

KS 20 15 jan 2014

UPPSALA KOMMUNSTYRELSE	
Datum: 2014-01-15	
KSN-2011-0123	
36	20

Uppsala kommun

RESULTATRAPPORT, PROGRAM FÖR HÅLLBAR JÄMSTÄLLDHET



Förord

Uppsala kommuns främsta uppgift är att planera och utveckla samhället för Uppsalaborna och för dem som vill flytta hit och verka här.

Jämställdhetsintegrering är en bra strategi för att säkerställa att vår service svarar lika mycket mot kvinnors som mäns respektive flickors som pojkars utgångspunkter och behov. Till stöd för arbetet har vi kommunfullmäktiges beslut att jämställdhetsintegrering ska vara en naturlig del inom alla verksamhetsområden och att arbetet ska utvecklas kontinuerligt.

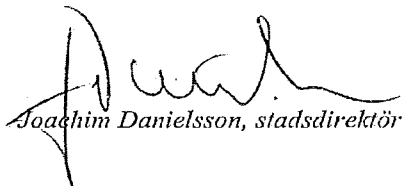
Syftet med projektet har varit att utveckla, sprida och förankra jämställdhetsintegrering samt utveckla en metod som kan användas inom hela kommunen. Tre verksamheter och tre uppdragskontor har prövat olika sätt att genomföra jämställdhetsintegrering. Målet har varit att säkerställa jämställdheten och kvalitetsutveckla vår medborgareservice ur ett jämställdhetsperspektiv med utgångspunkt i en analys av vilka jämställdhetsproblem som finns inom respektive område.

I detta projekt har könsuppdelad statistik och jämställdhetsanalyser gjorts inom socialbidragsverksamheten, fritidsverksamheten, brandförsvaret, biblioteken, skolan, missbruksvården och kulturområdet. Inom samtliga av dessa områden finns exempel på en ojämn fördelning av resurser.

Vi har identifierat att flickor inte kommer till fritidsgårdarna, kvinnor ges i större utsträckning än män placering enligt LVM, 70% av den offentliga konsten är gjord av manliga konstnärer pojkar har sämre betyg än flickor och män får längre och fler insatser för att bli självförsörjande än vad kvinnor får inom socialbidragsverksamheten.

Mot bakgrund av ovanstående har ett systematiskt kvalitetsarbete för jämställd medborgareservice börjat införas i de verksamheter som deltagit i projektet. Där finns också lokala processledare och kunskapshöjande åtgärder har gjorts i form av utbildningar i genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering. Analysgrupper har bildats och som fått utbildning via SKL. Vi har dessutom tagit fram ett metodverktyg som nu kan spridas i hela Uppsala kommuns organisation och som ska fungera som ett stöd i arbetet med jämställdhetsintegrering.

Vi ser att antalet flickor på fritidsgårdarna har ökat från 27% till 31% och vi tar upp frågan om jämställdhet i våra uppdragsplaner men det är ännu för tidigt att utvärdera effekterna av detta. Projektets erfarenheter och uppvisad ojämnhet gör det än mer angeläget att från kommunledningen kontinuerligt följa spridning och utvecklingen av detta arbete även framöver.



Joachim Danielsson, stadsdirektör

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	3
Sammanfattning	4
Bakgrund	5
Resultat	5
Programmål och utfall	5
Genomförande	8
Budget	9
Hållbarhet	9
Utbildning och kommunikation	9
Utvärdering och lärdomar	11
Bilagor	12

Sammanfattning

Inom ramen för Program för hållbar jämställdhet som Uppsala kommun deltagit i under 2010-2013 har brandförsvaret, socialbidragsverksamheten, fritidsverksamheten, kontoret för hälsa vård och omsorg, kulturkontoret och kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad påbörjat ett jämställdhetsintegreringsarbete. Ett metodverktyg har också utvecklats inom projektets ram. Metodverktyget ska användas för spridning av jämställdhetsintegreringen till samtliga verksamheter, uppdragskontor- och nämnder samt kommunala bolag.

Några av de främsta resultaten av arbetet är:

- Krav på jämställdhetsintegrering finns i förfrågningsunderlag vid de uppdragskontor som deltagit i projektet och i en checklist för ärenden till nämnd finns jämställdhetsfrågor med
- Bemötande och utformning av fritidsgårdarna har ett normkritiskt perspektiv.
- Nya rutiner för rekrytering vid brandförsvaret har tagits fram och en plan för att bygga om stationer som saknar omklädningsrum för två kön finns.
- Ett verktyg kallat handen ska användas inom socialbidragsverksamheten för att säkerställa att beslut om arbetsrehabilitering och andra insatser fattas könsneutralt.

Effekter som redan uppstått är att antalet flickor på fritidsgårdarna ökat med fyra procentenheter.

Bakgrund

Inom ramen för ett ESF-projekt som drevs inom Socialbidragsverksamheten gavs en utbildning i JGL, jämställdhet, göra, lära. Ett femtontal socialsekreterare, bidragshandläggare och stabsmedarbetare gick utbildningen. Den gav kunskap i genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering och ledde till att ett antal kartläggningar av verksamheten gjordes. Ett ambassadörsnätverk för jämställdhet startades. Nätverkets syfte var att stödja cheferna i att alltid ha med sig ett jämställdhetsperspektiv. När medel från SKL utlystes såg Uppsala kommun möjligheten att utbilda medarbetare i fler verksamheter i grunderna i jämställdhetsintegrering.

Till att börja med ingick fritidsverksamheten, socialbidragsverksamheten och brandförsvaret i Program för hållbar jämställdhet. Syftet var att utveckla metoder för jämställdhetsintegrering som sedan skulle kunna spridas till kommunens samtliga verksamheter.

I den andra programperioden såg vi ett behov av att få med de som i Uppsala kommun kallas för uppdragskontor. Detta för att säkra att en jämställd fördelning av resurserna inte ska vara avhängigt de som för tillfället jobbar i verksamheterna och som fått utbildning i jämställdhetsintegrering. En jämställd verksamhet måste också efterfrågas i de uppdrag som ges till olika utförare/producenter.

Total för första och andra programperioden har Uppsala kommun beviljats 2,6 miljoner kronor från SKL för att arbeta med jämställdhetsintegrering.

Resultat

I Uppsala kommun bedrevs tidigare jämställdhetsarbetet ute på enskilda enheter utan central samordning eller översikt. Sedan vi gick med program för hållbar jämställdhet finns nu en samordning, ett erfarenhetsutbyte och ett gemensamt uppdrag med ett metodverktyg till stöd.

Programmål och utfall

Det övergripande mål som funnits för projektet är att höja kunskapen om jämställdhet, genus och jämställdhetsintegrering i syfte att tillsammans med de verksamheter som deltagit i projektet kartlägga och analysera verksamheten ur ett genusperspektiv. När ojämställdhet har påträffats så ska åtgärder vidtas. Ett annat mål som funnits är att utarbeta en metod för jämställdhetsintegrering som kan spridas till de kontor, verksamheter och kommunala bolag som inte deltagit i projektet.

I mycket har arbetet handlat om kunskapshöjande åtgärder, både när det gäller allmän kunskap om hur man går tillväga i jämställdhetsintegreringsarbetet men också kunskap i hur analyser utförs av den könsuppdelade statistik som tagits fram och vilka olika typer av verktyg som skulle passa att använda i verksamheterna.

Målet om kunskapshöjande åtgärder har nåtts inom de pilotverksamheter som deltagit i projektet sedan 2010. Där har man också tagit fram åtgärder för att komma tillrätta med ojämställdheten.

När det gäller socialtjänsten var målet att komma tillrätta med den snedfördelning av resurser som observerats. Utbildning genomfördes, likaså regelrätta kartläggningar för att ytterligare visa på ojämställdheten. Ett verktyg från en vårdcentral i Skurup såg ut att kunna användas för att handläggare skulle ställa samma frågor till kvinnor som till män och på så sätt få en mer heltäckande bild av rehabiliteringsbehovet. Verktöget kallas "handen" där varje finger representerar olika ämnen att ta upp med den biståndssökande. Målet vi satte upp för utvecklingsarbetet var att metoden skulle spridas till alla handläggare och användas så att en ny jämställd fördelning skulle kunna uppvisas.

Gällande fritidsgårdarnas arbete är det också i huvudsak utbildning och internkommunikation som varit aktiviteterna. Det har varit utbildning i jämställdhet i allmänhet men även normkritiskt förhållningssätt. Utbildningarna har syftat till att dels förändra miljön på fritidsgårdarna att bli mindre traditionell fritidsgård till att erbjuda aktiviteter som tilltalar både pojkar och flickor. Det förväntade utfallet av detta skulle vara att antal flickor skulle öka. Det har det visserligen gjort under projektiden, från 27% till 31%. Men genom kontinuerliga analyser av de aktiviteter som görs och resultatet av dessa så har det visat sig att mycket handlar om att göra marknadsföringen genusmedveten. Flickorna har i högre grad än pojkarna inte känt till att det finns fritidsgårdar och var dessa finns.

Brandförsvarets arbete har i mångt och mycket haft ett internt fokus. Nationella och internationella analyser visar att den starka norm som präglar brandmannen begränsar både service och hindrar utvecklingen av den moderna organisation som behövs för att möta de krav på förebyggande arbete som finns. De aktiviteter som genomförts är utbildning för ledningsgrupp och medarbetare med personalansvar (styrkeledare). Fokusgrupper där samtliga medarbetare har deltagit har också genomförts. Syftet har varit att kartlägga var organisationen befunnit sig kunskapsmässigt. Utifrån kartläggningen har aktuella områden för förändring ringats in. Dessa områden har varit rekryteringsrutiner, extern exponering (tex när skolklasser tas emot på brandstationen) kunskapshöjande åtgärder samt fysisk arbetsmiljö (tex omklädningsrum för både kvinnliga och manliga medarbetare).

I de tre uppdragskontor, Kontoret för hälsa vård och omsorg (HVK), Kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad (UAK) och Kulturkontoret (KTK), som tillkom i projektet under 2011 så har målet varit att införa ett jämställdhetsperspektiv i de uppdrag de ger. Alla uppdragskontor har nått dit. Samma metod som hos piloterna har använts. HVK och UAK utsåg varsin arbetsgrupp som tillsammans bildade en utbildningsgrupp om ca 15 personer. Dessa genomgick en utbildning liknande den JGL-utbildning som socialtjänsten och fritidsverksamheten också genomgick. Teori varvades med arbetet på kontoret som innebar att ta fram könsuppdelad statistik, analysera den och därefter vidta åtgärder för att komma tillrätta med de ojämställdhetsproblem som kartlagts.

På HVK har man kartlagt bistånd i form av LVM och sett att kvinnor oftare LVM-placeras än män. UAK har studerat tre områden, tidiga avhopp från gymnasiet, hur hjälpen från socialsekreterare för klienter med ekonomiskt bistånd fördelas samt om resultat och kvalitet i grundskolan skiljer sig mellan

pojkar och flickor. När det gällde avhopp från gymnasiet kunde inte några skillnader beroende på kön ses. Inom de två andra områdena påträffades skillnader beroende på kön. Män fick som vi även sett från resultatet av arbetet inom socialbidragsverksamheten fler och längre hjälpinsatser än kvinnor. Flickor har också i genomsnitt bättre skolresultat men mår sämre. Resultatet av dessa kartläggningar och analyser har lett till att jämställdhetskrav ställs i uppdrag till skolan och till socialtjänsten. I uppdraget till skolan står bland annat att lärarna ska ha lika höga förväntningar på pojkars resultat som på flickors.

Kulturkontoret inledde i tidigt skede ett samarbete med bland annat biblioteken, stadsarkivet och det fria kulturlivet som de antingen ger uppdrag eller bidrag till. Ett tjugotal medarbetare från dessa arbetsplatser deltog tillsammans i en utbildning om tre tillfällen under ett år. Utbildningen var identisk med den som HVK och UAK gick. Arbetet ledde till flera olika kartläggningar på såväl biblioteken som på Stadsarkivet och museet Bror Hjorts Hus och biologiska museet Biotopia. Resultaten av kartläggningarna har analyserats och används som grund för Kulturkontoret att ge jämställdhetsintegrerade uppdrag. Det har varit en stor styrka för utvecklingen av jämställdhetsintegreringen inom Kulturområdet att detta samarbete har varit så framgångsrikt. På Kulturkontoret har också den offentliga konsten kartlagts utifrån konstnärens kön. 70% av all offentlig konst har tillverkats av män.

Sammantaget så har resultatet av jämställdhetsintegreringsarbetet på uppdragskontoren dels lett till en ökad förståelse och kunskap för de skillnader som finns beroende på kön. Dels har det lett till att uppdragen nu innehåller krav på jämställd medborgarservice.

Det svåraste i utvecklingsarbetet har varit att sprida resultatet till samtliga medarbetare i de verksamheter som deltar. Det vanligaste är att en eller ett par personer vid varje verksamhet har väldigt mycket kunskap om hur ojämställdheten ser ut och vilka metoder man kan använda sig av för att komma tillrätta med den. I bästa fall har också en arbetsgrupp funnits som delat dessa personers kunskap. När det sedan kommer till stadiet att kunskaperna samt de framarbetade åtgärder ska genomföras har tiden eller möjligheten att genomföra detta på bred front saknats.

De lärdomar som gjorts är att bra metoder och upplysande kunskap inte sprider sig självt i en organisation. För detta arbete måste aktiviteter som tidssätts och planerats in med avsatta resurser, ofta i form av medarbetares tid, noggrant utföras och följas upp.

När det gäller tidsperspektivet så är erfarenheten från samtliga verksamheter och kontor att allt förändringsarbete tar mycket längre tid än vad man initialt tror. Antingen måste det mer tydligt framgå från den högsta ledningen i kommunen att arbetet prioriteras så att alla aktiviteter utförs planenligt eller så behöver en lägre ambitionsnivå tydliggöras.

Givet ovanstående stycke har vi inte kunnat mäta effekter gentemot medborgarna mer än att antalet flickor på fritidsgårdarna har ökat

Oväntade effekter som uppstått i jämställdhetsintegreringsarbetet har varit att andra organisatoriska brister har tydliggjorts. Tex när jämställdhetsarbetet inte har spritts inom en verksamhet har de obefintliga rutinerna för implementering

blottats. Detta har lett till att arbetet med jämställdhetsintegrering också medfört förbättrade rutiner på andra områden.

Flera nya ojämställdhetsproblem har identifierats i arbetet med jämställdhetsintegrering. Några av dessa är att den offentliga konsten som finns inom kommunen till 70% är gjord av manliga konstnärer, att det mest är mammor som kommer med sina små barn till biblioteken och att 70 % av alla som använder bibliotekets IT-handledning är kvinnor. För varje ny verksamhet som kartläggs upptäcks nya jämställdhetsproblem som man har börjat att jobba med.

Genomförande

Utvecklingsarbetet i Uppsala kommun har bedrivits som ett pilotprojekt. I programperiod ett påbörjade tre verksamheter sitt jämställdhetsintegreringsarbete. I programperiod två tillkom tre uppdragskontor. Tanken var att utveckla metoder för arbetet genom att införa jämställdhetsintegrering inom olika delar av kommunen för att få så mycket erfarenhet som möjligt när arbetet i nästa skede skulle spridas till hela organisationen. De verksamheter som till en början valdes ut var de där man påbörjat någon form av jämställdhetsarbete eller åtminstone ifrågasatt om ett jämställdhetsperspektiv varit närvarande i verksamheten.

I programperiod två ville vi strategiskt fortsätta jämställdhetsintegreringen på några av de uppdragskontor som finns. Detta för att säkerställa att en jämställd medborgarservice också efterfrågas i de uppdrag som ges. Att sprida jämställdhetsintegreringen till uppdragskontor gör också att arbetet får större spridning. Avtalen som stiftas och uppdrag som ges där rör ofta hela politikområden. Att införa jämställdhetsintegrering på uppdragskontoren säkerställer på så sätt hållbarheten.

Arbetet har organiserats med processledare som haft ansvaret att driva det praktiska arbetet som givits i uppdrag att utföra enligt den projektplan som styrgruppen fastslagit. Styrgruppen har bestått av de chefer vars verksamheter ingått i projektet tillsammans med kvalitetschefen på den största produktionsenheten samt representant från den centrala HR-organisationen. Ordförande för styrgruppen har kommunledningskontorets mångfaldsstrateg varit.

Processledaren har haft lokala delprocessledare som funnits ute i de verksamheter som ingått i projektet. Dessa delprocessledare har i sin tur många gånger haft antingen en fast arbetsgrupp som hjälp i arbetet eller olika arbetsgrupper som satts ihop utefter den specifika uppgift som just då ska lösas. Delprocessledarna har träffats månadsvis och då har arbetet följts upp och på dessa träffar har också gemensamma frågor kunnat lyftas.

Könsuppdelad statistik har tagits fram inom samtliga verksamheter som ingått i projektet. Viss statistik inom verksamheterna har alltid redovisats könsuppdelat, så som bistånd hos socialtjänsten och besökare till fritidsgårdar. I andra har könsuppdelad statistik varit tvungen att tas fram specifikt antingen genom att

De verksamheter och kontor som inom ramen för projektet tagit fram könsuppdelad statistik har också haft behov av kunskap i hur jämställdhetsanalyser görs. Några av delprocessledarna har deltagit i SKL's

analysutbildningar så en viss kunskap finns. Denna kunskap ska nu spridas till fler medarbetare inom kontoren och på verksamheterna samt till nya verksamheter och kontor via delprocessledarnätverket.

Vi har med hjälp av könsuppdelad statistik identifierat flera ojämställdhetsproblem. Bland annat att kvinnor i större utsträckning ges placering enligt LVM, att pojkar skoresultat är sämre än flickors samtidigt som flickorna känner sig minst trygga. Vi har också i den könsuppdelade statistiken kunnat se att det är färre pojkar än flickor som besöker fritidsgårdarna men att siffran har ökat sedan vi började med arbetet.

Medborgare har främst engagerats i arbetet vid fritidsgårdarna. Vi hade en kväll med en inspiratör på en central belägen fritidsgård dit alla andra fritidsgårdar kom den kvällen. Där fick ungdomarna berätta hur de ville ha sin verksamhet. Det har också utförts undersökningar vid olika ungdomsmässor där vi frågat om vad de önskar för utbud.

Konstnadsslag	Kronor
Projektledning (löneutbetalningar)	2 720.000:-
Utbildningskostnader (konsultarvoden)	935.000:-
Utvärdering	160.000:-
Resor	15.000:-
Handledning	20.000:-
Total kostnad:	3 850.000:-

Hållbarhet

En strategisk plan för jämställdhetsintegrering är under utarbetande och samtliga delprocessledare kommer fortsätta att ha uppdraget kvar inom sina verksamheter. Dessa kommer också att fortsätta att träffas men utan processledare, vilken inte kommer att finnas kvar efter projektets slut.

Uppföljningsfrågor om jämställdhetsarbetet kommer ställas till samtliga verksamheter i samband med bokslut.

Ett metodverktyg har utvecklats inom projektet och finns att läsas både på den interna webben och externt.

Utbildning och kommunikation

I Uppsala kommun har vi haft olika upplägg på utbildningarnas innehåll beroende på behov. Inom socialtjänsten deltog alla chefer och ett antal nyckelpersoner i en JGL- utbildning bestående av tre utbildningstillfällen á en dag vardera. Deltagarna lär sig grunderna i genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering, den uppdelade arbetsmarknaden och de jämställdhetspolitiska målen. Därefter får de med sig en läxa till kommande tillfälle då de ska kartlägga/observera valfritt tillfälle och föra könsuppdelad statistik. Detta syftar till att få övning i att bli uppmärksam på könsskillnader och ojämställdhet. Till sista utbildningstillfället ska deltagarna påbörja en egen lite större kartläggning i sin verksamhet och på så sätt blir utbildningen

starskottet på det egna jämställdhetsintegreringsarbetet. När gruppen hade genomgått utbildningen bjöds samtliga medarbetare in till en föreläsning och fick en kortversion av utbildningen.

Fritidsverksamheten hade samma JGL-utbildning som ovan. Dessutom gick en grupp om ca 20 personer (chefer och nyckelpersoner) en HBTq-utbildning i RFSL's regi som ytterligare betonade vikten av det normkritiska perspektivet i bemötandet av ungdomar.

Brandförsvaret hade i ett första skede av projektet en utbildning för chefer och medarbetare med personalansvar. Det var en heldag som syftade till att introducera genus, jämställdhet och jämställdhetsintegrering. Nästa utbildningsinsats för brandförsvaret var att samtliga medarbetare fick träffa utbildningskonsulterna i fokusgrupper. Syftet var att höja den allmänna kunskapen i ämnet men också att kartlägga var organisationen befann sig kunskapsmässigt i frågan. Utifrån denna kartläggningen föreslogs ett antal utvecklingsområden som en arbetsgrupp började jobba med.

Parallellt under hela projektiden har Uppsala brandförsvaret dels deltagit i de mångfaldsträffar som hållits av MSB. Vid dessa träffar har dels föreläsare från andra organisationer som jobbat med jämställdhet och mångfald berättat om sitt arbete ett gemensamt arbete för jämställdhet och mångfald inom alla räddningstjänster i Sverige har också diskuterats. Under 2013 har brandförsvarets ledningsgrupp träffat Marco Helles för en workshop i jämställdhet och mångfald. Syftet var att höja kunskapen ytterligare samt att besluta om en gemensam ståndpunkt i arbetet.

Inom kommunledningskontoret hölls en halvdags utbildning som syftade till att höja kunskapen samt även skapa förståelse för det jämställdhetsintegreringsarbete som pågått i flera verksamheter inom kommunen. Därtill har några informationstillfällen erbjudits till kommunledningskontoret och övriga inom den kommunala organisationen.

De uppdragskontor som deltagit i projekt Hållbar jämställdhet i Uppsala har haft ett liknande upplägg på utbildning som socialtjänst och fritidsverksamheten hade vilket betyder att teori och praktiskt arbete har varvats.

Uppsala kommun har också deltagit i de utbildningar i jämställdhetsanalyser, kommunikation samt hållbara förändringar som SKL har erbjudit. Dessutom har processledaren under första delen av projektet deltagit i Nationell utbildning i jämställdhetsintegrering. Syftet med dessa utbildningar har varit att ge praktiska verktyg till det jämställdhetsarbete som pågår på hemmaplan.

Samtliga utbildningar har bidragit till att det praktiska arbetet med jämställdhetsintegrering har utvecklats. Inom socialtjänsten har kartläggningar gjorts och en metod för könsneutrala bedömningar ska nu införas. Inom Fritidsverksamheten har medvetenheten om normer gjort att ungdomarna erbjudits flera typer av aktiviteter än tidigare, att man börjat prenumerera på alternativa tidningar som inte förstärker de traditionella könsrollerna, att fritidsgårdarna satt upp regnbågsflaggan för att visa att det finns kunskap om HBTq och att alla är välkomna samt att det gjorts film av och med ungdomar om diskrimineringsgrunderna för att engagera dem och höja kunskapen även där.

Utbildningarna på uppdragskontoren har kanske främst resulterat i att jämställdhetskrav har lagts till i de uppdrag som ges bland annat till bibliotek, skolor, socialtjänst och fritidsgårdar. Det betyder att jämställdhetsperspektivet blivit mer synligt i de styrdokument som uppdragskontoren upprättar.

Arbetet med att sprida jämställdhetsintegreringsarbetet inom verksamheterna och på kontoren har fungerat på olika sätt. Det vanligaste sättet har varit att ge information på arbetsplatsträffar. Ett annat sätt har varit att belysa arbetet vid gemensamma planeringsdagar eller på kontorsmöten. En kommunikationsplan har funnits som stöd till arbetet. I kommunikationsplanen har aktiviteter listats och ansvarig för varje aktivitet har utsetts.

Vi har kontinuerligt lagt upp information om projektet på interna och externa webben och processledaren och delprocessledarna har varit runt i arbetsgrupper och nämnder och informerat men i övrigt hade mycket av kommunikationen kunnat varit bättre.

Utvärdering och lärdomar

Utvärdering av arbetet har gjorts kontinuerligt av utvärderare från Centrum för genusvetenskap vid Uppsala Universitet. Årligen har en rapport skrivits som tagits upp i styrgruppen. Förutom den årliga rapporten har processledaren och utvärderaren träffats regelbundet med syfte att förbättra pågående arbete. Styrkan i utvecklingsarbetet har varit de regelbundna träffar som hållits med delprocessledare tillsammans med processledare. Arbetet har där redovisats och man har gett varandra feedback på hur man ska ta nästa steg i den jämställdhetstrappa som Uppsala kommun utvecklat utifrån Trappan. Dessa möten har också varit forum för information från SKL. Den nära koppling till SKL med forumträffar, utbildningar och stöd har varit ett stort stöd för hela projektet i Uppsala kommun. Också de andra kommunerna som deltagit i Program för Hållbar Jämställdhet har varit till stor hjälp. Uppsala kommun har haft utbyte med Eskilstuna, Gävle, Sundhyberg och Lidingö. Sedan har också det mångfaldsarbete som pågått inom MSB varit en bra draghjälp. Uppsala Universitet har också utfört forskning vid brandförsvaret i Uppsala och även det har bidragit till den kunskapsgrund som nu finns i organisationen.

I efterhand kan vi se att det varit önskvärt att internkommunikationen redan från början stått i fokus. Det är först under sista året som det varit så. Det vanligaste scenariot är att det finns några som är mer eller mindre experter och som gjort mycket av arbetet.

Utifrån den erfarenhet vi har idag hade arbetet vunnit på att mer kraftfullt involverat politikerna i vad arbetet innebär och vilka resurser som behövs.

Ett tydligare engagemang från verksamheternas och piloternas ledningsgrupper i ansökningsarbetet hade underlättat för att skapa tydligare planer för jämställdhetsarbetet.

En sista lärdom är att ledningens tydlighet aldrig ska underskattas. Där ledningen är tydlig med vad man förväntar sig och ger tydliga uppdrag och direktiv som därefter följs upp, där sker förändringar.

Bilagor

Bilaga 1, Metodverktyg

Bilaga 2, Jämställdhetsintegrering på UAK, slutrapport

Bilaga 3, Genushanden från Skurups vårdcentral

Bilaga 4, Hållbar jämställdhet kultur 2011-2013

Resultatrapport, Program för hållbar jämställdhet

Uppsala kommun

Rapporten handlar om det jämställdhetsintegreringsarbete som pågått under 2010-2013 i Uppsala kommun där syftet har varit att påbörja ett arbete för jämställd medborgarservice i några pilotenheter och att utarbeta en metod som sedan kan spridas inom hela kommunen.

Program för hållbar jämställdhet

Det arbete som redovisas i denna rapport har bedrivits genom Program för hållbar jämställdhet. Mellan 2008 och 2013 har SKL lett programsatsningen för att stödja medlemmar som vill arbeta med att ge likvärdig service till kvinnor och män, flickor och pojkar. Programmet har finansierats med 240 miljoner kronor av regeringen och genom satsningen har 72 kommuner, landsting, regionförbund, samverkansorgan och privata utförare beviljats stöd för att jämställdhetsintegrera sina verksamheter.

Jämställdhetsintegrering är en strategi som innebär att ett jämställdhetsperspektiv införlivas som en naturlig del i den ordinarie verksamheten, i planering, beslut, genomförande och uppföljning. Målsättningen har varit att åstadkomma konkreta verksamhetsförbättringar som leder till att bemötande och service utformas och resurser fördelas likvärdigt så de svarar mot såväl kvinnors, mäns, flickors och pojkars livsvillkor och önskemål.

För upplysningar om Program för hållbar jämställdhet, besök skl.se/jamstalldhet

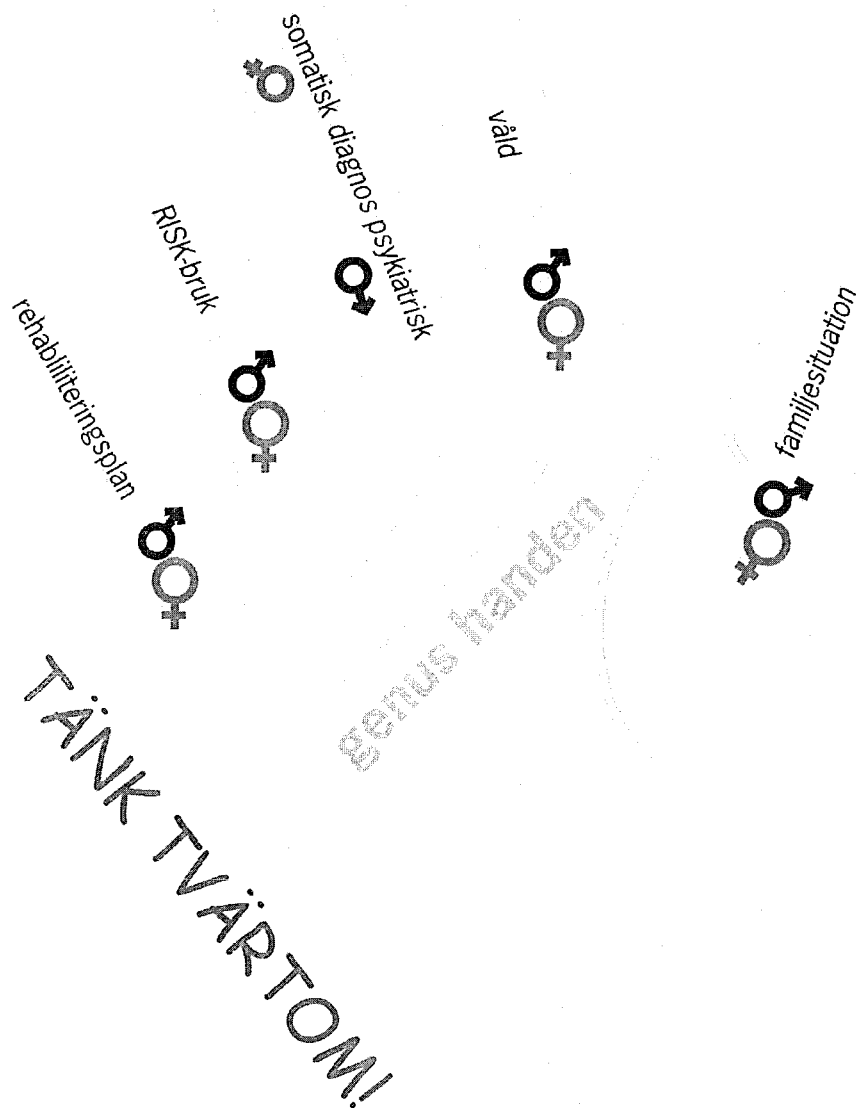
Upplysningar om innehållet
Emma Lillskogen, emma.lillskogen@ uppsala.se
Monika Lagerkvist monika.lagerkvist@ uppsala.se

Uppsala kommun, November 2013
Text: Emma Lillskogen
Foto: Stewen Quigley



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Post: 118 82 Stockholm
Besök: Hornsgatan 20
Telefon: 08-452 70 00
www.skl.se



© Skurups vårdcentral, Region Skåne

GENUSHANDEN

Kommentar:

Tumme: Kvinnor tillfrågas om sin familjesituation, men sällan mannen.
Tänk tvärtom: fråga mannen!

Pekfinger: Våld, hot och mobbing är en riskfaktor för långvarig sjukskrivning.
Mäns våld mot kvinnor dolt problem. Våga fråga, våga se!

Långfinger: Somatisk inriktning på männens diagnoser och psykosomatisk inriktning
på kvinnors diagnoser. Stor risk att vi missar mäns depressioner! Risk för medikalisering hos kvinnan.

Ringfinger: RISK-bruk, alkohol mer skamligt för kvinnor. Fråga alltid, gör till rutin
att kolla alla långtidssjukskrivna med prov.

Lillfinger: Män får tidigare specialistremisser, får större stöd av sin arbetsgivare. Männens rehabiliteras
utifrån sitt arbete, medan risk för att kvinnor rehabiliteras utifrån sin sociala situation.

TÄNK TVÄRTOM -ALLTID!

Om patienten hade haft annat kön, hade Du tänkt annorlunda då?

Rättvis på rätt vis

– så blir jämställdhet en del av er verksamhet



Innehåll

Förord	3
Rättvis på rätt	4
Många skäl att arbeta med jämställdhet	5
Så här gör ni	6
Jämställdhetstrappan hjälper er	9
Steg ett – Inventera och planera	10
Steg två – Kartlägg, analysera och sätt mål	14
Steg tre – Genomför åtgärderna	24
Steg fyra –Följ upp resultatet	26
Ordlista	29
Mer information	31
Källor	32

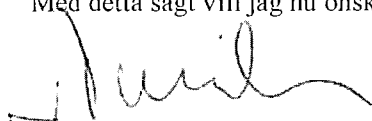
Förord

Jämställdhet handlar om att kvinnor och män ska ha samma möjligheter och rättigheter. En självklarhet tänker du. Men det överensstämmer inte alltid med verkligheten. Uppsala kommuns främsta uppgift är att planera och utveckla samhället för Uppsalaborna och att erbjuda bästa tänkbara service. Genom detta viktiga uppdrag måste vi vara säkra på att vår service svarar lika mycket mot kvinnors som mäns respektive flickors som pojkars utgångspunkter och behov.

Kommunfullmäktige har beslutat att jämställdhetsintegrering ska vara en naturlig del inom alla verksamhetsområden och att arbetet ska utvecklas kontinuerligt.

Mycket har gjorts avseende jämställdhetsintegrering inom Uppsala kommun. Men fortfarande återstår en hel del att göra. För att underlätta det fortsatta arbetet har kommunledningskontoret tagit fram detta metodverktyg. Det är min förhoppning att verktyget ska vara ett gott stöd för hela organisationen i arbetet med jämställdhetsintegrering. Du som chef har en viktig uppgift genom att driva och leda arbetet med att försäkra er om att er verksamhet är jämställd. Jag ser fram emot att följa utvecklingen av ert arbete.

Med detta sagt vill jag nu önska er lycka till!



Joachim Danielsson
stadsdirektör

Rättvis på rätt vis

– så blir jämställdhet en del av er verksamhet

Bra kvalitet, effektivitet och lika värde. Få verksamheter säger nej till en sådan utveckling, så var så god. Nu startar ert arbete för hållbar jämställdhet.

Hållbar jämställdhet är en fråga om likvärdiga villkor för kvinnor, män, pojkar och flickor. Vi som är medarbetare i Uppsala kommun ska behandla och bemöta Uppsalas medborgare utifrån individen, utan att vara påverkade av fördomar och okunskap. På så sätt handlar hållbar jämställdhet också om effektivitet och om rätt insats vid rätt tid.

Jämställdhetsarbete är inget man arbetar med på sidan av eller något som någonsin avslutas. I den här handboken får du veta hur du blir rättvis på rätt vis.



"Det är precis det vi gör. Uppsalas medborgare ska ha lika rättigheter och möjligheter i livet oavsett vilket kön de har. Om vi inte ser till de individuella förutsättningarna som finns hos kvinnor och män kan vi inte heller tillgodose deras behov och prioriteringar."

Många skäl att arbeta med jämställdhet

Effektivitet och kvalitet

Om Uppsala kommun ger anpassad service till kvinnor, män, flickor och pojkar ökar chansen till rätt insats vid rätt tid. Verksamheten blir med andra ord mer effektiv utan fördomar om individer och grupper.

En ökad jämställdhet på chefsnivå, i ledningsgrupper och i företagsstyrelser leder enligt World Economic Forum till mer kreativitet och högre innovationsförmåga, vilket i sin tur leder till ökad konkurrenskraft och sysselsättning.¹ Man har också i en studie kunnat se positiva samband mellan förekomsten av kvinnor i högsta ledningen och aktieutdelningen.²

Jämställdhet bidrar också till bättre hälsa. Forskning från Umeå universitet visar till exempel att skillnader mellan kvinnors och mäns hälsa minskar på de mest jämställda arbetsplatserna och att de som arbetar där också har generellt sett mindre psykiska besvär.³

Beslut i Uppsala kommun

Policy för hållbar utveckling är kommunfullmäktiges övergripande styrdokument. Policyn gäller alla kommunala styrelser, nämnder och bolag. Ett av de övergripande inriktningsmålen är att Uppsalaborna ska vara jämställda. Det betyder att Uppsala kommun bidrar till att skapa förutsättningar för att Uppsalas kvinnor och män har samma makt och möjligheter att forma sina liv.

Människor som kommer i kontakt med kommunen ska behandlas på ett likvärdigt sätt, oavsett kön. Kommunens fokus ska ligga på kommunal och kommunalt finansierad service.

FAKTA

RIKSDAGENS ÖVERGRIPANDE MÅL FÖR JÄMSTÄLLDHETSPOLITIKEN

Riksdagens övergripande mål för jämställdhetspolitiken är att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv (maj 2006, prop. 2005/06:155).

Delmål:

- Jämn fördelning av makt och inflytande. Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva samhällsmedborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.
- Ekonomisk jämställdhet. Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.
- En jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet. Kvinnor och män ska ha samma ansvar för hemanvändningen och ha möjlighet att ge och få omsorg på lika villkor.
- Mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.

1 www.dagenssamhalle.se/debatt/jaemstaellid-tillvaext-bren-svensk-innovation-4591

2 <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1105&context=cahrswp>

3 <http://www.umu.se/om-universitetet/aktuellt/nyheter/nyhetsvisning/ojamstallt-hemma-bidrar-till-psykisk-ohalsa.cid213141>

Så här gör ni

För att nå hållbar jämställdhet krävs en strategi. Strategin som vi i Uppsala kommun använder oss av kallas jämställdhetsintegrering. Det innebär att vi ska analysera alla förslag och beslut som berör våra medborgare ur ett genusperspektiv. På så sätt klargör vi konsekvenserna för kvinnor respektive män. Vi ska tänka jämställdhet när vi planerar och beslutar om det mest övergripande, men även i det konkreta arbetet ute i våra befintliga verksamheter.

Jämställdhetsintegrering handlar inte om att säga fina ord om jämställdhet. Det handlar i stället om att starta ett utvecklingsarbete som fortsätter.

TIPS

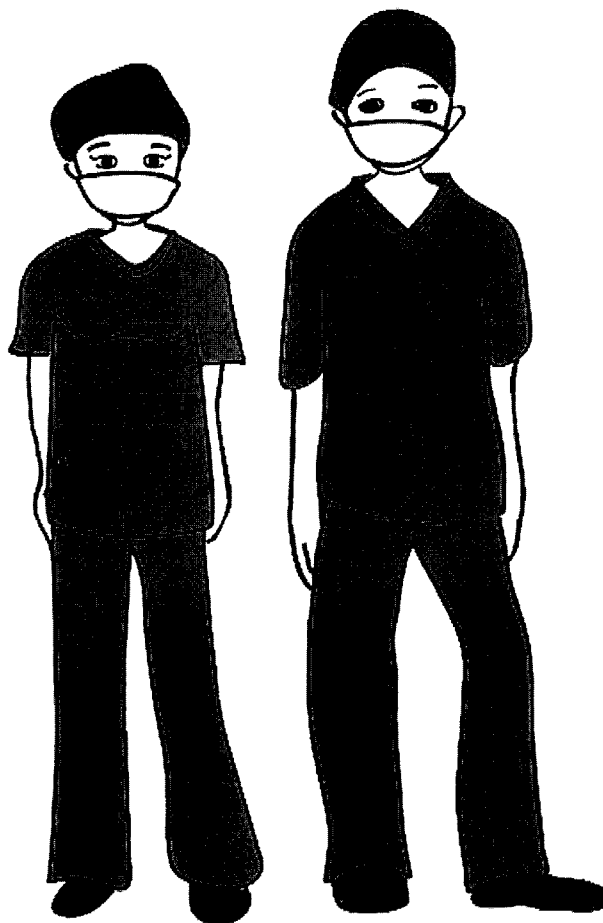
Jämställdhetsintegrering har ett medborgarperspektiv vilket innebär att Uppsala kommuns service till medborgaren ska vara jämställd.

Jämställdhetsperspektivet ska integreras i den ordinarie verksamheten.



Ska Uppsala kommuns service vara olika för kvinnor och män?

"Jämställdhet kan betyda att kvinnor och män antingen behandlas lika eller olika. Kvinnor och män ska till exempel ha lika lön för likvärdigt arbete och ha lika möjlighet till insatser som leder till självförsörjning inom socialtjänsten. För att sjukvården ska vara jämställd ska kvinnor och män däremot behandlas med olika läkemedel och metoder, precis som att pojkar och flickor kan behöva olika aktiviteter för att vilja komma till fritidsgården."



Börja med att skaffa kunskap

Det finns forskning, teorier och strategier inom jämställdhet. Det är ett kunskapsområde. Det handlar inte om tyckande eller personliga upplevelser. Innan arbetet med jämställdhetsintegrering börjar behöver därför alla medarbetare kunskap om jämställdhetsintegrering, jämställdhet och genus. Syftet är att skapa medvetenhet, intresse och engagemang hos alla chefer och medarbetare.

I Uppsala kommun tillämpar vi ett normkritiskt förhållningssätt. Det innebär att vi ska förstå vad som orsakar diskriminering. Vi ska bli medvetna om våra egna förställningar för att sedan kunna ge alla individer samma förutsättningar.

Skapa en hållbar organisation

För att säkerställa ett långsiktigt och hållbart arbete kan du som chef utse en processledare och deltagare i en arbetsgrupp. På så sätt får du hjälp att driva den fortsatta processen. Alla bör ha ett tydligt uppdrag och mandat från dig. Till en början behöver ni skaffa er en god kunskapsgrund i genus och jämställdhet. Ni behöver mer kunskap än övriga medarbetare.

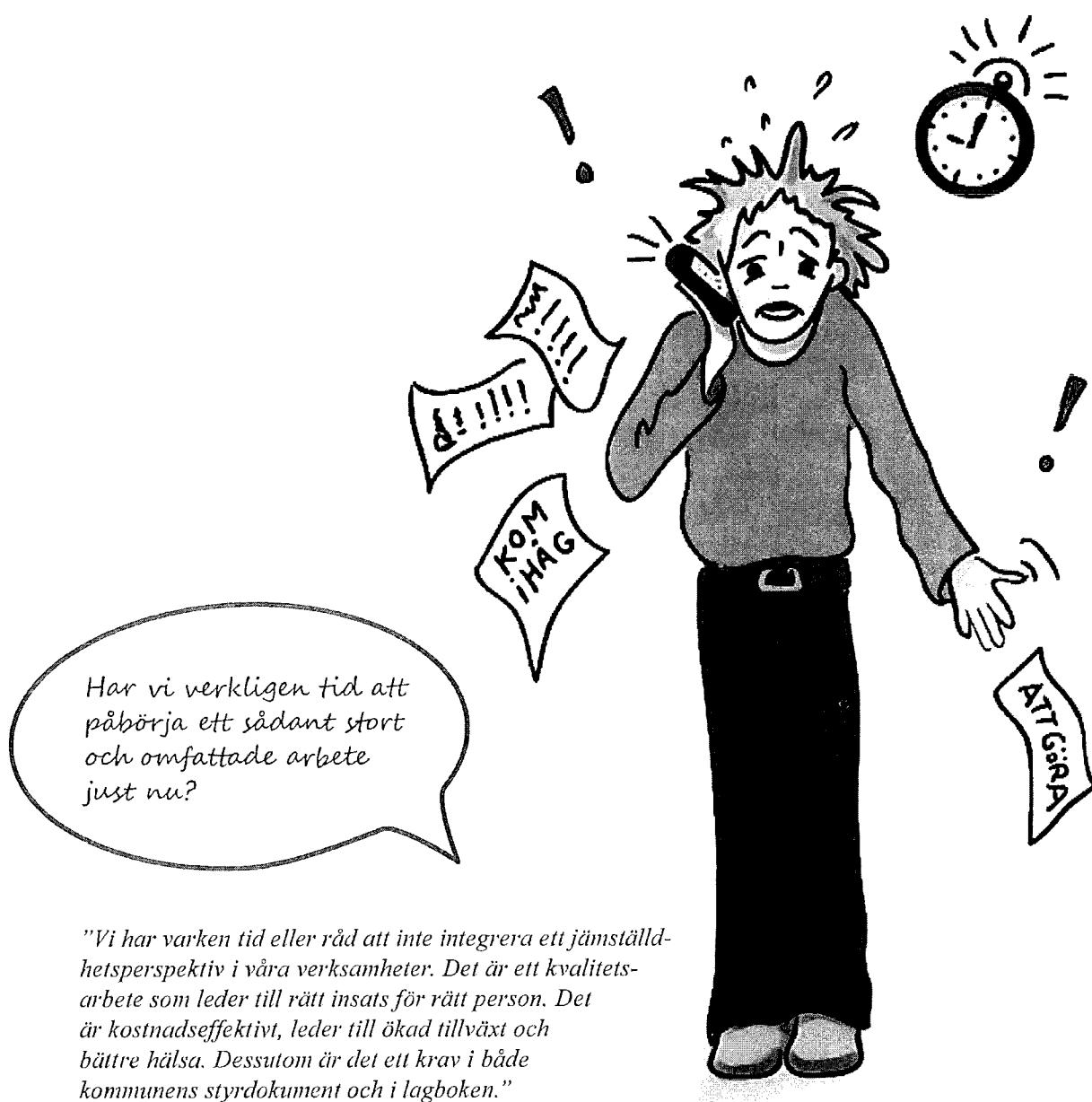
Gör så här:

- Du som chef utser till exempel processledare och deltagare i en arbetsgrupp. Din roll är att fatta beslut om hur ni fortsättningsvis följer upp målet om jämställdhetsintegrering.
- Bestäm vad som ska göras och gör en tidplan med en ansvarig för varje delmoment. Se till att avsätta tillräckligt med resurser för arbetet som ni ska utföra.
- Förankra och kommunicera det planerade arbetet för jämställdhetsintegrering i organisationen (kontoret, verksamheten eller bolaget).
- Bestäm vilken könsuppdelad statistik som är relevant att använda.
- Dokumentera löpande vilka aktiviteter ni gör, vilka beslut som fattas och hur det relaterar till målet för ert jämställdhetsarbete. Det behöver inte vara omfattande men det är nödvändigt för att kunna följa processen.

Förändring väcker känslor

En förändring tar fram känslor som otrygghet och ovisshet. Att börja arbeta med jämställdhet i konkurrens med andra projekt, mål och den dagliga verksamheten kan kännas utmanande. Argument som demokrati, effektivitet och kvalitet känns kanske inte tillräckliga och det är viktigt att vara medveten om och förberedd på att jämställdhetsarbetet kommer att möta motstånd.

Men att jämställdhetsintegrera är inte förhandlingsbart. Kommunfullmäktige har beslutat att hela kommunen ska fokusera på att jämställdhetsintegrera den egna verksamheten. Börja därför i de delar där det gör mest skillnad.



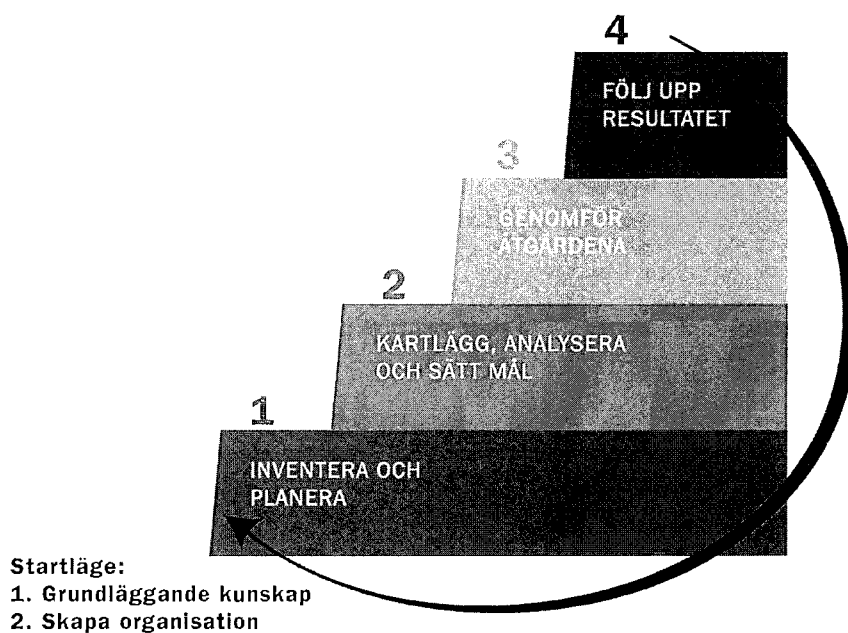
Jämställdhetstrappan hjälper er

I Uppsala kommun använder vi oss av en modell för att beskriva arbetsgången i ett hållbart jämställdhetsarbete. Modellen kallas Trappan och den utvecklades i början av 2000-talet. Uppsala kommuns projekt Hållbar jämställdhet har utvecklat en egen trappa utifrån kommunens förutsättningar. Vi kallar den Jämställdhetstrappan.

Jämställdhetstrappan ger er en översiktlig bild av vad som behöver göras och i vilken ordning. Här beskriver ni arbetet i varje steg och på vilka grunder som ni har fattat beslut.

TIPS

Dokumentera löpande vilka aktiviteter ni gör, vilka beslut som fattas och hur det relaterar till målet för ert jämställdhetsarbete.



Ett ständig pågående utvecklingsarbete innebär att ni behöver gå upp och ner i trappan. Ju mer kunskap och erfarenheter ni samlar på er, desto bättre kan ni tillgodogöra er varje trappsteg.

1

Steg ett – Inventera och planera

Börja med att göra en genomgång av er verksamhet ur ett jämställdhetsperspektiv. Vad behöver ni göra för att bidra till att kommunens service fördelas på ett likvärdigt sätt mellan kvinnor och män?

GÅ IGENOM TIDIGARE INSATSER

Sammanställ vad ni har gjort tidigare när det gäller jämställdhet. Notera också vilket resultat ni har uppnått i de tidigare aktiviteterna. Tanken är att synliggöra värdefull kunskap och erfarenhet.

Svara på följande frågor:

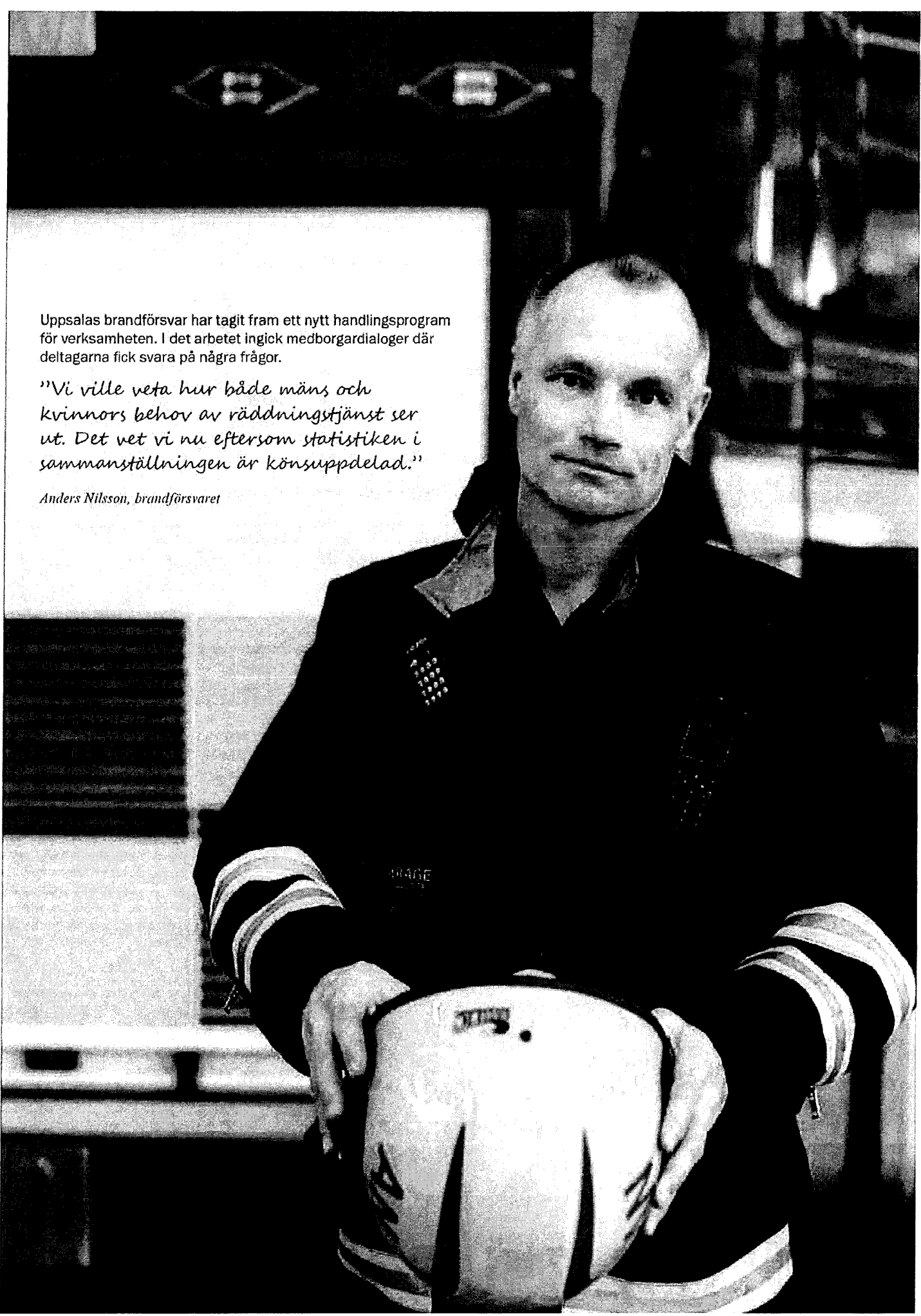
- Vad har ni hittills gjort när det gäller jämställdhet i kärnverksamheten?
- Vad blev resultatet?
- Hur har det bidragit till ökad jämställdhet?
- Hur har det bidragit till att uppnå de jämställdhetspolitiska målen, se sidan 5?
- Om resultatet blev lyckat, vilken metod använde ni? Går den att använda igen?

Tänk på att könsuppdelad statistik är en förutsättning för att kunna se mönster mellan könen.

NOTERA JÄMSTÄLLDHETSPOLITISKA MÅL SOM RÖR ER VERKSAMHET

Ta reda på hur er verksamhet bidrar till de jämställdhetspolitiska målen, se sidan 5. Utgå ifrån er verksamhet och koppla hela tiden arbetet till kärnverksamheten och ert uppdrag.

Diskutera frågorna på sidan 12 i arbetsgruppen.



Uppsalas brandförsvär har tagit fram ett nytt handlingsprogram för verksamheten. I det arbetet ingick medborgardialoger där deltagarna fick svara på några frågor.

"Vi ville veta hur både mäns och kvinnors behov av räddningstjänst ser ut. Det vet vi nu eftersom statistiken i sammanställningen är könsuppdelad."

Anders Nilsson, brandförsvaret

Påverkar er verksamhet

- kvinnors och mäns möjligheter att vara aktiva samhällsmedborgare
- fördelningen av makt och inflytande mellan kvinnor och män
- förutsättningarna för kvinnor och män att utöva makt och inflytande
- kvinnors och mäns ekonomi
- kvinnors och mäns möjligheter till och villkor för betalt arbete, utbildning och företagande
- möjligheten för kvinnor och män att dela det obetalda hemarbetet
- möjligheten för kvinnor och män att dela det obetalda omsorgsarbetet
- mäns våld mot kvinnor
- kvinnors, mäns, flickors och pojkars rätt till kroppslig integritet
- sexualiseringen av det offentliga rummet i negativ eller positiv riktning?

Notera frågorna som ni har svarat ”ja” på. Prioritera och planera sedan insatser inom dessa områden. Därefter ska ni undersöka ett arbetsmoment. På så sätt tar ni reda på hur er verksamhet ser ut i dag.

GÖR EN SNABB INVENTERING

Att undersöka ett arbetsmoment eller ett händelseförlopp är ett snabbt och överskådligt sätt att inventera hur er verksamhet bidrar till jämställdhet. Förloppet ska bestå av flera delmoment och ha en tydlig start- och sluttid. Verksamhetsplanering, bedömningar av ansökningar eller ärenden är några exempel på arbetsmoment.

Notera vad ni verkligen gör i det valda delmomentet och svara på följande frågor:

- I vilka moment kan ni hitta jämställdhetsfällor? Vilka är de? Finns det till exempel moment med personlig bedömning av ett ärende, saknar ni kunskap, är rutinerna utformade med det ena könet som norm?
- Vilka resurser får kvinnor respektive män inom de olika momenten i form av tid, pengar, utbildning, lokaler, med mera?
- Vilka åtgärder föreslår ni för att undvika ojämställdhet i detta moment?
- Vad i processen behöver förändras utifrån inventeringen av arbetsmomentet? Hur ska ni göra det?

Första trappsteget har gett er kunskap om er verksamhet och hur det ser ut hos er idag. Nu kan ni gå vidare till nästa steg.



Det är oftast mammor som kommer med sina små barn till Gottsundabibliotekets föräldravisningar.

"Vi brukar bjuda in till föräldravisningar via barnavårdscentralen under barnets första år. När vi såg skillnaden bland våra besökare bestämde vi oss för att också testa en öppen föräldravisning när barnet är ett år. På så sätt kommer sannolikt fler pappor till visningen eftersom fler pappor är föräldralediga när barnet har blivit lite större."

Sara Bengtsson, Gottsundabiblioteket

2

Steg två – Kartlägg, analysera och sätt mål

I steg två är det dags att kartlägga och analysera er verksamhet och formulera mål. Det kan ni göra tack vare ert tidigare arbete med kunskapsinsamling och planering.

Kanske behöver ni ändra era mål under arbetets gång. Se inte det som ett misslyckande utan snarare som ett tecken på att ni nu har kommit längre i ert arbete.

När ni sätter upp era mål, fundera också på vad som är jämställt för er specifika och riktade insats. Om syftet med till exempel en matskola inom Uppsala kommun är att lära äldre män att laga mat, hur många kvinnor respektive män vill ni då ska anmäla sig till utbildningen? Ska det vara lika många kvinnor som män? Ska något av könen vara överrepresenterat?



"Det är en bra början. Sedan behöver man titta på vem som får påverka beslut, vems behov som prioriteras och vem som drar mest nytta av er service. Att räkna är nödvändigt men inte tillräckligt."

Det finns flera metoder som ni kan använda er av för att kartlägga och analysera. Inom Uppsala kommun finns olika slags verksamheter och det är viktigt att ni väljer en metod som passar er. Nedan finns två exempel på metoder.

En rekommendation är att ni som arbetar i en verksamhet som ger service direkt till medborgarna använder er av 4R-metoden, se nedan. En annan rekommendation är att ni som jobbar vid ett uppdragskontor använder er av metoden JämKas Bas, se sidan 19.

4R-metoden

4R står för Representation, Resurser, Realia och Realisera. Metoden kan användas som grund för att analysera och kartlägga verksamheter, ge en översiktlig bild av hur verksamheten styrs och finansieras samt hur den bör förändras för att minska ojämställdheten.

REPRESENTATION

Nu kartlägger ni hur kvinnor och män representeras inom er verksamhet. Ni svarar på hur många kvinnor och män, pojkar och flickor, som finns i målgruppen. Svaren brukar ge en uppfattning om könsfördelning på alla nivåer och i alla delar, från beslutsfattare till brukare.

Svara på följande frågor:

- Finns män och kvinnor representerade, i både den formella och den informella beslutsprocessen? På en förskola ska till exempel alla grupper delas upp i kön: barnen, förskollärare, beslutande tjänstemän, beslutande politiker, anhängare och så vidare.
- Vem verkställer? I vilka instanser, på vilka nivåer och av vilka individer? Dela in alla grupper i kön, precis som i punkten ovan.
- Vem är brukare eller kund? Hur ser målgruppen ut?

RESURSER

Det är dags att kartlägga fördelningen av resurser. Ni svarar på hur gemensamma resurser som pengar, utrymme och tid fördelas mellan kvinnor och män. Svaren visar hur resurserna i er verksamhet fördelas mellan könen.

Här är några exempel på faktorer som ni kan studera, välj ut en av följande:

- Tid. Vilka ärenden får ta tid på sammanträden, i handläggningen, under beredningen och utredningen av en fråga? Vem får ta tid? Vem berörs av frågor som tar tid?
- Rum och lokaler. Hur används aktuella lokaler av kvinnor och män?
- Pengar. Hur fördelas stöd som bidrag och kostnader för verksamheten (inklusive kostnad för tid och rum i form av personal- och lokalkostnader)?
- Information och möten. Vilken information är viktig för er målgrupp? Vem får veta vad och när? Hur? Vilka bjuds in till möten? Hur ser representationen ut i de "viktiga" grupperna?
- Utvecklingsinsatser. Vilka utvecklingsinsatser finns? Det kan gälla till exempel utbildningar, mässor, studiebesök, utredningar och projektplanering.



Aktiviteterna på fritidsgården lockade inte så många besökare, och framför allt inte flickor. En enkätundersökning visade dessutom att färre flickor än pojkar vet var och att Uppsalas fritidsgårdar finns.

"Vi startade en filmgrupp och vi marknadsförde oss genom besök i närliggande skolor. På så sätt lockar vi både tjejer och killar. Numera kommer det ungdomar från alla håll i Uppsala."

Tanim Rab, Disponentvillans fritidsklubb och Eriksbergs fritidsgård

REALIA

Nu ska ni analysera villkoren. Här fokuserar ni på innehållet i era tjänster och er service. Hur ser verkligheten ut och hur stämmer den överens med målen som finns? Ni svarar på hur det kommer sig att representationen mellan könen ser ut som den gör och vem som får vad på vilka villkor.

Här finns inga enkla faktorer att mäta, ni måste i stället analysera och diskutera öppet. Kanske behöver ni i detta läge också fylla på med utbildning.

Diskutera och analysera följande frågor:

- Vilka könsmönster ser vi?
- Vems behov möter vi?
- Gynnar vi något kön före det andra?
- Tillgodoser vi kvinnor och mäns intressen, möjligheter och önskemål lika mycket?
- Ställer vi olika krav på kvinnor och män kopplat till stereotypa förväntningar?
- Hur ser de rådande normerna och värderingarna ut i vår verksamhet? Vad definierar vi som kvinnliga och manliga arbetsuppgifter?

REALISERA

Formulera nya mål och åtgärder. Svara på hur er verksamhet ska se ut för att vara jämställd. Behöver ni förändra er verksamhet för att leva upp till de jämställdhetspolitiska målen, se sidan 5? Försök att formulera hur ni vill driva verksamheten och vad den behöver uppnå för att vara jämställd. Med andra ord, formulera en vision.

Diskutera följande punkter:

- Räcker nuvarande verksamhetsmål? Formulera annars nya.
- Bestäm vilka åtgärder som ni måste göra för att rätta till sneda könsmönster.
- Bestäm när ni ska nå målen.
- Besluta hur ni ska mäta resultatet i förhållande till de nya målen.
- Bestäm hur ni ska utvärdera och följa upp ert arbete.

Läs mer om 4R-metoden på www.jamstall.nu.

Det är fler pojkar än flickor som besöker Uppsalas fritidsgårdar. En undersökning visar till exempel att flickor efterfrågar organiserade aktiviteter. De tycker också att det är viktigt att personer som de känner finns på fritidsgården och de vill ha möjlighet till läsläsning.

"Vi kommer att ta med oss kunskapen från undersökningen när vi beslutar om vilka fritidsaktiviteter som Uppsala kommun ska erbjuda. Redan i dag organiserar vi vårt arbete i olika utvecklingsråd. Ett råd bevakar att genustänket finns med i all verksamhet."

Agneta Björnlund, fritidsverksamheten



JämKas Bas-metoden

JämKas Bas är en förkortning av Jämställdhet, Kartläggning, Analys och Slutsats. Metoden består av sex delar: inventering, prioritering, kartläggning, analys, åtgärder och uppföljning.

GÖR EN INVENTERING

1. Lista verksamheterna som ni ger uppdrag till.
2. Välj ut den del av er verksamhet som är strategiskt viktig ur jämställdhetssynpunkt. Gå tillbaka till inventeringen ni gjorde av de jämställdhetspolitiska målen som rör er verksamhet. Detta gjorde ni i steg ett. Motivera och anteckna valet.

Några exempel på motiveringar:

- Ni kan påverka och kontrollera insatserna.
- Det berör många människor.
- Frågan är aktuell i de politiska diskussionerna.
- Verksamheten bidrar i dag till orättvisor.

KARTLÄGGNING

3. Fastställ målgruppen för den del av verksamheten som ni har valt. Målgruppen är personerna som ni vänder er till, de som nås av verksamheten. Skilj på målgrupp och aktörer. Aktörer kan till exempel vara handläggare i kommunen som arbetar med ungdomsfrågor. Målgruppen är i samma exempel ungdomarna.
4. Lista frågor och påståenden om kvinnors och mäns situationer som kan vara intressanta att känna till när ni gör en bedömning av verksamheten.

Ett tips är också att utgå från genussystemets förklaring till hur ojämställdhet upprätthålls. Det gör ni genom att besvara följande frågor:

- Finns det något inom verksamheten som segregerar, som gör att kvinnor och män hålls isär? Ställ er frågan utan att göra en värdering av om det är bra eller dåligt. På vilket sätt kommer denna segregering till uttryck inom verksamheten?
- Var finns kvinnor och män, flickor och pojkar representerade i egenskap av medborgare och brukare, men också som beslutsfattare och verkställare av beslut?
- Finns det skillnader mellan könen i de berörda områdena när det gäller livsvillkor, försörjning, rättigheter, makt, resurser, säkerhet och så vidare?
- Titta särskilt på könsrepresentation och fördelning av resurser. Det kan vara värt att fundera på både den formella och den informella makten. Hur ser strukturer ut?
- Finns det något inom verksamheten som skapar en hierarki mellan det som betraktas som kvinnligt respektive manligt, som gör att det "manliga" värderas högre? Vilka uttryck tar sig i så fall denna värdering, till exempel vid fördelning av resurser som pengar och tid? Finns det exempel där mannen är normen och kvinnan den avvikande som jämförs med normen?

Tänk gärna utanför ert eget verksamhetsområde. Många frågor delas av olika verksamheter, därför kan det vara lämpligt med ett samarbete över gränserna.

5. Börja leta efter fakta och förstärk er bedömning i punkt 4 med kvantitativ och kvalitativ data. En del uppgifter finns kanske i tidigare utredningar och undersökningar. Andra uppgifter kan finnas i den officiella statistiken. Om det i dagsläget inte finns några uppgifter kan det bli något att ta tag i under åtgärdsfasen (se punkt 10 och 11).

EXEMPEL

En analys visar att kvinnor åker kollektivt oftare än män. De har också fler stopp på hemvägen. Män åker i högre utsträckning än kvinnor bil direkt mellan arbetet och hemmet. Här gäller det att fundera på vilka insatser som gynnar och missgynnar jämställdheten.

Är svaret att utveckla fler och tätare bussturer för att underlätta för kvinnor? Eller är lösningen att lägga om busstrafiken och inrätta nya busslinjer som trafikerar männens resväg tidpunkterna som de annars åker bil?

Det är viktigt att titta på hur resurserna i form av till exempel tid, pengar, information och utbildning har fördelats mellan kvinnor och män. Titta också på hur könsfördelningen ser ut i både formella och informella beslutsprocesser och nätverk.

ANALYS

6. Utgå från de könsmonster som ni har synliggjort i steg 2 och 5. Redogör för vilka konsekvenser de får för flickor och kvinnor, pojkar och män. Beskriv också på vilket sätt ojämställdheten visar sig. Ofta kan kvinnor och män ha samma rättigheter och skyldigheter, men inte samma möjligheter. Beskriv i så fall konsekvenserna av det.
7. Beskriv hur er verksamhet skulle vara den ideala, ur ett jämställdhetsperspektiv. Använd uppgifterna från steg 2. Arbeta igenom delmålen med hjälp av frågan "Hur ska verksamheten vara utformad för att bidra till att uppfylla detta delmål?".
8. Gör en lista över vad som skulle förbättra situationen. Förslagen kan ligga inom områden som ni själva har mandat att förändra eller inom områden som någon annan ansvarar över. Skissa på idéer på bred front utifrån de mönster som ni har sett. Troligen dyker det upp målkonflikter i de olika förslagen. Gör dem tydliga och beskriv dem. Förklara för- och nackdelar med de olika förslagen.

Det går att fundera ännu bredare och frågor som berör vägtullar, storlek på vägskatt och så vidare kan vara intressanta att diskutera. Hur skulle den sortens åtgärder påverka könsmonstren när det gäller resande? Hur påverkar övriga könsmonster som ligger bakom kvinnors och mäns olika resvanor?



På bilden: Petrus Palmér, Lisen Hessner, Conny Swensson och Sten Bernhardsson sittande på Gottsundabänken

Kulturkontoret använde sig av JämKas Bas-metoden i sitt arbete med jämställdhet och har även haft ett framgångsrikt samarbete med Vård & bildning och Uppsala stadsarkiv. På kulturkontoret, stadsarkivet och biblioteken utbildade man sig gemensamt i genus och jämställdhet.

Enligt Sten Bernhardsson, kulturkontoret, har samarbetet bidragit till ett breddat perspektiv som i sin tur har drivit arbetet framåt.

ÅTGÄRDER

9. Gå igenom förslagen om de möjliga åtgärderna. Välj ut åtgärder som ni vill genomföra för att förbättra jämställdheten. Gör en plan för hur och när de ska genomföras. Finns tid, kunskap och kompetens inom organisationen eller behöver ni även planera in utbildningsinsatser?

10. Bestäm hur åtgärderna och effekterna ska följas upp. Hur mäter ni resultatet? Hur tar ni tillvara erfarenheterna och gör dem till en del av den ordinarie verksamheten? Könsuppdelad statistik är ett sätt att mäta och följa upp.

Läs mer om JämKas Bas-metoden på www.jamstall.nu.

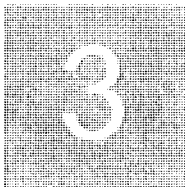
Ni har nu byggt en bra grund att stå på tack vare allt teoretiskt arbete. Nu är det dags att bli praktiska. Det arbetet börjar ni med på nästa trappsteg.



Kulturkontoret har kartlagt hela sin samling av offentlig konst bestående av 7000 verk av sammanlagt cirka 2000 konstnärer.

"Det visade sig att 70 procent av alla verk i den offentliga samlingen är gjorda av manliga konstnärer. Nu arbetar vi med frågan hur vi ska hantera snedfördelningen."

Anna Ehn, kulturkontoret



Steg tre – Genomför åtgärderna

Genom kartläggning och analys har ni nu satt mål för ert jämställdhetsarbete. Nu är det dags att planera vilka åtgärder och aktiviteter ni ska utföra i verksamheten för att nå målet.

Följande arbetsgång kan vara ett stöd:

- Sätt upp övergripande mål.
- Skriv upp aktiviteter för varje mål.
- Skriv upp när aktiviteterna ska vara genomförda.
- Anteckna resultatet av åtgärderna när de har genomförts.

Du som är chef behöver fatta beslut om följande:

- Vem tar ansvar för att aktiviteterna blir genomförda?
- Vid vilka möten ska arbetet följas upp av ledningen?
- Vid vilka möten ska arbetet kommuniceras med hela verksamheten?

Nu är det dags att ta nästa steg. Högst upp i trappan.



En kartläggning inom socialbidragsverksamheten i Uppsala har visat att män får mer resurser än kvinnor när det gäller insatser som hjälper individen att komma ut i arbetslivet och att bli självförsörjande.

"Tack vare att vi synliggjorde den här skillnaden har vi startat ett förändringsarbete för att öka jämställdheten."

Johanna Nyman, socialtjänst – socialbidrag

4

Steg fyra –Följ upp resultatet

Nu är ni på det fjärde och sista trappsteget. Det innebär att ni har kommit väldigt långt, men inte riktigt ända fram. Glöm inte att ni står i en trappa där ni kan gå både upp och ner. Det här är ett långsiktigt utvecklingsarbete. Kanske har ni fler åtgärder som ska genomföras på trappsteg tre, och kanske behöver ni fördjupa analyserna på trappsteg två. Eller så behöver ni fylla på med mer utbildning.

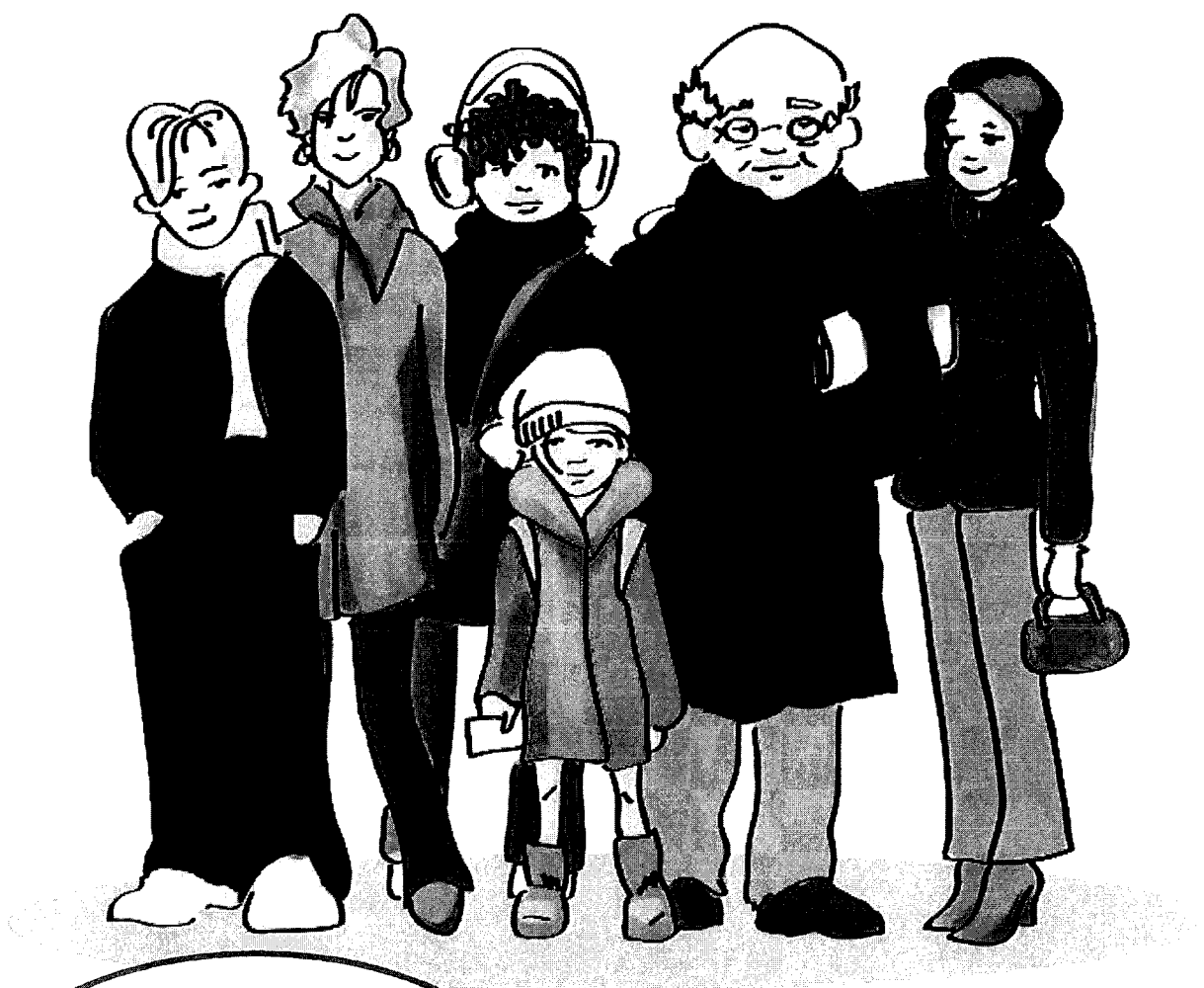
Oavsett läget så är din roll som chef avgörande i processen med att följa upp och utvärdera resultaten av ert arbete.

Nu ska ni fokusera på följande:

- Hur har ni nått era mål?
- Vad blev resultatet av ert arbete?
- Hur är kvaliteten på det ni har gjort?
- Vad har ni lärt er?
- Hur ser ni till att de positiva förändringarna består?
- Vad lär ni er av den negativa förändringen?
- Vad blir nästa steg?

Som chef tar du också ställning till följande:

- Hur sprider ni resultatet och det ni har lärt er i den övriga organisationen?
- Hur får ni resultatet att leva vidare?
- Och inte minst, hur firar ni framgångarna?



Jämställdhet är ju bara en del, varför handlar inte den här handboken om alla diskrimineringsgrunder?

"Andra diskrimineringsgrunder är också viktiga men just nu koncentrerar vi oss på jämställdhet. Någonstans måste arbetet börja och det ena utesluter inte det andra. Erfarenhet inom kommunen visar att om man börjar med ett område är det sedan lättare att utvidga arbetet. Det är svårare att starta med allt på samma gång."



Flickor har sedan lång tid tillbaka högre betyg än pojkar, men på några skolor i Uppsala är det tvärtom.

"Pojkarna där upplever sin skola lite annorlunda än pojkarna på övriga skolor. De tycker i högre utsträckning att lärarna har höga förväntningar på dem och att eleverna samarbetar med varandra. Vi sprider våra analyser av kvalitet och resultat till rektorer för att skolorna ska kunna lära sig av varandra, oavsett om de är kommunala eller fristående."

Sophie Rouaud, kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad

Ordlista

GENUS

Det sociala och kulturella könet, ett konstruerat kön. Det som vi uppfattar som kvinnligt och manligt och som förändras och omskapas över tid.

GENUSSYSTEMET

Ett sätt att förklara hur ojämställdheten uttrycker sig och varför ojämställdheten består trots att åtgärder vidtas. Genussystemet innebär till exempel att samhället karaktäriseras av att könen hålls isär, att män är överordnade, kvinnor underordnade och mannen är norm.

INTERSEKTIONALITET

Ett perspektiv som fokuserar på skärningspunkten mellan olika maktordningar i samhället och hur olika identiteter skapas som resultat av till exempel etnicitet, kön, sexualitet, funktionsduglighet och ålder.

JÄMLIKHET

Avser rättvisa förhållanden mellan alla individer och grupper i samhället och utgår ifrån att alla människor har lika värde oavsett kön, etnicitet, religion, social tillhörighet med mera.

JÄMSTÄLLDHET

Betyder att kvinnor och män ska ha samma möjligheter och rättigheter. Jämställdhet mellan kvinnor och män förutsätter en jämn fördelning av makt och inflytande. Det förutsätter samma möjligheter till ekonomiskt oberoende, lika villkor i fråga om företagande, arbete, lika tillgång till utbildning och möjligheter till utveckling av personliga ambitioner, intressen och talanger. Det innebär också delat ansvar för hem och barn samt frihet från könsrelaterat våld.

Jämställdhet kan betyda att kvinnor och män ska behandlas lika, och olika. Kvinnor och män ska till exempel ha lika lön för likvärdigt arbete. Kvinnor och män ska också behandlas med olika läkemedel och metoder inom sjukvården för att den ska vara jämställd.

JÄMSTÄLLDHETSINTEGRERING

Ett jämställdhetsperspektiv finns med i alla politik- och verksamhetsområden, samt i alla led i beslutsfattande, planering och utförande. Det handlar om att organisera det interna arbetet för att uppnå jämställdhet i all service till medborgare.

JÄMSTÄLLDHETSPERSPEKTIV, JÄMSTÄLLDHETSANALYS

Att göra en analys av könsuppdelad statistik eller andra uppgifter i förhållande till de jämställdhetspolitiska målen.

KÖN

Ett ord som i genusforskning kan stå för både det biologiska könet och för genus, det konstruerade könet.

KÖNSDISKRIMINERING

När en person, direkt eller indirekt, behandlas orättvist på grund av sitt kön.

KÖNSMÖNSTER

Den ordning som framträder när information, statistik och behov med mera, uppdelas utifrån kön.

KÖNSPERSPEKTIV, KÖNSKONSEKVENSANALYS

Att redovisa statistik och uppgifter uppdelat på kön för att beskriva situationen för kvinnor respektive män.

NORMKRITIK

Syftet är att förstå vad som möjliggör diskriminering och att bli medveten om sina egna föreställningar för att sedan kunna ge alla individer samma förutsättningar. Det handlar om att ställa kritiska frågor kring normer som en verksamhet vilar på. Frågorna ska också beröra vilka som inkluderas respektive exkluderas i verksamheten, vilka som verksamheten är anpassad efter och vilka som missgynnas.

Mer information

WEBBPLATSER

Forskning vid Uppsala universitet, Centrum för genusvetenskap: www.gender.uu.se

Analys och information om genusforskningens utveckling och villkor, Nationella sekretariatet för genusforskning: www.genus.se

Samlad forskning, metoder, information och praktiska exempel: www.jamstall.nu

Könsuppdelad statistik: www.scb.se

Program för Hållbar Jämställdhet, HåJ, samordnat av Sveriges kommuner och landsting: www.skil.se

Källor

TRYCKTA KÄLLOR

JämStöds Praktika, Metodbok för jämställdhetsintegrering
Statens offentliga utredningar, SOU 2007:15

Motboken – motstånd mot jämställdhetsarbete
Humble, Dan
Nordström, Syvonne
Simonsson, Camilla

WEBBPLATSER

www.jamstall.nu

www.skl.se

www.umu.se/om-universitetet/aktuellt/nyheter/nyhetsvisning/ojamstallt-hemma-bidrar-till-psykisk-ohalsa.cid213141

www.dagenssamhalle.se/debatt/jaemstaellid-tillvaext-bren-svensk-innovation-4591

<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1105&context=cahrswp>

Foto: Stewen Quigley

Projektet jämställdhetsintegrering

Lägesrapport för 2012

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Uppdragsenheterna på kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad (UAK) är sedan hösten 2011 involverade i ett utvecklingsprojekt kring jämställdhetsintegrering som initierats av kommunstyrelsen (KS). Utgångspunkten är en ansökan om statliga medel som Sveriges kommuner och landsting fördelar ut till kommuner inom ramen för sitt "Program för Hållbar Jämställdhet".

Jämställdhetsintegrering innebär att ett jämställdhetsperspektiv integreras i alla verksamhetsområden och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter. Konkret innebär det att förhållanden och villkor för både kvinnor och män ska synliggöras.

1.2 Kontorets roll

Jämställdhetsintegrering handlar om att beslut inom alla politikområden ska präglas av ett jämställdhetsperspektiv. Det är regeringens främsta verktyg för att förverkliga jämställdhetspolitiken och ett av Uppsala kommunfullmäktiges inriktningsmål. För UAK:s del handlar det om att ge nämnderna ett underlag som gör det möjligt för dem att upprätthålla ett jämställdhetsperspektiv. Kontoret behöver därför hitta former för att tydligt åskådliggöra hur det ser ut med jämställdheten inom nämndernas verksamheter. Det räcker inte med att enbart se till könsskillnader generellt, eftersom jämställdheten kan se olika ut i olika miljöer. Kontoret behöver därför bryta ned statistik och fånga information som visar hur jämställdheten varierar mellan exempelvis målgrupper, enheter och områden. Kontoret måste jämföra, hitta goda exempel som kan spridas till andra och identifiera utvecklingsområden. Först då kan nämnderna upprätthålla ett jämställdhetsperspektiv i sina beslut.

1.3 Mål och inriktning för projektet inom UAK

Projektet är avgränsat till tre områden:

- Resultat och kvalitet inom grundskolan
- Avbrott från gymnasieskolan
- Genomströmning från socialbidrag till aktiva insatser

Inom dessa tre områden ska projektet utveckla sätt att mäta och analysera skillnader utifrån kön. Dessa sätt att mäta och analysera ska dels leva kvar inom områdena, dels spridas som metoder för till andra politikområden.

Projektet kommer också att utveckla sätt att utforma styrning så att jämställdheten gynnas. Även sätten att utforma styrning ska leva kvar inom områdena och spridas som metoder för till andra politikområden.

I förlängningen handlar det om att projektet ska bidra till att den uppföljning som sker inom nämndernas ansvarsområden ska innehålla analyser utifrån kön. Dessa analyser ska ligga till grund för att föreslå styrmedel som jämnar ut den ojämställdhet som analysen synliggjort. Detta leder i sin tur till att nämnderna får bättre förutsättningar att lyfta fram ett jämställdhetsperspektiv i uppdragsplanerna som baseras på ett trovärdigt underlag.

Mer om kommunstyrelsens och UAK:s målsättningar i projektet går att hitta i bilaga till denna rapport.

1.4 Arbetsorganisation inom projektet

Projektet leds på kommunnivå av Emma Lillskogen. Direktör Carola Helenius Nilsson ingår i en kommunövergripande styrgrupp som leds av Monika Lagerkvist, mångfaldsstrateg på KLK.

Ansvarig projektledare på UAK är Johan Lindqvist. Delprojektet om grundskolan leds av Sophie Rouaud (tog 2012 över efter Märta Gunneriusson Karlström) med stöd av Jennie Lindbergh (tog 2012 över efter Hilde Klasson). Delprojektet om avbrott i gymnasieskolan leds av Tobias Åström Sinisalo med stöd av Boel Vallgård och Karin Carlsson. Delprojektet om socialbidrag leds även det av Tobias Åström Sinisalo med stöd av Hans-Eric Wikström.

1.5 Rapportens disposition

Följande avsnitt i rapporten beskriver varje område som ingår i projektet. Varje avsnitt följer följande disposition.

- En kort *bakgrund* till området visar bl.a. vilka förutsättningar för styrning nämnden har och hur styrningen för närvarande sker.
- En beskrivning av vilka *metoder* som har utvecklats och använts för att fånga graden av jämställdhet inom området.
- En *resultatredovisning* som visar hur jämställdheten ser ut inom de områden som har undersökts i delprojekten.
- Avslutande *slutsatser* som redogör för både metodutvecklingen och bilden av jämställdheten inom området. När det gäller metodutvecklingen fångas både nyttan av metoden och tänkbara områden att sprida metoden till. Bilden av jämställdhet fångar upp eventuella mönster och möjliga vägar fram till att påverka genom styrning.

Rapporten avslutas med övergripande slutsatser om vad delprojektet hittills har bidragit med.

2. Resultat och kvalitet i grundskolan

2.1 Bakgrund

Barn- och ungdomsnämnden styr sina pedagogiska verksamheter i huvudsak genom sättet att fördela resurser samt genom att återkoppla vad dessa resurser lett till för eleverna till både verksamheterna och elever/föräldrar.

Resurserna består dels av ett grundbelopp per elev och ett strukturbelopp per elev som baseras på varje skolas elevers socioekonomiska bakgrund. Skolorna kan också få del av tilläggsbelopp som betalas ut för elever med omfattande behov av särskilt stöd.

Uppföljningen görs genom insamling av betygsresultat och resultat på nationella prov, men också genom elevenkäter och rektorsenkäter. Uppföljningar görs också av vad insatser som riktats till elever som riskerar att inte uppnå kunskapskraven har lett till. Uppföljning fungerar som styrmedel på flera sätt. Genom sin uppfattning om vad som ska följas upp, vilka frågor som ska ställas och vad som definieras som kvalitet styr barn- och ungdomsnämnden skolornas prioriteringar och mål. Resultaten från uppföljningen sprids till både skolor och medborgare. Medborgare kan använda resultatet inför val av skola, men också för att föra en dialog med sin nuvarande skola. Skolorna kan jämföra sig själva med andra för att hitta utvecklingsområden i syfte att få en verksamhet med hög kvalitet och nöjda elever.

I grundskolan har flickornas resultat sedan länge varit långt bättre än pojkarnas. Meritmedelvärdet har stadigt legat 20 poäng högre för flickorna jämfört med pojkarna. Kontorets uppföljning visar att pojkarna generellt sett är mer positiva till sin situation i skolan än flickorna. Kontoret behöver analysera vad dessa skillnader beror på och återkoppla denna analys till nämnden och skolorna. Kontoret behöver också lyfta fram goda exempel på skolor som bryter mot mönstret. På så sätt skapar kontoret förutsättningar för att såväl nämnd som skolor ska kunna upprätthålla jämställdhetsperspektivet i sina beslut.

2.2 Metoder som utvecklats och använts

För att fånga *kunskapsresultat* har delprojektet utgått från skolornas meritmedelvärde för årskurs 9. Denna statistik går att få könsuppdelad på skolnivå. Kontorets uppföljningssystem har använts för att få en bild av *hur eleverna upplever* sin skolgång och *hur rektorerna beskriver* hur de arbetar normkritiskt. Uppföljningssystemet sträcker sig från förskola till vuxenutbildning, men projektet har avgränsats till att främst använda elevenkäten för årskurs 8 och rektorernas verksamhetsredogörelser. Elevenkäten finns både på skolnivå och på individnivå där variabler såsom kön och utländsk bakgrund finns att tillgå. Rektorernas beskrivning i verksamhetsredogörelser finns på skolnivå.

Kunskapsresultaten gäller för årskurs 9, medan elevenkätena visar resultat för elever i årskurs 8. Anledningen är att enbart elever i årskurs 8 får svara på elevenkäten. Det är alltså inte samma elever som finns i båda källorna. Detta behöver inte vara ett problem, eftersom svaren

i elevenkäten återspeglar *skolklimatet*. Hypotesen är att ett skolklimat där eleverna upplever kvalitet och trygghet bidrar till goda kunskapsresultat. Det finns dock en risk för att skillnaderna mellan hur elever i årskurs 8 och elever i årskurs 9 upplever skolan är så stor att eleverna i årskurs 8 inte beskriver skolklimatet på samma sätt som eleverna i årskurs 9 skulle ha gjort. Detta är något som kontoret framöver kan kontrollera för genom att jämföra enkätsvaren för elever i årskurs 8 med kunskapsresultaten för år 9 efterföljande år.

De metoder som använts har gått ut på att bryta ned det material som finns på olika sätt för att få syn på ojämställdheten. I elevenkäten träder till exempel en annan bild fram om man endast tittar på de elever som svarat "stämmer helt och hållet" på de olika frågorna, än om man slår ihop de två positiva svaren "stämmer helt och hållet" och "stämmer ganska bra" till ett. Vi har också kontrollerat för variabeln utländsk bakgrund för att se om denna kan tänkas förstärka de könsskillnader vi kan se. Olika teser har prövats för att hitta mönster som kan bekräftas i alla de olika informationskällorna. Projektet ger en unik möjlighet till analys då dessa olika typer av hårdare och "mjukare" data kan jämföras med varandra.

2.3 Bilder av jämställdhet

Meritmedelvärdet i årskurs 9 är betydligt lägre för pojkar än för flickor, och pojkar med utländsk bakgrund har allra lägst resultat, se figur 1.

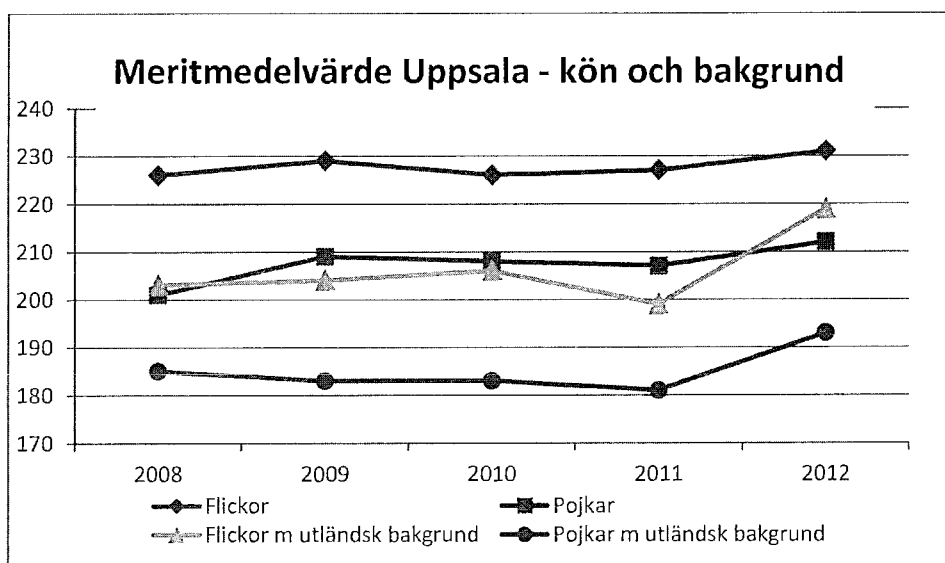


Diagram 1. Betygsstatistik (meritmedelvärde) för flickor respektive pojkar totalt samt för flickor respektive pojkar med utländsk bakgrund.

Pojkar och flickor med utländsk bakgrund har höjt sina meritvärden kraftigt från 2011 till 2012. År 2012 är det på kommunala skolor en skillnad mellan pojkar och flickor på 20 meritpoäng, på fristående är skillnaden 8 meritpoäng.

Det finns dock stora variationer mellan hur stora skillnaderna i meritpoäng är mellan flickor och pojkar på olika skolor. På sex av de 24 skolor som det finns genomsnittliga meritpoäng för är skillnaderna mellan flickor och pojkar högre än 35 meritpoäng. På åtta av de 24 skolorna är skillnaderna mindre än 15 meritpoäng.

Uppsala kommun går mot trenden i riket då pojkarna har högre resultat än flickorna på ett antal skolor, samt att pojkarnas resultat stadigt förbättras. På sex skolor i Uppsala har pojkar bättre meritmedelvärde än flickor. Dessa sex skolor har få saker gemensamt. Två är landsortsskolor, två är centralt belägna och två är stadsdelsskolor. Tre av skolorna är fristående och tre är kommunala. De har lika många kvinnliga som manliga rektorer och styrningen såsom den är beskriven av rektorerna verkar vara olika tydlig på de olika skolorna. På en av skolorna har både flickor och pojkar ett meritmedelvärde över 270 vilket är mycket högt. På övriga fem skolor har flickorna ett meritmedelvärde under kommungenomsnittet för flickor. Skillnaderna i meritpoäng mellan flickor och pojkar är över lag lägre för de sex skolorna jämfört med övriga. Enkätresultaten visar att samarbetskulturen är stark på de sex skolor där pojkarna får bättre resultat än flickorna. Enkätresultaten visar också att pojkarna på fem av sex av dessa skolor upplever att lärarna har höga förväntningar på dem till större utsträckning än flickorna.

Enkätresultaten visar generellt sett en motsatt bild jämfört med betygsresultatet. Pojkar är mer positiva till sin skolgång än flickor. Detta gäller särskilt för pojkar med utländsk bakgrund. Intressant är också att utländsk bakgrund verkar förstärka skillnaderna i enkätresultaten mellan flickor och pojkar. Det är större skillnader mellan flickor och pojkar med utländsk bakgrund, än skillnaderna mellan flickor och pojkar med svensk bakgrund, se figur 2.

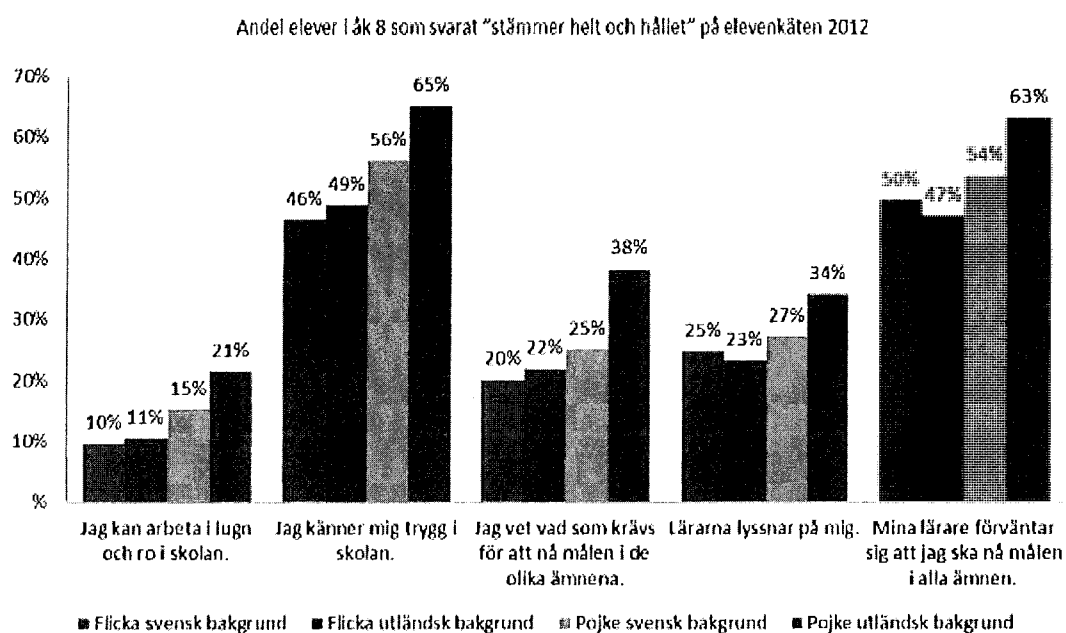


Diagram 2. Andel elever som svarat "Stämmer helt och hållet" på ett antal frågor i den elevenkät som genomfördes i hela kommunen (inklusive fristående skolor) för årskurs 8 år 2012. Svaren fördelas utifrån kön och svensk/utländsk bakgrund.

2.4 Slutsatser

Utifrån analys av flickor och pojkars betygsresultat och enkätsvar blir det tydligt att det är stora skillnader mellan att vara flicka eller pojke i skolan. Skillnaderna är påtagliga både vad gäller prestationer och hur man som flicka eller pojke upplever sin skolsituation. Det verkar också vara så att andra förklaringsfaktorer såsom utländsk bakgrund ytterligare förstärker skillnaderna mellan pojkar och flickor. Några av de slutsatser som hittills dragits verkar överensstämma med de slutsatser som olika forskningsrapporter inom området pekar på. I en rapport från Delegationen för jämställdhet i skolan framgår att flickor är mer stressade och har sämre självkänsla än pojkarna i skolan, men att de ändå trivs bättre och lyckas bättre än pojkarna (DEJA - Delegationen för jämställdhet i skolan, 2009). Detta stämmer i stort med våra slutsatser, men vi kan se att ett annat mönster träder fram när vi gräver djupare i materialet. När vi enbart granskar bara de mest positiva svaren vad gäller trivsel och nöjdhet i skolan är pojkarna över lag mer positiva än flickorna.

Undersökningen har också visat att det i Uppsala finns sex skolor som bryter mönstret. På dessa sex skolor har pojkarna ett högre meritmedelvärde än flickorna. Någon eller några av dessa skolor skulle efter ytterligare undersökningar kunna fungera som goda exempel och kontoret planerar att under våren kunna genomföra djupintervjuer med lärare och elever på dessa skolor.

Framtidskommissionen har i sin rapport pekat på några risker med flickornas dominans vad gäller skolresultat. Då åtskilliga flickor valt att utbilda sig bort från typiska kvinnoyrken har skolan i det avseendet inte hjälpt pojkarna att göra könsöverskridande yrkes- och ämnesval (Löfström, 2012). Detta skulle kunna vara ett jämställdhetsproblem för kontoret att utgå från i kommande analyser.

Både Skolverket och Skolinspektionen har i flera rapporter pekat på vikten av att lärarna har höga förväntningar på sina elever för att de ska lyckas i skolan. Detta är numera så vedertaget att Sveriges kommuner och landsting (SKL) gjort frågan till ett av sina sju kriterier som ingår de öppna jämförelserna på grundskolan. Om skillnaderna i pojkars och flickors resultat till viss del kan förklaras av att lärarna har olika förväntningar på dem (Nyström, 2012), så är detta också något för kontoret att återkoppla tillbaka till verksamheterna.

Forskning visar att pojkarnas resultat verkar påverkas av en begåvningskultur som inte premierar hårt arbete i skolan (Nyström, 2012). Denna kultur kan vara svagare på vissa skolor än andra, och i Uppsala verkar dessa verkar oftare vara fristående, då pojkarna i de fristående skolorna har genomsnittligt högre betyg. Av detta kan också tesen att ett medvetet val av skola verkar ha betydelse dras, då ett val till en friskola är medvetet och pojkars engagemang för skolarbetet kunde därför vara större.

Jämställdhetsintegreringsprojektet ”Resultat i grundskolan” går nu in i en ny fas för att fortsätta titta på anledningar till de resultat vi hittills sett och analysera på ett djupare plan. En slutsats av projektet så här långt är att det tar tid med analys, men att det går att hitta intressanta faktorer som – om man känner till dem – både kan påverka och motverka jämställdheten i skolan.

3. Avbrott inom gymnasieskolan

3.1 Bakgrund

Olika gymnasieprogram och gymnasieskolor attraherar pojkar och flickor i olika utsträckning. Detta skulle kunna påverka skolornas kultur och deras förmåga att behålla elever. Att motverka avbrott från gymnasieskolan är ett prioriterat område för utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden (UAN). Kontoret behöver därför hitta modeller för att identifiera och analysera eventuella systematiska skillnader mellan i vilken mån pojkar respektive flickor avbryter eller byter gymnasieprogram.

Gymnasieskolan ligger under UANs ansvarsområde. UAN har olika möjligheter att styra gymnasieskolan. Det centrala styrdokumentet är uppdragsplanen men de har andra styrmedel som t ex finansiella stöd, stödverksamheter och information.

Genom att ta fram bilder av hur avbrott och tidiga byten skiljer sig åt mellan pojkar och flickor kan kontoret lämna bättre beslutsunderlag till nämnderna. Kontoret kan även ta fram förslag på hur nämndernas styrning kan utformas för att bättre motverka oönskade skillnader i avbrott och tidiga byten mellan pojkar och flickor.

Målet är att skillnader i förekomsten av byten och avbrott mellan pojkar och flickor minskar såväl som andelen byten och avbrott. Därigenom förbättras genomströmningen i gymnasieskolan och invånarnas anställningsbarhet höjs.

3.2 Metoder som utvecklats och använts

Olika informationskällor har använts för att ta fram bilder av hur avbrotten skiljer sig mellan könen i gymnasieskolorna i Uppsala.

Kontoret har arbetat med att ta fram en metod som granskar avbrott från gymnasieskolan. Under 2012 har kontoret utformat rutiner för att kvalitetssäkra rapporteringen av elever som avbryter sin utbildning. Innan delprojektet påbörjades saknades möjligheten att ta fram statistik på avbrott ur kommunens registreringssystem. Det går nu att följa avbrott och orsak till avbrott från 2005 och framåt. Dessa data har använts för att få ett historiskt perspektiv.

I samband med uppdatering av struktureringsmodellen sammanställs data som visar faktisk genomströmning jämfört med förväntat värde, fördelat på kön. Beräkningarna visar hur stor andel av de som började ett visst år, som fyra år senare har uppnått godkänt i 90 procent av kurspoängen (den gamla definitionen på högskolebehörighet).

Delprojektet har använd data från kontorets uppföljningssystem som sträcker sig från förskola till vuxenutbildning. Uppföljningssystemet bygger på elevenkäter gällande upplevd kvalitet och rektorers verksamhetsredogörelser. En rad frågor i elevenkäten har koppling till jämställdhetsproblematik, exempelvis frågan ”I min skola märks det att flickor och pojkar är lika mycket värda”. Detta har gett en unik möjlighet att koppla ihop hårdare kvantitativa data om genomströmning och avbrott med mjukare data om hur eleverna har uppfattar sin skolmiljö.

Utifrån de olika informationskällorna har olika teser provats för att hitta mönster som kan bekräftas i alla de olika informationskällorna.

3.3 Bilder av jämställdhet

En kvantitativ bild från 2005 och framåt, utan att dela upp på program och gymnasieskola, visar små skillnader i andelen avbrott mellan könen. Kvantitativa bilder på *skolnivå* visar inte heller några riktigt klara mönster. På någon gymnasieskola är det något högre andel flickor som gör avbrott och på någon annan är andelen pojkar högre. De allra flesta som byter gymnasieskola byter också utbildningsprogram. Det är få elever som byter till samma utbildnings-

program på en annan gymnasieskola, något som annars skulle kunna vara en signal på en dålig skolmiljö.

Om man ser till elevernas uppfattning av studiemiljön så framgår att det är främst flickor som tycker det märks att flickor och pojkar är lika mycket värda. Om man ser till elevernas uppfattning av studiemiljön är det främst andra gymnasieskolor som visar könsskillnader i upplevd studiemiljö än de gymnasieskolor där det går att konstatera könsskillnader i avbrottsstatistiken i kommunens registreringssystem. Två gymnasieskolor återkommer, Lundellska skolan och Ekebygymnasiet, dock. På Lundellska skolan har klart större andel av flickorna gjort avbrott än andelen av pojkarna trots att det är pojkarna som har uppfattningen att flickor och pojkar inte är lika värda. På Ekebygymnasiet så är det stora skillnader mellan könen från år till år och pojkarna har i större grad än flickorna uppfattningen att flickor och pojkar är lika mycket värda.

Det finns könsskillnader gällande avbrott på *programnivå* på olika skolor. Det finns dock inte några tydliga mönster i var könsskillnaderna uppstår. Skillnader i andelen avbrott för pojkar och flickor framkommer i både studieförberedande och yrkesförberedande program, pojkdominerade och flickdominerade program och på olika gymnasieskolor. Oftast skiljer sig de program där det går att se könsskillnader i avbrott från år till år. Det tyder på att det inte är gymnasieskolan eller programmet som generellt har en viss miljö som gynnar eller missgynnar ett visst kön. Det är snarare ett utslag av en slumpmässig variation som visar sig när man kommer ner till små populationer eller ett utslag av studiemiljön det särskilda året.

Vid undersökning av genomströmning utifrån förväntat värde märks inget samband mellan jämn könsfördelning på programmet på gymnasieskolan och god genomströmning. Istället är det snarare att program på gymnasieskolor med hög andel pojkar eller flickor har högre genomströmning.

3.4 Slutsatser

Utifrån analys av avbrottsstatistiken ur elevregistreringssystemet, av enkätsvar ur kontorets uppföljningssystem och av genomströmning efter fyra år är det svårt att hitta generella mönster och att isolera kön som orsak. Det är oerhört många olika faktorer som spelar in om en elev ska göra avbrott eller inte.

Det går i undersökning visa på goda exempel. Det har dock inte gått att fastställa att kön är förklaringsfaktorn.

Slutsatserna överensstämmer med de slutsatser som Skolverket (2012) drar i en nyligen publicerad rapport om avbrott. Skolverket drar slutsatsen att avbrott från gymnasieskolan beror på en rad olika faktorer som stärker varandra. Den enda gemensamma faktorn är att alla som tidigt har avbrutit sin gymnasieutbildning är missnöjda med erhållen yrkes- och studievägledning. Tre andra återkommande och samlade orsaker är:

- gymnasieprogrammets innehåll inte stämde med elevens intresse
- eleven fann sig inte till rätta socialt
- eleven kom efter i studierna av olika anledningar

Skolverket drar inga långtgående slutsatser om kön och någon ingående könsanalys saknas i rapporten.

Det krävs en fördjupad uppföljning av elever som avbryter gymnasieskolan, helst på individnivå, för att få en tydlig bild på orsaker till avbrott. Kontoret måste på ytterligare vis nyttja innehållet i det uppföljningssystem som kontoret har utvecklat. Det ger goda möjligheter att komplettera data om skolan med hur eleverna uppfattar sin skolmiljö. Det blir då ett sätt att fånga indikatorer för vad som är viktigt för skolorna att arbeta med för att stävja negativa avbrott samt att motarbeta skillnader mellan könen. Statistik på genomströmning utifrån förväntat värde bör tas fram utifrån kön för att kalibrera möjligheten att hitta goda exempel. Genom att samla på sig ytterligare data från flera år och få större volymer så ökar det möjligheten till att dra tillförlitliga som inte beror på tillfälligheter.

I nämndens viktigaste styrdokument – uppdragsplanen – finns ett tydligt mål att eleverna ska uppleva ett medvetet arbete för likabehandling, jämställdhet och demokratiska värderingar. Kontoret ska kontinuerligt följa vilket genomslag styrningen mot dessa mål får i gymnasieskolorna. Som del av detta har utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden skrivit in i avtalet med Vård & bildning att elever som får särskilt stöd ska följas upp på individnivå för att åskådliggöra vilken hjälp och stöd dessa elever får samt hur det sedan går för dessa elever. Risken för avbrott för elever med särskilt stöd är antagligen hög och det kan därför vara ett första steg mot att minska avbrott. Det finns undersökningar som visar att tidiga stödsatser stävjar avbrott.

Sammanfattningsvis har projektet hittills utökat möjligheten att ta fram statistik på avbrott som kan användas när avbrott studeras av andra orsaker än kön. Möjligheten att komplettera uppföljning med elevernas uppfattning av skolmiljö har prövats. Projektet har även visat på komplexiteten bakom elevers avbrott.

4. Genomströmning från socialbidrag till aktiva insatser

4.1 Bakgrund

Kontorets uppdrag gentemot medborgaren är att utifrån styrdokument förse nämnden med beslutsunderlag som optimerar effekten av skattemedlen. Kommuninvånare som har socialbidrag bör i den mån de har förutsättningar för det anvisas till arbetsmarknads-, utbildnings- eller sysselsättningsinsatser. Alla kvinnor och män ska alltså få insatser utifrån individuella behov och förutsättningar.

Utbildnings- och arbetsmarknadsnämndens (UAN) myndighet för socialbidrag ingår sedan tidigare i SKL:s program för hållbar jämställdhet. Erfarenheten visar att kvinnor och män anvisas i olika utsträckning till insatser som syftar till att stärka deras position på arbetsmarknaden. Även tiden i olika arbetsmarknadsinsatser ser olika ut. För att få överblick över utvecklingen behöver kontoret ta fram former för uppföljning som följer genomströmningen från socialbidrag till arbetsmarknads-, utbildnings- eller sysselsättningsinsatser och sedan till egen försörjning.

Ett centralt styrmedel för uppdragsnämnderna är uppdrag och avtal med olika utförare. Eftersom socialbidragsmyndigheten ligger under samma kontor som uppdragskontoret, inte under en produktionsenhet, så ges inga uppdrag och inga avtal skrivs under detta område. Det ger dock goda möjligheter till samverkan och informationsutbyte. UAN styr sin myndighet genom strategiska beslut, som påverkar myndighetens inriktning, och genom sitt övergripande ansvar för budgeten samt uppföljning.

Inom projektet har kontoret utvecklat metoder för att ta fram bilder av hur genomströmningen från socialbidrag till arbetsmarknads-, utbildnings- eller sysselsättningsinsatser skiljer sig mellan kvinnor och män. Kontoret ska även ta fram förslag på hur nämndernas styrning kan utformas för att bättre motverka oönskade skillnader i genomströmning mellan kvinnor och män.

4.2 Metoder som utvecklats och använts

Varje år får beviljas ungefär 4 600 olika hushåll, bestående av ungefär 8 800 barn och vuxna, socialbidrag i Uppsala. Orsaken till socialbidrag är olika för dessa hushåll, så även vilka insatser de får av kommunen och Arbetsförmedlingen för att nå egen försörjning. Hur dessa orsaker och insatser skiljer sig över tid för ett hushåll eller en person är inte sedan tidigare kartlagt. Det finns inget direkt flödesschema från första ansökan om socialbidrag till egen försörjning. Personer rör sig fram och tillbaka mellan olika insatser och orsaker till socialbidrag. Utifrån ovanstående har en metod framarbetats inom projektet för att kunna ta fram bilder av genomströmningen till olika insatser för socialbidragstagare. Genom att ta fram ett flödesschema med kvantiteter uppdelat på kön ges större möjligheter att konstatera missförhållan-

den. Alltså kan det vara så att personer missgynnas på grund av sitt kön så att personens egna förutsättningar och individuella behov inte tas vara på för att på bästa sätt nå egen försörjning.

För att få hanterbara kvantiteter vid framtagande av en metod har vissa urval gjorts. Personer som uppfyller alla nedanstående kriterier har valt ut:

- Ej erhållit socialbidrag de sista tre månaderna (nyansökan)
- Ansökan om socialbidrag (ej flykting) är beviljad
- Beviljad socialbidrag pga arbetslöshet
- Beviljad socialbidrag mellan januari 2010 – maj 2011 (ej juni och juli 2010)
- Är mellan 18-44 år gamla
- Är ensamstående

Urvalets kärna är att fånga en grupp personer med liknande behov där endast kön skiljer personerna emellan. Urvalet resulterade att 143 kvinnor och 209 män valdes ut. Det var relativt jämn åldersfördelning och majoriteten är född inom Norden.

För att kunna jämföra hur det har gått för dem som ingår i urvalet så har följande metod utvecklats och använts. Statusen hos nytillkomna bidragsmottagare stäms av efter tre, sex och nio månader. Det går därigenom att se om de som fått bidrag för första gången fortfarande finns kvar som bidragsmottagare, om de deltar i arbetsmarknadsinriktade insatser, om de är sjukskrivna, etc. För att få upp volymerna så att det lättare går att urskilja mönster har alla statusavstämningar lagts samman så att det sammanlagt finns fyra grupper som visar statusen för alla som ingår i urvalet:

- den första bidragsmånaden (utgångspunkten)
- den tredje bidragsmånaden
- den sjätte bidragsmånaden
- den nionde bidragsmånaden

Genom att på det sättet aggregera data går det att se var personer befinner sig i socialbidragssystemet efter olika tidsperioder oavsett tidpunkt det först blev beviljade socialbidrag. Det spelar alltså ingen roll när i tiden personen först fick socialbidrag utan vad som mäts är var personerna befinner sig efter ett visst antal månader. Det går på så vis jämföra olika grupper med varandra.

4.3 Bilder av jämställdhet

Vid en generell bild av alla kommunala insatser som ges till arbetslösa socialbidragstagare erhåller kvinnorna färre insatser än männen, procentuellt räknat (3 procent). För att bryta ner den generella bilden illustrerar följande diagram statusen hos de socialbidragstagare som efter nio månader fortfarande får socialbidrag.

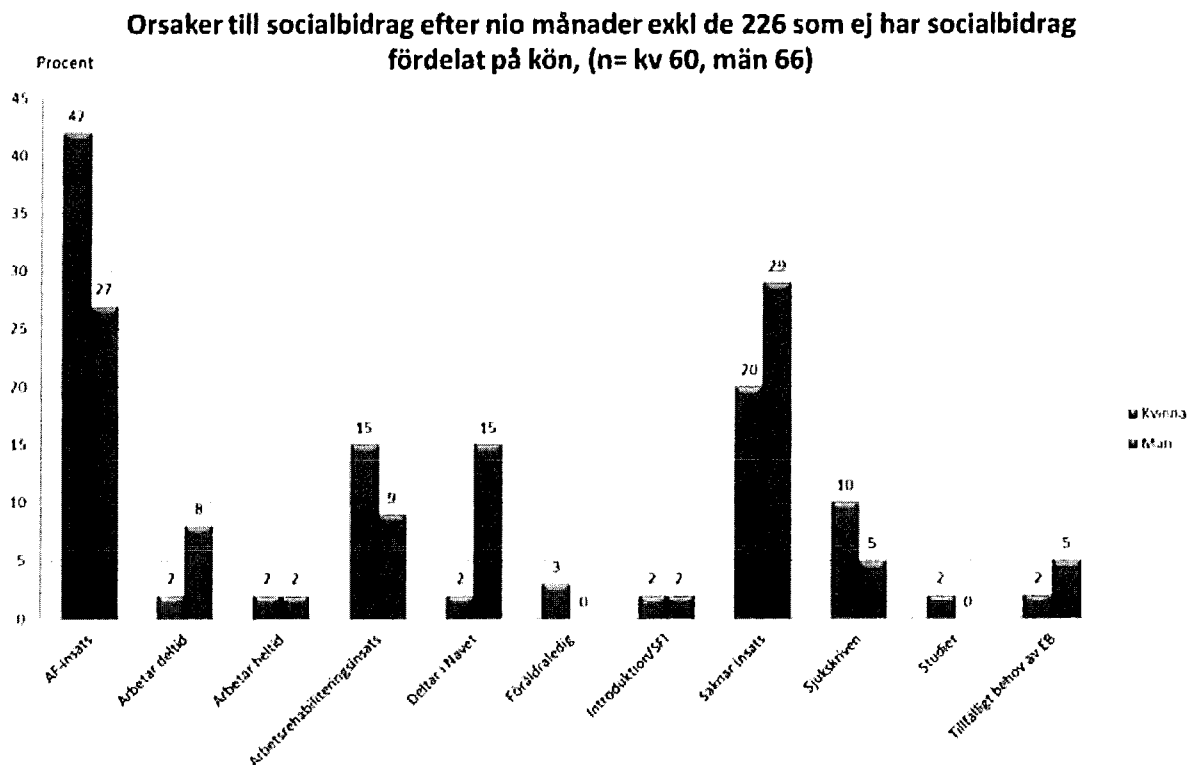


Diagram 3. Andel kvinnor respektive män fördelade på olika insatser nio månader efter att de först fick bidrag. I diagrammet ingår inte de 226 personer som inte längre hade socialbidrag efter nio månader. Bland kvinnor var det 58 procent, bland männen var det 68 procent som inte hade socialbidrag efter nio månader.

Utifrån det urvalet i projektet på personer (143 kvinnor och 209 män) som står nära arbetsmarknaden och har liknande behov så kan följande kvantitativa bilder av ojämställdhet konstateras:

- Större andel av männen blir självförsörjande.
- Det är större spridning mellan insatser/orsaker för kvinnor än män. Det kan tyda på en mer tolerant bedömning av mäns behov än kvinnors behov, alltså att mäns förmåga överskattas eller att kvinnors underskattas.
- Större andel av kvinnorna får rehabiliteringsinsatser eller är sjukskrivna.
- Större andel av männen saknar insats (25 år och äldre).
- Större andel av männen hänvisas till Navet för arbetsmarknadsinsatser.
- Större andel av kvinnorna får arbetsmarknadsinsatser via Arbetsförmedlingen, detta oberoende av ålder. En förklaring kan vara att kvinnors utgiftsnivå är högre genom

t ex hemmaboende barn, så att aktivitetsersättningen från Försäkringskassan inte räcker till egen försörjningen. Utifrån detta resonemang skulle männen i så fall inte vara aktuell för socialbidrag från början samt att vid beviljad aktivitetsersättning så har inte männen behov socialbidrag längre.

- För kvinnorna påverkar inte om du är född i Norden eller inte om du blivit självförsörjande. För männen är det något större andel som är född inom Norden som är självförsörjande.

4.4 Slutsatser

Den nya metoden som har utvecklats ger möjlighet att se var personer befinner sig i socialbidragssystemet efter olika tidsperioder oavsett vilken tidpunkt de först blev beviljade socialbidrag. Genom att på det sättet aggregera data går det att jämföra resultatet efter en viss tidsperiod för personer som är nybeviljade socialbidrag eller vad som händer för personer som har tagit del av en insats. Denna metod kan användas för annan uppföljning t ex inom IFO 0-20 år. Denna metod kommer att fungera väl i den planerade nya hanteringen av arbetsmarknadsinsatser. En upphandling av utbudet av arbetsmarknadsinsatser är i process på kontoret. Denna upphandling är en innovationsvänlig upphandling, vilket innebär att vi inte ställer "ska-krav" på traditionellt sätt. Upphandlingen ska ge möjlighet för bidragsmottagare att själva välja mellan olika utförare. Den nya metoden, som arbetats fram inom projektet, förbättrar möjligheten att följa upp i vilken mån kvinnor och män hamnar i olika typer av insatser och vad dessa insatser leder till. I ett upphandlat system bidrar en sådan uppföljning till att bidragstagarna kan få avgörande information om olika utförare och hur de tillgodoser kvinnors och mäns behov. En sådan uppföljning kan även ge underlag till om det behöver genomföras kompletterande upphandlingar som riktar in sig mot mer specifika målgrupper, exempelvis män över 55 år med invandrarbakgrund.

Undersökningen inom projektet visar på kvantitativ ojämställdhet inom vissa delar. Det finns betydelsefulla kvantitativa skillnader mellan kvinnor och män. Det går att konstatera att en större andel av männen blir självförsörjande. Det finns yttre faktorer, t ex efterfrågan på arbetsmarknaden som påverkar detta samtidigt så kan det vara kommunens och Arbetsförmedlingens insatser som gynnar det ena könet eller att större resurser läggs på mäns insatser. Det går även att konstatera att det är en större spridning mellan insatser/orsaker för kvinnorna än för männen, en större andel av kvinnorna får t ex rehabiliteringsinsatser eller är sjuk-skrivna, större andel av männen saknar insatser och större andel av kvinnorna får arbetsmarknadsinsatser via Arbetsförmedlingen.

De bilder som undersökningen inom projektet visar upp fångar olika mönster. Det finns olika möjliga vägar att genom styrning påverka de bilder som tagits fram. Eftersom socialbidragsmyndigheten tillhör samma kontor som uppdragskontoret finns inga möjligheter till styrning via uppdrag och avtal direkt med socialbidragsmyndigheten. Dock så sker en upphandling av de arbetsmarknadsinsatserna som socialbidragstagare erbjuds vilket påverkar förutsättningarna.

I uppdragsplanen, som är nämndens enskilt viktigaste dokument för att uppnå kommunfullmäktiges mål med kommunen, finns följande effektmål:

De insatser socialbidragsmyndigheten ger till arbetslösa socialbidragsmottagare ska fördelas jämställt mellan män och kvinnor.

Till detta mål är följande indikator kopplat för att kunna mäta ovanstående mål:

Andel arbetslösa kvinnor respektive män som får insatser.

Nämnden har genom att ta med detta mål i uppdragsplanen markerat att detta är ett prioriterat och ytterst viktigt utvecklingsområde. Sedan är det upp till kontoret att arbeta för och ta fram förslag till hur målen kan få genomslag i verkligheten. Det kan ske genom andra styrmedel än genom att sluta avtal:

- Säkerställa att nämndens mål får genomslag i verksamheternas verksamhetsplan och ta del av uppföljningen. Verksamhetsplanerna ger bättre förutsättningar än tidigare att verkställa framtagna åtgärder t ex åtgärder för att öka jämställdheten.
- Fortsätta det samarbete med socialbidragsverksamheten som har utvecklats under projektet. Socialbidragsverksamheten arbetar bl a med att undersöka och ifrågasätta om bedömningar görs utifrån behov eller utifrån kön.
- Fortsätta att ta fram kvantitativa bilder på hur det förhåller sig, bl a med hjälp av den metod som har utvecklats inom projektet. Här bör särskilt fokus ligga på bilder som kompletterar de som socialbidragsverksamheten tar fram i sin undersökning.
- Använda den metod som utvecklats inom projektet inom den nya styrmodellen för arbetsmarknadsinsatser.
- Inkludera arbetsmarknadsenheten i jämställdhetsintegreringsarbetet.
- Knyta utvecklingsarbetet med jämställdhetsintegrering till kontorets ordinarie verksamhet i bemärkelsen att avrapportera resultat från utvecklingsarbetet i nämndernas verksamhetsberättelser och att skapa sätt att återkommande följa upp verksamheter.

Sammanfattningsvis har projektet lett till att en ny användbar metod har framarbetats, ett efterfrågad flödeschema har tagits fram, bilder av kvantitativ (o)jämställdhet har tagits fram samt förslag på styrning inom området har tagits fram.

5. Övergripande slutsatser

De tre delprojekten har bidragit med såväl metodutveckling som jämställdhetsanalyser på olika sätt. Det gör att de vart och ett bidrar med olika typer av erfarenheter som kan spridas till andra områden som kontoret arbetar med.

Inom *Resultat och kvalitet i grundskolan* har resultat från elevenkäterna brutits ned och jämförts med kunskapsresultat. Detta delprojekt har tagit fasta på att könsskillnader kan se olika ut i olika miljöer eller inom olika grupper. I delprojektet gjordes jämförelser mellan flickor och pojkar utifrån om de även hade utländsk bakgrund eller inte. Detta sätt att jämföra kunskapsresultat med upplevd kvalitet kan lätt överföras till andra bakgrundsfaktorer än utländsk bakgrund. Metoden kan också lätt användas för att analysera andra skolformer, i synnerhet gymnasieskolan.

Inom *Genomströmning från socialbidrag till aktiva insatser* har mätningar av små volymer av nya bidragsmottagare aggregerats månad för månad för att skapa större volymer. På så sätt blir materialet tillräckligt stort för att det ska kunna brytas ned för jämförelser av olika slag. På så sätt gick det att se att insatserna för kvinnor spretar i högre grad än insatserna för män. Det gick också att se att insatserna för männen var tätare knutna till arbetsmarknaden och att de i lägre utsträckning fanns kvar i bidrag efter nio månader jämfört med kvinnor. Metoden att aggregera uppgifter för att få upp volymer kan lätt föras över till andra områden som har små volymer, exempelvis inom individ- och familjeomsorgen.

Inom *Avbrott inom gymnasieskolan* har projektet inneburit ett genombrott i sättet att åskådliggöra avbrott. Här har tre källor använts i syfte att ge stadga till slutsatserna, varav två är nyutvecklade. Övrigt gick det inte att se några tydliga mönster i hur flickor och pojkar avbryter sina gymnasiestudier, vare sig när det gäller skolrelaterade eller programrelaterade faktorer. Innehållsmässigt gav analyserna inom detta delprojekt upphov till fler frågor än svar, men metodmässigt har delprojektet bidragit med sätt att mäta avbrott inom gymnasieskolan som är mycket värdefullt för kontorets framtida arbete.

Jämställdhet är ett perspektiv som lätt låter sig integreras i kontorets arbetssätt. Kontoret arbetar generellt för att analysera Uppsalas utveckling nedbrutet på olika grupper för att på så sätt kunna göra jämförelser. Dessa jämförelser ger nämnderna bättre bilder av likvärdigheten och var behoven framför allt finns. På så sätt kan nämnderna utforma styrmedel som effektivare kan riktas mot områden och målgrupper som har stora behov. Därmed bidrar analyserna till ett bättre liv för kommunens medborgare.

6. Litteraturförteckning

- DEJA - Delegationen för jämställdhet i skolan. (2009). *Flickor och pojkar i skolan - hur jämställt är det?* Stockholm: Statens offentliga utredningar (SOU 2009:64).
- Löfström, Å. (2012). *Framtidskommissionen: Betygsgapet mellan flickor och pojkar - konsekvenser för framtidens arbetsmarknad*. Stockholm: Regeringskansliet, Statsrådsberedningen.
- Nyström, A.-S. (2012). *Att synas och lära utan att synas lära*. Uppsala: Uppsala Universitet.
- Skolverket (2012). *Börja om på nytt program i gymnasieskolan. Statistik och elevröster*. Rapport nr 376. Stockholm: Skolverket.

BILAGA

Målsättningar med projektet

Kommunstyrelsens mål

KS har formulerat ett antal mål för kommunens medverkan i "Program för Hållbar Jämställdhet" i sin ansökan till Sveriges kommuner och landsting:

1. Uppsala kommuns service och tjänster erbjuds på ett likvärdigt sätt oavsett kön.
2. Verksamheter förmår utveckla arbetssätt utifrån kunskapsbaserad förståelse för olika behov (möjligheterna antas öka i takt med att allt fler genomgått utbildningar och att arbetssätt, rutiner och verksamhetsplanering genomförs).
3. Uppdragen hos uppdragskontoren ska innehålla en jämställdhetsintegrerad kravspecifikation.
4. Policyn för hållbar utveckling är ett för alla nämnder levande styrdokument som fått djupare innehåll särskild med avseende på jämställdhet
5. Majoriteten av alla kommunala verksamheter ska ha genomfört jämställdhetsintegrering efter metoden som utarbetats.
6. En plan för takten av spridningen och implementering av metoden för jämställdhetsintegrering ska finnas så att jämställdhetsintegrering ska bli verklighet i all kommunfinansierad verksamhet på sikt.
7. Nämndernas arbete med jämställdhetsintegrering följs upp i de ordinarie tertiärluppföljningarna.

Kontorets mål

KS mål om att kommunens service och tjänster ska erbjudas på ett likvärdigt sätt oavsett kön (KS mål nr 1) fungerar som en övergripande ledstjärna för UAK:s jämställdhetsintegrering.

I övrigt har UAK följande *effekt*mål för projektet som visar vilka önskvärda tillstånd som förväntas uppstå till följd av projektet:

1. Vid all uppföljning av de tjänster som nämnderna finansierar gör UAK en analys utifrån kön. (KS mål nr 2)
2. All styrning av verksamheter som UAK föreslår för nämnderna innehåller styrmedel som jämnar ut konstaterad ojämställdhet mellan könen. (KS mål nr 3)
3. UAK:s förslag till uppdragsplaner lyfter tydligt fram jämställdhetsperspektiv inom nämndernas områden. (KS mål nr 4 och nr 7)

KS mål nr 5-6 är mål som enbart rör KS. Genom att UAK:s mål nr 1 och 2 uppfylls ökar förutsättningarna för att jämställdhetsperspektivet integreras i nämndernas styrning och uppfölj-

ning. Det betyder att jämställdhetsperspektivet kommer att ingå som en naturlig del i nämndernas arbete med uppdragsplanerna. Detta kommer i sin tur att bidra till att UAK:s mål 3 uppfylls genom att det finns ett bättre beslutsunderlag att utgå från.

UAK har följande *projekt mål* som visar vad projektet ska leverera och som ligger till grund för möjligheterna att nå effektmålen:

- Projektet kommer att utveckla sätt att mäta och analysera skillnader utifrån kön. Dessa sätt att mäta och analysera ska dels leva kvar inom delprojektens analysobjekt, dels spridas som metoder för till andra politikområden.
- Projektet kommer att utveckla sätt att utforma uppdrag så att jämställdheten gynnas. Dessa sätt att utforma uppdrag ska dels leva kvar inom delprojektens analysobjekt, dels spridas som metoder för till andra politikområden.

Hållbar jämställdhet kultur 2011-2013

1. Inledning och bakgrund

I följande rapport beskrivs kulturkontorets arbete inom ramen för Uppsala kommuns deltagande i Hållbar jämställdhet. Kulturkontoret har deltagit som pilotprojekt 2011-2013.

I Uppsala kommun har kommunstyrelsen fått i uppdrag av kommunfullmäktige att driva och leda ett långsiktigt och systematiskt arbete med jämställdhetsintegrering som ska involvera samtliga nämnder och helägda bolag. I IVE finns också två inriktningsbeslut:

- Uppsalaborna är jämställda
- Arbetet med jämställdhetsintegrering inom alla verksamhetsområden ska vara en naturlig del i verksamhetsutvecklingen och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter.

Arbetet med jämställdhetsintegrering i Uppsala kommun startade som ett projekt 2010 genom att tre pilotenheter (brandförsvaret, socialbidragsenheten och fritidsgårdarna) började utarbeta metoder för jämställdhetsintegrering. Under 2011 tillkom tre uppdragskontor i projektet: kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad (UAK), kontoret för vård och hälsa (HVK) och kulturkontoret (KTK). Utgångspunkten är Uppsala kommuns ansökan om statliga medel som Sveriges kommuner och landsting fördelar ut till kommuner inom ramen för sitt "Program för Hållbar Jämställdhet".

Jämställdhetsintegrering innebär att ett jämställdhetsperspektiv integreras i alla verksamhetsområden och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter. Integreringen har ett starkt medborgarfokus, vilket betyder att arbetet framförallt inriktar sig på jämställd medborgarservice. Det handlar om att säkerställa att både kvinnor och män har samma möjligheter till att nyttja kommunal service.

2. Mål och metod

Övergripande mål:

Kvinnor och män i Uppsala kommun har samma möjligheter att ta del av de verksamheter kulturnämnden ansvarar för.

Avgränsningar och metod

Hösten 2011 bildades en arbetsgrupp på kulturkontoret för att planera och genomföra arbetet med jämställdhetsintegrering. I gruppen ingick Sten Bernhardsson, Fia Söderberg och processledare Emma Lillskogen. En referensgrupp bildades där även Marie-Louise Riton, affärsområdeschef för kulturområdet inom Vård & Bildning, stadsarkivarie Sara Håkansson ingick. I dialog med kontorets medarbetare och referensgruppen avgränsades arbetet till att gälla:

- Bibliotekets programverksamhet
- Uppsala stadsarkivs programverksamhet
- Det fria kulturlivet
- Uppsala kommuns konstsamling

Aktiviteter som har genomförts är dels en utbildning för ett 30-tal medarbetare inom kultur och bibliotek, men även olika kartläggningar inom ovan nämnda avgränsningar.

En viktig del för kontorets del har varit att integrera jämställdhet i uppdragsprocessen. Metoden som har använts är Trappan, som också ingår i det utbildningsmaterial som Uppsala kommun tagit fram inom ramen för det gemensamma projektet. Trappan är ett strukturerad metod att jobba med förutsättningar, kartläggningar, analys och utvärdering av jämställdhetsintegreringsarbetet.

3. Resultat

Biblioteken

Resultatet av kartläggningen visade att fördelningen överraskande nog var ganska jämställt. Några bibliotek har också undersökt inköpsprocessen och jobbar vidare med att säkra medieutbudet ur jämställdhetsaspekt. Projektet har också lett till diskussioner kring vad jämställdhet kan vara i praktiken. Är jämställdhet till exempel alltid att lika många kvinnor som män deltar i en IT-rådgivning? Eller uppnås jämställdheten när publikens sammansättning speglar behoven, som kan vara olika mellan könen?

Stadsarkivet

Resultaten pekar på en jämn könsfördelning bland besökarna, 52 procent kvinnor och 48 procent män. Av de anlitade föreläsarna kan man konstatera en viss manlig övervikt, 58 procent män och 42 procent kvinnor. En mer kvalitativt inriktad frågeställning var om det i programinnehåll och utställningar går att utläsa några utpräglat manliga eller kvinnliga teman och hur balansen i så fall ser ut. Några tydliga tendenser har inte gått att utläsa.

Det fria kulturlivet

Bror Hjorths hus har deltagit i projektet och kartlagt pojkar och flickors deltagande i verksamheten och sett att pojkar är underrepresenterade. De kommer att bland annat arbeta mer medvetet med annonseringen för att killar ska känna sig mer på hemmaplan, och teman eller tekniker i workshop som också kan locka fler killar.

En grupp med representanter för fria teatergrupper har träffats ett antal gånger för att diskutera frågor ur ett scenkonstperspektiv. Ett konkret resultat är en projektidé från gruppen att jobba fram ett koncept som ska kunna användas i ett fortsatt arbete med jämställdhetsfrågor. De deltog också som ett inslag vid slutkonferensen 23 oktober.

Uppsala kommuns konstsamling

Resultatet av den kartläggning som kulturkontoret gjort visar att i Uppsala kommuns konstsamling är fördelningen ungefär 65 procent manliga konstnärer och 35 procent kvinnliga konstnärer. I antal verk räknat är det 68 procent av manliga konstnärer och 32 procent av kvinnliga.

Redovisning av enkät

För att kartlägga om projektet har resulterat i något gjordes en enkät till ett urval berörda parter. Frågor som ställdes var om de kände till projektet, vilka aktiviteter som gjorts, vad man upplever har åstadkommit och vad nästa steg blir. Svaren ger ett antal kvalitativt intressanta punkter som ger en fingervisning om resultatet. Nedan punktats ett urval av svaren.

Vilka åtgärder har genomförts?

- Vi har fört statistik på programverksamheten och sett hur många av de medverkande och publiken som är kvinnor respektive män. Vi har också undersökt inköpsprocessen och går vidare med att säkra medieutbudet ur jämställdhetsaspekten.
- Vi har granskat vår program- och utställningsverksamhet, både avseende medverkan och publik. Vi har även undersökt hur vår samlade IT-service ser ut ur jämställdhetsperspektiv.
- Vi har funderat över hur det ser ut bland de föräldrar och den förskolepersonal som kommer till oss när det gäller könsfördelning och om vi kan tänka på ett annat sätt kring hur vi bjuder in till visningar.
- Diskuterat formuleringar och indikatorer i avtalsskrivningar Diskuterat hur vi jobbar med bidragsbedömning, kriterier utifrån det perspektivet. Diskuterat vad det innebär just för kulturlivet, hur det ser ut och vad som skulle behövas.
- När det gäller bidrag har vi redan jobbat med det perspektivet i bedömningen av bidrag, men det kanske kommer en starkare skrivning i nya bidragskriterier som utarbetas/utreds just nu.
- Pedagogen på Bror Hjorths hus har skapat ett program med temat "Streetart" i syfte att locka fler pojkar. Bror Hjorths hus har också ändrat texten i marknadsföringen för konstsolan till "Konstskola för killar och tjejer" för att tydliggöra att det vänder sig till båda könen.

Vad har vi åstadkommit?

- Höjd medvetandegraden och nu börjat förankra och sprida detta i organisationen.
- Upptäckte att det var jämt fördelat. Slog hål på myten om kulturkoftetanterna.
- Vi har fått upp ögonen för dessa frågor, något som kommer att ge resultat framöver
- Större medvetenhet om jämställdhetsfrågor i allmänhet och särskilt om vår egen roll för hur utbud och därmed efterfrågan ser ut.
- Större medvetenhet kring jämställdhetsfrågor i till exempel bemötandet mot våra kunder, urvalsprocesser vid inköp.
- Större villighet att arbeta konkret med frågan på kontoret.
- Det finns en annan medvetenhet om genus inom verksamheten på Bror Hjorths hus som kommer att påverka arbetssätt, utställningar, bemötande, teman och marknadsföring.

Vad är nästa steg?

- Att utbilda kollegor och få med jämställdhetskriterier i våra lathundar/arbetsrutiner för mediehantering. Därefter i hur vi tilltalar medborgare i våra utskick och aktiviteter.
- Vi arbetar nu i grupp inom projektet med att fundera över hur vi gör våra medieinköp, med jämställdhetstanken i fokus.

- Att ta med jämställdhetsfrågor i vår verksamhetsplanering på ett bättre sätt.
- Att försöka skaffa oss mer kunskap kring hur kvinnor och män använder internet.
- Bland annat arbeta vidare med att skärskåda urvalsprocessen(inköpsfrågor, skyltning m.m.) ur jämställdhetsperspektivet.

Övriga kommentarer

- Eftersom projektet fokuserar på besökarnas perspektiv, och min enhet i hög grad jobbar "bakom kulisserna" med IT- marknads- och webbstöd, så följer vi projektet, men deltar inte aktivt. Ska bli intressant att se vart projektet leder fram till.
- Förändringar sker inte över en natt.
- Medvetenhet skapar förändringar på sikt.
- Vi har haft givande diskussioner kring vad jämställdhet kan vara i praktiken. Till exempel är jämställdhet alltid att lika många kvinnor som män deltar i en IT-rådgivning? Eller uppnås jämställdheten när publikens sammansättning speglar behoven, som kan vara olika mellan könen?
- Att det öppnat ögonen och finns med på ett strukturerat sätt i våra uppdrag.
- Att veta hur det verkligen förhåller sig inom det område jag kartlagt, samt att det ger möjlighet att spegla mot andra (konst)samlingar och se skillnader och höra hur andra tacklar problemet. Om de nu ser det som ett problem.
- Den stora vinsten har varit att tänka till kring sådant vi gör i verksamheten och med putsade glasögon se på vad vi erbjuder. Att inse att det kan finnas anledningar till att könsfördelningen hos besökarna ser ut som den gör. Men en ökad medvetenhet kring hur vi kan tänka i planeringen av programverksamheten (på biblioteken)

4. Sammanfattning

Kulturkontoret har deltagit i pilotprojektet Hållbar jämställdhet 2011-2013. Delprocessledare har varit Fia Söderberg. Projektet avgränsade sig till bibliotekens programverksamhet, programverksamhet på Uppsala stadsarkiv, det fria kulturlivet samt Uppsala kommuns konstsamling.

Aktiviteter som genomförts är utbildningsinsatser för ca 20 personer och olika kartläggningar inom de valda områdena.

Kartläggningen av konstsamlingen visar att kvinnor är underrepresenterade som konstnärer i den kommunala konstsamlingen där förhållandet är ca 30 procent kvinnliga och 70 procent manliga konstnärer. Resultatet av presenterades i en utställning på Offkonsten c/o Teatergalleriet.

Bibliotekens kartläggningar av deltagare vid program är generellt ganska jämställt helhetsmässigt. Män är underrepresenterade i IT-handledning på biblioteket, samt när föräldrar bjuds in till biblioteken med nyfödda, då det oftast är mammorna som kommer.

Pojkar är underrepresenterade i konstverksamheten på Bror Hjorths hus.

Det som har åstadkommit är ett ökat medvetande i frågorna och fokus på medborgarservice. På Gottsundabiblioteket har man provat att bjuda in föräldrarna när barnet är äldre, för att se om det gör skillnad och om det är fler pappor som väljer att komma. Jämställdhetsintegrering finns också med i styrdokumentet, såsom uppdragsplan och avtal, samt det finns indikatorer

som ska mätas för att spegla hur väl målen är uppnådda. En strategisk plan för det fortsatta arbetet är påbörjad.

UPPSALA KOMMUNSTYRELSE	
Ink.	
Ans.	KSN-2011-0123
56	21

Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2

Slutrapport, 2013

Uppsala kommun

Klara Goedecke

Centrum för Genusvetenskap
Uppsala Universitet

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Rapportens syfte och disposition.....	3
Utvärderingens syfte	3
Jämställdhetsintegrering och verktyget Trappan.....	4
Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2.....	7
Projektets syfte och mål	7
Pilotenheterna och uppdragskontoren	11
Brandförsvaret	11
Insatser	11
Arbetsgrupp.....	12
Resultat.....	14
Fritidsverksamheten	14
Seminaries	16
Resultat.....	17
HVK	18
Insatser	18
Resultat.....	20
KTK.....	21
Insatser	21
Resultat.....	24
Socialtjänsten	25
Insatser	25
Resultat.....	28
UAK	29
Insatser	30
Resultat.....	33
Projektorganisation.....	33
Film	33
”Rättvis på rätt vis”	34
Projektorganisation.....	34
Rekommendationer	36
Litteratur.....	39

Inledning

Centrum för genusvetenskap vid Uppsala universitet utvärderar, på uppdrag av Uppsala kommun, Uppsala kommuns projekt "Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2", (hädanefter HJUK 2). Föreliggande rapport är slutrapporten för utvärderingen, och den har föregåtts av delrapport 1 från 2011 och delrapport 2 från 2012.¹ Projektet "Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun" genomförs under januari 2011 – oktober 2013 med ekonomiska medel från Sveriges kommuner och landsting, SKL, och inom ramen för SKL:s "Program för hållbar jämställdhet", HåJ. Projektet genomförs i sex verksamheter i Uppsala kommun och syftar i korthet till att jämställdhetsintegrera verksamheterna.

Utvärderingen utförs av Klara Goedecke, doktorand i genusvetenskap, för Centrum för genusvetenskap, Uppsala universitet.

Rapportens syfte och disposition

Delrapporterna från 2011 och 2012 har utgjort en del av det formativa anslag (se nedan) som ska prägla utvärderingen. I denna slutrapport redovisas både de formativa och de summativa delarna av utvärderingen. Denna rapport syftar således till att sammanfatta de iakttagelser och bedömningar som gjorts under hela projektet. De tidigare delrapporterna innehåller dock detaljer som denna slutrapport inte innefattar och för en optimal förståelse för projektet bör delrapporterna läsas tillsammans med denna slutrapport.

Delrapporten är disponerad så att utvärderingen och dess syfte behandlas först. Därefter beskrivs projektets upplägg, mål och syfte samt projektorganisationen. Pilotverksamheternas aktiviteter går igenom och slutligen presenteras utvärderingens iakttagelser och slutsatser.

Utvärderingens syfte

Enligt ansökan ska utvärderingen fungera såväl summativt som formativt, något som innebär att utvärderingen, förutom att genomföra "mätningar av verksamheternas progress" också ska bistå med "teoretiska perspektiv och praktiska kunskaper om implementering av jämställdhet".² Utvärderingen ska alltså både mäta projektets måluppfyllelse och bidra till densamma genom feedback, stöd och kunskap under projektets gång. Projektet sträcker sig över nästan tre år (januari 2011 – oktober 2013) och under denna tid är två månaders heltidsarbete med utvärderingen avsatt. Den avsatta tidens begränsning gör att utvärderingsinsatsernas omfattning och djup inskränks avsevärt.

Till föreliggande delrapport används dokument producerade i projektet samt den data som producerats inom ramen för utvärderingen. Dessa är några av de skriftliga och muntliga underlag som används i rapporten:

- Projektansökan med bilagor
- Förslag till projektplan augusti 2011-oktober 2013
- Projektplaner för brandförsvaret, fritidsverksamheten, HVK, KTK, Socialtjänsten och UAK
- Årsrapporteringar från brandförsvaret, fritidsverksamheten, KTK, Socialtjänsten och UAK

¹ Se Goedecke, Klara *Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2, delrapport 1, 2011*, 2011; Goedecke, Klara *Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2, delrapport 2, 2012*, 2012.

² Bilaga 6:2 "Processutvärdering".

- Dokumentation av arbetet inom HVK
- Styrgruppsprotokoll
- Mötesprotokoll från brandförsvaret, HVK och UAK
- Rapporter om resultat av kartläggningar inom brandförsvaret, fritidsverksamheten, HVK, KTK, Socialtjänsten och UAK
- Material som producerats inom ramen för seminarium med arbetsgruppen för fritidsverksamheten
- Uppdragsplan för kulturnämnden
- Enkät svar från medarbetare från HVK som gått utbildning.
- Enkät svar från medarbetare från UAK som gått utbildning.
- Enkät svar från medarbetare från KTK som gått utbildning.
- Intervju med delprocessledare för samtliga verksamheter inom projektet
- Gruppintervju med medarbetare på socialtjänsten
- Medverkan på möte i socialtjänsten
- 2 seminarier med arbetsgruppen på fritidsverksamheten
- Intervju med 1 ytterligare medarbetare på Uppsala brandförsvaret
- Intervju med processledaren
- Intervjuer med 2 ytterligare medarbetare på UAK
- Bidragsdialoger på KTK
- Ett flertal möten med processledaren
- Medverkan på delprocessledarmöten

Jämställdhetsintegrering och verktyget Trappan

Utgångspunkten för utvecklingsarbetet inom HJUK 2 är jämställdhetsintegrering, som är den strategi som Sverige valt att använda i arbetet med att nå de jämställdhetspolitiska målen. Metoden används även internationellt, inom EU och FN. Enligt regeringskansliet består jämställdhetsintegrering av

(om)organisering, förbättring, utveckling och utvärdering av beslutsprocesser, så att ett jämställdhetsperspektiv införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen, av de aktörer som normalt sett deltar i beslutsfattandet³

Jämställdhetsperspektivet ska alltså införlivas i organisationens beslutsprocesser, och det är de personer som normalt sköter en fråga som ska utvärdera, utveckla och förbättra sina rutiner med avseende på jämställdhet. Arbetssättet fokuserar på att införliva jämställdhetsperspektivet i de ordinarie processerna, att jämställdhet ska finnas med i varje beslut och i all verksamhet. Ordinarie medarbetare måste ha kunskap om jämställdhet och jämställdhetsintegrering, eftersom arbetet ska utföras av dem och inte av utomstående experter. Arbetet ska heller inte utföras skilt från den ordinarie verksamheten. Detta innebär dock inte att man inte behöver arbeta "extra" med jämställdhet. Särskilt i arbetets inledningsfas måste arbetsinsatser i form

³ Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten, *Stöd för framtiden: om förutsättningar för jämställdhetsintegrering: slutbetänkande från JämStöd*, 2007, s. 19f.

av kunskapshöjning, kunskapsspridning, kartläggning, arbete med nya rutiner och utvärdering göras, och senare i arbetsprocessen måste fokus läggas på att hålla arbetet vid liv och kvalitetssäkra det. Jämställdhetsintegrering är ett arbetssätt för att nå målet jämställdhet, inte ett mål i sig. Målet med integreringen är en jämställd verksamhet och ett jämställt bemötande av medborgarna.

Framgångsfaktorerna för jämställdhetsintegrering som nämns nedan har sammanställts av Nationella sekretariatet för genusforskning och bygger på både svensk och internationell forskning.⁴ Framgångsfaktorerna handlar dels om politikernas och andra ansvarigas ansvarstagande genom styrning och tilldelning av resurser, dels om utbildning och kunskap som relateras till den aktuella verksamheten. Dessutom är kartläggningar av verksamheten med fokus på kön viktigt. Denna kunskap utgör grunden för de mätbara mål som sätts upp för arbetet. Slutligen nämns vikten av att använda expertis och att arbetet är förankrat i aktuell forskning om jämställdhet och jämställdhetsintegrering.

1. **Politikens ansvar:** Forskningen förespråkar för det första en rad politiska åtgärder som måste till för att jämställdhetsintegrera. För ett framgångsrikt arbete måste politiken/politikerna ta ett stort ansvar för att genomföra jämställdhetsintegreringen med politiska åtaganden och styrning och detta inkluderar allokering av resurser för ändamålet. Man måste också utarbeta konkreta och tydliga jämställdhetspolitiska mål. Och dessa mål måste också implementeras i alla områden en organisation verkar inom och relateras till de verksamheter som är aktuella, samt följas upp.
2. **Utbildning och kunskap:** Forskningen har för det andra också visat att utbildning i jämställdhet, genus, intersektionalitet och jämställdhetsintegrering som relateras till den aktuella verksamheten och kontexten är av stor vikt för ett framgångsrikt arbete.
3. **Fakta, mätbara mål och dialog med medborgare:** Utöver goda kunskaper i jämställdhet och genus behövs också för det tredje kunskap om ojämställdheten i t.ex. organisationen eller om hur verksamheten påverkar kvinnor och män etc. och det får man bl.a. genom könsuppdelad statistik och konsekvensanalyser av verksamheten i jämställdhetsperspektiv. Därigenom kan man förankra arbetet i verksamheten och utarbeta mätbara mål för det som ska uppnås och robusta indikatorer för dessa mål. En öppen dialog med det omgivande samhället om vad medborgarna förväntar sig och vill ha ut av t.ex. samhällsservicen behövs också för att utarbeta konkreta och verksamhetsanpassade mål för jämställdhetsintegreringen.
4. **Experter och koordination:** Forskningen är för det fjärde inte främmande för att organisationerna skapar jämställdhetsenheter som fungerar som experter i jämställdhetsintegrering, eller tar hjälp av externa experter i arbetet. Att arbetet ska ha sin grund i forskningen betonas också. Forskningen menar att organisationerna behöver både stöd och koordination för att genomföra ett lyckat jämställdhetsintegreringsarbete. Dessutom bidrar samverkan och helhetsgrepp också till framgång.⁵

Inom ramen för *Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten* utvecklades ett verktyg för jämställdhetsintegrering, nämligen Trappan.⁶ I HJUK 2 används Trappan av alla

⁴ Camilla Norrbin & Annika Olsson *Forskning saknas. En kunskapsöversikt över forskningsfältet jämställdhetsintegrering* Nationella sekretariatet för genusforskning, Göteborg 2010.

⁵ Norrbin & Olsson, 2010, s. 49f.

⁶ SOU 2007:15, *JämStöds Praktika. Metodbok för jämställdhetsintegrering*, Stockholm, Fritze.

verksamheter och fungerar som en riktlinje i arbetet. Metoden utgörs av ett stegvis arbete med jämställdhetsintegrering och inleds med att kompetensnivån för jämställdhet höjs genom utbildning. Därefter kartläggs och analyseras verksamheten utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Visioner och mål för verksamheten utvecklas och åtgärder för att nå dessa utformas. Trappan innehåller också metoder för utvärdering av de insatta åtgärderna.

Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2

I detta avsnitt presenteras och diskuteras syfte och mål för projektet. Därefter presenteras projektets organisation, och sedan går läget i pilotenheterna och uppdragskontoren igenom.

Projektets syfte och mål

Projektet regleras av ett antal dokument. Projektansökan med bilagor som färdigställdes i februari 2011 är naturligtvis en viktig utgångspunkt, liksom den projektplan, upplagd som ett tidsschema för de olika enheterna i projektet, som färdigställdes under sommaren 2011.⁷ Varje pilotenhet har dessutom en projektplan med mål och åtgärder, aktiviteter och tidsplan.

I projektansökan presenteras det övergripande syftet med projektet:

Syftet är att införa ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt för att säkerställa att kvinnor och män i Uppsala har samma makt och möjligheter att forma sina liv samt att de behandlas på likvärdigt sätt.⁸

Långsiktiga mål och effekter med utvecklingsarbetet beskrivs också:

De långsiktiga effekter som förväntas är att Uppsala kommuns medborgarservice fördelas på ett likvärdigt sätt oavsett kön och att verksamheter förmår utveckla arbetssätt utifrån kunskapsbaserade förståelser för behov.⁹

Långsiktiga mål är att jämställdhetsintegrera styrsystemet i det uppdragskontor/nämnd som är beställare av kommunal service hos pilotverksamheterna och att jämställdhetsintegrera styrsystemet i ytterligare uppdragskontor/nämnd. Kommunledningen och förtroendevalda skall ytterligare involveras i jämställdhetsarbetet. Vi skall fortsätta arbetet med att använda, utvärdera och förbättra rutiner och metoder som har utvecklats i pilotverksamheterna.¹⁰

I projektet deltar tre kommunala utförarorganisationer, nämligen fritidsverksamheten, socialtjänsten och Uppsala brandförsvär. Dessutom deltar tre uppdragskontor, nämligen kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad, (UAK), kontoret för hälsa, vård och omsorg, (HVK) och kulturkontoret, (KTK). Även kommunledningskontoret (KLK) deltar i viss utsträckning i projektet.

Uppdragskontoren i Uppsala kommun styrs av de politiska nämnderna, och utformar, i enlighet med det beställar-utförarsystem som används i Uppsala kommun, de uppdrag som ligger till grund för produktionsnämndernas arbete.¹¹ Enligt ansökan vill Uppsala kommun genom denna åtgärd "stärka hållbarhetskedjan" och skapa jämställdhet genom att jämställdhet integreras i beställar-utförarsystemet: "uppdragskontorens uppdrag till utförare skall innehålla en jämställdhetsintegrerad kravspecifikation".¹² Modellen bygger i korthet på att jämställdhet beställs och blir en del av uppdraget för de utförande verksamheterna. Ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt blir på så sätt ett villkor för att uppdraget skall ses som fullgjort. Detta är tänkt att sprida jämställdhet både uppåt och nedåt i organisationen:

Därigenom stärks de befintliga pilotprojektens hållbarhet och satsningen når en större spridning i organisationen som sådan. Uppdragskontoren är en viktig länk i detta arbete då de ger ett stort antal utförare olika uppdrag och genom ökad kunskap och jämställdhetsintegrering i sitt arbete åstadkoms en långsiktighet i frågorna, bland annat genom annorlunda

⁷ "Förslag till projektplan augusti 2011-oktober 2013".

⁸ Bilaga 5, "Programmål och budget".

⁹ "Projektansökan", s. 4.

¹⁰ Bilaga 5, "Programmål och budget".

¹¹ <http://www.uppsala.se/sv/Kommunpolitik/Kommunens-organisation/> senast besökt 120103.

¹² "Projektansökan", s. 4.

fokus på frågan i uppdragen.¹³

Projektets breda och övergripande syfte konkretiseras i fyra delmål.¹⁴ Målen är uppdelade på de olika verksamheterna och är utformade på olika sätt. Nedan presenteras målen med tillhörande indikatorer, aktiviteter och, i vissa fall, exempel på egeninsatser för respektive verksamhet. Målen är hämtade från projektansökan, bilaga 5:

1. Att stärka hållbarhetskedjan för pilotenheterna

Fritids- verksamheten	Indikator: 20 personer har ökat sin kunskap i sitt användande av det nya arbetssättet. Kundundersökning i fyra fritidsgårdars upptagningsområde och känna till behoven av fritidssysselsättning där. Aktivitet: Kunskapshöjande insatser för samtliga och införa ett normkritiskt perspektiv. Kundundersökningar i form av fokusgrupper och fokusintervjuer med medarbetare Införa ett normkritiskt perspektiv Exempel på egeninsatser: Utforma styrdokument så att jämställdhetsarbetet följs upp i ordinarie uppföljningar. Successivt delegera ut ansvaret för jämställdhetsarbetet på enhetscheferna. Perspektivrådet för jämställdhet skall träffa alla utvecklingsråden.
Socialtjänsten	Indikator: 10 socialsekreterare ska ha gått utbildning i kvinnors missbruk. En checklista skall finnas per identifierad fråga om ojämställdhet. 10 personer ska ha besökt och upprättat kontakt med socialtjänsten i Rosengård vad gäller jämställdhetsintegrering. Att alla medarbetare har deltagit i seminarium och skall uppvisa en förändring som syftar till ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt. Aktivitet: Finna metod i hur man upptäcker symptom på missbruk hos kvinnor. Ta fram checklistor/material av konsult/exp. Studiebesök i Malmö/Rosengård Kunskapshöjande insatser för samtliga och införa ett normkritiskt perspektiv. Exempel på egeninsatser: Observera vid klientmöten. 10 ärenden/termin. Möten och feedback med experterna för alla socialsekreterare. Introduktionsprogram för nyanställda skall inkludera hur man jobbar med jämställdhetsperspektivet. Jämställdhetsperspektivet ska tas upp i varje punkt på ledningsgruppsmötena. Gå igenom kvalitetsplanen och se hur de operativa målen beaktas. Jämställdhetsplanen ska jämställdhetsintegreras.

2. Att kunna ha kunskapsbaserade samtal kring jämställdhet och mångfald för att öppna upp för förändring i organisationen

Brand- försvaret	Indikator: Fokusgrupp skall ha genomförts på samtliga arbetslag. Att alla medarbetare har deltagit i seminarium och skall uppvisa en förändring som syftar till ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt.
---------------------	---

¹³ "Projektansökan", s. 3.

¹⁴ Bilaga 5, "Programmål och budget".

	Aktivitet: Kartläggning genom fokusgrupper Kunskapshöjande insatser för samtliga och införa ett normkritiskt perspektiv.
--	--

3. Att utvidga pilotsatsningen till att omfatta fler enheter

Nya enheter	Indikator: 20 personer inkl. samtliga chefer skall ha höjt sin kunskap i ämnet. Aktivitet: Kunskapshöjande insatser för samtliga och införa ett normkritiskt perspektiv. Exempel på egeninsatser: Förankra kunskap och metoder från pilotenheterna i ledningen för tre nya kontor/enheter Aktivitets- och/eller verksamhetsanpassa arbetsplanen för jämställdhetsintegrerad verksamhet. Introducera de nya förvaltningscheferna i styrgruppen. Processledaren leder och stöder de nya enheterna i arbetet med fokus på att delegera ansvar och arbetsuppgifter i ordinarie verksamhet i ett tidigare skede än för vad som varit fallet för pilotenheterna. Stöd i nya verksamheterna/enheterna från nyckelpersoner och arbetsgrupper från pilotenheterna.
-------------	---

4. Fördjupa kunskapen och förståelse av vikten av en jämställdhetsintegrerad organisation

Ledningskontoret	Indikator: Att alla medarbetare har deltagit i seminarium och skall uppvisa en förändring som syftar till ett jämställdhetsintegrerat arbetssätt. Aktivitet: Kunskapshöjande insatser samt införa ett normkritiskt perspektiv.
------------------	--

Som synes är målen utformade på olika sätt för de olika verksamheterna, och de specificeras ytterligare i de projektplaner som satts upp av pilotenheterna och uppdragskontoren. I den ursprungliga ansökan ansökte Uppsala kommun om 3,3 miljoner kr för att genomföra HJUK 2. Ansökan beviljades, men Uppsala kommun tilldelades istället 1,2 miljoner kr. Styrgruppen beslutade trots detta att den ursprungliga projektplanen skulle genomföras, men att alla pilotenheter bär sina egna kostnader, exempelvis för utbildningar och att tidsramen (t.o.m. oktober 2013) i vissa fall inte behövde hållas.¹⁵ Centrala kostnader, som processledning, utvärdering och handledning upptar projektbudgeten.

Projektorganisation och styrning

Projektet "ägs" av kommunstyrelsen. Kommunledningskontoret representerar kommunstyrelsen i projektets styrgrupp. Styrgruppen är bland annat ansvarig för "övergripande frågor och [ska eftersträva] goda förutsättningar för att projektet genomförs på ett effektivt, rättssäkert och framgångsrikt sätt. Detta betyder bland annat att tillse att medarbetarna har tid och budget för arbetet". Styrgruppen ska också "förankra projektets mål i sin verksamhet, efterfråga resultat och ansvara för att uppföljning av jämställdhetsintegreringsarbetet görs."¹⁶ Medlemmar i styrgruppen är för närvarande kommunens mångfaldsstrateg (ordförande), kvalitets- och utvecklingschef vid produktionsnämnden vård & bildning, HR-strateg från kommunledningskontoret, verksamhetschefer för de sex pilotverksamheterna och uppdragskontoren samt projektets

¹⁵ Protokoll från Styrgruppsmöte 110314 samt muntlig kommunikation med processledaren 2013-01-16.

¹⁶ "Projektorganisation, uppdaterad mars 2012".

processledare (adjungerad).¹⁷ Under 2012 genomfördes en organisationsförändring som gick ut på att rollen delprocessledare infördes i projektet. I samband med detta förändrades styrgruppens roll, från att vara mer aktiv i det konkreta ledarskapet av processen, till att ha en mer tillbakadragen roll. Detta medförde att styrgruppen hade betydligt färre möten under 2012 och 2013 än under 2011 och att projektets kärna förflyttades från styrgruppen till delprocessledarnätverket.

Projektets processledare ansvarar för det praktiska arbetet och rapporterar till styrgruppen. Processledaren ska fungera som stöd till styrgruppen och leda delprocessledarnätverket, kommunicera med SKL, utvärderare och arbeta med övergripande strategier för hur projektmålen kan nås.

I de tre pilotverksamheterna och de tre uppdragskontoren finns, som sagt, delprocessledare. Dessa ska driva arbetet inom respektive enhet, och hålla kontakt med enhetens ledning samt processledaren. Delprocessledaren ska

- Vara delegerad av verksamhetsledning att driva jämställdhetsintegreringsarbetet inom verksamheten
- Ansvara för genomförandet av de aktiviteter som planerats fram tillsammans med verksamhetsledare och processledare
- Sammankalla arbetsgrupp
- Regelbundna möten med processledare
- Regelbunden dokumentation av arbetsprocesser för avrapportering till processledare där såväl progression som måluppfyllelse beskrivs. Avvikelser från plan ska kommuniceras.
- Delta i handledning tillsammans med övriga delprocessledare¹⁸

Delprocessledarna bildar tillsammans med processledaren ett nätverk där arbetet diskuteras, drivs framåt och problem avhandlas. I alla verksamheter utom på socialtjänsten har det också bildats arbetsgrupper, som tillsammans med delprocessledaren utbildas och ska sprida kunskaper och nya arbetssätt till sina kollegor. Arbetsgrupperna leds av delprocessledarna och genomför mycket av det faktiska arbetet, exempelvis kartläggningar och metodutveckling i den egna verksamheten.

¹⁷ "Projektorganisation, uppdaterad mars 2012".

¹⁸ "Arbetsuppgifter för lokal delprocessledare", bilaga till protokoll för styrgruppsmöte 2011-10-13.

Pilotenheterna och uppdragskontoren

I detta avsnitt beskrivs pilotenheterna och uppdragskontorens arbete. Deras respektive målformuleringar och utvärderingsinsatser presenteras och insatser som genomförts går igenom, liksom resultat av de utvärderingsinsatser som genomförts. Varje avsnitt avslutas med en sammanfattande kommentar där insatserna relateras till målen och projektets tidsplan och en analys av projektets resultat presenteras. Sedan presenteras projektövergripande aktiviteter samt reflektioner kring projektstrukturen som inte kan hänföras till någon av pilotverksamheterna eller uppdragskontoren. Som redan nämnts har den begränsade tid som avsatts för utvärdering av detta relativt omfattande projekt bidragit till att utvärderingen måste begränsas. Fokus har därför lagts på uppdragskontoren och pilotverksamheterna snarare än på kommunledningskontoret, och även för uppdragskontoren och pilotverksamheterna har utvärderingen behövt begränsas. Detta kan bland annat innebära att alla pilotverksamheternas och uppdragskontorens projektmål inte avhandlas lika grundligt.

Brandförsvaret

Brandförsvarets mål ska, enligt projektdirektiven, uppnås genom att man ska arbeta med

- fysisk planering av arbetsplatsens utformning för att ta bort väsentliga skillnader i förutsättningar baserat på kön.
- utveckla rekryteringsrutiner med tydlig styrning senast till våren 2013.
- utveckla medarbetarnas kunskap om jämställdhet så att attityder och beteende stärks i linje med vår värdegrund, bland annat genom att ta fram förslag till målplanskriterier på jämställdhetsområdet
- utveckla ett medvetet förhållningssätt kring jämställd exponering av verksamheten i alla externa sammanhang¹⁹

Arbetsformer:

Arbetet ska ske inom eller på uppdrag av den särskilda arbetsgrupp för jämställdhet som upprättats inom Brandförsvaret. Arbetet ska bedrivas med en hög grad av öppenhet och tillgänglighet. Möjligheterna med Uppsala kommuns Insidas samarbetsrum ska nyttjas. Särskild vikt ska läggas vid hur och att arbetet kommuniceras internt.²⁰

Utvärderingsinsatser för brandförsvaret

- Medverkan på referensgruppsmöte angående fokusgruppsundersökning, ta del av och granska fokusgruppsmaterialet.
- Granskning av rekryteringsrutiner och arbetet med fysisk planering genom dokumentstudier och intervjuer med berörda. (2-3 intervjuer)
- Granskning av underlag som produceras i arbetsgruppen. Delta på arbetsgruppsmöte.

Insatser

Inom Uppsala brandförsvaret låg fokus under 2011 på att skapa underlag för kommande insatser. Konsulter från företaget Ego inventerade under hösten 2011 verksamheten genom enkäter och fokusgruppsintervjuer med alla heltidsanställda på brandförsvaret. Under 2012, då Uppsala brandförsvaret utvidgades och införlivade även (dåvarande) Tierps och Östhammars brandförsvaret, fortsatte fokusgruppsarbetet med de anställda i de nya områdena. Inventeringen visade att kunskapsnivån när det gäller jämställdhet varierade och att den i många fall hade brister. Diskussionerna som lyftes i rapporten handlade till stor del om vad jämställdhet

¹⁹ "Projektdirektiv Hållbar jämställdhet", s. 2.

²⁰ "Projektdirektiv Hållbar jämställdhet", s. 3.

egentligen innebär för Uppsala brandförsvaret, för arbetet och för rekrytering av nya brandmän. Bilden av brandmannen togs upp, och där menade medarbetarna att denna på flera sätt är problematisk och kan förändras. Fokus i diskussionerna verkar, inte oväntat, ha varit den operativa personalen och dess arbetsuppgifter. Rekommendationerna i rapporten var att tydliggöra vad jämställdhet är och innebär för Uppsala brandförsvaret, att skapa en brett sammansatt arbetsgrupp, att sätta in kunskapshöjande insatser för samtlig personal och att följa upp fokusgruppsundersökningen med information om resultatet och i kommande medarbetarundersökningar.

Arbetet med fokusgruppsundersökningen kan ses som ett sätt att få kunskap om och kartlägga nuläget när det gäller medarbetarna i Uppsala brandförsvaret. Dock besvarade det inte frågor om nuläget när det gäller brandförsvarets mer eller mindre jämställda interaktion med samhälle och brukare, som väl måste ses som centralt för arbetet. Det resulterade dock i värdefull information, och måste med tanke på utgångspunkten ses som ett väl valt fokus. Kartläggningsfasen för brandförsvaret är dock inte avslutad, utan för att kunna förändra arbetssätt inom brandförsvaret måste dessa och de konsekvenser de får för brukare förstås bättre.

Arbetsgrupp

Under hösten 2011 utsågs en delprocessledare och under våren 2012 utsågs en arbetsgrupp. Delprocessledaren var en person som hade tillgång till, men inte ingick i brandförsvarets ledningsgrupp. Arbetsgruppen bestod av elva personer samt projektets processledare. Personerna i gruppen var strategiskt utvalda och var såväl personer med ett starkt engagemang i jämställdhetsarbetet som personer som var mindre uttalat positiva. I gruppen ingick brandmän, styrkeledare, administratörer, brandingenjörer, delprocessledaren och en representant för brandförsvarets ledningsgrupp. Denna breda sammansättning bedöms ha varit positiv för projektet, inte minst var det en styrka att en representant från brandförsvarets ledning ingått i gruppen. Flera av gruppmedlemmarna var också representanter i rekryteringsgruppen på Uppsala brandförsvaret.

Under hösten 2012 delade arbetsgruppen in sig i tre mindre grupper med ansvar för olika delar av arbetet inom projektet, nämligen rekrytering, arbetsmiljö och kunskap/värdegrund/exponering, det vill säga områden som togs upp i inventeringen som gjordes 2011. Inom ramen för detta genomfördes under hösten 2012 en kartläggning av arbetsmiljön på alla Uppsalas brandstationer och ett förslag på åtgärdsplan skrevs med utgångspunkt i personalens förslag. Kartläggningen omfattade omklädningsrum, olika duschar eller duschtider för kvinnor och män men också rena arbetsmiljöfrågor som förekomst av tvättmaskiner på de olika stationerna. Kartläggningen och åtgärdslistan lämnades till ledningen under 2012 och vissa åtgärder har vidtagits, till exempel har tvättmaskiner köpts in. De mer omfattande och långsiktiga åtgärderna, som ombyggnation av brandstationer har lagts in som principbeslut, vilket så vitt utvärderingen förstår inte är planer där till exempel datum för genomförande fastställs, utan mer övergripande principdokument. Man kan här notera att det hittills bara är de inte explicit jämställdhetsrelaterade åtgärderna som genomförts.

Kartläggningsarbetet i sig bedöms ha resulterat i en kunskapshöjning om den egna organisationen och vilka möjliga förändringar som skulle kunna genomföras som var mycket positiv. Det bidrog också till ökad medvetenhet om vad jämställdhet kan vara inom Uppsala brandförsvaret och gav också synergieffekter i form av kunskap om arbetsmiljön som inte explicit handlar om jämställdhet. Denna kunskap byggdes upp i arbetsgruppen, lämnades till ledningen och behöver spridas i organisationen.

Även rekrytering adresserades inom arbetsgruppen. Rapporter och forskning angående

rekrytering av (operativ) räddningstjänstpersonal lästes och en analys av de egna rekryteringsrutinerna gjordes. Ett förslag på rekryteringsplan skrevs inom arbetsgruppen, där rekryteringsprocessen förtydligas och formaliseras. Då rekryteringsfrågan är en fråga som ofta diskuteras när det gäller jämställdhetsarbete i brandförsvaret, var det viktigt och mycket positivt att denna fråga behandlades av arbetsgruppen. Frågan är både omfattande och komplex och dessutom infekterad då den ständigt placeras i centrum i diskussioner om jämställdhet i brandförsvaret. Att systematiskt närma sig denna fråga genom att analysera de olika studier som finns i området var en mycket bra början som bidrog till en kunskapshöjning i frågan, åtminstone inom arbetsgruppen. Informationen och förslaget på rekryteringsplan lämnades till ledningen under 2012. Förhoppningen var att kunskapen och tankarna från arbetsgruppen kunde ligga till grund för en ny rekryteringspolicy/-plan, så att rekryteringen kunde kvalitetssäkras och utföras med hjälp av tydliga, rättvisa och jämställda kriterier. Enligt den information som nått utvärderingen ska rekryteringen, delvis utifrån förslagen från arbetsgruppen, regleras tydligare. Det pågår en översyn av rekryteringen, och enligt uppgift ska jämställdhet beaktas i denna översyn. Utvärderingens bedömning är att det, särskilt när det gäller denna fråga, är av största vikt att ledningen tar initiativ och driver frågan. Då frågan är så infekterad är behovet av tydlig kommunikation om åtgärder och dessas innebörd mycket stort, så att förståelse för (förändrade?) rekryteringsrutiner skapas i hela organisationen.

Kunskapshöjning, värdegrundsarbete och exponering av räddningstjänsten behandlades också i arbetsgruppen, men dessa frågor uppfattades som betydligt mer flytande och mindre konkreta än de ovanstående. Detta arbete har därför hamnat på efterkälken. Dessa frågor är av stor vikt, inte minst då de rör frågor som planering för och förslag på kunskapshöjande åtgärder bland medarbetarna och hur man ska arbeta med frågorna framöver. Dessa frågor rör också hur man kan arbeta med bilder av brandmannen, så medborgarnas bild av brandförsvaret blir mer rättvisande. Som en del av detta arbete inleddes ett samarbete med fritidsverksamheten i Uppsala, då tanken var att ett mer jämställdhetsmedvetet studiebesök för ungdomar skulle genomföras. Förberedelser för studiebesöket gjordes inom räddningstjänsten, men besöket blev inte av, då kommunikation inom fritidsverksamheten inte fungerade. Förhoppningsvis kan förberedelsearbetet som gjordes inför besöket i alla fall bidra till ett mer jämställdhetsmedvetet arbete kring studiebesök i framtiden. Några av medlemmarna i gruppen har, delvis inom ramen för arbetet kring kunskapshöjning, besökt ett flertal konferenser samt börjat delta i en utbildning som Södertörns räddningstjänst håller för alla sina medarbetare. Denna utbildning innefattar såväl jämställdhets- som mångfaldsfrågor. Denna kunskapspåfyllning och den inspiration som denna utbildning sannolikt kan resultera i bedöms vara mycket positiv för de som deltar. Denna kunskap behöver dock komma resten av organisationen till del för att kunna användas.

Som synes är en av nyckelfrågorna för jämställdhetsintegreringsarbetet inom Uppsala brandförsvarens intern kommunikation. Som kommenterats i tidigare delrapporter har gruppens arbete varit mycket värdefullt och resulterat i mängder av information och förändringsförslag. Detta arbete och de dokument som produceras läggs upp på intranätet *Insidan*, men verkar ändå inte nå ut i organisationen. Gruppen, och jämställdhetsarbetet i sig, riskerar, om kunskapen inte når ut, att ses som suspekt och något som inte har med "den egentliga" organisationen att göra. Detta är ett mycket allvarligt problem som måste adresseras av ledningen, eftersom det sannolikt bara är ledningen och avdelningscheferna som har mandat att legitimera arbetet och de kunskaper det har resulterat i.

Arbetsgruppen och dess sammansättning verkar, enligt intervjupersonerna, ha fungerat mycket bra. Samarbetet, klimatet och resultaten har varit goda. De tydliga resultaten av arbetet (i form av förslag och kunskap) har varit entusiasmerande och farten har varit god. I

förra delrapporten togs problem med tidsbrist upp, men i intervjuer som genomförts sedan dess framkommer att detta inte varit ett stort problem, utan att det varit möjligt att få ut både arbetstid och kompensationstid för extraarbete. Det har också funnits ett tydligt budskap från ledningen att arbetet har prioritet. Detta är mycket positivt.

Resultat

Sammanfattningsvis har Uppsala brandförsvaret uppnått flera av sina målformuleringar. Man har arbetat med den fysiska planeringen och inlett ett arbete med att anpassa arbetsmiljön. Man har arbetat med att analysera rekryteringsrutinerna och detta arbete ska förhoppningsvis påverka planer för framtida rekrytering. Man har alltså kartlagt flera strategiskt viktiga områden, byggt upp kunskap och analyserat behov av insatser, av vilka vissa är utförda, andra är planerade (på ett mer eller mindre formaliserat sätt). Målet som nämns i ansökan, att genomföra fokusgruppsintervjuer för kartlägga kunskapsnivåer, är också uppnått. Målet som rör kunskapshöjande aktiviteter för samtliga och att "utveckla medarbetarnas kunskap om jämställdhet så att attityder och beteende stärks i linje med vår värdegrund" är dock inte uppnått. Inte heller är målet om att "utveckla ett medvetet förhållningssätt kring jämställd exponering av verksamheten i alla externa sammanhang" uppnått. Här har man dock genomfört ett inledande arbete i arbetsgruppen.

Totalt sett har brandförsvaret alltså uppnått sina mål, med undantag för målet om kunskapshöjande insatser för personalen. Detta är dock ett mycket viktigt mål som är en förutsättning för att arbetssätt inom brandförsvaret ska blir mer jämställda. I fortsatt arbete med jämställdhetsintegrering kommer detta behöva vara en vital del. I nuläget verkar mycket kring hur arbetet med jämställdhetsintegrering ska fortsätta dock vara oklart. Arbetsgruppens och delprocessledarens framtida roller är oklara när det gäller arbetet med jämställdhet. Det är också tydligt att det arbete som gjorts inte resulterat i särskilt mycket förändringar i planer eller arbetsmiljö ännu. Om arbetet resulterar i praktiska förändringar, och vilka det blir, återstår att se.

Utvärderingens bedömning är att de viktiga resurser som redan finns i organisationen, såsom arbetsgruppen och dess kunskap och den resurs som delprocessledaren utgör, bör användas strategiskt. Kanske kan deras kompetens användas i arbetet, som coacher eller nyckelpersoner i det fortsatta arbetet? Arbetets organisation, med en arbetsgrupp med blandad sammansättning under ledning av en lokal processledare som har kontakt med experter och stöd utifrån, bedöms ha fungerat väl och kan kanske vara ett vinnande koncept även i fortsättningen. I linje med tidigare mål bör fortsatt arbete också innefatta en kunskapshöjning när det gäller jämställdhet för hela personalen. Ytterligare kartläggningar av nuläget, till exempel när det gäller bemötande och relationer med brukare, behövs också innan man kan besluta sig för vilka förändringar i arbetssätt och rutiner som behövs.

I brandförsvarets projektmål står det att "Särskild vikt ska läggas vid hur och att arbetet kommuniceras internt". Utvärderingens bedömning är att detta är ett väl valt och viktigt fokus, som enligt underlagen tyvärr inte har genomförts tillräckligt. Detta är ett mycket allvarligt problem eftersom intern kommunikation sannolikt är en förutsättning för att arbetet ska leda till hållbara resultat. Ledning och avdelningschefer har här ett stort ansvar.

Fritidsverksamheten

Fritidsverksamheten ska, enligt ansökan, arbeta med att

- Utforma styrdokumentet så att krav ställs på att jämställdhetsmålet för verksamheten följs upp i samband med ordinarie uppföljningar.
- Kunskapshöjande insatser hos samtliga medarbetare i syfte att kunna agera i enlighet med

de jämställdhetsintegrerade styrdokumenterna och implementera metoderna i hela verksamheten. För att genomföra de förändringar i syfte att öka jämställdheten på fritidsgårdarna i enlighet med styrdokumentet krävs en förändring i förhållningssätt och aktiviteter. En förutsättning är att alla medarbetare behöver kunna analysera verksamheten ur ett genusperspektiv. Internutbildning av de som redan gått utbildning kommer att utföras genom kontinuerliga genomgångar på APT:n. Detta kommer kompletteras med föreläsning av utomstående utbildare

- Att successivt delegera ut ansvaret för jämställdhetsarbetet på enhetscheferna som har nyckelpersonerna (som också gått utbildningen) till sin hjälp.
- Fortsatt arbete med att göra kundundersökningar. Den enkätundersökning som gjordes utvärderades och ett resultat var att de frågor som ställdes möjligtvis var för komplexa för ungdomarna att förstå. Istället vill man nu använda sig av fokusgrupper för att ta reda på vilka önskemål om sin fritidsverksamhet som flickor och pojkar har.
- Införa ett normkritiskt perspektiv och ett perspektiv som fokuserar på maskuliniteter och maskulinitetsskapande i organisationen för att ytterligare vidga jämställdhetsperspektivet.
- Fokusintervjuer med medarbetare för att komplettera den bild som kartläggningarna visat
- I de utvecklingsråd som finns (i syfte att spana på framtiden inom olika områden) har man organiserat så att det finns ett perspektivråd för jämställdhet. Alla utvecklingsråden ska träffa jämställdhetsråden för att på detta sätt ta hänsyn till jämställdhetsaspekten i allt utvecklingsarbete. I tidigare organisering av utvecklingsråden fanns ett råd för jämställdhet och var för sig men nu är alltså ambitionen att det rådet ska vara stöd för övriga råd.

Utvärderingsinsatser för fritidsverksamheten²¹

- Styrdokument läses i början och i slutet av projektiden.
- Ha seminarium med jämställdhetsråd, enhetschefer, arbetsgruppsmedlemmar vid två tillfällen under projektiden.
- Ta del av kundundersökningsresultat och planerade åtgärder och ge feedback.

Under projektiden har fritidsverksamheten i stort sett arbetat utifrån de mål som angetts i ansökan (se ovan). Under 2011 utbildades arbetsgruppen i normkritik och HBTQ-frågor. Resten av personalen tog del av en föreläsning på samma tema. Man arbetade med materialet "Tusen gånger starkare" i både litterär och filmisk form. Man arbetade också med att integrera jämställdhet i det ordinarie styrsystemet, genom att det så kallade perspektivrådet för jämställdhet bildades. Detta råd arbetar tillsammans med de andra perspektivråden, och syftar till att integrera jämställdhet i varje gårds "åtagande". Detta skiljer sig från det gamla arbetssättet, då det fanns ett "tjejråd", där "tjejråd" behandlades separat. Under 2011 infördes också att jämställdhet och likabehandling skulle vara en stående fråga på varje månads APT. I gårdarnas aktivitetsplaner fanns jämställdhet med.

Under 2012 fortsatte jämställdhet och likabehandling vara en stående punkt på APT, man skrev en handlingsplan för jämställdhet och man arbetade för att jämställdhetsintegrera varje fritidsgårds åtagande. Under 2012 genomfördes också kundundersökningar vid två tillfällen, på Kulturnatten och på Intressemässan, då två öppna frågor ställdes till ungdomar som besökte evenemangen: "Vad får dig att inte besöka en fritidsgård?" och "Vad skulle få dig att besöka en fritidsgård?". 225 ungdomar besvarade frågorna. De vanligaste svaren var att ungdomarna inte besökte fritidsgården för att de inte hade tid, för att de hade läxor eller andra

²¹ I början fanns planer på att göra en utökad utvärderingsinsats på fritidsverksamheten. Det utvärderingsupplägg som presenteras här bygger på denna mer tilltagna tidsplan. I slutändan blev detta inte av och mindre fokus har därför lagts på utvärderingsinsatsen som rör styrdokument.

aktiviteter som tog tid. Det som skulle kunna få ungdomarna att besöka gården skulle vara roliga aktiviteter på gården, om någon kompis är där eller möjlighet att delta i aktiviteter såsom resor. Under 2012 sattes också regnbågsflaggor upp på varje gård.

Under 2013 har arbetet med analys och sammanställning av kundundersökningarna ägt rum. Rapporter har skrivits och man har också använt ett uppföljningsverktyg. I samband med detta har frågan om jämställd marknadsföring av aktiviteter, som inte reproducerar traditionella normer om kön utan som lockar både flickor och pojkar till gårdarna, tagits upp. Detta är ett område som kan utvecklas, menar man. Man har också arbetat med att skriva en plan för fortsatt arbete med jämställdhetsintegrering som ska gälla efter projektets avslutande.

Seminarier

Utvärderingen av fritidsverksamhetens arbete bygger till stor del på de två seminarier som genomfördes under 2012 och 2013. Dessa var tänkta att svara mot utvärderingsuppdragets dubbla fokus på formativa och summativa åtgärder, och lades i enlighet med detta upp för att fungera som lärotillfällen för både utvärderaren och seminariedeltagarna. Dessa utgjordes av den arbetsgrupp som arbetade med projektet främst i början av projektiden (vissa förändringar har skett i gruppen p.g.a. personalrotation under projektiden). Under det första seminariet hölls en kort genomgång av förändringsprocessers olika faser, av passivt och aktivt motstånd och "återställare" och "normaliseringsprocesser".²² Detta användes sedan som en utgångspunkt för gruppdiskussioner om fram- och motgångar i arbetet. Slutligen hölls en gemensam diskussion om var i arbetet man befann sig och vilka behov som fanns. Under det andra seminariet höll utvärderaren en genomgång av vad som hänt inom fritidsverksamheten inom ramen för projektet, dels för att skapa överblick, dels för att fira arbetet och göra deltagarna uppmärksamma på det goda arbete som gjorts. Utvärderingen, dess arbetssätt och tentativa resultat presenterades också, och detta diskuterades sedan.

Fritidsverksamheten bedöms ha uppnått goda resultat i sitt arbete med jämställdhetsintegreringen. Utvärderingen visar att kunskapsnivån i arbetsgruppen är hög, jämställdhet, normkritik och likabehandling är frågor som man är van att resonera kring och beredskap på återställande processer finns. Inom fritidsverksamheten har man satsat resurser i form av tid och pengar på utbildning, både i genus-, jämställdhetsfrågor och i frågor som HBTQ och normkritik. Detta har resulterat i en kunskap som "landat" i medarbetarna som ingår i arbetsgruppen, det är alltså inte kunskap som finns på ett abstrakt plan, utan är kunskap som omvandlats till medvetenhet och som leder till en kritisk och reflexiv förmåga kring frågor om jämställdhet.

Man har gjort ett gediget arbete med kunskapsinhämtning när det gäller nuläget i organisationen genom kundundersökningarna och utvärderingsverktyg och använder dessa data för att analysera verksamheten och hur den skulle kunna utvecklas. En av utmaningarna som diskuterades under seminarierna var just uppföljning och analys, och behovet av kontinuerliga sådana insatser. Det är mycket positivt att man arbetar på detta självreflexiva och kritiska sätt, och att det finns en medvetenhet om att man inte "är klar", utan att arbetet med att analysera de insatser man gör måste fortsätta, är också mycket positivt.

En av förutsättningarna för denna positiva utveckling är den höga medvetenhet och drivkraft som visats av fritidsverksamhetens ledning. Denna bedöms vara av stor betydelse för den positiva utvecklingen inom fritidsverksamheten. Andra positiva faktorer är valet av

²² Amundsdotter, Eva *Att framkalla och förändra ordningen. Aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer*, Stockholm, Gestaltusets förlag, 2010; Pincus, Ingrid, *Manligt motstånd och ambivalens till jämställdhetsreformer*. Kvinnovetenskapligt forums skriftserie nr 5. Örebro: Örebro universitet 1997.

medlemmar i arbetsgruppen, där nyckelpersoner och chefer på de enskilda fritidsgårdarna ingått. Arbetsgruppen har också utvecklats till en positiv kraft, vars arbete har haft stor betydelse för arbetets utgång. Denna bild delades av deltagarna i det andra seminariet, som menade att projektorganisationen och samarbetet mellan en högsta ledning med stor drivkraft i frågorna, en arbetsgrupp som gemensamt kunnat bygga upp kunskap om frågorna, delprocessledare som fungerat som samlingspunkt och drivkraft och processledare som fungerat som en semi-intern expert har varit mycket positiv.

Andra framgångsfaktorer som togs upp av gruppen var att problemformuleringen då arbetet inleddes, att det fanns för få flickor bland besökarna till fritidsverksamheten, var en fråga som var tidigare känd och som engagerade och bekymrade många inom verksamheten. Att välja denna fråga, som var ett "erkänt" problem, som utgångspunkt för arbetet och definiera den som en fråga som rörde sig kring jämställdhet och normer, och som kunde adresseras på detta sätt, gjorde att många direkt kunde engagera sig i arbetet, menade man. Ytterligare en framgångsfaktor som nämndes i gruppen var det öppna klimatet som upplevdes råda i organisationen, en vana att arbeta med gott bemötande och en fungerande struktur för att diskutera sådana frågor. Personalens professionalism togs också upp som en framgångsfaktor, att en medvetenhet finns om att man förväntas stå för något i jobbet som man kanske inte nödvändigtvis driver i sitt privatliv. Detta upplevdes ha lett till att kunskapsglappet mellan de direkt inblandade och de i arbetets periferi inte blivit alltför stort. Detta, menade man, hjälpte till att sprida frågan på ett "jämnt" sätt.

Arbetet med jämställdhetsintegrering och HBTQ-frågor inom fritidsverksamheten kommer, liksom tidigare, att samordnas av en delprocessledare/motsvarande. Den tidigare delprocessledaren avgår p.g.a. pension men platsen fylls av en person som varit delaktig i arbetsgruppen under hela projektet. Detta är mycket positivt, eftersom kunskapen som byggts upp sannolikt kommer att fortsätta vara tillgänglig och växa. Arbetsgruppen i sin nuvarande form upplöses, men flera av deltagarna medverkar i perspektivrådet för jämställdhet, som är en permanent del av styrningen av fritidsgårdarna. Dessa faktorer bedöms bidra till goda förutsättningar för att jämställdhetsarbetet blir hållbart och kommer att fortsätta utvecklas. Man förbereder också för utbildning av nykommen personal.

Resultat

Måluppfyllelsen för fritidsverksamheten bedöms vara hög. Utvärderingens bedömning är att fritidsverksamhetens arbete med jämställdhetsintegrering kan betraktas som ett gott exempel från vilket andra delar av Uppsala kommun kan ta lärdom.

Sammanfattningsvis kan sägas att framgångsfaktorerna i fritidsverksamheten är att det funnits utbildning, vilja, en aktiv ledning, resurser och goda förutsättningar i form av en flexibel och relativt lite motsträviga medarbetare. Sett i relation till framgångsfaktorerna för jämställdhetsintegrering (se ovan) kan man säga att förutsättningar i form av politikens/ledningens ansvar och styrning funnits, man har ägnat sig åt kunskapsinhämtning när det gäller genus, HBTQ och jämställdhet och i samband med detta använt sig av experter och man har haft dialog och kunskapsinhämtning från medborgare. Vidare har man jämställdhetsintegrerat styrsystemet genom att bilda ett perspektivråd för jämställdhet, jämställdhetsintegrerat gårdarnas åtaganden och kommer att fortsätta ha en nyckelperson/ansvarig för arbetet. Detta skapar goda förutsättningar för hållbart arbete med jämställdhet.

Trots denna goda utveckling finns naturligtvis utmaningar i fritidsverksamheten. Utmaningar för fortsatt arbete bedöms vara marknadsföring och det fortsatta analys- och uppföljningsarbetet. Dessa frågor diskuterades under främst det andra, men också det första,

utvärderingsseminariet. Då togs det centrala i att fortsätta mäta, följa upp och analysera upp, både i form av vidare kundundersökningar och statistik om besökare, men också som uppföljning av det arbete med marknadsföring som nu påbörjas. Potentialen i olika samarbeten, exempelvis med lokala is- eller sporthallar eller med föreningslivet diskuterades också, och vikten av fortsatt uppföljning, speciellt av flickors upplevelser av sådana insatser, betonades även här.

HVK

Mål och inriktningsområden i HVK:s arbete är, enligt de nyligen reviderade projektdokumenterna:

Projektets syfte

Projektet syftar till att ge HVK en möjlighet till att prova olika metoder för jämställdhetsintegrering och ses som ett tillfälle för kontoret att lära sig hur jämställdhetsintegreringsarbete går till. Förhoppningen är att vi lär oss att identifiera fallgror och beräkna tidsåtgång för arbetet.

Projekt mål

- Lära hur jämställdhetsintegreringsarbete kan genomföras
- Lära olika metoder för jämställdhetsanalys
- Säkerställa att jämställdhetsperspektivet finns med i HVK:s styrdokument
- Att öka kunskapen för genus och jämställdhet hos våra medarbetare i mötet [med] medborgare
- Utveckla hur vi ställer krav ur ett jämställdhetsperspektiv på ÄLN:s och NHO:s utförare
- Se över hur individuella insatser följs upp
- Lära oss att identifiera fallgror
- Ta fram en analysmodell för att kunna jämställdhetsintegrera HVK:s processer
- Ta fram en förvaltningsmodell.

Under hösten 2012 utformades utvärderingsinsatser utifrån de mål och direktiv som HVK:s arbete då utgick från. Då projektmålen förändrades mycket mellan denna tidpunkt och våren 2013 (se nedan) har viss flexibilitet behövts i utvärderingsinsatserna. Några av utvärderingsinsatserna utfördes till exempel innan de nya projektmålen kom, med de gamla projektmålen i åtanke, medan en annan utvärderingsinsats helt förlorade sin relevans.

- Uppföljning av utbildningsinsats i form av enkät med de som deltagit i utbildningen. Om möjligt, medverka vid sista tillfället för att ta del av arbetet som gjorts.
- Besök på träningsboendet Klockarbo och samtal med personalen. (Utgick)
- Följa upp arbetet med att "tillföra kravställningar i förfrågningsunderlag" och hur "kontoret följer upp individuella insatser", "utveckla rutiner för uppföljning" genom dokumentstudier och intervjuer med delprocessledare och medlemmar i arbetsgruppen. (1-2 intervjuer) (Modifierades med utgångspunkt i de förändrade projektförhållandena)

Insatser

I HVK startades projektet om under början av 2013. I den tidigare projektstrukturen hade delprocessledare och arbetsgrupp utsetts och en plan skrivits för det fortsatta arbetet. Planen var att arbeta med hur uppdrag och uppföljning kan jämställdhetsintegreras, och använda ett gruppboende som pilotenhet och bollplank i arbetet. Man inledde projektet med en inspirationsföreläsning för hela personalen som hölls av Fredrik Bondestam i februari 2012. I

augusti 2012 genomfördes också ett studiebesök på Eskilstuna kommun för att få inspiration om jämställdhetsintegrerade arbetssätt. Man gick också en tre dagars utbildning tillsammans med personal från UAK. Från HVK deltog först 16 personer, vilka senare decimerades till fyra, i utbildningen som bestod dels av grundläggande genus-och jämställdhetsteori, dels av mer tillämpad information. Mellan det andra och tredje utbildningstillfället genomfördes en större uppgift, vilken redovisades och diskuterades på det sista utbildningstillfället. Efter utbildningen genomfördes en enkät som del i utvärderingen. Enkäten besvarades av tre personer, varav en inte slutförde enkäten, av de fyra som gått utbildningen och som fått enkäten. Utbildningen uppfattades av flera av de svarande inte som tillräckligt förankrad i verksamheten på HVK.²³

Man påbörjade arbetet med jämställdhetsintegrering av uppdrag, förfrågningsunderlag och avtal under 2012 och flera skrivningar rörande jämställdhetsintegrering skrevs in i olika avtal, till exempel med Vård & Bildning, Uppsala kommuns största produktionsbolag. Det fanns planer på utforma ett dokument där vad detta skulle innebära på ett mer konkret och specifikt sätt. Motsvarande skrivningar skulle successivt införas i avtal med alla utförare. Arbetet med uppföljning av uppdragen och delen av projektet som rörde kontorets arbete med bemötande var ännu i sin linda under hösten 2012.

Runt årsskiftet 2012/2013 stannade arbetet med projektet av. Utvärderingens preliminära bedömning av det arbetet som hade gjorts till dess var att det i flera avseenden saknade konkretion och beredskap på de utmaningar som ett arbete med jämställdhetsintegrering medför. Ett annat problem som sannolikt medverkade till detta haveri var personalrotation inom HVK. Delprocessledaren som påbörjade arbetet ersattes av en annan person, och överlämningen av uppdraget projektet verkar enligt flera inblandade ha varit otydlig. En annan orsak som nämns av flera är tidsbrist och att arbetet inte prioriterades/kunde prioriteras tillräckligt. Här hade ledningen för HVK sannolikt kunnat signalera tydligare att arbetet skulle göras och tilldelas resurser i form av tid. Utvärderingens bedömning är att man inte tog arbetet, och den tid och de resurser som det skulle ta i anspråk, på allvar. HVK inledde heller inte arbetet med jämställdhetsintegrering med att kartlägga nuläget i organisationen i enlighet med *Trappans* ordning kartläggning-analys-åtgärd. Istället riktade man in sig på att förändra myndighetsutövningen, medan utbildning (tyvärr av få personer) och omskrivning av avtalstexter genomfördes parallellt. Detta medförde att arbetet inte underbyggdes med kunskap om nuläget och om fördelar och problem med nuvarande rutiner och strukturer. Att arbetet avstannade och fick startas om innebar naturligtvis kraftiga förseningar för projektet. Detta drabbade även utvärderingen. Det är också möjligt att omstarten och bristen på kontinuitet gjort att arbetet förlorat legitimitet och trovärdighet bland de medarbetare som inte är direkt involverade i det. Denna risk bör beaktas i det fortsatta arbetet.

I januari 2013 startades arbetet om. En ny delprocessledare tillsattes, en ny plan för arbetet började utformas och ett nytt fokus för arbetet antogs. De projektmål som citerades ovan ska, enligt den information som nått utvärderingen, gälla inte bara för fortsättningen av projekttiden (som i skrivande stund är avslutad) utan även framöver. De ska sedan kompletteras med en förvaltningsplan, som ska säkerställa att arbetet fortsätter och frågan fortsätter att bevakas.

Rent konkret innebar omstarten att man bestämde sig för att fokusera på kontorets arbete med myndighetsutövning, närmare bestämt verksamheten för individ- och familjeomsorg, vuxen. Erfarenheter och kunskaper från detta arbete ska generaliseras för att användas i HVK:s fortsatta jämställdhetsintegreringsarbete. Mer konkret inledde man med att bilda en

²³ Mer detaljer om enkäten finns i delrapport 2 från 2012.

analysgrupp och med att göra en kartläggning av arbetet kring omhändertagande enligt LVM, Lagen om vård av missbrukare i vissa fall. Man tillsatte också en analysgrupp och delprocessledaren och ytterligare en person gick en analysutbildning på SKL. Resultatet av kartläggningen analyserades med utgångspunkt i de fyra delmål som ligger till grund för Sveriges jämställdhetspolitik.²⁴ Analysen visade att fler kvinnor än män i LVM-placerar och att kvinnor och män bemöts olika. Kvinnorna som i LVM-placerar var i hög grad utsatta för våld, vilket inte gällde män. Kvinnorna omhändertogs på grund av våldet resonerade man, och män på grund av missbruket i sig. Detta innebär att kvinnorna som omhändertogs på grund av narkotikamissbruk hade "gått längre", det vill säga, deras missbruk upptäcktes senare, när det hade eskalerat mer. Olika analyser av detta lades fram, och det konstaterades att detta problem har bäring på alla de fyra jämställdhetsmålen.

Under hösten 2013 fortsätter arbetet med analys och framtagande av könsuppdelad statistik, och en förvaltningsplan kommer att tas fram så att det fortsatta arbetet med jämställdhetsintegrering kan planeras. Arbetet är som synes väldigt försenat och hade denna del av arbetet gjorts i början av projektiden hade helt andra resultat kunnat uppnås. Å andra sidan har lärdomar dragits av det inträffade, och arbetet som nu utförs bedöms vara en god början.

Resultat

De nya projektmålen är relativt grundläggande och rör till stor del lärande; man ska lära sig metoder för analys, arbetssätt och att identifiera fallgror, och man vill säkerställa att kunskapen är spridd i organisationen och att jämställdhetsperspektivet finns med i styrdokument. Trots att dessa mål kan uppfattas som (alltför?) grundläggande, är det utvärderingens bedömning att det är klokt att sikta på att uppfylla grundförutsättningarna för att ett vidare arbete ska kunna nå resultat. Detta arbetssätt tyder på att lärdomar har dragits av det tidigare havererade arbetet, att kunskap om grundförutsättningar finns, att en ödmjukhet och en viss grad av beredskap nu har skapats i organisationen. Detta är positivt men leder inte i sig till att goda resultat uppnås. För att detta ska ske måste arbetet bevakas noga och ledningen måste, i enlighet med framgångsfaktorerna för jämställdhetsintegrering, säkerställa att resurser finns för arbetet. Man måste också arbeta med kunskapsuppbyggnad, både när det gäller genus och jämställdhetsintegrerade arbetssätt och om nuläget inom organisationen. Arbetet med att analysera bemötande, (könsuppdelad) statistik och uppdrag och uppföljning måste med andra ord fortsätta. Man måste också säkerställa att kunskap om jämställdhet och genus sprids bland medarbetarna, och att legitimiteten för arbetet återupprättas. En möjlighet är att använda de resurser som nu börjat byggas upp, i form av delprocessledarens och analysgruppens kunskaper.

Det arbete som nu, i senaste laget, påbörjats är alltså värdefullt och kommer, om det ges möjlighet att spridas, förhoppningsvis att leda till goda resultat. Ett stort problem och hot mot arbetet är dock bristen på resurser. Ett behov av utbildning och andra satsningar har konstaterats av delprocessledaren, men resurser till sådana insatser finns inte. Detta är mycket

²⁴ Målen är:

1. Jämn fördelning av makt och inflytande. Kvinnor och män skall ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva samhällsmedborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.
2. Ekonomisk jämställdhet. Kvinnor och män skall ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.
3. En jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet. Kvinnor och män skall ta samma ansvar för hemarbetet och ha möjlighet att ge och få omsorg på lika villkor.
4. Mäns våld mot kvinnor skall upphöra. Kvinnor och män, flickor och pojkar, skall ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet. <http://www.regeringen.se/sb/d/16278>, besökt senast 131114.

allvarligt, och visar återigen att HVK inte prioriterar arbetet med jämställdhetsintegrering, trots att könsskillnad i kontorets myndighetsutövning redan kunnat observeras. Om arbetet inte prioriteras och resurser i form av tid, pengar och kunskap inte tilldelas, finns dåliga förutsättningar för att HVK:s arbete med jämställdhetsintegrering ska leda till hållbara resultat.

KTK

Kulturnämndens uppdrag ska leda till jämställd medborgarservice, d.v.s. att det kommunalt finansierade kulturlivet ska ge alla samma möjlighet att ta del av utbudet samt tilltala och tillgodose både mäns och kvinnors, pojkars och flickors behov av verksamheterna.

- Öka kunskapsnivån om jämställdhetsintegrering hos kulturkontoret samt de inom kulturområdet som deltar i projektet.
- Att i uppdragsplan, uppdragsbeskrivningar samt avtal skriva in formuleringar som bidrar till jämställdhetsintegrering.
- Att kontakta det fria kulturlivet för att starta processer som kan bidra till en ökad jämställdhetsintegrering.
- Att i den generella översynen för bidrag se vilka skrivningar som kan ingå i riktlinjerna för att bidra till en ökad jämställdhetsintegrering.
- Att påbörja arbetet med kartläggning av olika verksamheter för att ta reda på nuläge.

Utvärderingsinsatser för kulturkontoret:

- Uppföljning av utbildningsinsats i form av enkät med de som deltagit i utbildningen samt granskning av de planer som producerats inom ramen för utbildningen. Om möjligt, medverkan vid sista utbildningstillfället då planerna presenteras.
- Uppföljning av arbetet med jämställdhetsintegrering av uppdrags- och uppföljningsarbetet.
- Deltagande på uppdragsdialogsmöten, ta del av de färdiga avtalen och mallarna för uppföljning av avtalen. Intervju med delprocessledaren om detta arbete.
- Eventuellt, om tid finns, jämförande dokumentstudier av avtalsuppföljning för 2012 (kommer mars 2013) och avtalsuppföljningen för 2011 som kom i mars 2012.

Insatser

På KTK arbetade man, likt de andra uppdragskontoren, med att börja jämställdhetsintegrera uppdragsarbetet. Men man inledde också, i ett tidigt skede, samarbeten med utförare såsom Uppsala stadsbibliotek, stadsarkivet och det fria kulturlivet. Processen inleddes 2011 med att flera medarbetare, tillsammans med representanter från dessa tre sektorer, gick en tre dagars utbildning om genusfrågor och jämställdhetsintegrering och med att samtliga medarbetare fick en inspirationsföreläsning.

Parallellt med detta arbete arbetade man med att inleda jämställdhetsintegrering av några uppdragsprocesser samt med att inventera Uppsala kommuns konstsamling utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Detta resulterade 2013 i en utställning där resultaten av kartläggningen av konsten i Uppsala kommun redovisades och ett antal verk ur samlingarna visades.

En arbetsgrupp och en referensgrupp, den sistnämnda bestående av chefer och strateger från kulturkontoret, stadsbiblioteket och stadsarkivet bildades. Internkommunikation om arbetet skedde via *Insidan*, kontorsmöten och APT.²⁵ Kulturnämnden har informerats om arbetet.²⁶

²⁵ Styrgruppsmötesprotokoll 3, 2012-11-09.

Under 2011 hölls, som redan nämnts, en inspirationsfördeläsning för alla medarbetare och en utbildning i tre delar genomfördes med arbetsgruppen, d.v.s. delar av medarbetarna från Kulturkontoret samt representanter från stadsbiblioteket, stadsarkivet och andra kulturinstitutioner, totalt 22 personer. Utbildningen bestod dels av grundläggande genus- och jämställdhetsteori, dels av mer tillämpad information. Mellan det andra och tredje utbildningstillfället genomförde deltagarna olika större uppgifter, vilka redovisades och diskuterades på det sista utbildningstillfället. Uppgifterna utgick från deltagarnas arbetsuppgifter, exempelvis kunde de handla om it-handledning och medicinköp på biblioteken och skrivande av planer för fortsatt arbete med exempelvis inköp av konst till den offentliga konstsamlingen och uppdrag. Arbetet utgick från modellen Trappan, och arbetet strukturerades utifrån denna för att styrkor, utmaningar och nuläge skulle kunna analyseras.

Enkäten som genomfördes efter utbildningen besvarades av 14 personer, 64 % av de som gått utbildningen och som fått enkäten. Enkäten skickades ut elektroniskt och efter det första meddelandet med länk till enkäten skickades två påminnelser till deltagarna via e-post, under förutsättning att de inte redan svarat på enkäten. Enkäten innehöll frågor om utbildningen, hur den uppfattats, vad man lärt sig och om man saknat något, men också frågor om arbetet inom projektet som helhet.

Kursinnehållet verkar ha uppfattats som relevant, användbart och väl strukturerat av deltagarna. De verkar i hög grad ha uppskattat att ha fått "information om genusfrågor/genusteori" och möjlighet att "diskutera jämställdhetsfrågor" men framförallt verkar de ha uppskattat att "få nya idéer till vidare arbete med jämställdhetsintegrering". Några efterfrågar dock mer exempel och konkretion i utbildningen. En svarande menar att en djupare diskussion om vad jämställdhetsintegreringen konkret ska resultera i behövs. När det gäller arbetet inom projektet som helhet framgår det att de svarande höjt sin kompetens inom jämställdhetsområdet, både teoretiskt, metodiskt och när det gäller den egna arbetsplatsen:

Arbetet har bestått i att driva arbetet framåt och hitta metoder för integrering.

Vi har diskuterat dolda strukturer och undersökt givna förväntningar för att få syn på verkligheten.

Jag har lärt mig att se jämställdhetsfrågor ur ett organisationsperspektiv - och främst hur jag kan jobba för att göra jämställdhet.

Kartläggningarna som genomförts har lett till mer kunskap om verksamheten och utbildningen i jämställdhet har möjliggjort analys av verksamheten. Hos denna svarande har fördomar om verksamhetens ojämställdhet till exempel ifrågasatts:

Att lyfta frågeställningarna och få mer kompetens kring detta har gjort att vi inser att vi faktiskt är mer jämställda än vi trodde. Kultur ägnar sig bara kvinnor åt var en fördom vi hade som kom på skam

Att det finns utmaningar i arbetet lyfts av flera svarande. Ett problem som tas upp av flera personer, både i enkäter och intervjuer, är brist på tid och resurser för arbetet och utbildningen:

²⁶ Styrgruppsmötesprotokoll 1, 2012-01-27.

För att få utrymme att arbeta med så här viktiga frågor behöver utrymme göras av ledningen för detta i förhållande till övriga arbetsuppgifter annars är det svårt att prioritera.

Har varit svårt att hinna prioritera utbildningen.

Det är svårt att motivera att vi ska lägga ned tid på arbetet trots att alla tycker att det är en viktig fråga. Det går långsamt framåt, men en stressfaktor är att folk inte hinner. Därför var utbildningstillfället viktigt, för då fick vi iallafall tid att prata om arbetet.

Men, som med allt annat "extra" som läggs på en i jobbet, har det känts som om tiden inte riktigt räckt till.

Det har varit intressant som ämne och att höra andras reflektioner och problemformuleringar, men samtidigt svårt att lägga tid till det när de ordinarie arbetsuppgifterna är akuta att åtgärda. Det kan kännas angeläget och frustrerande på samma gång, och då stressande att sitta still i föreläsningsform.

En person poängterar svårigheterna med att vara ensam på sin arbetsplats i att gå utbildningen och driva frågorna:

[Det jag saknade i utbildningen var] mer stöd i hur man engagerar de andra på arbetsplatsen i frågan när man är ensam och går kursen.

Under uppdragsdialogerna som ägde rum under hösten 2012 försökte man konkretisera vad för jämställdhetsintegrerande åtgärder som kan implementeras i olika verksamheter. I de uppdragsdialoger som observerades av utvärderaren diskuterades skrivningen

[I alla kulturnämndens uppdrag ingår även att] erbjuda ett jämställt kulturutbud som ger kvinnor och män samma möjligheter att ta del av de verksamheter kulturnämnden ansvarar för.²⁷

Dialogen om kultur i vård och omsorg resulterade i att arbetet med så kallade minneslådor, lådor med olika typer av föremål, exempelvis minnessaker och klädesplagg, skulle jämställdhetsintegreras, så att innehållet i dem ska vända sig till både kvinnor och män.

En annan del av arbetet har varit att sträva efter att jämställdhetsintegrera uppdragsplanen för 2013:

Kvinnor och män i Uppsala kommun upplever att de utbud som kulturnämnden erbjuder är jämställt, dvs kvinnor och män har samma möjligheter att ta del av kulturlivet.

Medborgare, förtroendevalda och kommunens medarbetare som har kontakt med stadsarkivet ska oberoende av kön, ålder och etnicitet uppleva att man behandlas jämlikt och får tillgång till den information som man efterfrågar, om den finns arkiverad på stadsarkivet. Stadsarkivets fortsatta arbete med jämställdhetsintegrering bidrar till att detta upprätthålls.

Jämställdhetsintegreringen bidrar till att kvinnor och män har samma möjligheter att ta del av de verksamheter kulturnämnden ansvarar för.

Medarbetarna på stadsarkivet och kulturkontoret ska fortsätta att uppleva att verksamheten arbetar med frågor om jämställdhet²⁸

²⁷ "Uppdragsbeskrivning 2013 –Kultur för barn och unga"; "Uppdragsbeskrivning 2013 –Kultur i vård och omsorg".

Fler mål som rör jämställdhet finns med i denna plan, men då de rör projektet slutar de alla 2013. En fråga som måste ställas är därför vad som händer när projektet tar slut. Hur formaliseras och fortsätts de projekt som påbörjats via "genvägen" som nämndes ovan, i stadsbiblioteket, stadsarkivet och i det fria kulturlivet? Hur säkerställs att dessa pilotsatsningar leder till kunskap om hur arbetet kan bedrivas i fortsättningen? Tanken är att fortsätta arbetet som påbörjats inom uppdragsdialogerna. Denna sker muntligt och KTK representeras av kulturstrateger, som därför får en nyckelroll i det fortsatta arbetet med jämställdhetsintegrering. Hur man kan arbeta jämställdhetsintegrerat inom ramen för uppdragsdialoger och uppföljning är ett kunskapsområde i sig, och den kunskap som börjat byggas upp under projektet måste därför spridas och hållas vid liv.

Delprocessledarens ansvar för jämställdhetsintegreringsarbetet är i och med projektets avslutande, avslutat. Enligt delprocessledaren ska frågan vara "allas ansvar", en fråga som man har hand om gemensamt på kontoret. Delprocessledaren ser med tillförsikt på framtiden för arbetet och pekar på att målet om jämställdhet finns med i uppdragsplanen och att det kommer att fungera som stöd i arbetet. Hon menar också att engagemang och kunskap finns hos medarbetare och strateger, men poängterar samtidigt vikten av att ledningen tar en drivande roll.

Utvärderingens övergripande intryck är att många, från ledning, till delprocessledning till strateger som ska sitta i uppdragsdialogerna är engagerade i jämställdhetsfrågan och anser att den är viktig. Detta är viktigt och positivt för det fortsatta arbetet. I praktiken råder dock hård tidspress, och jämställdhetsintegreringen blir "en till sak" i ett redan fullt schema. Engagemang för frågan finns, men för att arbetet ska bli systematiskt och inte hamna mellan stolarna vid tidsbrist eller bidrar till en ohållbar arbetssituation för de ansvariga, måste det regleras tydligare. Detta kan också reducera risken att de kunskaper som nu byggts upp "rinner iväg", och istället kan växa vidare i organisationen.

En sak som är viktig i detta sammanhang är kommunikation och dokumentation av arbetet. Delprocessledaren kommenterar att mycket av arbetet hade kunnat underlättas om man i kartläggningsarbetet hade haft tillgång till bra excelfiler, så att information lätt kan systematiseras, bli jämförbar och sökbar. Detta skulle också möjliggöra djupare analyser av materialet som nu byggts upp och underlätta kommunikation om resultaten av kartläggningarna.

Resultat

Måluppfyllelsen för kulturkontoret bedöms vara hög. Man har, genom utbildnings- och kartläggningsarbete, ökat sin kunskap både om jämställdhet och om nuläget i organisationen. Skrivningar som gäller jämställdhet har skrivits in i planer och dokument och samarbeten med det fria kulturlivet (och andra verksamheter) har inletts.

Kulturkontorets dubbla angreppssätt, där ett mer långsiktigt arbete angående uppdrag och uppföljning genomförs tillsammans med att utförare redan i början av projektet inbjöds att medverka i utbildning och genomföra åtgärder, var innovativt och positivt. Genom att samarbetena inleddes så tidigt togs en genväg i arbetet, då biblioteken, arkivet och det fria kulturlivet kunde börja arbeta med jämställdhetsintegrering redan innan detta blev formaliserat i avtal och uppföljningsmallar. Stort intresse verkar finnas i organisationen och kunskapshöjning, både på kontoret och i utförarverksamheterna, bedöms ha skett. Arbetet har utförts på flera olika sätt och av olika personer i organisationen.

²⁸ Kulturnämnden Uppdragsplan 2013.

Den tids- och resursbrist som nämns i samtal och enkätsvar och i den förra delrapporten, bedöms dock fortfarande vara en risk för arbetet med jämställdhetsintegrering. Stress och hög arbetsbelastning kan göra att jämställdhetsfrågan faller bort om den inte struktureras tydligare. Ledningens ansvar och driv är här viktiga, och för att göra fortsatt arbete mer konkret och mätbart skulle mål och resurser behöva tydliggöras. En ansvarig nyckelperson för arbetet är här en möjlighet. Ett mer systematiskt arbete med hur strategierna kan arbeta jämställdhetsintegrerat i uppdragsdialogerna kan också underlätta fortsatt arbete, förslagsvis i form av kunskapspåfyllning och -utbyte eller mer konkreta riktlinjer.

Socialtjänsten

- Kartläggningen som gjordes under 2010 visade bland annat att de flesta som fick hjälp för sitt missbruk var män. En möjlig förklaring kan vara att kvinnor och män uppvisar olika tecken på missbruk och att de kvinnliga missbrukarna inte upptäcks i lika hög grad och heller inte får hjälp. Socialbidragsenheten vill utbilda sig i hur man upptäcker symptom på missbruk hos kvinnor.
- Inom arbetsrehabiliteringen vill man säkra att bedömning av arbetsförmågan inte beror på kön. För att komma bort från detta kommer man att påbörja ett arbete med att observera varandra vid klientmöten. Ett observationsmaterial/checklistor kommer att utarbetas i samarbete med konsulter med expertkunskap i ämnet. 10 ärenden kommer observeras per termin för att se om det finns något mönster. För att sprida resultaten och kunskapen kommer regelbundna möten med feedback från experterna att hållas med samtliga socialsekreterare för att implementera de resultat som framkommer vid observationerna.
- För att kunna analysera det som kommer fram vid observationerna ur ett jämställdhetsperspektiv avser man att fortsätta att utbilda i JGL.
- Fortsätta att arbeta med instrument X, en metod att göra utredningar där samtliga vuxna i ett hushåll intervjuas. På detta sätt undviker man att fatta beslut på enbart en familjemedlems tolkning av samtligas behov.
- Studiebesök i Malmö/Rosengård för att starta ett samarbete med socialtjänsten där som arbetat med jämställdhetsarbete i patriarkala strukturer.
- Ledningsgruppen kommer att diskutera jämställdhetsperspektivet på varje punkt som tas upp på mötena.
- I den introduktion för nyanställda som finns ska det förklaras hur man arbetar med jämställdhetsperspektivet i organisationen.
- I den kvalitetsplan som finns ska de operativa mål som finns beaktas ur ett jämställdhetsperspektiv.

Utvärderingsinsatser för socialtjänsten

- Ta del av resultat och analys av de kartläggningar som genomförs genom dokumentstudier och medverkan på möten.
- Gruppintervju med personer som deltagit i de olika kartläggningsarbetena, Rosengårdsutbytet, kvinnliga missbrukare-gruppen, metod X (ca 5-6 pers.)
- Intervjuer med delprocessledare och nyckelpersoner (1-2 intervjuer)

Insatser

Två delprocessledare utsågs i början av projektiden, och dessa utgjorde tillsammans med processledaren en arbetsgrupp. Planerna för projektaktiviteterna var relativt väl utvecklade och rörde många olika delar av socialtjänstens arbete, vilket kan ses ovan. Arbetsplatsträffarna (ATP) blev viktiga för projektet under 2012. Detta var tillfällen då arbetet

inom projektet kommunicerades internt. Under ATP använde man också arbetssättet "månadens fråga", som handlade om att alla grupper under varje ATP skulle diskutera en jämställdhetsfråga. Detta var ett resultat av det studiebesök som genomfördes under hösten 2011 på socialtjänsten i Rosengård, Malmö. Arbete med "månadens fråga" upprätthölls under hela 2012. "Månadens fråga", utgjordes av en jämställdhetsrelaterad fråga av reflekterande karaktär, exempelvis som dessa två från april respektive september 2012:

Reflektera över vilka skillnader det finns i handläggningen inom socialtjänsten om en kvinna respektive man uppger att hon/han blivit misshandlad av sin partner.

Reflektera över varför kvinnor inom våra verksamheter generellt har svårare arbetshinder än männen (kategoriseringen).²⁹

Diskussionerna om månadens fråga skedde i smågrupper och reflektionerna sammanställdes sedan skriftligt och lämnades till delprocessledaren. Inställningen till månadens fråga verkar ha varierat bland olika medarbetare, vittnar flera intervjupersoner om. En intervjuperson menar att arbetet med månadens fråga "hade den effekten att man höll det här lite levande" och understryker vikten av att "hålla i" arbetet, så att det inte ska falla i glömska: "Antingen om det handlar om en könsaspekt eller om det handlar om ett etiskt dilemma, som vi också haft uppe, så tror ju jag att det är otroligt nyttigt att ta ett steg tillbaka som handläggare och få diskutera det här" menar en av intervjupersonerna. Man menar att dessa dilemman eller tänkta situationer är nyttiga att tänka på och att ett sådant arbetssätt bör användas som en del av personalvården och handledningen av socialsekreterare.

Man har också koncentrerat sig på att höja kunskapen om nuläget genom att genomföra ett antal kartläggningar. Under HåJ 1 påbörjades en stor kartläggning av alla personer som var aktuella inom socialtjänst och socialbidrag, vilken fortsatte under HåJ 2. En slutsats av denna var att det saknades insatser för en grupp lågutbildade kvinnor. Denna insikt ledde till en projektansökan till Europeiska socialfonden och Samordningsförbundet Uppsala Län, vilken beviljades. Projektet "Athena" startades 2012 och beräknas nå 90 kvinnor under projekttiden.³⁰ Man har också genomfört kartläggningar på rehabiliteringsenheten, mottagningen, expedition 3 och expedition 4.

Kartläggningen av klientflödet genom rehabiliteringsenheten genomfördes under 2012. Undersökningen visar att fler kvinnor än män har behov av samordnade rehabiliteringsinsatser men trots detta får män i större utsträckning tillgång till insatserna. Män har längre insatser än kvinnor, och får alltså tillgång till mer resurser. Denna skillnad sägs göras i den individuella bedömningen av varje klient som görs av respektive handläggare, och för att råda bot på detta föreslås att ett verktyg utvecklas för att möjliggöra en mer objektiv handläggning. Kartläggningarna har presenterats på möten med både medarbetare och ledningsgrupp.

En kartläggning har också gjorts på mottagningsenheten, vilken tar emot alla nya personer som ansöker om socialbidrag. Då klienterna bedöms ha behov av samordnade insatser kan handläggaren göra en snabbremittering till rehabiliteringsenheten, men mätningarna som gjorts visar att antalet klienter som snabbremitteras på detta sätt var för litet för att mätningen skulle ge resultat.

På expedition 3 inleddes ett arbete med observationer. Under 2011 utfördes ett förarbete, i form av att man arbetade med ett observationsprotokoll. Detta gjordes i samråd med

²⁹ "Månadens fråga".

³⁰ "Hållbar jämställdhet: Jämställdhetsarbetet inom socialtjänst- socialbidrag Uppsala kommun 2012"

utvärderaren. Observationerna utfördes under ärendedragningsmöten, så kallade samråd, som är tillfällen då socialbidragshandläggare möts med närmaste chef för att diskutera komplicerade fall eller beslut som inte den enskilda socialbidragshandläggaren har delegation att ta. Samrådet är ett tillfälle då klienter diskuteras, och ett av flera möjliga tillfällen då skillnad mellan kvinnliga och manliga klienter görs. Man skulle också observera klientmöten, men detta arbete framställdes inte som obligatoriskt av ledningen och inga socialsekreterare utsågs till att göra det, utan detta skulle ske på frivillig basis. Detta arbetssätt är problematiskt och medför dels att bara de som redan är införstådda eller intresserade av frågorna anmäler sig, dels att arbetet inte ges tyngd och prioritet av ledningen, utan framstår som något frivilligt, som man kan ägna sig åt om man är intresserad. Tydligare instruktioner från ledningen hade troligen medfört att arbetet kommit längre och spritt sig bättre i verksamheten.

Resultatet av observationerna av samråd visade inte på några klara skillnader i handläggning beroende på klientens kön. Däremot uppmärksammades ett behov av förändrade handlägningsrutiner för att effektivisera arbetet.

På expedition 4 arbetade man med att öka förståelsen kring kvinnors missbruk. Kartläggningen från HÅJ 1 visade att majoriteten av de som får hjälp för sitt missbruk är män, och en möjlig förklaring till detta menade man var att de kvinnliga missbrukarna kanske inte upptäcks. Två handläggare och en gruppleadare gick under 2012 därför en utbildning för att tidigt kunna upptäcka kvinnors missbruk. En manual för att identifiera tidiga tecken på missbruk hos klienter har utvecklats. Enligt en av intervjupersonerna har man inte haft så stort inflöde av klienter i denna kategori och intervjupersonen är osäker på om utbildningsinsatsen fått några konkreta resultat än så länge. I gruppen har man också arbetat med att avidentifiera ärendedragningar. Namn och kön har utelämnats, och klienten har istället omnämnts just som "klient". Detta arbete är svårt, menar en intervjuperson, men "man koncentrerar sig bättre på sakfrågan" och minskar risken för att förförståelse ska influera arbetet med klienten. Man poängterar att det är en process och att man ibland misslyckas, men anser samtidigt att det är ett bra arbetssätt som kommer att fortsätta.

I verksamhetsplanen för 2013 har jämställdhetsintegrering beaktats. Verksamhetsmålet när det gäller jämställdhet fångar många av de insatser som gjorts hittills i socialtjänsten:

Att kvalitetssäkra bedömningen av insats/ behov (arbetshinder) utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Det ska säkerställas att individer får stöd utifrån sina behov oavsett kön.³¹

För att nå detta mål ska handläggare utbildas, checklistor/manualer utarbetas och kollegial granskning användas, alltså en del av det som behandlats ovan. Arbetet ska följas upp genom mätningar i slutet av 2013. Verksamhetsplanen beskrivs som ett viktigt instrument för fortsatt arbete med och uppföljning av jämställdhetsarbetet.³²

Socialtjänsten har under 2012 och 2013 befunnit sig i ett läge av att kunskap om många olika processer i verksamheten byggts upp och analyserats, men insatser har inte satts in. Man har arbetat med att hitta redskap som kan leda till förändrade arbetssätt bland alla medarbetare, Verktuget "genushanden" har valt ut, och skulle ha introducerats under hösten 2013 men detta har nu skjutits upp till våren 2014. Genushanden är ett verktyg som utvecklats på Skurups vårdcentral, där handens fem fingrar representerar olika frågeställningar och där handläggaren/personalen ska fråga sig vilka frågor som hade ställts om klienten haft ett annat kön.³³ Frågorna rör familjesituation, våld och hot, somatiska eller psykosomatiska sjukdomar,

³¹ Utdrag ur verksamhetsplanen, mottaget via e-post, 2013-01-14.

³² "Redovisningsfrågor till delprocessledare till årsredovisning 2012" Socialtjänsten 2012.

³³ Den övergripande frågan är "Om patienten hade haft annat kön, hade du tänkt annorlunda då?"

riskbruk och missbruk och remisser och rehabilitering och utgår från tendenser som har kunnat observeras hos handläggare. Idén är att handläggaren ska skapa en beredskap och en reflekterande inställning till de fördomar som är vanliga, för att kunna motarbeta att dessa får influera bemötandet.

Under projekttiden har också en stor omorganisation initierats i socialtjänsten. Under projekttiden har en av de ursprungliga delprocessledarna slutat och den av delprocessledarna som är kvar kommer inte att fortsätta arbeta med jämställdhetsintegreringsfrågorna.

Resultat

Inom socialtjänsten har mycket kunskap samlats in under projektet. Arbetet som gjorts är ambitiöst och har resulterat i att mer kunskap om klientflöden och möjliga skillnadsgöranden finns. Den förståelse för processer och klienternas möte med organisationen som har skapats är sannolikt viktig för organisationen som helhet, även utanför jämställdhetsarbetet. Intervjuerna som genomförts pekar på att en medvetenhet om jämställdhetsfrågor, bemötande och de egna utgångspunkterna börjat växa fram i organisationen, även om den varierar mellan medarbetare.

Socialtjänsten har stått inför utmaningen att utforma åtgärder och insatser som kan bidra till förändrade och jämställdhetsintegrerade arbetssätt. En insats som genomförts är "månadens fråga". Som synes ovan har detta arbetssätt resulterat i att frågan hamnat på dagordningen och blivit en chans att reflektera som upplevts som viktig, men som också slagit olika väl ut i olika arbetsgrupper. Insatsen "genushanden" skulle ha implementerats, men detta har skjutits upp av okänd anledning. Detta innebär att de praktiska verksamhetsförbättringar som kan ses i socialtjänsten är få.

En fråga som varit närvarande under hela projektet och som också nämns i intervjuer och samtal med medarbetare är den höga tidspress och arbetsbörda som råder. Medarbetarna inom socialtjänsten verkar arbeta under hög press, och under dessa omständigheter kan jämställdhetsarbetet bli "en sak till", som läggs på den redan stora arbetsbördan. I en sådan situation måste jämställdhetsfrågorna få ta tid och resurser i anspråk för att arbetet och arbetssituationen ska bli hållbara. Målet med jämställdhetsintegreringen är ju att höja alla medarbetares kompetens, så att jämställdhetsmedvetenhet kan integreras i redan existerande arbetssätt, och detta kanske inte behöver ta mer tid än det gör idag. I inledningsfasen, då kompetens byggs upp, exempelvis när det gäller nya arbetssätt såsom "genushanden" är det dock viktigt att en medvetenhet om att ett sådant arbete tar tid finns, och att sådan tid ges. I annat fall riskerar man att arbetet blir mindre hållbart.

Läget i socialtjänsten i stort påminner om vad Marcus Herz i sin avhandling om hur kön och etnicitet ses inom socialtjänstens arbete kallar "partiellt genomskådande".³⁴ Partiellt genomskådande används av Herz som en benämning på en grad av medvetenhet om

Tumme: Kvinnor tillfrågas om sin familjesituation, men sällan mannen. Tänk tvärtom: fråga mannen!

Pekfinger: Våld och hot är en riskfaktor för långvarig sjukskrivning. Mäns våld mot kvinnor är ett dolt problem.

Våga fråga, våga se!

Långfinger: Somatisk inriktning på männens diagnoser och psykosomatisk på kvinnors. Stor risk att missa mäns depressioner. Risk för medikalisering hos kvinnan.

Ringfinger: Riskbruk, alkohol mer skamligt för kvinnor. Fråga alltid, gör till rutin att kolla alla långtidssjukskrivna med prov.

Lillfinger: Män får tidigare specialremisser och större stöd av arbetsgivaren. Män rehabiliteras utifrån arbete, medan kvinnor rehabiliteras utifrån sin sociala situation.

http://www.skane.se/upload/Webbplatser/priva/Sjukskrivningsprojektet/Genushanden_5ord.pdf

³⁴ Herz, Marcus, *Från Ideal till ideologi. Konstruktioner av kön och etnicitet inom socialtjänsten*.

Örebro, Örebro Universitet, 2012, s. 227.

dominerande strukturer och den egna rollen i upprätthållandet av dessa, till exempel i bemötande eller bedömningar av klienter. Att skapa redskap för att omsättas i praktiken, i förändrade arbetssätt eller i ett annorlunda bemötande ingår dock inte i det partiella genomskådandet. Herz skriver vidare om spänningen som uppstår mellan ambitionen att se varje människa som en individ, ett påstått "objektivt" bemötande, och att se människors liv som kringskurna av och producerade i samklang med strukturer, till exempel hur maktordningar som kön och etnicitet kan strukturera klienternas liv. Klienterna ska ses som frikopplade från samhällsliga maktordningar, samtidigt som dessa faktiskt påverkar människornas liv. Herz menar att detta inte behöver vara en motsättning, utan att det är själva föreställningen om ett "objektivt" bemötande som är problemet.³⁵ Herz verkar mena att det inte är rutinisering, att skapa arbetssätt som befriar medarbetarna från behovet av att reflektera, som är svaret på frågan utan snarare reflektion och medvetenhet kring beslut och konsekvenser av dessa. Man måste uppnå en balans mellan att arbeta med checklistor som gör att kunskapsnivån inte behöver vara lika hög för alla och att alla medarbetare får möjlighet att få kunskap för att kunna reflektera, så att arbetet inte blir alltför rutiniserat. Förhoppningsvis kan "genushanden" vara ett verktyg för att sådan reflektion upprätthålls i socialtjänsten i Uppsala kommun, men hur denna insats implementeras och vilket resultat detta får återstår att se.

UAK

Effektmål för projektet

- Vid all uppföljning av de tjänster som nämnderna finansierar gör UAK en analys utifrån kön.
- Alla uppdrag innehåller krav som främjar jämställdhet mellan könen.
- Uppdragsplanerna lyfter tydligt fram jämställdhetsperspektiv inom nämndernas områden.

Projektmål för projektet

- Projektet kommer att utveckla sätt att mäta och analysera skillnader utifrån kön. Dessa sätt att mäta och analysera ska dels leva kvar inom delprojektens analysobjekt, dels spridas som metoder för till andra politikområden.
- Projektet kommer att utveckla sätt att utforma uppdrag/styrmedel så att jämställdheten gynnas. Dessa sätt att utforma uppdrag ska dels leva kvar inom delprojektens analysobjekt, dels spridas som metoder för till andra politikområden.

Arbetsområden

- Resultat och kvalitet inom grundskolan
- Genomströmning från socialbidrag till arbetsmarknads-, utbildnings- eller sysselsättningsinsatser
- Avbrott och tidiga byten från gymnasieskolan

Utvärderingsinsatser för UAK

- Uppföljning av utbildningsinsats i form av enkät med de som deltagit i utbildningen. Om möjligt, medverkan vid sista tillfället för att ta del av arbetet som gjorts.
- Ta del av det analysarbete som gjorts när det gäller avhopp, grundskola och genomströmning genom dokumentstudier och möten/intervjuer med berörda.
- Intervjuer med delprocessledare och nyckelpersoner (3 intervjuer)

³⁵ Herz, 2012, s. 222.

Insatser

På UAK har fokus under projektet legat på att utveckla sätt att skapa bättre underlag för jämställdhetsintegrerad styrning:

Kontoret måste jämföra, hitta goda exempel som kan spridas till andra och identifiera utvecklingsområden³⁶

Projektet kommer också att utveckla sätt att utforma styrning så att jämställdheten gynnas. Även sätten att utforma styrning ska leva kvar inom områdena och spridas som metoder för till andra politikområden. I förlängningen handlar det om att projektet ska bidra till att den uppföljning som sker inom nämndernas ansvarsområden ska innehålla analyser utifrån kön. Dessa analyser ska ligga till grund för att föreslå styrmedel som jämnar ut den ojämställdhet som analysen synliggjort. Detta leder i sin tur till att nämnderna får bättre förutsättningar att lyfta fram ett jämställdhetsperspektiv i uppdragsplanerna som baseras på ett trovärdigt underlag.³⁷

Inom ramen för denna ambition har man huvudsakligen koncentrerat sig på att ta fram metoder för att kunna få en mer nyanserad bild av nuläget. Ett flertal kartläggningar har utförts med dessa nya metoder och resultaten av dessa har analyserats, bland annat i samarbete med SKL på deras s.k. analysutbildning. I arbetet har man koncentrerat sig på tre huvudområden, nämligen resultat och kvalitet inom grundskolan, avbrott från gymnasieskolan och genomströmning från socialbidrag till aktiva insatser.

Resultat och kvalitet inom grundskolan har adresserats utifrån det välkända betygsgap som råder mellan pojkar och flickor, där flickor sedan länge har bättre betyg än pojkarna. Utifrån denna problemformulering har UAK koncentrerat sig på att bättre förstå situationen på Uppsalas skolor, om gapet är olika stort på olika skolor, i olika områden och kommunala- och friskolor. I arbetet med detta har man använt sig av både betygsstatistik från Uppsalas skolor och enkäter ställda till rektorerna respektive eleverna i årskurs 8 som rör frågor om erbjuden och upplevd kvalitet. Dessa data har sedan jämförts och analyserats i förhållande till varandra, för att se om det går att se samband mellan betygsstatistiken och elevsvar på påståenden som "mina lärare förväntar sig att jag ska nå målen i alla ämnen", "vi elever får vara med i arbetet med likabehandlingsplanen" och "i min skola märks det att alla är lika mycket värda". Resultaten av detta arbete har brutits ner skola för skola och kommunicerats till skolorna genom dialoger med rektorer från både kommunala- och friskolor. Exempel på skolor där mönstret har brutits och där pojkar har lika bra eller bättre betyg än flickor har identifierats, och dessa exempel har sedan analyserats ytterligare med utgångspunkt i forskning om kön och skolresultat, och med hjälp av en s.k. analysutbildning på SKL. Man har också tagit etnisk och social bakgrund med i beräkningen för att kunna göra ännu mer nyanserade analyser. Detta arbete har inneburit att nya uppföljningsmetoder har utvecklats, men också resulterat i en kunskapsuppbyggnad, dels om läget på skolorna i Uppsala kommun, dels om skolresultat och kön.

När det gäller analyser av avbrott från gymnasieskolan var målet att få en bättre förståelse för varför avbrott sker, då att göra avbrott från gymnasieskolan ses som en riskfaktor för "utanförskap" senare i livet. Gymnasieskolan är ju, särskilt på vissa linjer och på vissa skolor, starkt könssegregerad, och arbetshypotesen för projektet var att flickor och pojkar som inte tillhör det dominerande könet i högre grad hoppar av sina studier. Dessa ungdomar skulle då

³⁶ "Projektet jämställdhetsintegrering. Lägesrapport för 2012" s. 2.

³⁷ "Projektet jämställdhetsintegrering. Lägesrapport för 2012" s. 3.

utgöra en riskgrupp, och att analysera denna process utifrån ett jämställdhetsperspektiv skulle vara ett sätt att få mer kunskap om deras situation. Analyserna visade dock att så inte var fallet på ett tydligt sätt. Arbetet går dock vidare med att följa upp avbrott på individnivå och med att fortsätta utveckla metoder för att följa avbrott.

Arbetet med att analysera genomströmning inom socialbidrag har också fokuserat på metodutveckling. Då det tidigare varit svårt att ta fram könsuppdelad statistik av tillräckligt hög kvalitet där underlaget är tillräckligt stort för att slutsatser ska kunna dras, har man fokuserat på att utveckla metoder för att kunna aggregera data, så att analys blir möjlig. Här har ett samarbete med socialtjänsten etablerats. En omorganisation av sysselsättningsinsatserna i Uppsala kommun har skett under projektiden, men modellen som tagits fram kan användas även med de nya förutsättningarna. Med denna nya metod har man sedan kunnat analysera hur genomströmningen genom socialbidragssystemet för män och kvinnor ser ut. Med hjälp av detta kan man upptäcka hur lång tid kvinnor och män stannar i samma insatser och också i vilka insatser de hamnar.

Man inledde arbetet med att delta i en tre dagars utbildning som behandlade allmän genus-och jämställdhetskunskap liksom mer specifikt inriktad information och utgick från redskapet Trappan. En grupp på sju personer gick utbildningen tillsammans med medarbetare från HVK. Enkäten som genomfördes efter utbildningen inom ramen för utvärderingen besvarades av sex personer, 86 % av de som gått utbildningen och som fått enkäten. Enkäten skickades ut elektroniskt och efter det första meddelandet med länk till enkäten skickades två påminnelser till deltagarna via e-post, under förutsättning att de inte redan svarat på enkäten. Enkäten innehöll frågor om utbildningen, hur den uppfattades, vad man lärde sig och om man saknade något, men också frågor om arbetet inom projektet som helhet.

Kursinnehållet verkar ha uppfattats som relevant, användbart och väl strukturerat av deltagarna. De svarande verkar ha uppskattat arbetet med de individuella uppgifterna, att ha fått information om genusfrågor och hur man arbetar med jämställdhetsfrågor. Flera uppskattar också att ha fått nya idéer om vidare arbete med jämställdhetsintegrering.

Arbetet inom projektet som helhet beskrivs av några svarande:

Under den tid som projektet har pågått har vi parallellt haft ett utvecklingsarbete som handlar om att förstärka den professionella rollen och vår förmåga att styra, följa upp och analysera. Detta är något som gynnar jämställdhetsintegreringen, eftersom det finns en bättre grund att integrera mot.

Vart och ett av våra tre delprojekt samlade ihop sina resultat och presenterade dem för en mindre arbetsgrupp där även medarbetare som inte finns i projektet fanns med. I denna grupp diskuterades resultaten i syfte att komma fram till orsaker till de könsskillnader som resultaten visar. Vid ett tillfälle därefter diskuterades vilka styrmedel som kan vara lämpliga att använda för att försöka minska skillnaderna mellan kön.

Utmaningar som några tar upp rör kommunikation med resten av medarbetarna på kontoret:

Hur man involverar kollegor utan att de fullständigt slår bakut

Svårt att få frågan på min och kollegors agenda.

En person tar upp de utmaningar som uppstår i och med att arbetet gick in i en analys-och åtgärdsfas:

Därefter måste vi "förstå" könsskillnaderna - de måste analyseras utifrån exempelvis forskning och tidigare erfarenheter. Där kan vi komma längre.

Intervjuerna som genomförts med medarbetare och delprocessledare på UAK visar att arbetet har uppfattats som viktigt och engagerande och att den nya kunskap, både rörande jämställdhet, metoder och analys uppfattas som värdefulla och viktiga. Det är tydligt att man uppfattar det arbete som gjorts inte bara som framsteg utifrån ett jämställdhetsperspektiv, utan också i relation till ett kvalitets(säkrings)arbete, som delvis går utöver jämställdhetsområdet. Detta är värdefullt och kommer förhoppningsvis att leda till just sådana kvalitetsförbättringar, även på jämställdhetsområdet. Fokus har också lagts på att integrera arbetet i uppdragsårets rytm, vilket också ses som till stor del klokt, då det då förhoppningsvis kan bli en naturlig, integrerad del av fortsatt arbete. Samtidigt som detta är strategiskt kan det vara problematiskt att adressera frågorna på detta sätt i för stor utsträckning, då man riskerar att jämställdhetsfrågorna och -problemen hamnar ur fokus och inte adresseras som rättvis- eller demokratifrågor.

Samtidigt visar både enkäter och intervjuer att arbetet med jämställdhetsintegrering på UAK än så länge nästan enbart skett inom arbetsgruppen. Arbetet har presenterats bland personalen men utan särskilt stort gensvar. Man uppfattar att det finns en trötthet, att jämställdhetsfrågan uppfattas vara "redan avklarad" bland resten av medarbetarna, vilket leder till att arbetsgruppens arbete ses som mindre motiverat och intressant. Av denna anledning upplever de intervjuade medarbetarna att de är ensamma i arbetet och blir symboler för hela jämställdhetsfrågan. Det är dock viktigt att påpeka att det, inom arbetsgruppen, funnits en medvetenhet om denna risk sedan ett tidigt stadium i projektet. En strategi som använts för att motverka detta har varit just att försöka integrera arbetet i uppdragsårets rytm.³⁸ Icke desto mindre är detta ett av de stora problemen inför fortsatt arbete inom UAK. Om arbetet vilar på några få personers axlar ökar risken för att arbetet blir mindre hållbart. Det kommer då heller inte att spridas inom organisationen och komma fler delar av UAK:s verksamhet till del. En ökad internkommunikation och ett tydligare direktiv från UAK:s ledning skulle sannolikt minska denna risk.

En annan risk är medarbetarnas arbetsbörda. Tidsåtgången för arbetet har visserligen reglerats i projektplanen för arbetet, men intervjuerna visar ändå att deltagarna i arbetsgruppen upplevt att de haft ont om tid, och att ingen annan arbetsuppgift tagits bort för att möjliggöra arbetet med projektet. Detta har gjort det svårt att prioritera arbetet, och man menar att tydligare deadlines och styrning skulle ha underlättat, liksom tydligare direktiv om vad arbetet skulle resultera i.

Dokumentation och rutiner kring projektet verkar ha fungerat bra, framkommer det i både intervjuer och dokument. Nämnderna som styr UAK:s arbete har informerats. Man har försökt att kommunicera arbetet internt genom *Insidan* och på interna presentationer från arbetsgruppen.

Som nämnts i delrapporten för 2012 bedöms fokuset för UAK:s arbete vara väl valt, strategiskt och ambitiöst. Strategiskt eftersom bättre mätmetoder kan bidra till bättre arbetssätt och kunskap på många fler arbetsområden och kan leda till avsevärda bonuseffekter i jämställdhetsintegreringsarbetet och i annat kvalitetsarbete. Underlag av hög kvalitet ger också en god förståelse av nuläget, vilket är en förutsättning för det fortsatta utvecklingsarbetet. Arbetet kan också ses som strategiskt då det kan reducera motstånd mot

³⁸ UAK, Projektplan för arbetet med jämställdhetsintegrering, s. 6.

jämställdhetsintegreringsarbetet då det för tankarna till vad som kan uppfattas som en mer abstrakt eller "objektiv" kvalitetshöjning när det gäller mät-och kartläggningsmetoder

Resultat

Sammanfattningsvis bedöms UAK ha uppnått sina projektmål, att utveckla sätt att mäta och analysera skillnader utifrån kön och att utveckla sätt att utforma uppdrag/styrmedel så att jämställdheten gynnas. Man har arbetat med de arbetsområden som anges i projektplanen för UAK och har på så sätt hållit sig nära de målformuleringar som skrevs i början av projektet. Arbetet inom UAK har bedrivits på ett mycket systematiskt och genomtänkt sätt. Man har fokuserat på att skapa möjlighet att ta fram bra underlag som ger information om läget för jämställdheten, vilka är tänkta att fungera som underlag för nämnderna som styr UAK:s arbete att fatta mer informerade beslut som kan syfta till större jämställdhet. Dessa metoder kan sedan användas även för uppföljning av fattade beslut.

Mycket fokus har lagts på kartläggning och metodutveckling och på att integrera arbetet i uppdragsårets rytm, för att på så sätt tillse att det inte hamnar "utanför" det ordinarie arbetet. Detta är sannolikt klokt på flera sätt och verkar redan ha resulterat i mycket nya kunskaper och arbetssätt. Samtidigt vittnar flera av de intervjuer och iakttagelser som gjorts under utvärderingen att arbetet och kunskaperna hittills inte spridits utanför arbetsgruppen. Den arbetsgrupp som gått utbildningen har också genomfört arbetet med kartläggningar och metodutveckling. Denna grupp är engagerad och har fått kunskap om frågorna genom utbildningen, analysutbildningen och genom själva arbetet. Det är dock viktigt att involvera och informera även andra medarbetare i arbetet, och trots att den rapport som skrevs under december och januari 2012-2013 var tänkt att bidra till att information om arbetet spreds i organisationen, tyder intervjuerna, som utfördes under sommaren och hösten 2013, på att detta inte skett. Att arbetet, kunskaperna och metoderna som utvecklats sprids i organisationen är naturligtvis en förutsättning för att man ska kunna jämställdhetsintegrera hela verksamheten och uppnå effektmålen (se ovan) för arbetet.

En annan risk som nämnts i tidigare delrapporter är valet att fokusera på metodutveckling och framtagande av underlag. Att adressera frågorna på detta sätt kan som sagt bidra till en bild av arbetet som syftande till en abstrakt eller "objektiv" kvalitetshöjning, men utvärderingen vill ändå framhålla att det kan finnas en risk för att jämställdhetsintegrering försvinner ur fokus med detta upplägg. Det kan fungera som ett sätt att reducera motstånd och på så sätt ses som strategiskt, men om målsättningen är att "kvinnor och män ska ha lika möjligheter att forma sina egna liv" eller att "alla uppdrag innehåller krav som främjar jämställdhet mellan könen", måste jämställdhet och lika villkor även på ett explicit sätt adresseras inom organisationen.

UAK:s arbete har varit både värdefullt och framgångsrikt, men för att arbetet ska spridas och bli hållbart bör UAK tillse att internkommunikationen om arbetet fungerar bättre, och kunskapspåfyllning för alla medarbetare kan eventuellt också behövas, om kunskaperna och arbetssätten ska få fäste. En ansvarig nyckelperson kan bli nödvändig och resurstilldelning i form av tid kan också behöva tydliggöras.

Projektorganisation

I detta avsnitt presenteras de aktiviteter inom ramen för projektet som inte kan hänföras till någon av de sex pilotverksamheterna/uppdragskontoren. Projektorganisationen diskuteras också.

Film

Inom ramen för H&J 1+2 har en film producerats. I filmen presenterar medarbetare från

fritidsverksamheten och socialtjänsten sitt arbete med jämställdhetsintegrering. Filmen producerades som ett sätt att informera om arbetet inom projektet och om jämställdhetsintegrering i stort. Filmen har använts för information inom Uppsala kommun, men också lagts upp på jämställdhetsintegreringsportalen www.jamstall.nu, och där fått spridning till andra kommuner, landsting och andra organisationer.

"Rättvis på rätt vis"

Inom ramen för projektet har också ett metodverktyg, "Rättvis på rätt vis" utvecklats. "Rättvis på rätt vis" har inte studerats i detalj inom ramen för utvärderingen och innehållet kommer därför inte att diskuteras specifikt. Processledaren, delprocessledarnätverket och mångfalds- och HR-strategerna på Uppsala kommun har sammanställt sina erfarenheter av arbetet inom projektet till ett metodverktyg som är tänkt att användas på andra håll i Uppsala kommun. Verktöget utgår från Trappan och innehåller metoder, tips och hänvisningar vidare. Ett förslag som framförts ovan i utvärderingen är att excelfiler som kan underlätta analys bifogas verktöget.

Att utveckla ett metodverktyg är ett bra sätt att arbeta med målet att sprida jämställdhetsintegrerade arbetssätt i resten av kommunen som nämns i ansökan. Verktöget har lagts upp på *Insidan* och är därmed tillgängligt för resten av Uppsala kommun. Det måste dock påpekas att verktöget inte är ett mål i sig, och att det faktum att det är tillgängligt inte behöver betyda att det används. Marknadsföring av verktöget inom kommunen kan vara en väg, men kanske behöver kommunledning eller politiker inte bara föreslå utan faktiskt ålägga kommunens olika verksamheter att använda verktöget. Om verktöget sedan används på ett strukturerat sätt, om resurser i form av pengar, tid och engagemang avsätts och om det finns någon slags stödfunktion för ett sådant arbete på kommunen kan verktöget få den verkan det är tänkt.

Projektorganisation

Under slutet av projekttiden har alla delprocessledare samt processledaren intervjuats. En del av frågorna har rört sig om projektstruktur och -organisation och hur denna har uppfattats.

Som kommenterades i utvärderingens första delrapport från 2011 rymmer delprocessledarens roll stor potential men riskerar också att hamna "i kläm" mellan olika nivåer och tilldelas för stort ansvar. En medvetenhet om denna risk verkar ha funnits i projektet och de flesta av delprocessledarna verkar också ha varit eller blivit förberedda på denna risk, vilket kan vara en av anledningarna till att denna farhåga lyckligtvis inte besannats. Olika strategier har funnits i detta sammanhang. Flera av delprocessledarna betonar vikten av att gå via ledningen eller att de ibland av strategiska skäl hållit sig i bakgrunden för att inte "bli" jämställdhetsfrågan. Några av dem önskar dock större engagemang, instruktioner och målbilder från ledningen i sina verksamheter. Flera av dem vittnar också om tids- och resursbrist, en risk och ett arbetsmiljöproblem som inte minst blev uppenbara i HVK under vintern 2012 och där fick allvarliga konsekvenser. Vissa problem har alltså funnits, men metoden med delprocessledare bedöms i det stora hela ha fungerat. Delprocessledarna och processledaren sitter nu i slutet av projektet på mycket kunskap om jämställdhet och jämställdhetsintegreringsprocessen och kan på detta sätt betraktas som en resurs, som Uppsala kommun (och respektive verksamhet) gör klokt att ta vara på. I skrivande stund är det sagt att delprocessledarnätverket ska fortsätta i någon form framöver, men exakt hur är okänt.

Alla delprocessledare är, enligt intervjuerna, överens om att delprocessledarnätverket varit en stor tillgång och blivit en viktig arena för kunskapsbyggande och erfarenhetsutbyte, trots att verksamheterna är så olika. Strukturen, med månatliga möten till vilka man ofta avtalat att ta med sig vissa uppgifter, har drivit på i arbetet. Processledaren har varit otroligt viktig, menar

delprocessledarna. Hon har bidragit med närvaro, engagemang, drivkraft och kunskap och på detta sätt varit vital för processen. Processledaren är att betrakta som en viktig tillgång i fortsatt arbete, men i skrivande stund finns inga planer på att behålla rollen processledare eller motsvarande central funktion för jämställdhetsarbete.

Rekommendationer

Som visats i rapporten befinner sig de olika verksamheterna och uppdragskontoren i olika faser av arbetet. Alla har påbörjat arbete med jämställdhetsintegrering utifrån sina förutsättningar men de har kommit olika långt. Kunskaper har samlats in i alla verksamheterna och uppdragskontoren, och på flera håll har förutsättningar för bättre analyser skapats i och med projektet. Några av verksamheterna har också infört konkreta verksamhetsförändringar som ett resultat av jämställdhetsarbetet. Eftersom arbetet syftar till hållbar jämställdhet, alltså jämställdhet som byggs upp på lång sikt, är det viktigt att fortsatta analyser görs av vad insatser och nya arbetssätt ger för resultat.

Arbetet med jämställdhetsintegrering inom ramen för projektet HJUK 2 är i skrivande stund avslutat. De långsiktiga målen som nämns i ansökan rör dock hela Uppsala kommun, inte bara de delar av kommunen som deltagit i projektet, vilket innebär att fortsatt arbete med jämställdhetsintegrering behövs:

De långsiktiga effekter som förväntas är att Uppsala kommuns medborgarservice fördelas på ett likvärdigt sätt oavsett kön och att verksamheter förinår utveckla arbetssätt utifrån kunskapsbaserade förståelser för behov.³⁹

Långsiktiga mål är att jämställdhetsintegrera styrsystemet i det uppdragskontor/nämnd som är beställare av kommunal service hos pilotverksamheterna och att jämställdhetsintegrera styrsystemet i ytterligare uppdragskontor/nämnd. Kommunledningen och förtroendevalda skall ytterligare involveras i jämställdhetsarbetet.⁴⁰

Detta är också tydligt när man betänker Uppsala kommuns policy för hållbar utveckling där ett av inriktningsmålen lyder "Uppsalaborna är jämställda".⁴¹ I IVE för 2013-2016 finns också följande formulering:

Alla nämnder ska verka för att Uppsalaborna är jämställda och erbjuder tjänster och service på samma villkor. Fokus läggs på jämställdhetsintegrering av kommunalt finansierad service samt ett intensifierat jämställdhetsarbete i den egna organisationen.⁴²

Detta innebär att planering, men framför allt genomförande av vidare åtgärder för jämställdhetsintegrering behövs. Utvärderingen visar att ett resultat av projektet är utvecklandet av arbetssätt och organisation av arbetet. Den struktur som byggts upp, med processledare, delprocessledarnätverk och arbetsgrupper har fungerat bra och skulle kunna vara en viktig ingrediens i och förebild för vidare arbete. Resterande delar av Uppsala kommun kan lära mycket av denna struktur men också av de personer som ingått i arbetet, främst processledare och delprocessledare, som byggt upp mycket kunskap. Kanske kan ytterligare nätverk skapas, där deltagarna i det "gamla" nätverket kan fungera som mentorer. Fortsätter man att arbeta enligt en liknande modell, där nyckelpersonen för jämställdhetsarbetet är strategiskt utvald men inte är chefen för verksamheten är det av stor vikt att ledningen är engagerad och avsätter resurser för arbetet. Farhågorna som uttryckts i delrapport 1, att delprocessledaren kan hamna "i kläm" mellan chef och projekt, och tilldelas för mycket ansvar och arbete men för lite mandat, resurser och stöd kvarstår. Detta är en risk med detta arbetssätt som bör bevakas noga. Arbetssättet och -strukturen bedöms i övrigt vara

³⁹ "Projektansökan", s. 4.

⁴⁰ Bilaga 5, "Programmål och budget".

⁴¹ Uppsala kommun, IVE för 2013-2016, s. 23.

⁴² Uppsala kommun, IVE för 2013-2016, s. 27.

en möjlighet till lärande i resten av organisationen och dessutom något som kan utvecklas vidare i fortsatt arbete.

En annan utvecklingsmöjlighet i det arbete som gjorts är, som redan nämnts, metodverktyget "Rättvis på rätt vis". Som ett led i arbetet med målet att sprida jämställdhetsintegrerade arbetssätt i resten av kommunen kan verktyget vara av stort värde. Verktyget är dock, som redan nämnts, inte ett mål i sig. Om verktyget faktiskt används, om detta görs strukturerat och om resurser i form av pengar, tid och engagemang avsätts och om en central stödfunktion för ett sådant arbete finns kan verktyget få den verkan som är avsedd.

Vidare behövs en beredskap på att arbetet med jämställdhetsintegrering inte går vidare av sig själv. I skrivande stund, i november 2013, då projektet tagit slut, har man ännu inte på ett konkret sätt formaliserat hur arbetet med jämställdhetsintegrering ska fortsätta i kommunen. Detta är en beklaglig brist på beredskap, som tyder på en reaktiv, snarare än aktiv, inställning till jämställdhetsarbetet, vilket är förvånande med tanke på att Uppsala kommun även innan projektet fick kritik för bristande jämställdhetsarbete.⁴³ Detta projekt är, sett i detta ljus, en chans att bygga upp kunskaper och arbetssätt. Denna process har påbörjats och goda exempel finns, men denna positiva rörelse måste drivas vidare, bevakas och följas upp. För att lyckas med arbetet behövs beslut från politiker och ledning, att resurser tilldelas, att kunskap om nuläge inhämtas och att man använder sig av expertis och kunskap i arbetet.⁴⁴ Man måste med andra ord vara aktiv, och med utgångspunkt i tidigare erfarenheter och kunskaper driva arbetet vidare. I detta är en funktion som liknar processledarfunktionen som kan driva på och samordna arbetet central. Ledning, kunskapscentrum och samordning av arbetet bör placeras centralt i kommunen, till exempel på KKK. Sammanfattningsvis bör man inte förvänta sig att nå några resultat om man inte arbetar fokuserat, specifikt och målmedvetet med frågan och avsätter pengar, tid och engagemang. Görs detta inte är risken stor att de framsteg som nu har gjorts inte sprids eller utvecklas vidare utan faller i glömska.

Sammanfattningsvis rekommenderas Uppsala kommun

- Att en övergripande plan för hur Uppsala kommun ska fortsätta med jämställdhetsintegreringsarbete utformas. Planen bör ha mätbara och konkreta mål.
- Att tillse att politiker och samtliga chefer utbildas i jämställdhetsintegrering.
- Att övriga uppdragskontor åläggs att arbeta med jämställdhetsintegrering utifrån konkreta och mätbara mål.
- Att den uppbyggda projektstrukturen används som en resurs i fortsatt arbete.
- Att resurser för fortsatt och kontinuerligt jämställdhetsintegreringsarbete avsätts på en kommunövergripande nivå. Här är en centralt placerad stödfunktion/kunskapsresurs/nyckelperson för arbetet viktig.

⁴³ Dessa utvärderingar behandlar inte Uppsala kommuns externa jämställdhetsarbete, men belyser delar av det interna arbetet. Montin, Stig m.fl. *Mellan kontinuitet och förändring. Utvärdering av den nya nämndorganisationen i Uppsala kommun* Samhällsvetenskapliga institutionen, Örebro universitet, 2008, s. 207f; Henrik Fagerlind & Tobias Björn *Granskning av kommunens jämställdhetsarbete ur ett arbetsgivarperspektiv* Uppsala kommun 2009, s. 4f. http://www.uppsala.se/Upload/Dokumentarkiv/Extern/Dokument/Om_kommunen/Revision/revisionsrapport_er_o_skrivelser/2009/revisionsrapport_jamstalldhetsarbete_2009.pdf

⁴⁴ Norrbin & Olsson, 2010, s. 49f.

- Att genom kontinuerliga utbildningsinsatser och kontakt med experter kvalitetssäkra arbetet.

Litteratur

Amundsdotter, Eva *Att framkalla och förändra ordningen. Aktionsorienterad genusforskning för jämställda organisationer*, Stockholm, Gestalthusets förlag, 2010

Fagerlind, Henrik & Björn, Tobias *Granskning av kommunens jämställdhetsarbete ur ett arbetsgivarperspektiv*, Uppsala kommun 2009

http://www.uppsala.se/Upload/Dokumentarkiv/Extern/Dokument/Om_kommunen/Revision/revisionsrapporter_o_skrivelser/2009/revisionsrapport_jamstalldhet_sarbete_2009.pdf

Goedecke, Klara *Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2. Delrapport 1, 2011*, Centrum för Genusvetenskap, Uppsala universitet 2011

Goedecke, Klara *Hållbar jämställdhet i Uppsala kommun 2. Delrapport 2, 2012*, Centrum för Genusvetenskap, Uppsala universitet 2012

Herz, Marcus, *Från Ideal till ideologi. Konstruktioner av kön och etnicitet inom socialtjänsten*. Örebro, Örebro Universitet, 2012

Montin, Stig m.fl. *Mellan kontinuitet och förändring. Utvärdering av den nya nämndorganisationen i Uppsala kommun*, Samhällsvetenskapliga institutionen, Örebro universitet, 2008

Norrbin Camilla & Olsson Annika, *Forskning saknas. En kunskapsöversikt över forskningsfältet jämställdhetsintegrering*, Göteborg, Nationella sekretariatet för genusforskning, 2010.

Pincus, Ingrid *Manligt motstånd och ambivalens till jämställdhetsreformer*. Kvinnovetenskapligt forums skriftserie nr 5. Örebro, Örebro universitet, 1997

SOU 2007:15, *JämStöds Praktika. Metodbok för jämställdhetsintegrering*, Stockholm, Fritze, 2007

SOU 2007:15 *Utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten, Stöd för framtiden: om förutsättningar för jämställdhetsintegrering: slutbetänkande från JämStöd*, Stockholm, Fritze, 2007

UPPSALA KOMMUNSTYRELSE	
Ink. 2013-12-04	
Diarienum. YSN-2013-0123	
36	Akobil. 24



Sveriges
Kommuner
och Landsting

Lägesrapport - Program för Hållbar Jämställdhet

Email

Epostadress

monika.lagerkvist@ uppsala.se

1. Kontaktuppgifter

1. Kontaktuppgifter

Organisationens namn Uppsala kommun

Kontaktperson Monika Lagerkvist

E-postadress monika.lagerkvist@ uppsala.se

Telefon 018-7271853

2 Genomförande

Nulägesbeskrivning

2 Hur bedömer ni att utvecklingsarbetet har genomförts i relation till era program mål?

Vi har nått våra program mål. 1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☒ ☐

Ja Nej

Verksamhetens övergripande plan innehåller jämställdhetsmål och/eller mål som synliggör kön.

☒ ☐

Verksamhetens planer på förvaltnings- eller avdelningsnivå innehåller jämställdhetsmål och/eller mål som synliggör kön.

☒ ☐

Individbaserad statistik redovisas könsuppdelad i årsredovisningen.

☐ ☒

Individbaserad statistik redovisas könsuppdelad i nämndernas/avdelningarnas årsredovisningar.

☐ ☒

Ja Nej

Arbetsätt

☒ ☐

Bemötande

☒ ☐

System och rutiner för att följa upp verksamhet

☒ ☐

System och rutiner för att leda verksamhet

☒ ☐

Annat, ange vad

☐ ☐

3.3 Effekter för medborgare/brukare

3.3 Har arbetet lett till några påvisbara effekter för medborgare/brukare/patienter/kunder m.fl.?

Ja	Nej
☒	☐

	Ja	Nej
Jämn fördelning av resurser	☐	☒
Likvärdigt bemötande	☒	☐
Likvärdiga resultat	☐	☒
Lika inflytande/delaktighet	☐	☒
Mindre könsstereotypt görande/könsbunda val	☐	☒
Annat, ange vad	☒	☐

3.5 Nyckeltal för utvecklingsarbetets effekter

3.5 Använder ni några specifika nyckeltal för att mäta och följa upp utvecklingsarbetets effekter för medborgare/brukare m.fl.?

Ja	Nej	På gång
☐	☒	☐

3.6 Aktivt ägarskap

3.6 Aktivt ägarskap

	1	2	3	4	5
Könskonsekvensbeskrivning görs innan beslut i styrelsen.	☒	☐	☐	☐	☐
Könskonsekvensbeskrivning görs innan beslut i nämnd (avdelning eller motsvarande för företag).	☒	☐	☐	☐	☐
Verksamhetens högsta ledning följer regelbundet och planmässigt upp jämställdhetsarbetet.	☒	☐	☒	☐	☐

3.7 Pilotsatsningar

3.7 Har pilotsatsningar inom ett område spridits för att nu omfatta fler delar av verksamheten?

Ja	Nej	På gång
☒	☐	☐

Vilka stödinsatser har förbättrat utvecklingsarbetet?

Under programperioden har SKL erbjudit olika former av stöd. Vi vill veta vilka stödinsatser som ni tycker har förbättrat möjligheterna att nå era mål för utvecklingsarbetet.

	1	2	3	4	5
Forumträffar	☐	☐	☐	☒	☐
Analyseseminarier	☐	☐	☐	☒	☐

Utbildningar	☐	☐	☐	☒	☐
Högnivågrupp med ledande företrädare från deltagande verksamheter	☐	☐	☐	☒	☐
Jämställ.nu	☐	☐	☐	☒	☐
Makequality	☒	☐	☐	☐	☐
Nationell utbildning för jämställdhetsstrateger	☐	☐	☐	☒	☐
SKL:s jämställdhetsnätverk	☐	☐	☒	☐	☐
Annat, ange vad <i>projectplace</i>	☐	☐	☐	☐	☒

Lärdomar och programmets upplägg

Reflektera gärna kring programmets uppläggning i förhållande till era resultat. Vilka lärdomar kan vi dra till kommande nationella jämställdhetssatsningar?

Stödet från SKL har varit mycket bra under programperioden. Inför kommande nationella jämställdhetssatsningar skulle SKL kunna ställa högre krav på sådant som man vet leder till framgång i arbetet. Kraven ska vara adekvata för det utvecklingsområde som är valt och i samråd med den sökande kommunen/landstinget/regionen. Tex att 75% av ledningsgruppen ska ha gått utbildning och detta ska då ha lett till att könsuppdelad statistik ska finnas i årsredovisningen om målet är att jämställdhetsintegrera styrsystemet. Det vore fantastiskt bra om målen kan utarbetas i samråd med SKL. Ofta finns mer ämneskunskap hos SKL än ute hos medlemmarna, speciellt i början av en programperiod. Det är när SKL delar ut pengar som det finns möjlighet att ställa krav.

Jämställdhetsintegrering utan programmet?

Hade arbete med jämställdhetsintegrering bedrivits i samma utsträckning i er organisation utan programmet?

Ja

Nej

☐
☒

Jämställdhetsarbete stärkts via programsatsningen?

På vilket sätt har ert jämställdhetsarbete stärkts via programsatsningen?

Det har stärkt genom att det funnits krav utifrån att arbeta med frågan och att nå resultat.

Största vinsten med programsatsningen

Vad har varit den största vinsten med programsatsningen för er organisation?

Den största vinsten har varit att vi nu har lokala exempel på framgångsrikt jämställdhetsintegreringsarbete som har spridits så att det har uppstått ett tryck inifrån att andra verksamheter inte vill vara sämre. Andra vinster är att jämställdhetsfrågan nu på ett mer strukturerat sätt finns på agendan inom flera nämnder än tidigare. Ett metodverktyg har också utvecklats och finns att använda och ett nätverk av delprocessledare för jämställdhetsintegrering finns bland de deltagande verksamheterna.

Förväntningar på medlemsstöd

Vilka förväntningar har er organisation på SKL:s stöd till jämställdhetsintegrering efter programperiodens slut?

En önskan är att fortsätta utbildningar ska hållas. Framför allt i jämställdhetsanalyser och könskonsekvensbeskrivningar, många har numera allmän kunskap i jämställdhet och genus

men behöver mer specifik kunskap för att kunna jämställdhetsintegrera sin verksamhet. Att sprida exempel på vad som görs i andra kommuner, landsting och regioner, att hålla i nätverk för kunskapsutveckling, tex sammanställa och förmedla ny forskning inom området är också ett önskemål. Ett annat mycket hjälpsamt och viktigt stöd skulle vara om SKL har ett tydligt jämställdhetsperspektiv i andra delar av stöd som SKL ger så att frågan kommer upp i alla sammanhang.

Förväntningar på medlemsstöd

Finns det någon del av SKL:s medlemsstöd som behöver utvecklas för att underlätta ert arbete med jämställdhetsintegrering? T.ex. utbildningar, Öppna jämförelser, nätverk m.m.

Se ovanstående fråga.

Förväntningar på intressebevakning

Finns det någon särskild extern aktör, t.ex. myndighet, som ni förväntar er att SKL intressebevakar gentemot och på vilket sätt?

Ingen särskild mer än att se till att allt pågående jämställdhetsarbete inom stat, kommun och landsting är i samklang. Ett bra exempel under programperioden har varit att MSB och SKL nu samarbetar kring räddningstjänsternas arbete. Liknande samarbeten inom andra området skulle underlätta.

Vilket stöd behövs?

Vilket stöd behöver ni för arbetet med jämställdhetsintegrering på lokal, regional och nationell nivå framöver?

Se ovanstående frågor.

Antal timmar

Antal timmar

Projektledning m.m. utförd av anställda 6822

Projektledning m.m. utförd av konsulter undefined

Total kostnad

Total kostnad

Projektledning m.m. utförd av anställda 2029102

Projektledning m.m. utförd av konsulter undefined

4.2 Kostnad projektledning

4.2 Total kostnad hittills (ackumulerad) för projektledning, processstöd och handledning (utförd av såväl anställda, som konsulter).

Kronor 2029102

Antal timmar

Antal timmar

Utvärdering utförd av anställda undefined

Utvärdering utförd av konsulter/externa aktörer 480

Övriga kostnader för utvärdering undefined

Total kostnad

Total kostnad

Utvärdering utförd av anställda	undefined
Utvärdering utförd av konsulter/externa aktörer	232762
Övriga kostnader för utvärdering	undefined

4.4 Kostnad utvärdering

4.4 Total kostnad hittills (ackumulerad) för utvärdering.

Kronor 232762

Antal deltagare, kvinnor

Antal deltagare, kvinnor

Förtroendevalda	16
Chefer	136
Nyckelpersoner	241
Medborgare/brukare/elever m.fl.	60

Antal deltagare, män

Antal deltagare, män

Förtroendevalda	13
Chefer	99
Nyckelpersoner	198
Medborgare/brukare/elever m.fl.	30

4.6 Kostnad utbildningsinsatser

4.6 Kostnad hittills för utbildningsinsatser.

Kronor 520974

4.7 Kostnad kommunikationsinsatser

4.7 Total kostnad hittills (ackumulerad) för era kommunikationsinsatser, dvs. när ni informerat om utvecklingsarbetet internt och externt.

Kronor 7134

4.8 Total kostnad fakturor och löneutbetalningar

4.8 Total kostnad för fakturor och löneutbetalningar.

Kronor 809808

Underteckning

Underskrift av firmatecknare:

Datum

Namnteckning

Namnförtydligande Joachim Danielsson

Titel

Stadsdirektör

Fakturor

Ange organisationens namn:

Uppsala kommun

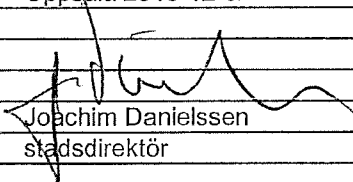
Vnr	Leverantör	Bokföringsdatum	Aktivitet	Kostnadsslag
1 Vård och bildning, Uppsala kommun 12x56342			10109 Köp av intern konsult	

Uppsala universitet

10109 köp av konsult

OBS: Ovan och även i redovisningen i webbverktyget anges de kostnader som täckts av medel från SKL. Förutom dessa medel har kommunen också bekostat bland annat språk utformande av metodverktyg, kommunikationsinsatser och utbildningar ur egen budget.

Uppsala 2013-12-02


Joachim Danielssen
stadsdirektör

Belopp (exl. Moms)

676104

77363

IV idningskonferens

Ekonomisk redovisning för 2013.

Filen skickas till mikael.almen@skl.se och i
 utskrivet format per post (med underskrift
 av behörig firmatecknare, dock lägst
 förvaltningschef)
 till Sveriges Kommuner och Landsting
 tillsammans med övriga dokument.

Observera att exceldokumentet har två flikar, "fakturer" och "löneutbetalningar". På denna flik, "fakturer" redovisar ni samtliga fakturer för perioden (från och med senaste