



EMPOWERMENT GENNEM KVINDENETVÆRK

ERFARINGER FRA KVINDelige LEDERE I
DEN HONDURANSKE FAGBEVÆGELSE



INDHOLD

Kapitel 1: Indledning	3
Resumé af rapportens fund	3
Læseguide: Undersøgelsens opbygning	5
Kapitel 2: Empowerment	7
Kapitel 3: Barrierer for kvindeligt lederskab	8
Modstand mod kvindelige ledere på arbejdspladsen	8
Den svære kunst at balancere familie, arbejde og foreningsliv	9
Modstand fra ægtefæller	10
Kvindernes tiltro til egne evner	10
Kapitel 4: Empowerment gennem kvindenetværk	12
Kvindernes kollektive ledelsesstil	12
Personlig empowerment	13
Transformation af nære forhold	16
Konklusion og anbefalinger	18



Forfatter:
Christine Albæk Hansen

Redigeret af: ?

Layout: 3F Kommunikation
Hvis du vil vide mere kontakt: Jesper
Nielsen på jesper.nielsen@3f.dk

Udgivet af 3F International Solidaritet og
Udvikling

Kampmannsgade 4, 1790 København V
April 2018

**TAK TIL DE HONDURANSKE KVINDER,
SOM ÅBENHJERTELT HAR DELT DERES ERFARINGER.
JERES MOD OG KAMPE SÆTTER ET EKSEMPEL
FOR KVINDER I HELE VERDENEN.**



KAPITEL 1: INDLEDNING

Som en del af det honduranske samfund med dens machokultur er også fagbevægelsen mandsdomineret. Men blandt bananarbejdernes og tekstilarbejdernes fagforeninger og -forbund er der sket en bemærkelsesværdig udvikling i løbet af de seneste ti år: Mange faglige ledere (ikke kun "kvindesekretærer" men også formænd, generalsekretærer, bestyrelsesmedlemmer) er kvinder, og de har udviklet en anden mere anerkendende ledelsesstil med større kønsbevidsthed. Set ud fra et kønsperspektiv er derfor meget at lære fra det honduranske eksempel, hvilket gør det interessant at forstå de særlige dynamikker, der styrker de honduranske kvinders empowerment, og gør det muligt for dem at indtage ledende positioner i fagbevægelsen. Hvordan dette sker og hvordan kvinderne overvinder de mange hindringer på vejen mod lederskab handler denne rapport om.

Rapporten bygger på 14 personlige interviews med nogle af de kvinder, som har udviklet sig til ledere for både mænd og kvinder. Formålet er at give et tidssvarende billede af de udfordringer der møder kvindelige ledere inden for den honduranske fagbevægelse, men også de ressourcer der hjælper kvinderne til at overkomme dem. Rapporten lægger særligt vægt på "kvindenetværk" som en afgørende ressource for kvinders empowerment som ledere. Kvinders separate organisering i form af kvindekurser og forums er et velkendt, men også kritiseret værktøj, der bruges til at styrke kvindelig repræsentation og lederskab indenfor diverse organisationer. Formen er også brugt i den Honduranske fagbevægelse, hvor kvindelige medlemmer ofte mødes for at diskutere kønsproblematikker og lære om rettigheder. Betegnelsen "kvindenetværk" bliver i rapporten brugt om de uformelle sociale relationer der skabes mellem kvinder, gennem kvinders separate organisering. Det vil sige, at der først og fremmest lægges vægt på de sociale processer, der er med til at støtte udviklingen af kvindelige ledere, og i mindre grad på det konkrete og faglige indhold af kurserne.

Det er hensigten at rapporten kan bruges til inspiration med henblik på at styrke kvinders inklusion og repræsentation i andre lande, samt bidrage med forslag til hvad der fremadrettet kan gøres for at underbygge den positive udvikling i Honduras.

RESUMÉ AF RAPPORTENS FUND

Den største udfordring for de honduranske kvinders lederskab er de kulturelle kønsstereotyper, der tildeler mænd og kvinder forskellige "egenskaber" og roller. Honduras machokultur ligner den i mange andre Latin Amerikanske lande, hvor mænd ofte indtager de ledende positioner i samfundet, mens kvinderne er hensat til det hjemlige domæne, herunder familien og de nære omgivelser.

Særligt tre barrierer for kvindeligt lederskab blev identificeret:

- (i) Kvindernes udfordringer med at positionere sig selv som ledere overfor kolleger på arbejdspladsen, som ofte er skeptiske ift. deres lederkompetencer
- (ii) Kvindernes ægtefælle eller partner som mener, at deres engagement i fagforeningen strider mod deres rolle i hjemmet
- (iii) Kvindernes egen selvopfattelse, der fraholder dem fra at se dem selv som potentielle ledere eller engagere sig i spørgsmål udenfor hjemmet.

Barriererne er alle baseret på kønsstereotype opfattelser af hvad kvinder kan og bør. Det betyder, b.l.a. at der både blandt kvinder og mænd er en udbredt opfattelse af, at kvinder ikke har de "naturlige" kompetencer det kræver at indtage en ledende position, indenfor samfundets organisationer eller beslutningsorganer.

Fordi kvinderne vokser op i et samfund, hvor de systematisk oplever at deres stemme tæller mindre end mænds, påvirker det deres syn på dem selv. Det er forklaringen på, hvorfor mange kvinder har større tiltro til mænds leder-



skabsevner end de har til deres egne eller andre kvinders. At styrke kvindeligt lederskab kræver derfor, først og fremmest, et opgør med det traditionelle kvindesyn og en styrkelse af kvindernes selvværd, der gør det muligt for dem, at se dem selv som potentielle ledere.

Kvindernes historier om deres vej mod lederskab giver mange eksempler på, hvordan kvindenetværk har hjulpet dem til at finde deres stemme og styrket troen på dem selv. Kvinderne fortæller, at de tidligere havde svært ved at tilkendegive deres mening og at mødet med fagbevægelsens kvinder var afgørende for at indse deres eget værd og ret til at udtale sig. I deres udvikling til ledere var det vigtigt, at de blev præsenteret for nye orienteringer om, hvad det vil sige at være kvinde. De får bl.a. at vide at kvinder er stærke og at deres personlige historier er fulde eksempler, der vidner om deres handlekraft.

Et af de første skidt som kvinderne tager mod lederskab er at tale om deres oplevelser. Mange kvinder har været udsat for sexchikane, flere er blevet fyret pga. graviditet eller har oplevet andre former for kønsdiskrimination på arbejdsmarkedet. Det er den fortrolighed der skabes mellem kvinderne gennem kvindekurser og konferencer, der giver den enkelte mod til at snakke om deres oplevelser. De kvinder, der har været i fagbevægelsen i længere tid, indtager en mentorrolle overfor de nye og bidrager med personlig støtte og opmuntring. Når kvinderne deler deres personlige historier begynder de at forstå dem selv som en del af en gruppe, der står overfor de samme problemer, både når det gælder forhold på arbejdsmarkedet men også i hjemmet. De hjælpes desuden til at se disse problemer, som udtryk for større kulturelle og samfundsmæssige problematikker. Det skaber grundlag for en følelse af fælleskab, der sammen med undervisning om køn

og rettigheder, gør kvinderne i stand til at identificere og kæmpe imod de forskellige former for magt, der udelukker dem fra indflydelse.

Med det nye syn som kvinderne udvikler af sig selv og deres omgivelser, begynder mange at ændre på forhold indenfor hjemmet, der holder dem tilbage fra at deltage og engagere sig i fagbevægelsen. Samtidig oplever kvinderne, at de kan bruge deres erfaringer til at hjælpe andre med at opnå samme indsigt og personlig udvikling. For de kvindelige ledere er deres forhold til fagbevægelsen ikke kun bestemt af deres position på arbejdsmarkedet, men i lige så høj grad af deres position som kvinder i et mandsdomineret samfund. Derfor motiveres de til at lede som og for kvinder, hvilket lader sig afspejle i deres kollektive ledelsesform, der handler om at støtte hinanden i private og arbejdsmæssige anliggender, for at udvikle og fastholde flere kvindelige ledere.

Rapporten konkluderer, at kvindenetværk bidrager med tre vigtige faktorer, der er med til at styrke kvinders position inden for den Honduranske fagbevægelse:

(i) Skabelsen af en fælles kønsidentitet, der bryder med den traditionelle "passive" kvinderolle ved at fokusere på særlige kvindelige egenskaber (ii) Bevidstliggørelse om køn, magtdynamikker og rettigheder, der gør kvinderne i stand til at handle over for de uretfærdigheder der møder dem på arbejdspladsen og i hjemmet (iii) Fælleskabet mellem kvinder, der tilbyder dem personlig støtte og følelsen af at tilhøre en gruppe, hvor der er brug for deres kvalifikationer og evner.

LÆSEGUIDE: UNDERSØGELSENS OPBYGNING

I kapitel 1. Opsummeres rapportens fund. For at gøre det muligt for læseren at få indsigt i hvordan interviewene er analyseret og konklusionerne nået, vil der i kapitel 2 blive givet en kort introduktion til undersøgelsens anvendte forståelse af "empowerment". I kapitel 3 beskrives de barrierer kvinderne møder i forbindelse med deres lederskab. Kapitel 4 handler om kvindernes empowerment, der styrker dem i deres udvikling til ledere. Undersøgelsens konklusion opsummerer fundene fra kapitel 3 og 4, der danner baggrund for anbefalinger om, hvad der yderligere kan gøres for at styrke kvindeligt lederskab.

Disse faktorer medvirker til kvindernes empowerment. Dvs. en proces, hvor en undertrykt gruppe opnår indflydelse gennem bevidstliggørelse om deres situation og skabelsen af et fælleskab, der gør det muligt at opnå fælles mål.

På trods af de imponerende resultater, som fagbevægelsens kvinder har opnået i arbejdet med køn og ligestilling, er der dog plads til forbedring. Rapporten anbefaler at der arbejdes videre med familiehensyn og uddannelsen af mænd. Familiehensyn, herunder kvindernes tid med deres børn og tid til sig selv, bør ikke ses som et privat anliggende. Det er værd at diskutere, hvordan arbejdsbyrde-forventninger og aktiviteter i fagbevægelsen kan struktureres anderledes, sådan at kvinderne får nemmere ved at deltage.

Det kræver en anerkendelse af, at kvinder typisk ikke har samme tid og frihed, som deres mandlige kolleger, hvilket fraholder dem fra at engagere sig og blive ledere. Samtidig bør der arbejdes med de kønsroller, der ligger til grund for arbejdsfordelingen i hjemmet, sådan, at kvinderne kan få mere tid til at engagere sig. Her er det særligt vigtigt at styrke uddannelsen af mænd i temaer om ligestilling og køn. Modstanden som kvinderne møder på arbejdspladsen, i fagforeningen og i hjemmet, vil fortsat begrænse dem, hvis ikke mændenes indstilling ændre sig. Her kunne det være en mulighed, at undervise ud fra et princip om, at ligestilling gavner begge køn, sådan at mændene også kan se en fordel i at tage del i opgaver i hjemmet og inkludere kvinderne i de beslutninger, der træffes inden for organisationen og i den private sfære.

Til slut er det endnu engang vigtigt at nævne, at der er meget at lære fra det honduranske eksempel. De honduranske kvinders vidnesbyrd rummer erfaringer, der bør bruges til at inspirere initiativer i andre lande, som sigter mod at styrke ligestilling og inklusion i fagbevægelsen.

KAPITEL 2: EMPOWERMENT

Begrebet empowerment er blevet et "plusord" i den vestlige verdens udviklingsdiskurs. Grupper og organisationer på tværs af det politiske spektrum har forskellige forståelser af, hvad empowerment er og hvordan empowerment skabes. I denne rapport er kvindenetværk og dets betydning for kvinders empowerment som ledere blev belyst ud fra en feministisk tilgang til empowerment.

Ifølge Kabeer (2001) er empowerment muligheden for at træffe vigtige livsvalg, der er afgørende for at folk kan leve det liv de ønsker. Det modsatte af empowerment kan derfor defineres som "fravær af valg", hvor en person eller gruppe forhindres i at træffe valg. Det kan eksempelvis være fordi de udelukkes fra samfundsmæssige og politiske beslutningsprocesser, der har indflydelse på deres liv og muligheder. Empowerment er derfor tæt forbundet med "magt" og handler om de processer, der gør det muligt for en gruppe at modvirke afmagt.

Forståelsen af empowerment i den vestlige udviklingsdiskurs sætter ofte fokus på, hvordan undertrykte grupper kan opnå deltagelse i vigtige beslutningsorganer, der tillader dem at vinde større kontrol over deres liv. Et kendt redskab, der tilsigter at styrke kvinders empowerment er vedtagelsen af kvoter, der har til hensigt at sikre kvinders medbestemmelse i politiske og økonomiske beslutninger. Ifølge Rowlands (1997) er sådanne tiltag risikable ud fra betragtningen, at magt der bliver "givet" eller tildelt bestemte grupper, nemt kan tages fra dem igen. Hvis ændringer i magtforholdene mellem kvinder og mænd skal være bæredygtige, kræver det fundamentale ændringer i de sociale og kulturelle dynamikker der skaber dem.

En kritik der ofte rejses mod den vestlige tilgang til empowerment er den manglende fokus på de mere indirekte former for magt, der ikke nødvendigvis lader sig vise som en synlig undertrykkelse eller eksklusion. Den feministiske tilgang til empowerment er baseret på en bred forståelse af magt, der også inkluderer de mindre tydelige former for magtudøvelse. En af disse former er "internaliseret undertrykkelse", som sker, når en gruppe systematisk udelukkes fra indflydelse.

Ved at opleve, at deres stemme i samfundet tæller mindre, kan det påvirke deres syn på dem selv, som personer, der

er mindre værd end andre. Det medfører, at undertrykte grupper ledes til at acceptere deres sociale position, som noget "naturligt".

Fordi den feministiske tilgang til empowerment er baseret på en bred forståelse af magt, sættes der ikke kun fokus på marginaliserede gruppers formelle deltagelse i beslutningsorganer, men også på udviklingen af kritisk bevidsthed. Det indebærer at en gruppe bliver bevidst om deres egen position og begynder at stille spørgsmål til den måde ting bliver gjort på, -herunder normer og traditioner, der er med til at ekskludere dem fra indflydelse.

Young (1997) skelner mellem kollektiv og individuel empowerment. Individuel empowerment forstås som styrkelsen af den enkeltes selvtillid og autonomi, der er nødvendig for at træffe egne valg. Kollektiv empowerment defineres som udviklingen af kvinders kollektive bevidsthed omkring deres situation, der gør dem i stand til at organisere sig og skabe ændringer i magtforhold. Youngs definition er relevant i forhold til undersøgelsens fokus på den empowerment, der skabes gennem kvindenetværk. Kvinderne styrkes både individuelt og kollektivt til at påvirke deres omgivelser og stå imod de kønsspecifikke barrierer, der stiller sig i vejen for deres lederskab.

McWhiter (1991) samler disse betragtninger, ved at definere empowerment som de processer hvorigennem;

"mennesker, organisationer og grupper, der er marginaliserede (a) bliver bevidste om de magtdynamikker, der er på spil i den kontekst de indgår i (b) udvikler de færdigheder der gør det muligt for dem at vinde kontrol over deres eget liv (c) udøver denne kontrol uden at overskride andres rettigheder (d) støtter andre i deres empowerment."

(McWhiter 1991)

Undersøgelsens tilgang til empowerment er baseret på denne forståelse, som opsamler de forskellige tilgange til empowerment inden for feministisk tænkning.

KAPITEL 3: BARRIERER FOR KVINDELIGT LEDERSKAB

I dette kapitel behandles fundende fra de indsamlede interviews, der handler om de barrierer kvinderne møder på vej mod lederskab eller i forbindelse med deres lederskab. Det er hhv. ”Modstand mod kvindelige ledere på arbejdspladsen”, ”Den svære kunst at balancere familie, arbejde og foreningsliv” og ”modstand fra ægtefæller”.

MODSTAND MOD KVINDelige LEDERE PÅ ARBEJDSPLADSEN

Mange studier har fundet at mennesker tillægger kvinder og mænd forskellige karaktertræk. De opfattelser vi har af køn bliver ofte beskrevet som kønsstereotyper. Eksempelvis opfattes kvinder ofte som hjælpsomme, samarbejdsdygtige og empatiske, mens mænd opfattes som konkurrence-orienteret, uafhængige og dominerende.

Vores antagelser af, hvad vi som mænd og kvinder indeholder af forskellige kvaliteter er også relevant når det kommer til mænd og kvinder i lederskab. Fordi mænd historisk set har indtaget de ledende positioner i samfundet, bliver de kvaliteter vi forbinder med mænd ofte opfattet som de rette lederkvaliteter, og dermed mænd som naturlige eller bedre ledere. Kønsstereotyper har deres eget udtryk afhængigt af den kulturelle og samfundsmæssige ramme de indgår i og påvirkes af.

I interviewene med de kvindelige ledere er der mange eksempler på at kønsstereotyper negativt påvirker kvindernes mulighed for at positionere sig som ledere på arbejdspladsen. Noget der er værd at notere er, at kvinderne ofte næver modstanden fra kvindelige kolleger før modstanden fra mandlige kolleger. Det lader sig delvis forklare ved at arbejdet ofte er kønsopdelt, hvilket begrænser interaktionen kønnene imellem. Ikke desto mindre taler det om en kultur, hvor kvinder har svært ved at se hhv. andre kvinder og sig selv i ledende positioner. Modstanden til kvindeligt lederskab opleves ofte som en gennemgående mistillid til kvindernes lederskabsevner og en opfattelse af, at mænd er bedre ledere;

”Der er altid de her ting. Udtalelser, der kommer fra kvinderne selv. Der er kvinder som siger; Ja hun er dygtigt, men hvis vores leder var en mand ville det være meget bedre.”

Andre kvinder udtaler:

”De ser os som nogen der optager en plads, der var bestemt for en mand.”

Og:

”Det er svært for os kvinder at blive ledere fordi mændene ikke værdsætter os. I deres øjne har vi ikke de egenskaber der skal til.”

Der er også eksempler på mandlige kolleger der direkte underminere kvindernes arbejde eller kommer med sexistiske kommentarer. En af kvinderne beskriver, hvordan hun i sådanne situationer føler at hun må påtage sig en rolle, der ikke føles naturlig;

”Når jeg skal ud til en afdeling, hvor der er mange mænd, kommer deres sexismen op til overfladen. Mange gange bliver jeg nødt til at opføre mig som en mand. Jeg bliver nødt til at påtage mig en rolle, som ikke ligger til den jeg er; at være mere seriøs og aggressiv. Så nogle gange opfører jeg mig som dem og taler endda som dem.”

Hun føler altså, at hun må være hård og sætte mændene på plads. En situation der er intimiderende og mildest talt ubehagelig. Selvom at de største udfordringer findes på arbejdspladsen, oplever mange kvinder at deres mandlige kolleger i fagforeningen ikke værdsætter deres arbejde, og at det generelt er sværere for dem at blive valgt til ledende poster.

En af kvinderne beskriver, hvordan en mandlig kollega forsøgte at intimidere hende før et valg:

”Han sagde, at det ikke var nemt at være leder, at det er tidskrævende. Han fremprovokerede en salgs frygt i mig, men jeg tog det samtidig som en udfordring fordi jeg ved, at jeg er kompetent, at jeg er intelligent, og at jeg ikke er mindre egnet som leder bare fordi jeg er kvinde.”

Når den mandlige kollega siger at stillingen er ”tidskrævende” i et forsøg på at intimidere, er det et udtryk for sexismen. Kommentaren ville ikke have givet mening, hvis den var sagt til en anden mand, fordi det normalt ikke er dem, der står med ansvar for hjem og børn. Samtidig siger han at det ”ikke er nemt”, hvilket foreslår at kvinden ikke har de kompetencer en lederrolle kræver. Endeligt viser udtalelsen fra den kvindelige leder, at hun er bevidst om det kvindesyn, der ligger til grund for hendes kollegas udsagn og at hun har modet og viljen til at tage kampen op.



DEN SVÆRE KUNST AT BALANCERE FAMILIE, ARBEJDE OG FORENINGSLIV

En anden barriere for kvindeligt lederskab er kvinderenes udfordringer med at balancere forskellige forventninger i forhold til deres arbejde, rolle i hjemmet og engagement i fagbevægelsen.

Kvinderne arbejder mandag til lørdag, hvilket betyder at de kun har søndagen fri til andre gøremål. Fagforeningskurser finder som regel sted på almindelige ugedage, men der er møde i de enkelte fagforeninger hver anden søndag. Desuden afholdes der forums og ekstraordinære møder, som ofte finder sted i løbet af weekenden. Den kollektive orientering og arbejdsbyrde-forventningerne i den Honduranske fagbevægelse er med andre ord høje.

Det er en velkendt problematik, der er nævnt i andre undersøgelser om kvindelige fagforeningsledere og deres udfordringer med at få arbejde, familie- og foreningsliv til

at hænge sammen. Ikke desto mindre, kræver den intense arbejderkamp i Honduras, ekstra investering fra fagbevægelsens ledere og aktivister. Det gør at vejen til lederskab, først og fremmest, bliver sværere for kvindelige medlemmer, som står alene med ansvar for husholdning og som ofte er enlige mødre.

Nogle kvinder bor dog sammen med andre familiemedlemmer eller har børn, der er store nok til at hjælpe til i hjemmet og tage sig af de mindre børn. Det er også muligt for kvinderne at medbringe deres børn til nogle af møderne, men det afhænger af, hvor de afholdes og om omgivelserne indbyder til det. Endelig findes der eksempler på kvinder, der betaler for at få deres børn passet for at deltage i fagforeningsmøder.

De fleste kvinder oplever at deres involvering i fagbevægelsen kræver store ofre i forhold til deres familieliv:

“Du forsømmer dine børn og dit personlige liv. Der er så meget du bliver nødt til at ofre for at være her. Sandheden er at det er et meget kompliceret arbejde.”

En anden kvinde siger:

"Jeg er svært fordi jeg ikke tilbringer nok tid sammen med dem (hendes børn) men i den begrænsede tid jeg har sammen med dem, behandler jeg dem altid godt. Når jeg ikke er hos dem beder jeg barnepigen om at tage sig godt af dem. Jeg siger til hende; jeg betaler dig godt for at du kan lege med dem. Den tid jeg ikke tilbringer med dem, må du tilbringe med dem, som om jeg var der."

Udsagnet vidner om, at hun er bekymret for, at hendes børn ikke modtager nok omsorg. Hun beder derfor barnepigen om at passe på dem "som om hun var der" eller, som en mor ville have gjort.

Der er mange lignede udtalelser fra andre kvinder, der giver udtryk for dårlig samvittighed og følelsen af at være utilstrækkelig. Hensynet til familielivet er altså ikke kun en praktisk eller økonomisk foranstaltning. Tiden som kvinderne tilbringer væk fra deres børn har følelsesmæssige omkostninger og kan medføre, at nogle kvinder helt opgiver deres engagement i fagbevægelsen.

MODSTAND FRA ÆGTEFÆLLER

For de kvinder der er enten er gifte eller er i et forhold bliver balancegangen mellem de forskellige forventninger de stilles i hjemmet og i fagforenings-regi ikke nemmere. Tværtimod, oplever mange kvinder i parforhold, at deres engagement i fagbevægelsen skaber konflikter på hjemmefronten fordi deres ægtefælle eller kæreste ikke vil acceptere den tid de dedikere til spørgsmål udenfor hjemmet;

"Med mit parforhold hænger det ikke rigtigt sammen (hendes engagement i fagforeningen) han ser det ikke som noget positivt. Nogle gange tænker jeg at det er fordi han ikke har en forståelse for hvad en fagforening er. Når han begynder at forstå det, vil han indse at fagbevægelsen er der for at forsvare rettigheder, også for at vi som familie kan få en bedre indkomst."

I eksemplet ovenfor håber den kvindelige leder, at hendes mand med tiden vil lære at forstå værdien af at være organiseret, hvilket er nødvendigt for at kunne støtte og forstå hendes arbejde. Med andre ord skal mændene kunne se en mening med, at kvinderne bruger tid væk fra det huslige arbejde. De accepterer ikke deres engagement ud fra den

simple præmis, at kvinderne har ret til at involvere sig og udvikle sig uden for hjemmet.

Det skaber konflikter på hjemmefronten fordi de fleste mænd mener, at kvindernes primære aspiration bør være, at varetage rollen som hhv. mor eller kone. Kvindernes engagement giver ligeledes anledning til jalousi fordi flere mænd oplever det som en trussel mod deres parforhold, at kvinderne indgår i kontekster, hvor der er andre mænd.

At kvindernes identitet og arbejde som ledere ikke bliver anerkendt i hjemmet kan være fødselsmæssigt opslidende og helt forhindre nogle kvinder i at involvere sig yderligere. Nogle kvinder har held til at ændre deres partners indstilling, mens andre føler sig nødsaget til at ende forholdet.

En af de kvindelige ledere fortæller at hun blev skilt efter, at hendes tidligere mand stillende hende et ultimatum; at vælge mellem fagforeningen eller ham. Hun siger at problemet er velkendt og fortæller at hun ofte hører lignede historier fra hendes kvindelige kollegaer. Det er historier, der starter med sætninger som: "Jeg har mistede mit hjem for at være i fagforeningen", "jeg mistede min mand" og "Jeg føler det er bedre at være single, fordi jeg på den måde bedre kan arbejde for min fagforening."

KVINDERNES TILTRO TIL EGNE EVNER

Kønsstereotyper, der definerer hvilke roller kvinder kan og bør påtage sig i samfundet, påvirker kvindernes egen selvforståelse og gør, at mange finder det svært at udtrykke deres meninger i større forsamlinger. Når kvinderne fortæller om deres vej ind i fagbevægelsen og udvikling til ledere, beskriver mange det som en personlig udvikling, der først og fremmest har gjort dem bevidst om deres eget værd. Der er selvsagt forskel på kvindernes baggrund og derfor på den personlige udvikling, som de gennemgår.

Nogle kvinder har været involveret i andre organisationer eller er opvokset i familier, hvor tilknytning til fagbevægelsen har været en selvfølge. For disse kvinder er vejen mod en ledende stilling anderledes på grund af deres tidligere erfaringer, der giver dem en større selvtillid



og ballast til at påtage sig opgaver og ansvar. Ikke desto mindre, handler det første skridt mod lederskab ofte om i at "finde deres stemme" eller modet til at udtrykke deres mening.

Mange mennesker (både mænd og kvinder) kan finde det intimiderende at tale i en større forsamling, men for honduranske kvinder kræver det ofte mere end almindelig overvindelse;

"Vi har den her kultur i Honduras, at os kvinder altid er underdannede, så nogle gange bliver vi bange når vi skal tale. Det forhindrer os også i at involvere os i organisationer. Det stammer tilbage fra vores uddannelse i familien, lang tid før vi bliver gift."

Den samme kvinde fortsætter:

"Fordi mænd ikke tror vi er kvalificerede, er vi blevet vant til, at det

er dem som tager alle beslutninger. Patriarkatet har givet os den ide, at mændene altid skal træffe beslutningerne. I vores ægteskab, i organisationer, i politik, inden for alting. Så vi tror ikke, at vi kan gøre en forskel og derfor involvere kvinderne sig ikke i at forsvare andre kvinder."

De dynamikker i samfundet der undertrykker kvinder, er ofte reproduceret i familie og parforhold, hvor kvinder ikke er vant til at udtrykke sig eller blive hørt. At tilkendegive sin mening kræver, at man først og fremmest føler sig berettiget til at have en. I et samfund hvor kvinder systematisk oplever at deres stemme tæller mindre, medfører det ofte en internalisering af denne besked. For at kvinder kan indtage en ledende rolle er det derfor nødvendigt, at de anser sig selv som aktører, der kan påvirke deres omgivelser og i stand til at gøre en forskel

KAPITEL 4: EMPOWERMENT Gennem KVINDENETVÆRK

Dette kapitel handler om individuel og kollektiv empowerment, der skabes gennem kvindenetværk. Det følgende afsnit "kvindernes kollektive ledelsesstil", skal forstås som et udtryk for kollektiv empowerment, hvor kvinderne bliver bevidste om deres fælles situation og udvikler et fælleskab, der gør dem i stand til at styrke deres position som en gruppe. Afsnittet "personlig empowerment" og "transformation af nære forhold" skal forstås som udtryk for den personlige empowerment, der styrker kvinders selvverd og autonomi. Begge dele har stor betydning ift. Udviklingen af kvindelige ledere og en relevant kønsagenda for fagbevægelsen.

KVINDERNES KOLLEKTIVE LEDELSESSTIL

At der er flere kvindelige ledere i en organisation betyder ikke nødvendigvis at de bidrager til en styrket kønsagenda. Det afhænger af om de tillægger deres køn betydning og er opmærksomme på kønsproblematikker. For kvinderne i den honduranske fagbevægelse er det ikke kun klassebevidsthed og fagforeningsfællesskab, der motiverer dem til at indtage en ledende position. Gennem kvindenetværk skabes et fælleskab og en bevidsthed om køn, der motiverer kvindelige ledere til at arbejde med kønsspecifikke problemer og styrke repræsentationen af kvindelige ledere i fagbevægelsen. Kvindernes empowerment foregår som en cirkulær bevægelse, hvor kvindenetværk hjælper den enkelte kvinde til individuel empowerment, gennem personlig støtte og fælleskab, hvorefter den enkelte kvinde er med til at styrke fællesskabet og den kollektive empowerment.

For både mænd og kvinder er dårlige arbejdsforhold og brud på faglige rettigheder et velkendt grundlag for organisering og identifikation med fagbevægelsen. Ikke desto mindre, har kvindernes oplevelser på arbejdsmarkedet en kønsspecifik annotation, som der tages højde for i den honduranske fagbevægelse. Nogle kvinder har oplevet at blive fyret fordi de blev gravide, andre er blevet diskrimineret under jobsamtaler på grund af deres fysik eller alder, mens andre igen er blevet udsat for seksuel chikane. Når kvinderne kommer til en organiseret arbejdsplads

bliver de mødt af andre kvinder, der italesætter disse oplevelser som kønsdiskrimination. Det er for mange, starten på en bevidstliggørelse omkring kvinders position i samfundet og en opløsning af de naturligheder, der omgiver den. Kvindernes separate organisering i form af kurser og forums skaber desuden et fortroligt rum, hvor den enkelte oplever at kunne dele personlige historier og modtage støtte i både private og arbejdsmæssige forhold.

Udveksling af personlige historier og bevidstliggørelse omkring kønsproblematikker, giver kvinderne en følelsen af at være del af en gruppe med fælles erfaringer og mål. Det medfører, at de kvinder, som senere udvikler sig til ledere, indtager en særlig position ift. deres lederrolle. De samarbejder med andre kvinder for at styrke deres fælles position og har en kollektiv ledelsestænkning, der kommer til udtryk gennem flere af de indhentede interviews: *"Jeg fortæller mine kvindelige kolleger: Jeg er ikke bare mig, jeg er en del af alle os. Vi er fem kvinder (i kvindekomiteen) og på hvert møde siger jeg til dem: Jeg er ikke mere kompetent end i er. Alle os, som er samlet her, er kompetente. Jeg repræsenterer ikke mig selv, for alene kan ingen sejre. Hvis jeg ikke formår at få folk med mig, er jeg en dårlig leder."*

Den kollektive indstilling til lederskab burde idealt set være udbredt indenfor enhver fagbevægelse. Ikke desto mindre, er det ikke unormalt at fagforeningsbosser slås for at opnå personlige karrieremål. For de kvindelige ledere er det dog, først og fremmest, vigtigt at kvinders position i fagbevægelsen styrkes som en helhed.

I et andet interview bliver en kvinde spurgt om hun er nervøs, forud for et valg i generalforsamlingen samme dag: *"Lidt (nervøs) men jeg fortsætter med at støtte fagforeningen lige meget hvad. Udskiftninger er demokratiske og en vej til at sikre inklusion. Jeg så gerne at dem, der bliver valgt I dag var kvinder, men det er svært at forstille sig, fordi vi ikke er uddannet til at se kvinder, som ledere. Som leder, må jeg derfor være opmærksom på køn, hvis jeg ikke er det, kan jeg ikke forvente at andre skal være det."* Udsagnet vider både om den store kønsbevidsthed som kvinderne har, men samtidig om deres kollektive indstilling. Den interviewede håber selvsagt at hun bliver valgt, men hvis ikke, håber hun at det bliver en anden kvinde. Eksemplerne ovenfor taler begge om kvindernes følelse



af, at helheden er større end den enkelte, og at fagbevægelsens kvinder må stå sammen. Indstillingen kendetegner deres ledelsestilgang, som særligt viser sig ved, at de bruger deres position til at motivere, støtte og uddanne andre kvinder i håbet om at udvikle eller fastholde flere kvindelige ledere. Eksempler på dette vil blive redegjort for i efterfølgende afsnit.

PERSONLIG EMPOWERMENT

Der er mange eksempler på kvinder, som har gennemgået en udviklingsproces, der i forhold til den anlagte teori kan betegnes som personlig empowerment. Flere kvinder fortæller, at de var meget generte og reserveret første gang de deltog i et fagforeningsmøde, men at de over tid, og

med støtte fra andre kvinder, fandt modet og selvtilliden til at deltage. Kvinderne beskriver, at de gennem deres tilknytning til fagbevægelsen har oplevet en stor personlig udvikling, der har gjort dem bevidst om deres eget værd og givet dem mod til at tilkendegive deres meninger.

Der er særligt tre elementer der har hjulpet kvinderne i deres udvikling; personlig støtte gennem kvindenetværk, færdigheder erhvervet gennem kapacitetskurser, og en ny forståelse af hvad det vil sige at være kvinde. Gennem kvindenetværk og kurser bliver kvinderne ikke kun bevidst om deres rettigheder, men også på et dybere niveau, om deres værd og kvaliteter. Her virker andre kvindelige ledere ofte som rollemodeller eller som levende eksempler på, at kvinder kan gøre en aktiv forskel. Disse kvinder, der kan betegnes som en slags mentorer, bruger deres position

til at styrke andre kvinder ved at lade dem vide, at deres stemme er værdifuld og at de er en del af et fælleskab, hvor man støtter hinanden.

Et af de første skridt på kvindernes vej mod personlig empowerment er tilliden til de andre kvinder, der inspirerer dem til at dele deres personlige historier. De hjælpes til at se deres egen historie, som et udgangspunkt for at hjælpe andre kvinder. Hermed begynder kvinderne at forstå dem selv som personer, der aktivt kan gøre en forskel for andre. En af kvinderne fortæller om hvordan hendes udvikling som leder begyndte. Som i mange andre tilfælde, var det en af de kvindelige ledere på arbejdspladsen, der tog kontakt til hende. Hun siger at kvinden så noget særligt i hende og overbevidste hende om at tage med til et af kvindekursene:

“Jeg var meget generet. Jeg talte ikke. Men da jeg fortalte hende min historie sagde hun til mig: Vi må være som en svamp, absorbere og tage ind, men ikke for at holde de ting vi lærer inden I os. Vi må dele ud af vores erfaringer. Derfor vil jeg gerne transmittere hvad jeg har lært.”

Mange kvinder kan udpege en mentor, en anden kvinde, som de finder vigtig for deres personlige udvikling. I citatet ovenfor, fik den interviewede hjælp i form af personlig støtte og opmuntring. Hendes mentor hjalp hende til at finde en strategi for at bruge hendes erfaringer. Kvindens egen historie og indsigter blev på den måde udgangspunkt for at hjælpe andre. Hun forklarer desuden, at flere kvinder fra fagforeningen har hjulpet hende til at overkomme den mobning, som hun tidligere i hendes liv var udsat for: *“Nogle gange kommer den mobning jeg har været udsat for tilbage til mine tanker. Jeg kan ikke sige, at jeg 100 procent har overkommet det, det ville være løgn. Men jeg prøver at få det bedre, selvom at det altid vil mærke mig. Jeg prøver at holde min selvtillid oppe, ligesom Gloria, Iris og Zoila fortæller mig at jeg skal. Det hjælper mig meget at tale med dem.”*

En anden kvinde fortæller:

“Jeg føler, at jeg er en anden I dag. Jeg har ændret mig meget og bliver ved med at lære. Før var jeg en irriteret person, der var ingen der kunne tale med mig. Jeg ønskede ikke at tale med folk og var ikke venlig. Jeg var meget reserveret på grund af mine problemer. Jeg fokuserede kun på mit arbejde og på at passe mine børn.”

Udtalelsen er et eksempel på personlig empowerment, der har gjort hende i stand til at bygge meningsfulde relationer til andre. Hun nævner flere kvinder, som har haft stor betydning for hendes personlige udvikling og hjulpet hende til at nå en lederstilling. Det vigtigste var at finde et sted blandt andre kvinder, hvor hun kunne dele sine problemer:

“Det er det som motiverer mig. At mærke solidariteten mellem kvinderne. Dine personlige problemer bliver hele organisationens problemer. Der findes ikke sådan noget, som et personligt problem. Hvis jeg har et seriøst problem, ved jeg at kvinderne vil støtte mig.”

Samtidig styrker det hendes selvtillid, at være vidne til de eksempler som andre kvinder repræsenterer for hende:

“Jeg beundrer meget Evangelina, Noemí og Erica. De er eksempler på at kvinder kan indtage vigtige positioner og at vi kan uddanne os selv.”

I begge eksempler på personlig udvikling er det tydeligt, at kvindenetværk har en essentiel rolle i kvindernes udvikling til ledere. Begge kvinder udpeger vigtige personer, som har bidraget med personlig støtte og hjulpet dem til at opnå en større tro på deres egne evner. Historierne, er kun to ud af flere eksempler, der understreger vigtigheden af kvindenetværk og kvinders separate ”rum”, hvor de i fælleskab kan udvikle og støtte hinanden.

TRANSFORMATION AF NÆRE FORHOLD

Dette afsnit handler om hvordan kvinderne styrkes til at ændre de forhold i hjemmet, som begrænser dem i deres engagement og lederskab.

Som tidligere nævnt, er det en stor udfordring for gifte kvinder at balancere mellem deres ansvar som ledere og forventningerne til deres rolle i hjemmet. Fordi kvindernes ægtefæller ofte anser deres engagement i fagbevægelsen som et unødvendigt tidsforbrug, modtager de hverken anerkendelse eller støtte omkring deres arbejde. Det kan i sig selv være demotiverende, men for mange kvinder skaber deres engagement også decideret konflikt i hjemmet. Undervisning om rettigheder og køn er med til at styrke

deres position i de forskellige relationer de indgår i. Samtidig er støtten de oplever fra andre kvinder med til at give dem tro på egne evner og værd. Det hjælper flere kvinder til at ændre dynamikker i deres nære forhold, som står i vejen for deres personlige udvikling og kald.

Der var særligt én historie, der bragte stærke eksempler på, hvordan kvinder kan blive styrket til at ændre negative familiedynamikker gennem kvindenetværk. En kvinde fortæller, at hun er opvokset i et ekstremt undertrykkende miljø, hvor alle beslutninger blev taget for hende. Med hjælp fra hendes kvindelige kolleger blev hun styrket til at bryde disse forhold:

S: *"Jeg ønsker at udvikle mig selv, at forstå, hvordan jeg værdsætter mig selv. Tidligere vidste jeg ikke hvilken værdi jeg havde. Tidligere vidste jeg ingenting. Jeg var impotent."*

C: "Hvad er det du har lært her?"

S: *"At os kvinder er værdifulde, at vi kan bidrage med noget, at vi også har en stemme. At vi ikke skal behandles dårligt eller ydmyges, at vi er modige."*

C: "Hvordan har du lært det? Hvad har ledt dig frem til de konklusioner?"

S: *"Jeg har haft et ekstremt hårdt liv siden min barndom på grund af min familie. Siden min barndom har min familie ønsket at ydmyge mig og holde mig væk fra verden. De tog altid alle beslutninger. Jeg begyndte at reflektere over det, lidt efter lidt, fordi mine kvindelige kammerater fortalte mig, at jeg er en værdifuld person. På den måde hjalp de mig til at højne mit selvværd og forstå at jeg er værdifuld."*

Hendes personlige udvikling bestod i at blive bevidst om hendes eget værd og ret til at træffe egne beslutninger. Det fik hende til at reflektere over de negative forhold i hendes familie og finde modet til at bryde dem.

Eksemplet taler samtidig om hvor vigtigt det er, at kvinderne introduceres til en anden forståelse for hvad det vil sige at være kvinde. Når kvinderne karakteriseres som hhv. stærke, værdifulde og modige, står det i modsætning til det traditionelle syn på kvinder.

En aktiv og konstruktiv kvindeidentitet er fundamentalt for at bryde med det negative syn mange kvinder har af

dem selv og opbygge den nødvendige tro på deres evner, der gør det muligt for dem at udvikle sig til ledere.

Der er også eksempler på kvinder, som har skabt positive ændringer i deres parforhold:

"I begyndelsen var han ikke enig i hvad jeg lavede. Han spurgte; hvad betaler de dig for at tage derhen? hvad betaler de dig? Men det gør mig glad at arbejde for organisationen, at forsvare og kæmpe for mine rettigheder. Da alle blev ved med at kalde på mig og sige at jeg skulle komme, tog jeg afsted. Han var ikke tilfreds, men nu acceptere han det. Han blev nødt til at acceptere det, for jeg sagde til ham: du lærte mig at kende sådan her, du vidste, at det er den jeg er. For han mødte mig efter jeg var blevet en del af fagbevægelsen. 100 procent fagforeningskvinde. Nu acceptere han det, men jeg bliver nødt til at arbejde hårdt; stå tidligt op om morgenen og lave mad til ham."

Da hun blev spurgt om, hvad der fik hende til at fortsætte, til trods for hendes mands indvendinger, svarede hun:

"Jeg kan lide at kæmpe for mine rettigheder, for hvis jeg ikke gør det udnytter selskabet os. Jeg kan lide at uddanne mig selv og når mine kvindelige kammerater kommer til mig. Nye kvindelige medlemmer, som stiller mig spørgsmål. Jeg kan lide at give dem tilfredsstillende svar."

At gøre en forskel for hendes kvindelige kolleger, er med til at motivere hende som leder. I situationen, hvor hendes mand ikke accepterede hendes valg fortsatte hun alligevel, fordi hendes kolleger insisterede på, at der var brug for hende. På den måde var de med til at bekræfte hendes identitet som leder og fagforeningskvinde, og styrke hende i at stå fast overfor hendes mand.

Nye kvindelige medlemmer eller ledere opfordres ofte til at tage deres mænd med til møder i fagforeningen, hvilket flere gange har vist sig at være en nyttig taktik. I nogle tilfælde begynder mændene at identificere sig med fagbevægelsens værdier og kampe. Det er selvsagt positivt, men ikke desto mindre, er det stadig bekymrende, at kvinderne ikke bliver set i deres egen ret til at vælge deres engagement uden for hjemmet.

Mændenes tilsyneladende fasttømrede syn på kønsroller lader sig også kun delvis ændre. Kvindernes ægtefælle eller partner kan ledes til at acceptere deres arbejde og den

tid de tilbringer i fagforeningen, men mændene støtter sjældent deres ambitioner og mål, ved eksempelvis at tage del i det huslige arbejde. Det betyder, at kvinderne fortsat må løbe ekstra stærkt for at kunne passe hhv. arbejde, foreningsliv og de huslige gøremål.

Endelig betyder det nye syn som kvinderne udvikler af sig selv, at det bliver svært for dem at finde en partner, der deler deres synspunkter i forhold til kønsroller og parforhold. Det skyldes at mændene ikke bliver uddannet og opnår den samme indsigt om, at ligestilling er noget der kommer begge køn til gode. Nogle kvinder opgiver derfor at finde en partner, fordi de ikke vil underlægges de kønsnormer, der fratager dem deres selvbestemmelse.

En af kvinderne siger:

"Jeg tillader ikke at min partner behandler mig mindreværdigt. Det er sikkert derfor jeg er single"

I takt med at kvinderne udvikler større tiltro til dem selv, begynder deres udvikling som ledere at tage fat. Her er de mere tekniske færdigheder, som kvinderne udvikler gennem kapacitetskurser med til at styrke deres handlekraft, både i private og arbejdsmæssige sammenhænge:

"Jeg har ændret min måde at leve og tænke på. Det hjælper mig på et personligt plan, men også i mit arbejde. Nu kan jeg udtrykke mig selv på en anderledes måde. Mine relationer ændrer sig fordi jeg er mere fleksible. Jeg forstår mine kolleger bedre. Jeg forklarer dem, hvad jeg mener, på en rolig og fattede måde. Man lærer meget på kurserne."

En anden kvinde siger:

"I mit tilfælde (I hendes parforhold) hæver han nogle gange stemmen, men jeg siger til ham: Der er ingen grund til at hæve stemmen, jeg råber ikke, vi snakker. Det er nok derfor vi har fået det til at fungere. Det har jeg lært fra kapacitetskurserne, som afholdes for kvinder: om vold i hjemmet, om hvordan vi opdrager vores børn, om den måde vi behandler hinanden på, både i relation til vores familie, men også ift. vores naboer."

Den viden hun har opnået gennem kvindekurser har hjulpet hende til at forbedre kommunikationen internt i familien ved at fokusere på vigtigheden af dialog og støtte. Hun fortæller bl.a. hvordan det har forbedret forholdet til hendes børn og den måde hun kan hjælpe dem på.



Kvindernes evner til at kommunikere er vigtigt for, at de kan udvikle sig til ledere, der kan forhandle og løse problemer på arbejdspladsen. Men viden om rettigheder er også brugbar i de situationer, hvor de bliver udsat for diskrimination i forbindelse med deres arbejde:

"Jeg har oplevet at tage ud for at løse et problem med en af indu-



strilederne, hvor de (arbejderne) siger: du er så smuk, jeg elsker når du kommer her. De lader som om de er forelsket i mig, hvorefter jeg fortæller dem: jeg er her i en arbejdsmæssig sammenhæng og hvis i kommer med flere af sådanne kommentarer melder jeg det. Det kaldes chikane.”

Kvindernes uddannelse gør dem ikke kun i stand til at sætte ord på den diskrimination de møder, den giver dem også konkrete værktøjer til at håndtere den, hvilket er nødvendigt for, at de kan fortsætte deres arbejde i fagbevægelsen.

KONKLUSION OG ANBEFALINGER

Undersøgelsen har haft til hensigt at klargøre nogle af de største udfordringer, som kvinderne møder på deres vej mod lederskab eller i forbindelse med at være ledere. Kønsstereotype opfattelser af hvilken rolle kvinder kan varetage, gør at kolleger, ægtefæller, og i værste fald, kvinderne selv, sætter spørgsmålstegn ved deres evne til at påtage sig ledende roller.

Det kræver, derfor enorm styrke at overkomme de barrierer, der står i vejen for kvindeligt lederskab. Den styrke kan næppe findes alene, hvilket gør kvindenetværk essentielt for personlig og kollektiv empowerment, der gør kvinderne i stand til at udfordre og ændre de forhold, der fraholder dem fra indflydelse og medbestemmelse.

Det fælleskab der opstår mellem kvinderne i konteksten af kvindekurser og forums bidrager med personlig støtte, fælleskab og skabelsen af en konstruktiv kønsidentitet. Disse tre komponenter har en afgørende rolle for kvindernes tiltro til dem selv og deres mod til at ændre eller stå i mod den diskrimination eller chikane, som de møder i hjemmet og på arbejdspladsen.

Til trods for de imponerende resultater som kvinderne skaber, er der altid plads til forbedring. Familiehensyn, særligt kvindernes tid med deres børn bør ikke ignoreres eller ses som et privatanliggende, fordi det potentielt set fraholder mange kvinder fra at engagere sig i fagbevægelsen. De kvinder som opnår en ledende position må ofre meget på hjemmefronten fordi den forventede arbejdsbyrde, der kommer med en ledende stilling i fagbevægelsen er meget stor.

Det er selvfølgelig klart at en ledende stilling kommer med et tidskrævende ansvar, men det er samtidig værd at diskutere, hvordan kvinder kan få bedre mulighed for at balancere de forventninger, der stilles dem i hjemmet og i fagbevægelsen. Der er med andre ord brug for en bred anerkendelse af at kvinder typisk ikke har den samme frihed og tid, som deres mandlige kolleger. Som det er nu, tages der ofte højde for at kvinderne kan tage deres børn med til fagforeningsmøder, men det er ikke altid muligt fordi det afhænger af hvor møderne afholdes. Enten kunne det være en løsning altid at have øje for kvindernes mulighed for at medbringe børn, eller måske skal det være muligt at sige fra en gang imellem, eller lave hjemmearbejde, i tiltro til at den enkeltes motivation og engagement ikke betvivles.

Til sidst skal det nævnes, at mange af kvindernes mandlige kollegaer er bevidste om kønsproblematikker, men at der stadig er mange kvinder der oplever at deres arbejde ikke bliver værdsat eller anerkendt. Dette gælder både inden for fagbevægelsen og ude på arbejdspladsen, men særligt det sidste. Der arbejdes allerede med at oplyse både mænd og kvinder om køn og diskrimination, men der er ingen tvivl om at det hovedsageligt er kvinderne der opnår en dybere indsigt i problematikkerne.

Mens undersøgelsen har vist at kvindekurser og forums er fundamentale for udviklingen af kvindeligt ledere, kan det eventuelt diskuteres om det er muligt at uddanne mændene bedre inden for dette område. Hvis kvindernes mandlige kolleger eller ægtefæller ikke hjælpes til at indse, at ligestilling er en sag for begge køn, vil kvinderne fortsat møde diskrimination på arbejdspladsen og modstand i hjemmet, som vil afskrække mange fra at engagere sig, og endnu flere fra at påtage sig en ledende stilling.



