollerbara. Dessa aktiviteter översätts också till projektformens temporala logik. Projektformen bygger på tidsbegränsning och de aktiviteter som planerats ska "levereras" i enlighet med strikta tidsplaner. Detta skapar utmaningar för organisationerna eftersom det blir svårt att förena ett fokus på att leverera aktiviteter inom givna tidsramar samtidigt som man vill reagera på plötsliga händelser som kräver omedelbara insatser. I nedanstående exempel beskriver en informant detta problem, men också hur det går att hantera detta med improvisation:

You have a deliverable, you have a timeframe, you have to finish it, but someone gets murdered by their husband, this has happened three times this year, we can't just sit here and do nothing, we have to write a press release, we have to go out in the streets, we have to follow up with the institutions and see what's happening, we might have to talk to the family, we might have to recruit a lawyer and this is something you can't predict, so we've come to the realization that, in up to three days every week, we can't predict what's going to happen, but something will happen that's going to prevent us from meeting our planned deadlines.

Parallellt med implementeringen av aktiviteter ska också olika former av rapportering ske. Detta är inte en engångsföreteelse utan sker ofta både när projekt pågår och i samband med projektavslut. Rapportering föregås ofta av arbetsamma processer av informationsinhämtning för de formaliserade rapporter som finansörerna kräver. Organisationerna beskriver att rapporteringen kräver ett arbete med att relatera resultat till de specifika mål som formulerats i ansökningar vilket gör att oväntade resultat ofta förbises.

I utvärderingsfasen uppstår ett arbete för organisationerna att anpassa sig efter en granskningslogik. Olika former av utvärdering och granskning förekommer inte bara i slutet av projekt utan finns i hela projektcykeln. Exempelvis kan finansörer iscensätta större granskningar i vilka organisationernas kapacitet att bedriva projekt granskas. Det som då står i fokus är organisationernas interna styrning och kontroll vilket innefattar granskning av rutiner och system som exempelvis delegationsordningar, projekthanteringssystem och system för kvalitetssäkring.

För att anpassa sig till olika utvärderings- och granskningsprocesser behöver organisationerna arbeta med att göra sig själva granskningsbara. Att göra sig själv granskningsbar innefattar ett arbete med att upprätta en organisation där all verksamhet dokumenteras. Genom att ha all dokumentation förberedd gör organisationerna sig mottagliga för kontroll och inspektion.

Slutsatser och praktiska implikationer

När feministisk verksamhet och aktivism i bred bemärkelse ska utformas i relation till projektformen, visar vår studie att det krävs ett ihärdigt och mödosamt konstruktionsarbete som innefattar anpassning, översättning, förhandling, koordinering och improvisation. I detta avslutande avsnitt diskuteras några komponenter som är särskilt inflytelserika för hur feministisk aktivism konstrueras i relation till projektformen.

1. För det första innebär en anpassning av feministisk verksamhet och aktivism till projektformen att **byråkratiska processer och procedurer** blir en viktig del av kvinnoorganisationernas arbete. Detta tar sig uttryck, å ena sidan, i ett omfattande anpassningsarbete till de krav som ställs upp i finansierares ansöknings- och rapporteringsrutiner. Å andra sidan gör projektformen att kvinnoorganisationerna uppmuntras att skapa sin egen byråkratiska organisationsstruktur som gör dem granskningsbara av externa aktörer.
2. För det andra innebär projektformens **temporala begränsning** att feministisk aktivism utformas i enlighet med en form av ”projektid” som innefattar implementering av bestämda och avgränsade aktiviteter under tidsbegränsade perioder.
3. För det tredje innebär projektformens komplexitet ett ökad beroende av **kunskap och expertis**. Givet de krav som exempelvis ställs på att skriva konkurrenskraftiga ansökningar och att använda specifika verktyg för att bedöma implementeringskapacitet, blir ”repertoarer” av expertis, i form av exempelvis standardiserade modeller, viktiga för kvinnoorganisationerna att dra nytta av när de ska översätta sin verksamhet till projektlogiken.
4. För det fjärde innebär projektformen en ökad anpassning till en **marknads- och konkurrenslogik**. Givet att projekt söks i konkurrens behöver kvinnoorganisationerna utveckla ett entreprenöriellt och konkurrensinriktat beteende för att bli framgångsrika på ”ansökningsmarknaden”.

Arbetet med att anpassa feministisk verksamhet och aktivism i relation till projektformen öppnar upp för en situation där både anpassning och motstånd framträder. I arbetet med att uppfylla projektformens krav sker en anpassning och översättning till en teknokratisk logik vilket avpolitiserar kvinnoorganisationernas verksamhet. Samtidigt visar vår studie att organisationerna också gör motstånd mot att helt införlivas i projektformens logik. Det kan här handla om att välja att avstå från att delta i olika projektansökningsprocesser eller att finna rum för att prioritera andra aktiviteter och mål bortom ett specifikt projekt.

I den publicerade artikeln diskuterar vi inte vår studies politiska implikationer så avslutningsvis görs här några kortare reflektioner över detta. Studien visar att projektformen inte ska ses som en neutral organisationsform genom vilken olika typer av feministiskt arbete ”passerar” på ett friktionsfritt sätt utan att den också har en starkt avpolitiserande och byråkratiserande funktion. Projektformen bör därför ses som ett uttryck för det som statsvetaren Wendy Brown (2015) kallar en ”nyliberal rationalitet” vilket syftar på hur hela samhällsordningen vilar på en konkurrens- och managementlogik som påverkar hur både individers privatliv och kollektiva gemenskaper organiseras. Det är

därför viktigt att påpeka att projektformens effekt blir att kvinnoorganisationer – och i förlängningen hela civilsamhället – omstöps i enlighet med en nyliberal logik. Denna nyliberala logik urholkar det som statsvetaren Chantal Mouffe (2008) kallar ”det politiska”, det vill säga de allestädes närvarande konflikter och motsättningar av ideologisk karaktär som präglar, och bör präglade, det politiska samtalet. Ett civilsamhälle som införlivas i projektformens logik får allt svårare att artikulera politiska konflikter kring samhälleliga orättvisor eftersom de oftast inte låter sig formuleras inom den nyliberala projektlogikens rationella managementspråk.

Referenser

- Brown, W. (2015). *Undoing the demos: neoliberalism's stealth revolution*. Zone Books.
- Clarke, J. Bainton, D., Lendvai, N., & Stubbs, P. (2015). *Making policy move: Towards a politics of translation and assemblage*. Policy Press.
- Deleuze, G. & Guattari, F. (2013) *A thousand plateaus: Capitalism and schizophrenia*. Bloomsbury Academic.
- Diefenbach, T. (2009). New public management in public sector organizations: The dark sides of managerialistic 'enlightenment.' *Public Administration*, 87(4), 892–909.
- Fred, M. (2018). *Projectification: The Trojan horse of local government*. (Doktorsavhandling, Lunds Universitet).
- Fred, M., & Mukhtar-Landgren, D. (2019). Agents, techniques and tools of projectification. I D.E. Hodgson, M. Fred, S. Bailey, & P. Hall. (Red.), *The projectification of the public sector* (ss. 189–208). Routledge.
- Higgins, V. & Larner, W. (2017). *Assembling neoliberalism: Expertise, practices, subjects*. Palgrave Macmillan US.
- Hodgson, D. E., Fred, M., Bailey, S., & Hall, P. (2019). *The projectification of the public sector*. Routledge.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- İşleyen, B. (2015). Governing the Israeli–Palestinian peace process: The European Union partnership for peace. *Security Dialogue*, 46(3), 256–271.
- Jad, I. (2007). NGOs: between buzzwords and social movements. *Development in Practice*, 17(4–5), 622–629.
- Jensen, C., Johansson, S., & Löfström, M. (2013). The project organization as a policy tool in implementing welfare reforms in the public sector. *The International Journal of Health Planning and Management*, 28(1), 122–137.
- Knutsson, B. (2014). Smooth machinery: Global governmentality and civil society HIV/AIDS work in Rwanda. *Globalizations*, 11(6), 793–807.
- Kurki, M. (2011). Governmentality and EU democracy promotion: The European instrument for democracy and human rights and the construction of democratic civil societies. *International Political Sociology*, 5(4), 349–366.

Li, T. M. (2007) Practices of assemblage and community forest management. *Economy and Society*, 36(2), 263–293.

Mouffe, C. (2008). *Om det politiska*. Tankekraft.

Nazneen, S., & Sultan, M. (2009). Struggling for survival and autonomy: Impact of NGO-ization on women's organizations in Bangladesh. *Development*, 52(2), 193–199.

Painter, M. (2011). Managerialism and models of management. I T. Christensen & P. Laegreid (Red.), *The Ashgate research companion to new public management* (ss. 237–249). Ashgate.

Power, M. (1999). *The audit society: Rituals of verification*. Oxford Univ. Press.

Thörn, H. (2016). Politics of responsibility: Governing distant populations through civil society in Mozambique, Rwanda and South Africa. *Third World Quarterly*, 37(8), 1505–1523.

mucf
Myndigheten för ungdoms-
och civilsamhällesfrågor

