

JÄMSTÄLLDA KOMMUNER

Att integrera jämställdhet i kommunal service

– lärdomar från sex kommuner

Utvärdering av de två projekten ”Jämställda kommuner”
i Stockholms län och Södermanlands län

Saeid Abbasian
Oktober 2007

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

	Sid
Författarens förord	3
Sammanfattning	4
1. Bakgrund	6
<i>Projektet ”Jämställda kommuner”</i>	
<i>Projektens organisation</i>	
<i>Projektens inledningsarbete</i>	
<i>Projektens genomförande</i>	
<i>Utbildningen, målgruppen och försöksverksamheterna</i>	
<i>Aktiviteter i försöksverksamheterna</i>	
2. Rapportens syfte, metod, och utgångspunkt	19
<i>Syfte</i>	
<i>Metodval och datainsamling</i>	
<i>Urvalskriterier och bortfall</i>	
<i>Etiska överväganden</i>	
<i>Teoretisk utgångspunkt</i>	
3. Några teoretiska resonemang	23
<i>Vad innebär jämställdhet?</i>	
<i>Jämställdhet i lagen och politiken</i>	
<i>Jämställdhet i teorin</i>	
<i>Kort översikt av svensk jämställdhetsforskning</i>	
<i>Varför behövs fortsatt forskning och arbete kring jämställdhet?</i>	
4. De kvantitativa resultaten	28
5. De kvalitativa resultaten	31
<i>Vad visade den regionala enkätstudien?</i>	
<i>Vad säger intervjupersonerna?</i>	
6. Reflektioner kring projektet och resultaten	49
<i>Starka sidor i projektet</i>	
<i>Svaga sidor som kan ha påverkat resultaten</i>	
<i>Övriga reflektioner</i>	
<i>Avslutande diskussion och några förslag</i>	
Källförteckning, bilaga	54

Författarens förord

Denna rapport är en utvärdering av de två projekten ”Jämställda kommuner - ett sätt att förbättra service och bemötande”. De två projektägarna har varit Länsstyrelsen i Stockholms län som har gett utvärderingsuppdraget till undertecknad samt Länsstyrelsen i Södermanlands län. Utvärderingen pågick under perioden 20070601- 20070930 och finansierades inom ramen för projektet i Stockholms län. Ambitionen har varit att ha en forskningsinriktad utvärdering och inkludera olika berörda parter i projektet, deltagare såväl som aktörer, samt ha olika perspektiv i utvärderingen. Utvärderaren och författaren till denna rapport tackar därför varmt för den hjälp han har fått för att kunna genomföra uppdraget. Särskilt tack riktas till de olika intervjupersonerna i rapporten som bidragit med värdefull kunskap och information.

Saeid Abbasian
Filosofie doktor i kulturgeografi

Stockholm i september 2007

Sammanfattning

Detta är en utvärderingsrapport av de två projekten ”*Jämställda kommuner- ett sätt att förbättra service och bemötande*” som pågick under 2006-2007 i sex kommuner i Stockholms och Södermanlands län. Projekten syftade till att jämställdhetsintegrera kommunala verksamheter med brukarna i fokus. Utvärderingen har gjorts dels kvantitativt, det vill säga de uppsatta målen har satts i relation till resultat, dels kvalitativt genom intervjuundersökning av olika medverkande aktörer. I den kvalitativa utvärderingen har 56 personer medverkat, från de sex kommunerna, plus projektsamordnarna och en medlem i referensgruppen. Projektets resultat har alltså satts i en kontext av målpuppfyllelse samt graden av nöjdhet hos aktörerna.

Projekten har lyckats bra med att uppnå merparten av sina kvantitativt uppsatta mål. Många fler än planerat har deltagit i de olika utbildningarna. Olika befattningshavare (politiker, tjänstemän och arbetsgrupper) har fått utbildningar i jämställdhet och genusteori samt i metoder för jämställdhetsintegrering. Merparten av kommunerna befinner sig i slutfasen av Trappan-modellen som användes som struktur för arbetet. De håller nu på med färdigställandet av handlingsplaner och åtgärdsprogram.

En genomgång av den aktuella intervjuundersökningen samt tidigare enkätintervjuer visar också att projekten lyckats uppnå merparten av sina kvalitativa mål. Den allmänna bedömningen av de genomförda projekten, utbildningarna och utbildarna är positiv och deltagarna är allmänt nöjda med genomförandet. De har fått nödvändig kunskap i jämställdhetsfrågor, genusteori samt praktiska metoder att jobba med i vardagsarbetet. Nästan alla säger bestämt att det behövs fortsatt arbete kring frågorna och att fler liknande projekt behövs. En liten del av intervjupersonerna har, trots generell nöjdhet, kritiska men konstruktiva synpunkter kring utbildningsupplägget, vissa föreläsares pedagogik, samordningen, styrningen på kommunal nivå samt vissa utvecklingsledares ledarskap.

En stark sida är att projekten pågått i sex kommuner och två län vilket innebär att man lärt sig av varandras erfarenheter. En annan stark sida har varit engagerade projektsamordnare och utvecklingsledare som har arbetat hårt för att genomföra de olika delarna av projekten. Att utvecklingsledarna och samordnarna fick coaching av JämStöds jämställdhetsexperter stärkte ledarna och samordnarna i deras nya roller. Trots motstånd har utvecklingsledarna lyckats engagera många fler än planerat i de olika kommunala utbildningarna. Dessutom har intresset och medvetenheten ökat för jämställdhetsarbete i kommunerna, och en förbättrad attityd kring jämställdhetsfrågan har uppnåtts. Ytterligare en stark sida har varit omfattande, relevanta och intressanta föreläsningar som generellt uppskattats av de olika målgrupperna. En annan stark sida är att projekten har hållit sig till sina preliminära projektplaner och därmed undvikit problem vid eventuella förändringar och omstruktureringar i projekten. Ur demokratisynpunkt har både utvecklingsledare och kommunerna kunnat påverka, vilket också har varit en stark sida. Tillkomsten av olika välfungerande stödgrupper i några kommuner har också bidragit till bra resultat. Till det bör läggas stödjande chefer i flera av kommunerna. Slutligen, delat

projektledarskap har fungerat bra i en av kommunerna och bidragit till bättre resultat där. Däremot verkar samma konstruktion inte ha fungerat särskilt tillfredsställande i en av de andra kommunerna, vilket i kombination med det allmänna klimatet i den kommunen bidragit till sämre resultat.

Några av projektens svaga sidor har varit den långsamma förankringsprocessen i kommunerna i början, särskilt hos politikerna. Andra svaga sidor är: bristfälliga stödjande kommunikationer mellan projektsamordnarna och utvecklingsledarna i början, mindre lyckat stöd från styrgrupper på regional nivå, samt dåligt fungerande stödfunktioner i några av kommunerna. Ytterligare en brist har varit motstånd och dåligt engagemang från några kommunledningar, chefer samt andra målgrupper, huvudsakligen i början. Denna hämmande faktor har delvis orsakats av bristande förståelse och kunskap om projekten, men också av sämre närvaro på utbildningar och möten vilket beror på andra prioriterade arbetsuppgifter. Byte av utvecklingsledare i två kommuner har säkerligen påverkat projekten i form av fördröjning. I vissa kommuner med två-tre försöksverksamheter har den ena verksamheten skapat sig mera utrymme och kommit relativt sett längre i sitt metodarbete. Det återstår dock att se om kommunerna lyckas med att åtgärda denna brist under de återstående månaderna. Bristande tid har varit ytterligare en annan hämmande faktor och detta gäller alltid projekt som är tidsbegränsade.

Jämställdhetsarbete behöver dock inte vara en engångsföreteelse i ett kortsiktigt utvecklingsprojekt utan ska fortsätta i kommunerna. Dock återstår att se om de olika beslutsfattarna i pilotkommunerna verkligen kommer att arbeta med jämställdhetsintegrering framöver även om de nu håller på med att ta fram handlingsplaner och åtgärdsprogram.

Rapporten visar också att man behöver arbeta med jämställdhetsintegrering tills man lyckas lösa jämställdhetsproblem i kommunala verksamheter. Det går inte att ändra på inrotade attityder eller strukturer över en natt. Rapporten visar också att för att uppnå en bättre jämställdhet i kommunerna behövs satsningar på olika fronter. Ord som utbildning, kunskap, information och medvetandegöra upprepas gång på gång i rapporten och av olika målgrupper. Det är därför viktigt att det görs en storsatsning i detta avseende. I första hand behöver själva jämställdhetspolitiken bli mera känd. Olika befattningshavare i kommunerna, särskilt chefer och ledningar, behöver ökade kunskaper och medvetenhet kring jämställdhetsfrågor, och kring brister som finns. Här gäller det att satsa på relevanta utbildningar. Många intervjupersoner i rapporten menar att trots lagstiftning och fungerande jämställdhetspolitik i landet finns det mycket brister i samhället, samt att vissa traditionella attityder fortfarande väger tungt. Nästa steg är satsningar och praktiskt arbete kring åtgärdsprogram för att komma till rätta med dessa brister.

1. Bakgrund

Bakgrunden till de två regionala projekten ”*Jämställda kommuner - ett sätt att förbättra service och bemötande*” är ett jämställdhetsarbete som pågick under 1990-talet på initiativ av Svenska Kommunförbundet. 1995 utsågs Sverige av FN till världens mest jämställda land. Samtidigt ansåg man i Sverige att, trots FN:s positiva bedömning av Sverige, är svenska kvinnor och män inte jämställda inom något område, men att i jämförelse med övriga länder i världen är Sverige mindre ojämnt.

Svenska Kommunförbundet tillsatte därför år 1995 en programberedning ”*Kommunerna och jämställdheten*” för att arbeta med jämställdhet. I tre år arbetade man med ett stort jämställdhetsprojekt i programberedningen för att utveckla en strategi och metod för jämtegrering. De bedömde då att genom kartläggning, analyser och ny kunskap kunde jämställdhet integreras i kommunens politiska beslut. Det arbetet resulterade i verktyg för att jobba med jämställdhetsfrågor i kommunerna. I de kommunala nämnderna skulle förtroendevalda genomföra analyser och dra slutsatser för att jämställdhetsarbetet skulle lyckas.

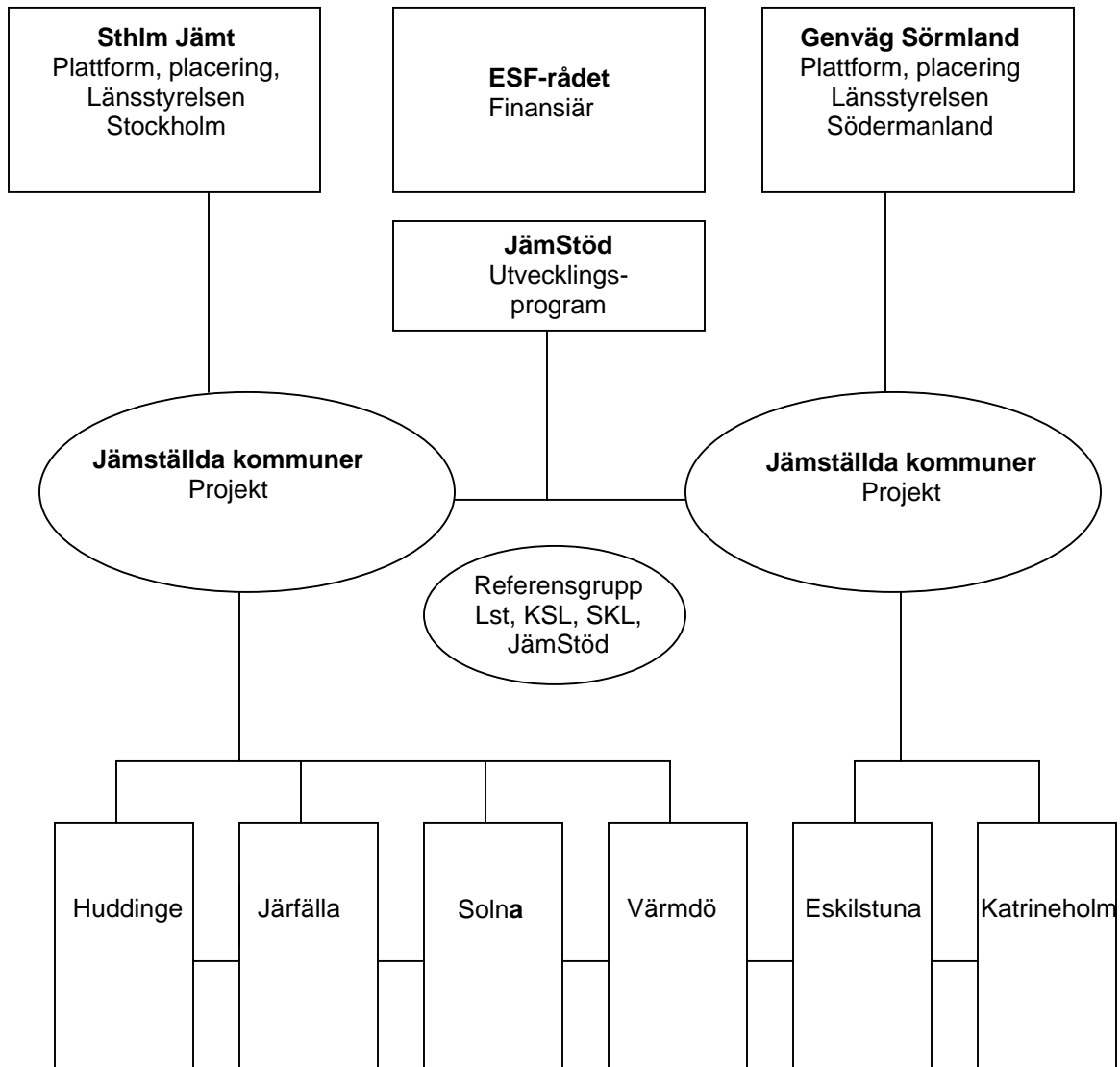
Programberedningens huvudrapport kom ut i ”*Häriifrån till Jämställdheten*” (Svenska Kommunförbundet, 1998). I boken konstaterades bland annat att jämställdhetsstrukturen behövs, att jämtegreringsarbetet är ett stort steg mot ett jämställt samhälle, och att det är i kommunerna förändringen ska ske.

Från 2003 till och med 2007 initierades många jämställdhetsprojekt inom ramen för den stora satsningen Sthlm Jämt, som var en plattform för långsiktigt och strategiskt jämställdhetsarbete i Stockholms län. Plattformen drevs av Länsstyrelsen i Stockholms Län i samarbete med Kommunförbundet Stockholms län (KSL) och ESF-rådet i Stockholm. Plattformen som bestått av sex aktivitetsområden hade som syfte att tillvarata länets resurser och kompetens på bästa sätt och därmed öka förutsättningarna för att jämställdhet får ett påtagligt genomslag i den lokala och regionala utvecklingen. Visionen har varit ett jämställt län, och i satsningen har ingått ett 30-tal olika utvecklingsprojekt av vilka minst sju stycken fanns under aktivitetsområdet jämställdhetsintegrering (se Boken om Sthlm Jämt 2007).

Genväg Sörmland är en plattform som fokuserar på tillväxt med jämställdhet som drivkraft och drivs av Länsstyrelsen i Södermanlands Län. Plattformen är en tvåårig satsning som finansieras av ESF- rådet och länsstyrelsen i Södermanlands län. Det är en motsvarighet till Sthlm Jämt. *Jämställda kommuner* är ett av de projekt som ingår i Genväg Sörmland. Samordnaren för *Jämställda Kommuner* är också projektledare i Genväg Sörmland på halvtid. En föregångare till projektet *Jämställda kommuner* i Sörmland är utvecklingsprojektet *Verka Jämställt* som pågick september 2005 - juni 2007 i fyra län och drevs av fyra länsstyrelser och 16 regionala myndigheter i Sörmland, Västmanland, Örebro och Östergötland. Arbetsmetoden har varit densamma som projekten *Jämställda kommuner* liksom innehållet och de olika projektdelarna såsom utbildningar och metoderna som användes (se broschyren *Verka Jämställt*).

Projektet "Jämställda kommuner"

Figur 1. Projektens organisation.



Utvecklingsprojekten ”Jämställda kommuner - ett sätt att förbättra service och bemötande”¹ har ägts av Länsstyrelserna i Södermanland och Stockholm. Inom ramen för detta regionala projekt i två län har sex separata projekt pågått under perioden 2006-05-09 – 2007-11-31 (för Stockholm) och 2006-08-01-2007-10-31 (för Södermanland) i sex kommuner: Värmdö, Järfälla, Huddinge, Solna, Katrineholm och Eskilstuna. I början var också Oxelösunds kommun med, men de drog sig ur innan projektet sattes igång. Från början var projekten helt separata men mycket likartade, särskilt i syfte och mål. I Södermanland hade projektet ursprungligen namnet ”Jämställdhetsintegrering i kommunal verksamhet” medan det i Stockholm hette ”Sthlm Jämt, kommunsatsningen”. På grund av denna likhet inleddes på tidigt stadium ett tätt samarbete mellan projekten, men varje projekt hade sin egen budget. Projekten skiljde sig dock åt i några avseenden, till exempel beträffande målgrupper och deltagare i de olika utbildningsaktiviteterna, samt att i vissa kommuner hade de lokala delprojekten egna styr/referensgrupper.² I Katrineholm till exempel har det, till skillnad från andra kommuner, funnits en enda försöksverksamhet medan det i Huddinge funnits tre sådana. I Solna gavs utbildningen till politiker först i början av september 2007, det vill säga när de olika intervjuerna var avslutade i denna utvärdering och efter att de övriga kommunerna i stort sett var klara med sina olika utbildningar.

Huvudsyftet med de båda regionala pilotprojekten var att jämställdhetsintegrera utvalda delar av den kommunala verksamheten för att sedan sprida erfarenheterna till de övriga kommunerna i båda länen. Begreppet jämtegrering som senare förvandlades till jämställdhetsintegrering började lanseras under 1990-talet. Det är en översättning av engelskans ”Gender Mainstreaming”. Med det menas strategin att jämställdhet blir rutin i en verksamhet och jämställdhetsperspektiv beaktas i vardagsarbetet. I Sverige är jämställdhetsintegrering den huvudsakliga strategin som används för att uppnå de jämställdhetspolitiska målen. *Jämställdhetsintegrering* innebär att beslut inom alla politikområden ska präglas av ett jämställdhetsperspektiv (se bland annat Nationalencyklopedin www.ne.se, Regeringens webb www.regeringen.se, Westberg & Kronvall 2007, Svenska kommunförbundet 1998). Jämställdhetsintegrering innebär att verksamheten bedrivs så att de tjänster och den service som erbjuds medborgarna är lika tillgängliga, av lika hög kvalitet och lika väl anpassade för alla, oavsett kön (SOU 2007:15). Jämställdhetsintegrering innebär alltså att jämställdhet och genusperspektiv genomsyrar hela den kommunala verksamheten på alla nivåer och i alla avseenden. Man kan då tala om internt respektive externt jämställdhetsarbete. Det interna är det som riktas mot de anställda i kommunerna, medan det externa är det som riktas mot kommuninvånarna som brukare av kommunala tjänster och verksamheter.

Projektens målsättningar inklusive mätbara uppsatta mål har varit:

¹ I fortsättningen används förkortningen Jämställda kommuner. I skrivande stund (september 2007) ska projektet pågå i ytterligare två-tre månader, och många påbörjade aktiviteter i kommunerna ska fortsätta efter projektets avslutande i oktober respektive november.

² Se projektansökningar till Växtkraft mål 3 i varje län, och tilläggsansökan för Stockholm

- 1) pilotkommunerna har deltagit i projektet och påbörjat arbetet med att jämställdhetsintegrera två verksamheter var
- 2) minst 500 personer totalt i pilotkommunerna deltar i utbildningar om jämställdhet (200 i Södermanland, 300 i Stockholm)
- 3) minst 400 personer i kommunerna i de två länen deltar i projektets spridningsaktiviteter (200 i vardera län)
- 4) handlingsplaner upprättas för fortsatt arbete i respektive kommun.
- 5) minst 90 personer hos KSL (Kommunförbundet Stockholms län) deltar i utbildning om jämställdhet.

Utöver dessa mål/målsättningar skissades ytterligare två mål/målsättningar i Stockholmsprojektet. Dessa var:

- 6) minst 560 personer från länets övriga kommuner deltar i utbildning om jämställdhet
- 7) en extern utvärdering genomförs av hela projektet och dess uppnådda resultat.

Projektet har hållit sig till de första ursprungliga projektplanerna inklusive projektbeskrivningarna.

Målgrupper i projektet har primärt varit pilotkommunerna (och delvis de övriga kommunerna i båda länen genom spridningsuppdraget), dels tjänstemän, politiker, handläggare och chefer som ska implementera jämställdhetstanken i de olika kommunala verksamheterna. Till dessa bör även läggas Kommunförbundet i Stockholms län och Länsstyrelserna i Södermanland och Stockholm. Projektets ingående parter var:

- Svenska ESF-rådet Växtkraft mål 3, som med EU-medel finansierade projektet externt,³
- De sex kommunerna, samt länsstyrelserna i de två länen (som samtliga bidrog med intern delfinansiering),
- Sthlm Jämt och Genväg Sörmland var initiativtagare till projektet, vars två representanter drev och ledde projektet,⁴
- Kommunförbundet Stockholms län, när det gäller Stockholmskommunerna.

Projektens organisation

Styrgruppen för plattformen Sthlm Jämt utgjorde styrgruppen för projektet i Stockholms län. Denna styrgrupp ansvarade framförallt för övergripande strategiska beslut som gällde plattformen, under vilken även fanns övriga 35 utvecklingsprojekt som pågick i länet under Sthlm Jämt (se Boken om Sthlm Jämt). Styrgruppen har bestått av: representanter från Svenska ESF-rådet i Stockholms län, Länsstyrelsen (Regional Utveckling/Sthlm Jämt), Kansliet för regionala tillväxtprogram, samt Kommunförbundet Stockholms län (KSL). Styrgruppen för Sthlm Jämt hade projektet *Jämställda kommuner* på sin dagordning endast två gånger, en gång under förberedelsefasen april 2006 och en gång i

³ ESF-Rådet står för Rådet för Europeiska socialfonden i Sverige (med huvudkontor i Stockholm och Falun) och är en förvaltande och utbetalande myndighet för Socialfonden och integrationsfonden. Deras uppgift var 2000-2006 bland annat att med EU-medel finansiera och stödja jämställdhetsprojekt i Sverige. Se www.esf.se.

⁴ Se projekts ansökningar till Växtkraft mål 3 i varje län, samt tilläggsansökan för Stockholm.

mitten av projektet i januari 2007.⁵ Vid båda tillfällena deltog samordnaren med en rapport till styrgruppen. De få rapporttillfällena beror på styrgruppens huvudsakligen övergripande och strategiska uppdrag.⁶ Styrgruppen för Genväg Sörmland utgjorde också styrgrupp för projektet i Södermanlands län, och i den fanns representanter från Länsstyrelsen i Södermanland. Samordnaren har suttit i regelbundna möten med sina chefer på enheten (en gång per månad) och rapporterat till dem.⁷

Båda projekten har haft en gemensam referensgrupp som bestått av representanter från Kommunförbundet Stockholms län (KSL), Sveriges kommuner och landsting (SKL), Näringsdepartementet Jämstöd (halva tiden), Länsstyrelsen i Södermanland (via Genväg Sörmland), Länsstyrelsen i Stockholm (via Sthlm Jämt), plus samordnarna. Fram till maj 2007 träffades den gemensamma referensgruppen för båda länen fem gånger och gav stöd till de två projektsamordnarna med sakkunskap.⁸ I kommunerna har däremot antingen funnits egna referensgrupper, styrgrupper, jämställdhetsgrupper, jämställdhetskommittéer eller en kombination av alla.⁹ Som genomgången framöver visar saknade dock en kommun (Katrineholm) alla dessa.

De strategiska projektledarna eller samordnarna har under projektets gång varit Karin Wahlgren (Stockholm) och Afamia Maraha (Södermanland). På kommunal nivå bestod projektledningen av de olika utvecklingsledarna. I fyra kommuner har det funnits en enda utvecklingsledare på heltid medan det i Solna och Värmdö funnits tre utvecklingsledare på deltid.¹⁰

Projektens inledningsarbete

Av lägesrapporter från projekten i båda länen framgår att projekten generellt startades långsamt runt sommaren 2006, men startdatumet för Stockholm var några veckor före Södermanland.¹¹ Detta beror på att de beviljades finansiering först, och att Södermanlandsprojektet dröjde lite för att den sökande som skulle få en av tjänsterna som utvecklingsledare hoppade av innan starten, vilket krävde nytt arbete kring rekrytering av ny utvecklingsledare. En annan bidragande faktor till fördröjningen var semesterperioden samt att valet av vissa försöksverksamheter tog längre tid än beräknat.

Projekten satte igång genom att planera (särskilt för att se vilka verksamheter som skulle vara försöksverksamhet), rekrytera utvecklingsledarna i kommunerna, utse styrgrupper, arbetsgrupper mm. Utvecklingsledarna började utarbeta projektplaner och planerade utbildningar för kommunala politiker och tjänstemän samt för styr- och arbetsgrupper. Utvecklingsledarna skulle driva projektet och ansvara för mobilisering av utbildningsdeltagarna (inklusive arbetsgruppsdeltagare) samt lägga upp utbildningarna och rekrytera

⁵ Se Dagordning styrgruppsmöte 2006-04-26 och 2007-01-11.

⁶ Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06.

⁷ E-post från Afamia Maraha 2009-09-09, samt telefonsamtal med Afamia Maraha 2007-09-18.

⁸ Se lägesrapport 1-5 för Stockholm och 1-2 för Södermanland.

⁹ Se kommunernas projekthandlingar, intervjuvar från utvecklingsledarna, samt presentation av kommunerna framöver.

¹⁰ Aa.

¹¹ Även projektet i Solna dröjde längre med att komma igång jämfört med andra kommuner i Stockholms län, som framgår av Lägesrapport fyra.

lämpliga föreläsare. Utvecklingsledarna föreläste också själva. De rekryterades av kommunen både externt, och internt från den egna kommunverksamheten.

Under perioden augusti 2006- maj 2007 fick både projektledarna och utvecklingsledarna coaching och utbildning av främst jämställdhetsexperter från Näringsdepartementets JämStöd. Det var viktigt för utvecklingsledarna för att snabbt komma in i sina nya roller, och för att de i sin tur skulle lära andra att tillämpa metoderna i sina kommunala verksamheter. Utvecklings- och utbildningsprogrammet som har getts till utvecklingsledare i de sex olika kommunerna har bestått av 13 heldagar enligt nedan:

- Två dagars introduktion till jämställdhetsarbete,
- Två dagars metodutbildning i Den jämställda verksamheten och Trappan,
- Två dagars metodutbildning i Strategiska framgångsfaktorer MUMS, JämKasBas, samt att göra handlingsplaner,
- Två dagars metodutbildning i JämKasPlus, Open Space, Att göra kön,
- Två dagars metodutbildning i JämKasPlus, Inventera verksamheten, 4R. Tillämpning och erfarenheter av JämKasBas,
- En dags metodutbildning i Att göra handlingsplaner, att göra SWOT-analyser,
- En dags utbildning i Förändringsprocesser och motstånd,
- En dags utbildning i arbete med slutrapporter och handlingsplaner, reflektion över framgångsfaktorer och kritiska moment. (se dokumentet Utbildning)

Vid samtliga utbildningstillfällen deltog också projektsamordnarna Afamia Maraha och Karin Wahlgren. Samordnarna har ansvarat för handledning av utvecklingsledarna under projektets gång. Tio gemensamma handledningsträffar ägde rum främst i Stockholm men också i Eskilstuna vid två tillfällen.¹²

Projektens genomförande

Jämställda kommuner byggde på att utbilda personer och grupper med olika roller och befattningar i jämställdhet. Detta för att skapa förutsättningar för att jämställdhetsintegrera de utvalda verksamheterna. Första steget var dock att utbilda utvecklingsledarna själva i att leda projekten, och för att de i sin tur skulle kunna utbilda de olika målgrupperna i förvaltningar eller enheter som valdes ut som försöksverksamheter för jämställdhetsintegrering.

Nästa steg var att utbilda grupper i pilotkommunerna i jämställdhet. På den här nivån var förutom utvecklingsledarna även vid enstaka fall inhyrda föreläsare/konsulter involverade. Målgrupperna som fick utbildningar i grundläggande jämställdhetskunskap var följande:

- Arbetsgruppsdeltagare från de utvalda kommunala försöksverksamheterna. De fick utbildning för att i sin tur tillämpa de metoder som de hade lärt sig i sina egna verksamheter och implementera jämställdhetsintegrering där de jobbade,

¹² Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-18.

- Politiker i olika kommunala nämnder, styrelser och fullmäktige,
- Handläggare eller motsvarande personalgrupper,
- Chefer i de olika försöksverksamheterna vars engagemang var viktigt för jämställdhetsintegrering i verksamheterna.

Tabell 1. Följande försöksverksamheter (förvaltningar, avdelningar, enheter) och deras representanter (arbetsgrupper) valdes ut till projektets utbildningar i metodutveckling.

Huddinge	1. Socialförvaltningen, Arbete och försörjning, Övrigt bistånd 2. Kommunstyrelseförvaltningen, informationsavdelningen 3. Kultur- och fritidsförvaltningen, ungdomsverksamheten *
Järfälla	1. Kultur- och fritidsförvaltningen, Järfälla folkbibliotek 2. Socialförvaltningen, Äldreheten 3. Socialförvaltningen, Individ- och familjeomsorgen **
Solna	1. Kultur- och fritidsförvaltningen, Fritidsverksamheten 2. Omvårdnadsförvaltningen, Biståndsavdelningen
Värmdö	1. Samhällsbyggnadskontoret, avd Plan, Exploatering och VA 2. Kommunledningskontoret, Kommunikationsavdelningen
Katrineholm	1. Barn och Ungdomsförvaltningen***
Eskilstuna	1. Torshälla stadsdelsförvaltning (skola, förskola, medborgarkontoret) 2. Miljö och räddningstjänst

Källa: Lägesrapport 1 i Stockholm respektive Södermanland.¹³

Utbildningen, målgrupperna och försöksverksamheterna

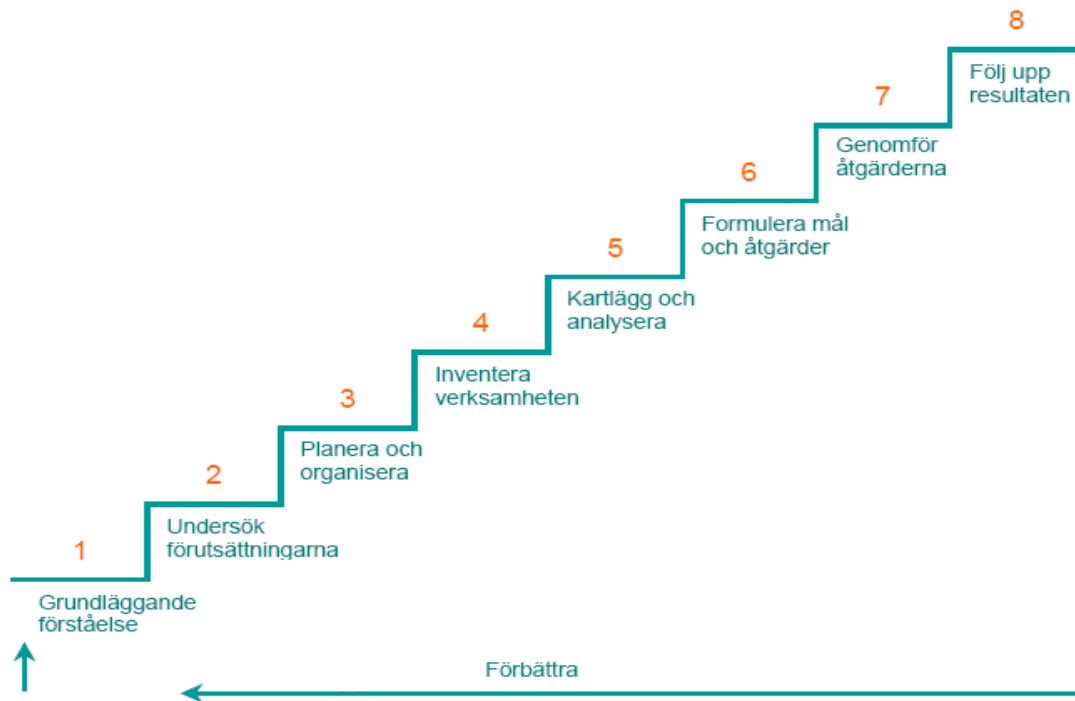
I början gavs en kort grundläggande utbildning i jämställdhetspolitik (halvdag) till kommunala politiker, tjänstemän (handläggare) och chefer. Därefter gavs en längre utbildning i metoder för jämställdhetsintegrering till olika arbetsgrupper i de utvalda försöksverksamheterna. Denna utbildning i metoder genomfördes i form av workshops. Syftet var att arbetsgrupperna skulle tillämpa de olika metoderna för att jämställdhetsintegrera sina egna verksamheter.

Modellen som användes vid utbildningarna hämtades från JämStöds utbildningsmaterial, senare utvecklat till metodboken för jämställdhetsintegrering. Modellen kallas för ”Trappan” (SOU 2007:15). Trappan består av åtta kunskapssteg enligt nedan:

¹³ *Kultur och fritidsförvaltningen anslöt sig först fem månader efter starten (Minnesanteckningar 16 februari 2007). **Ursprungligen var det kommunledningskontoret som skulle ingått vilket bidrog till att projektet dröjde i Järfälla (se Lägesrapport 3 för Stockholms län, samt Lägesrapport 2007-03-19 Järfälla). *** I Katrineholm har det bara funnits en försöksverksamhet. I början var dock tanken att inkludera även Individ och familjeomsorgen.

Fig 2 Trappan – modell för arbetet med jämställdhetsintegrering

Källa: JämStöd (SOU 2007:15)



I trappsteg ett ges alla i kommunorganisationen inklusive ledningen grundläggande jämställdhetskunskap och förståelse kring jämställdhetspolitik, genusteori och strategin i jämställdhetsintegrering. Det sker genom de ovan refererade grundutbildningarna i jämställdhet.

I trappsteg två-tre undersöks förutsättningarna samt görs planering och organisering, och mål sätts för arbete med jämställdhetsintegrering. Här granskas verksamheten och man frågar sig om den är jämställd och om finns vilja att göra den jämställd. Finns det nytta med jämställdhet i verksamheten, vad vinner brukarna, vilka effekter får det på verksamheten/målgrupperna?

Steg 4-6 gäller inventering av verksamheten, kartläggning och analys samt mål- och åtgärdsformulering för verksamheterna utifrån könsperspektiv. Finns det könsmonster, hur är resurserna fördelade mellan könen, hur ser könsfördelningen ut, vad är konsekvenserna för respektive kön, är frågor som man ställer på denna nivå. Här använder man sig också av olika metoder som JämKart, JämKas, 4R,

kartläggningsmetoder som tidigare har utvecklats och prövats inom Länsstyrelsen i Stockholm län och Regeringskansliet. Upprättande av handlingsplaner kan komma här.

Steg 7-8 gäller genomförandet av åtgärderna. Här gäller det att ledningen fattar beslut om vad som ska göras och av vem. Det är här man skapar en jämställd verksamhet. Steg åtta gäller uppföljning av resultaten. Här följer ledningen upp verksamheten ur jämställdhetsperspektiv, utvärderar om målen nåtts, samt sprider resultatet (se metodböckerna JämStöds Praktika - Metodbok för jämställdhetsintegrering, samt Jämställd medborgarservice - Goda råd om jämställdhetsintegrering, SOU 2007:15).

Aktiviteter i försöksverksamheterna

Inledningsvis började utvecklingsledarna och personalen i de utvalda försöksverksamheterna att efter den metod de valde att göra en kartläggning av eventuella könsmönster och ojämställdhet i verksamheten. Syftet var att få en förkunskap för att rätta till och förbättra eventuella brister och nå högre grad av jämställdhet. Detta som också kan räknas som en slags förstudie visade intressanta resultat utifrån könsperspektiv.

Järfälla

I Järfälla deltog biblioteksverksamheten, äldreomsorgen och individ- och familjeomsorgen, men det mest aktiva projektarbetet var kring biblioteket. Projektet har haft en styrgrupp, och en handlingsplan skulle vara slutprodukt för projektet.¹⁴ Projektet började långsamt, mycket beroende på svårigheter att hitta den andra försöksverksamheten utöver biblioteket, men sedan tog det fart.¹⁵ En genomgång av tillgängliga mötesanteckningar visar att gruppmötena om jämställdhetsintegrering var många och intensiva: kring bibliotek 13 gånger på drygt sju månader (061026-070613), samt kring verksamheterna individ- och familj samt äldreomsorg sex gånger på drygt två månader (070308-070514).¹⁶

Bibliotekets kartläggning av besökare och personal visade följande resultat:

- Fler kvinnor än män arbetar på biblioteket vilket visar en ojämn könsfördelning av personalen,
- Fler män än kvinnor är ledamöter i kultur och fritidsnämnden och har inflytande över budgeten,
- Det finns en jämn könsfördelning av besökare till biblioteket,
- Fler kvinnor och flickor lånade böcker än män och pojkar. Fler kvinnor än män lånade också barnmedia, medan fler män läser tidningar och tidskrifter, det vill säga uppehåller sig i tidskriftsrummet (Utkast - Slutrapport 2007-06-19).

Sedan fortsatte man i Järfälla att följa resten av stegen i Trappan-modellen och kontinuerligt ta ställning till de strategiska frågor som redogjordes för tidigare. Totalt deltog 240 personer från Kommunledningskontoret, Folkbiblioteket, Socialförvaltningen samt politiker, chefskollegiet och medarbetare i kommunalhuset i utbildningen i

¹⁴ Reviderad projektplan 2007-04-02.

¹⁵ Se Järfälla visar vägen 2007-03-19.

¹⁶ Se Järfälla kommun- Mötesanteckningar.

jämställdhetsintegrering, så kallade inspirationsföreläsningar.¹⁷ Det har gjorts två interna utvärderingar i kommunen efter genomförda utbildningar. Den första är utvärdering av Jämställdhetsintegrering moment 1, 2, 4, 5, 6 riktade mot arbetsgrupp på folkbiblioteket som visar att kursdeltagarna fått inblick i både jämställdhet och vardagens genusifiering. Deltagare kunde påverka och deras bedömning av metodutbildningen var positiv (se Sammanställningar av utvärderingar projektarbete arbetsgrupp Järfälla bibliotek). Den andra enkätutvärderingen riktad mot olika utbildningsdeltagare visar delvis ett annat resultat. Den allmänna bedömningen av jämställdhetskonsulten Gertrud Åströms föreläsningar 2006-11-27 och 2007-01-30, och 2007-05-21 var positiv och majoriteten av deltagarna menade att de fått ökad kunskap om jämställdhet men att några har behov av ännu mer kunskap om jämställdhetsintegrering. En mindre del var också tveksamma till om de har nytta av dagens utbildning i arbetet. Resultatet var mindre positivt för den andra föreläsningen 2007-01-10 som genomfördes av personal från Länsstyrelsen. Många menade att de varken har fått ökad kunskap om jämställdhetsintegrering eller hur man kan använda den i dagligt arbete. Av kommentarer från flera deltagare framgår att det beror på kursupplägget, att den senare föreläsningen har varit upprepning av den första, men också på föreläsarna.¹⁸ I dagsläget har det i Järfälla utarbetats en handlingsplan för biblioteket med konkreta åtgärdsförslag för år 2008 medan de andra verksamheterna (äldreomsorgen och individ- och familjeomsorgen) inte kommit så långt.¹⁹

Värmdö

I Värmdö har det funnits en politisk referensgrupp, en styrgrupp, en projektgrupp bestående av de tre utvecklingsledarna samt tre referensgrupper (medborgar referensgrupp, jämställdhetsombud och facklig referensgrupp).²⁰ Projektgruppen träffades intensivt och regelbundet. Av minnesanteckningar framgår att de under de sju första månaderna träffades 12 gånger.²¹

Kartläggningen på Samhällsbyggnadskontoret visade att medan kvinnor har kortare avstånd till sina jobb och oftare går eller cyklar dit, samt har bättre hälsa, använder männen egna bilar och har sämre hälsa. Den fysiska miljön i kommunen, som är byggd efter manliga normer, är till nackdel för kvinnorna då deras behov åsidosätts och prioriteras bort.²² En liknande kartläggning gjordes i den andra försöksverksamheten på Kommunikationsavdelningen, som bland annat visade att fler kvinnor än män använder den kommunala webbplatsen, och att det förekommer en hel del könsstereotypa bilder i tidningen som går ut till medborgarna.²³ I likhet med Järfälla följde de också Trappan med olika aktiviteter och strategiska frågor i varje moment kring de två utvalda försöksverksamheterna. Under april månad har utarbetats två handlingsplaner med

¹⁷ Föreläsningarna hölls under november 2006-januari 2007 samt under maj 2007 (se Järfälla visar vägen, samt Utvärdering av utbildning i jämställdhetsintegrering med Gertrud Åström, Dennis Kullman och Janna Hörnqvist, senast 2007-06-20). Av utvärderingen framgår dock att en del fick delta i olika föreläsningar.

¹⁸ Se olika utvärderingar av utbildning i Jämställdhetsintegrering senast uppdaterat 2007-06-20.

¹⁹ Se Mötesanteckning 14, Handlingsplan för biblioteket samt Slutrapport och handlingsplan för jämställdhetsintegrering, Järfälla bibliotek juli 2007.

²⁰ Se Projektorganisation Jämställdhetsintegrering i Värmdö.

²¹ Se Minnesanteckningar projektgruppsmöte Värmdö kommun 2006-08-23- 2007-04-11.

²² Se Sammanställning av Workshop fyra- Belägg fakta och undersök konsekvenser.

²³ Se Sammanställningen Workshop fyra- Belägg könsmonster och undersök konsekvenser

prioriterade åtgärder inom respektive försöksverksamhet, och utvecklingsledarna fortsätter med sitt arbete under de återstående månaderna av projektet.²⁴ Kommunstyrelsen föreslog i mitten av september kommunfullmäktige besluta att anta förslagen till en reviderad jämställdhetspolicy och jämställdhetsplan och policy för hela kommunen.²⁵

Solna

I Solna har det funnits en styrgrupp, en jämställdhetskommitté bestående av politiker samt tre utvecklingsledare, varav en slutade i maj 2007 och ersattes av en ny utvecklingsledare.²⁶ En genomgång av de tillgängliga protokollen visar att jämställdhetskommittén träffades oftare än styrgruppen (det finns ett enda protokoll från styrgruppsmöten medan tre från jämställdhetskommittén). I Solna ingick två försöksverksamheter: Kultur och fritidsförvaltningen samt Omvårdnadsförvaltningen. Valet av den första verksamheten motiverades av dåliga villkor för tonårsflickor när det gäller tillgång till fritidsverksamhet. De upplevdes som en passiv grupp som var svår att få med i verksamheten medan killarna upplevdes som mer aktiva och tog till sig mer av fritidsutbudet, varför merparten av budgeten satsas på dem. Valet av den andra verksamheten motiverades av en rapport från Socialstyrelsen som visade att äldre män får betydligt bättre service än äldre kvinnor i olika avseenden.²⁷

Under våren anordnades för försöksverksamheternas personal en föreläsning om jämställdhetspolitik med Gertrud Åström, och en föreläsning om jämställdhetsintegrering som strategi med personal från Sthlm Jämt. Utvecklingsledarna gav en metodföreläsning om ”Den jämställda verksamheten”, två föreläsningar om JämKasBas, och två föreläsningar om ”Inventera verksamheten”. Utöver det har två möten med jämställdhetsrepresentanter anordnats fram till maj 2007.²⁸ Ytterligare föreläsningar av extern konsult är planerad under september för politiker och i oktober för försöksverksamheterna.²⁹

De interna utvärderingarna under januari och februari 2007 visade att deltagarna var positiva till Gertruds föreläsningar, men många tyckte att utbildningen inte hade kunnat påverka deras arbetssätt. Föreläsningen av Sthlm Jämmts personal fick sämre omdöme.³⁰ Även om Solna följde Trappan-modellen och ordnade olika utbildningar samt gjorde vissa könsanalyser, vilket ingår i modellen, har de inte kommit lika långt som de andra pilotkommunerna. Genomgången av ojämställda könsmönster gav dock vid handen bland annat att fritidspersonalen behöver jobba vidare med bemötandet av de unga. Omvårdnadsförvaltningen ämnar undersöka handläggarnas arbetssätt när det gäller bistånd till dagverksamhet³¹. Av deras rapporteringar hittills framgår också att enheten Fritid Barn och Ungdom har skrivit en handlingsplan för fortsatt arbete, för vilket

²⁴ Se Handlingsplan för Samhällsbyggnadskontoret och Kommunikationsvadelningen 3 respektive 4 april 2007.

²⁵ Sammanträdesprotokoll 2007-09-12, kommunstyrelsen.

²⁶ Se Lägesbeskrivning på Biståndsenheten juni 2007.

²⁷ Se dokumentet Intresseanmälan.

²⁸ Se Nulägesrapport Fritidsenheten barn och ungdomar.

²⁹ Se Hur optimerar vi kommunens verksamhet till en jämställd medborgarservice?

³⁰ Se Utvärdering 22 januari och 15 februari, 2007.

³¹ Se Remissvar gällande deklARATION om jämställdhet, Omvårdnadsförvaltningen 2007-08-20

resurser i form av utvecklingsledare på 6 timmar/vecka avsatts.³² Omvårdnadsförvaltningen har skrivit in i sin jämställdhetsplan för 2008 att en åtgärdsplan ska tas fram bland annat utifrån det arbete som genomförts i projektet.³³

Huddinge

I Huddinge har det funnits tre försöksverksamheter, Informationsavdelningen på Kommunstyrelsens förvaltning, Arbete och försörjning på Socialförvaltningen, samt Ungdomsverksamheten på Kultur- och fritidsförvaltningen, vilken anslöt sig till projektet först under våren 2007. Det har funnits en styrgrupp i vilken utvecklingsledaren också ingått. Under perioden oktober 2006- juni 2007 hade styrgruppen sex möten vilket i sig är en ganska bra siffra.³⁴ Det har även funnits två referensgrupper, Jämställdhetsrådet med politiker, och Jämställdhetsgruppen med tjänstemän.³⁵ Kommunen har följt Trappanmodellen och olika utbildningar och aktiviteter har anordnats för politiker, tjänstemän och försöksverksamheternas personal. Cirka 250 personer fick grundläggande utbildning i jämställdhet.³⁶ Av de interna diskussionerna samt intern utvärdering framgår att den allmänna bedömningen av utbildningarna var positiv.³⁷

Framför allt de två första försöksverksamheterna har kommit längst med arbetet att analysera könsmonster. Enheten Arbete och försörjning kommer bland annat att jobba vidare med kartläggningar och hur man remitterar män och kvinnor till olika arbetsmarknadsinsatser. Informationsenheten analyserade personaltidningen, och konstaterade bland annat att män var överrepresenterade i bild och text. Där jobbar man vidare med en ny redaktionell plattform.³⁸

En projektgrupp kallades samman redan i februari för att påbörja arbetet med en strategi eller handlingsplan för att jobba med jämställdhetsintegrering.³⁹ Arbetet med handlingsplaner och åtgärdsprogram har godkänts av styrgruppen och förslag till handlingsplan för jämställdhetsintegrering avseende åren 2008-2010 har lämnats till kommunen.⁴⁰ I kommunens övergripande Mål- och budgetdokument för 2008 har också skrivits in att all kommunens personal ska utbildas i jämställdhet. Det bör tilläggas att det sedan 2004 har funnits beslut från kommunfullmäktige att jämställdhetsintegrera hela den kommunala verksamheten i Huddinge, vilket gett särskilt goda förutsättningar för projektarbetet.⁴¹

³² Se dokumentet Jämställdhetsplan för enhet Fritid barn och Ungdom 2008.

³³ Bilaga 8 Jämställdhetsplan. Solna Stad, Omvårdnadsförvaltningen.

³⁴ Se Minnesanteckningar.

³⁵ Se Utkast till projektrapport 2007-08-23

³⁶ Se Utkast till projektrapport 2007-08-23

³⁷ Minnesanteckningar 21 december, 2006 samt 16 februari, 2007.

³⁸ Se Utkast till projektrapport 2007-08-23 samt avslutningskonferens 2007-09-21

³⁹ Mötesanteckningar Styrgruppsmöte 16 februari, 2007.

⁴⁰ Mötesanteckningar 5 juni, 2007 samt Förslag till Handlingsplan för jämställdhetsintegrering Huddinge Kommun 2008-2010.

⁴¹ Sammanträdesprotokoll 25 oktober, 2004, och 8 november, 2004.

Eskilstuna

I Eskilstuna har två verksamheter ingått i projektet: Stadsdelsförvaltningen Torshälla samt Miljö & Räddningstjänsten. Det har funnits en styrgrupp i vilken utvecklingsledaren och samordnaren Afamia Maraha deltagit. Framtill mars 2007 träffades styrgruppen tre gånger, och ytterligare möten var planerade.⁴² Arbetsgruppen för Torshälla, vars uppgift var att verkställa styrgruppens beslut har också träffats några gånger och planeringsmöten har ordnats i Torshälla.⁴³ Projektets målsättning har varit upprättande av handlingsplan för jämställdhetsintegrering. Olika utbildningar med många utbildningstillfällen riktade mot olika målgrupper (chefer, arbetsgruppsdeltagare, politiker och handläggare) i de två olika försöksverksamheterna har arrangerats under projekttiden, och den sista äger rum i september. På Gertrud Åströms föreläsning 16 februari deltog ca 150 personer från kommunens alla förvaltningar.⁴⁴ Av samma lägesrapport framgår att i juni var den första verksamheten någonstans i mitten av Trappan det vill säga kartläggning och analys, medan arbetet kring handlingsplaner för båda verksamheterna skulle påbörjas direkt efter sommaren. Det bör tilläggas att det fortfarande finns en del utbildningsaktiviteter kvar i kommunen och de ska avslutas under de återstående månaderna september och oktober. Både Eskilstuna och Katrineholm startade sina projekt ungefär två månader senare än kommunerna i Stockholms län.

Katrineholm

I Katrineholm har en enda verksamhet, Barn och ungdomsförvaltningen, ingått i projektet. Det har varken funnits en styrgrupp, referensgrupp, jämställdhetskommitté eller jämställdhetsombud. Utvecklingsledaren arbetade med andra ord ensam i projektet och vid behov fick hon stöd av samordnaren. Olika slags utbildningar utifrån Trappan gavs till olika målgrupper under perioden augusti 2006- maj 2007 (17 tillfällen) varav merparten av hållits av utvecklingsledaren. Totalt deltog drygt 340 personer i utbildningarna. Ytterligare fem heldagsutbildningar samt några workshops och metodutbildningar förväntas under september och oktober.⁴⁵ Uppskattningsvis 230 personer kommer att delta i dessa utbildningar.⁴⁶ Det har gjorts åtta interna utvärderingar av de utbildningar och workshops som gavs de olika målgrupperna och totalt 63 personer svarade på olika enkätfrågor. Den allmänna bedömningen av projektet och utbildningarna var positiv liksom att de tillfrågade tyckte att det var viktigt att arbeta med jämställdhetsfrågor. I skrivande stund arbetar utvecklingsledaren med en handlingsplan och ett åtgärds paket.

⁴²Anteckningar från styrgruppen Jämställda kommuner.

⁴³Anteckningar från arbetsgrupp Torshälla.

⁴⁴ Lägesrapport 2007-06-05.

⁴⁵ Intervjusvar från utvecklingsledaren i Katrineholm.

⁴⁶ Se Utbildningar Jämställda kommuner Katrineholm tom 2007-10-31.

2. Rapportens syfte, metod, och utgångspunkt

Syfte

Syftet med föreliggande rapport är att göra en utvärdering av de två utvecklingsprojekten ”Jämställda kommuner” och dess resultat. Detta innebär att granska projektens genomförandeprocess och undersöka om de uppsatta mätbara målen i projektet uppnåtts, samt att göra en kvalitativ bedömning av måluppfyllelse utifrån resonemang från de olika medverkande aktörerna i projektet. Avsikten har varit att studera projektens genomförande och resultat i ett bredare perspektiv. I rapporten görs därför en analys av intervjuerna. Ett delsyfte är att öka kunskapen om och förståelsen av jämställdheten i kommunala verksamheter, och dra lärdomar av det för eventuella framtida insatser. Rapporten syftar dock inte till att göra en jämförelse mellan kommunerna på detaljerad nivå, utan projekten granskas i sin helhet. Undantaget är frågan om delat utvecklingsledarskap som gällt två kommuner och som kommer att diskuteras kort i analyskapitlet, samt att korta beskrivningar av kommunernas projektaktiviteter gjorts i början av rapporten.

Metodval och datainsamling

Vedung (1998) anser att det är särskilt viktigt att använda själva utvärderingen som en slags metod inom den offentliga sektorn. För att uppnå syftena ovan har jag valt att som metod sätta projektets genomförande och uppnådda resultat i en kontext av praktisk måluppfyllelse (uppfyllelse av mätbara mål), samt graden av tillfredsställelse och kunskapsnyttjande, dels bland olika målgrupper (det vill säga olika personer som deltagit i olika utbildningar), dels bland medverkande aktörer i projektet. Detta är mer eller mindre en summativ utvärderingsmodell som enligt Jerkedal (2001) är en övergripande beskrivning eller bedömning av ett genomfört program. Graden av måluppfyllelse används som ett vanligt kriterium då de ursprungliga målsättningarna sätts i relation till dagens utfall, det vill säga resultat efter avslutat projekt. Graden av tillfredsställelse och kunskapsnyttjande sätts i relation till deltagarnas uppfattning om projekten, deras kunskapsnyttjande och hur nöjda de är efter genomförandet av projekten. Denna utvärderingsmodell är en vanlig modell som används särskilt inom offentliga verksamheter och i detta fall i projekt som berör jämställdhetsaspekten (se bland annat Eklöf & Bildt 2007, Andersson 2006, Abbasian 2006: 9). Ibland ingår också i en utvärdering att undersöka om det funnits mål som inte uppnåtts eller om oväntade resultat uppnåtts (Hällsten & Gran 2005). Utvärdering behöver dock inte alltid fungera som uppföljning och kontroll om den har gjorts löpande och processinriktat med en ansats av interaktivitet (Westberg & Kronvall 2007).

Undersökningsmetoden som har valts i rapporten är e-postintervjuer med utbildningsdeltagare, arbetsgruppsdeltagare som deltagit i metodutbildningen i försöksverksamheterna, samt medverkande aktörer som på olika sätt varit berörda av projektet. Frågeformulär skickades via e-post till totalt 66 personer enligt följande:

- Sex utvecklingsledare i kommunerna som drev projektet i kommunerna (en i vardera kommun),
- 12 politiker (två i vardera kommun),
- 12 handläggare (två i vardera kommun),
- 11 chefer i de olika försöksverksamheterna som ingick i projektet, det vill säga två chefer per kommun utom en i Katrineholm, då de bara hade en verksamhet,
- 22 arbetsgruppsdeltagare i metodutbildningen (fyra personer i vardera kommun utom två för Katrineholm som hade en enda verksamhet),
- De två projektsamordnarna från länsstyrelserna,
- En medlem i den gemensamma referensgruppen.

Utvecklingsledarna kontaktades av projektledarna och informerades om planen för intervjuerna. De frågade personer som kunde tänka sig att ställa upp på intervjuerna och därefter samlades namnlistorna in. Vecka 25 skickades per e-post intervjufrågor till varje grupp plus en kort presentation av utvärderaren och syftet bakom intervjuundersökningen. Intervjupersonerna fick möjlighet först att under högst åtta veckor (till vecka 32) svara på frågorna. Denna tid förlängdes ytterligare till vecka 34 då många på grund av semestern inte hann svara. Frågorna varierade beroende på att olika personer med olika roller deltagit i projektet (se bilagan).

Anledningen till att e-postintervjuer valts ut som metod är att den är den mest praktiska, lämpligaste, minst kostsamma och minst tidskrävande metoden jämfört med andra metoder. Framförallt av hänsyn till bristande tid valdes denna metod. Intervjupersonerna var utspridda i flera kommuner i två län och det skulle ta oerhört lång tid att åka till dem och intervju dem på plats. Dessutom skulle själva intervjuerna antingen skrivas för hand eller spelas in, vilket i båda fall skulle ta lång tid att transkribera och renskriva. Ytterligare en fördel jämfört med t ex telefonintervjuer eller enkäter är att här får respondenterna möjlighet att i lugn och ro fundera och svara utförligt på frågor, och sedan själva språkgranska och korrigera sina egna svar. Detta gör det också lätt för utvärderaren att utan någon svårighet använda direkta citat ur respondenternas svar. Frågorna som ställdes till de olika intervjupersonerna var till viss del olikartade eftersom de har haft olika roller i projekten (se bilagan).

Urvalskriterier och bortfall

Syftet med intervjuerna var att göra en kvalitativ bedömning och inte en kvantitativ med siffror och procentsatser. Utbildningsdeltagarna som valdes ut till intervjuer representerar alla de befattningar som fanns med i utbildningarna det vill säga politiker, handläggare (tjänstemän), verksamhetschefer samt de olika arbetsgruppsdeltagarna (i metodutbildningen) som representerar försöksverksamheterna. Huvudkriteriet var att alla aktörer i projektet skulle vara med i utvärderingen, och ambitionen var att ha ett brett perspektiv. Ytterligare ett kriterium var att de intervjuade personerna möjligtvis skulle motsvara könsfördelningen i kommunen d.v.s. en majoritet skulle vara kvinnor men att män i olika positioner skulle finnas med i undersökningen.

Anledningen till att styrgruppsmedlemmar som kategori inte finns med i intervjuundersökningen är dels bristande tid, dels att de inte funnits i alla kommuner. För att lösa problemet bestämde jag mig att frågor angående styrgruppsfunktionen liksom organisationen kring projektet skulle besvaras utförligt av cheferna och utvecklingsledarna. När det gäller den gemensamma referensgruppen bestämde jag att endast den medlem som deltagit mest kontinuerligt i mötena skulle ingå i undersökningen. I de kommuner där det funnits fler utvecklingsledare på deltid har endast den som arbetat mest tid i projektet intervjuats. Anledningen till att lika många politiker och handläggare valdes ut var att politiker har makt på högre kommunal nivå medan handläggare har makt på lägre nivå i de olika verksamheterna. Ytterligare en anledning var, att i den interna utvärderingen som tidigare gjorts i båda länen, visade politikerna dels sämre kännedom om projekten, dels hade en mindre andel gått någon kommunal jämställdhetsutbildning.⁴⁷ När det gäller politikerna försökte jag få med både majoritet och opposition, om detta framgick av deras namnuppgifter. Cheferna valdes ut för att det är de som beslutar hur verksamheten ska fungera och hur jämställdhetsintegrering ska implementeras där. Slutligen var min förhoppning att arbetsgruppsdeltagarna skulle representera alla försöksverksamheterna.

De som svarade på intervjuerna var 56 personer, vilket är en svarsfrekvens på 85 procent. Ett metodproblem som uppstod var att två politiker i en av kommunerna fick sin utbildning först den 3:e september det vill säga under analysfasen och färdigskrivandet av föreliggande rapport. De fick ändå möjlighet att de närmaste dagarna efter utbildningen skicka in sina svar vilket de inte gjorde. Det ledde till ett naturligt bortfall i intervjuundersökningen. Ytterligare två politiker från en annan kommun saknas i undersökningen. Med andra ord finns det bara sex politiker från fyra av kommunerna i undersökningen vilket inte gör dem helt representativa för den här gruppen. Detta är en nackdel beträffande metoden i rapporten. Sannolikt skulle svaren ha varit mer nyanserade i denna grupp om fler politiker och från samtliga kommuner deltog i undersökningen.

Merparten av svaren kom efter semesterperioden det vill säga under augusti månad men några svar kom in under vecka 36 det vill säga i början av september 2007.

Etiska överväganden

De etiska aspekterna diskuterades noga av utvärderaren, projektledarna och utvecklingsledarna innan utvärderingsarbetet sattes igång. Även om både utbildningsdeltagarna men också utvecklingsledarna samt projektledarna är offentligt anställda med olika befattningar kändes det ändå relevant att diskutera det med dem. Utvärderaren beslöt att bara de två projektledarna samt Ingela Lindberg, medlem i den gemensamma referensgruppen för Kommunförbundet Stockholms län (KSL), skulle presenteras med namn medan de övriga skulle anonymiseras i resultatredovisningen. Svaren skulle behandlas på ett sätt som inte ledde till att respondenterna blev igenkända. I ett brev som

⁴⁷ Se Jämställda kommuner - Utvärderingsenkät till politiker, chefer och handläggare i sex kommuner i Stockholm och Södermanland. Medan uppemot 100 % av chefer och handläggare visste om projektet var denna andel bara 68 % för politiker. Politikernas siffra var också lägre avseende deltagande i jämställdhetsutbildning.

skickades till samtliga respondenter, och i samband med intervjuerna i de två länen, förklarade jag detta för respondenterna och försäkrade att deras information var konfidentiell. Dessutom försäkrades i brevet respondenternas anonymitet. Detta innebär även att alla citat som direkt används i texten inte kommer leda till igenkännande av respondenten. Samtidigt innebär det att svaren blandas så att läsaren i möjligaste mån inte får reda på vilken kommun respondenten representerar. Detta med tanke på att syftet inte var att göra någon tydlig jämförelse mellan kommunerna.

Teoretisk utgångspunkt

Rapporten hänvisar inte till någon bestämd teoretisk referensram men jämställdhets- och genusperspektiv är av central vikt här och genomsyrar hela rapporten. Detta för att läsaren ska få en bättre förståelse för problematiken. I detta avseende diskuteras några teorier eller teoriansatser kring kön, genus, jämställdhet, samt görs en kort översikt av tidigare forskningsarbeten som har relevans för vad som har gjorts i projektet "Jämställda kommuner". De har också relevans och betydelse för tolkningen av föreliggande utvärderingsrapport.

3. Några teoretiska resonemang

Vad innebär jämställdhet?

Ordet ”Jämställdhet” innebär enligt Nationalencyklopedin att kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter inom alla väsentliga områden i livet. Det är ett tillstånd som kan råda när kvinnor och män har samma ställning och inflytande. Detta skiljer sig från termen jämlikhet som betyder alla individers lika värde (Nationalencyklopedin 2007). Jämställdhet innebär i enklare termer att kvinnor och män, både som grupp och som individ, bedöms vara likställda i lagen när det gäller tillgång till olika slags möjligheter och samhällsresurser, men också när det gäller att ta ansvar i alla avseenden. I vardagliga diskussioner rymmer definitionen oftast kvinnors och mäns likvärdiga chanser på arbetsmarknaden (framförallt i form av likställda lönevillkor och yrkespositioner), och familjelivet (delat hemarbete och delad föräldraledighet).

Jämställdhet kan dock definieras i kvantitativa respektive kvalitativa termer och de båda kompletterar varandra. Med kvantitativ jämställdhet menas jämn könsfördelning inom alla områden i samhället såsom skola, arbetsliv, aktiviteter på fritiden och maktpositioner. Jämn könsfördelning i en grupp innebär att andelen kvinnor respektive män ligger mellan 40 och 60 procent. Den kvalitativa jämställdheten innebär att kvinnors och mäns kunskaper, erfarenheter och värderingar tas tillvara (På tal om kvinnor och män, Stockholms län 2007).

Jämställdhet i lagen och politiken

I Sverige har sedan 1980, då den första jämställdhetslagen kom, funnits en mer eller mindre aktiv jämställdhetslag och jämställdhetspolitik under både de borgerliga och socialdemokratiska regeringarna (se bland annat jämställdhetslagen 1991:433, Regeringens skrivelse 1996/97:41, samt SOU 2007:15 Jämställd medborgarservice - Goda råd om jämställdhetsintegrering). 1980 inrättades Jämställdhetsombudsmannen JÄMO för att motverka könsdiskriminering inom arbetslivet (SOU 2007:15 Jämställd medborgarservice- Goda råd om jämställdhetsintegrering). En ny jämställdhetslag instiftades 1992 och reviderades två år senare. I den nya lagen beslöt riksdagen om ny policy för jämställdhet, och att jämställdhetsstatistiken blev officiell statistik (På tal om kvinnor och män 2006). Regeringen beslöt år 1996 att jämställdhetsperspektiv skulle genomsyra alla eller delar av regeringens politik och målen har uppdaterats kontinuerligt sedan dess (se Regeringens skrivelse 1996/97:41). Åren 2001 och 2004 skärptes jämställdhetslagen ytterligare bland annat avseende jämställdhetsanalys av löner och en handlingsplan för jämställdhetsintegrering (På tal om kvinnor och män 2006). Det nationella jämställdhetsmålet enligt proposition 2005/06:155 är att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Följande är övergripande mål och delmål:

- Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv,
- Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva samhällsmedborgare och forma villkoren för beslutsfattandet

- Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut,
- Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemarbetet 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. (Regeringens proposition 2005/06:155)

Jämställdhet i teorin

I Sverige i likhet med många andra länder har man problematiserat jämställdheten genom att sätta den i en teoretisk kontext av könsmaktsordning eller i en teoretisk diskussion kring social underordning. Forskning kring jämställdhetsfrågor kallas genusforskning, kvinnoforskning eller jämställdhetsforskning, och forskningen har involverat både manliga och kvinnliga forskare. Kärnan i forskningen har oftast varit det ojämna maktförhållandet mellan kvinnor och män som manifesterar sig i sämre villkor för kvinnor jämfört med män i alla avseenden. Många utgår från den franska filosofen Simone de Beauvoirs kända fras ”*Man föds inte till kvinna, man blir det*” (se Gothlin 1999, s 4). Vad kvinnoforskare menar med detta är att kvinnors sociala underordning inte är biologiskt naturgiven, och att kön är en social konstruktion.

Många genusforskare i Sverige utgår ifrån den svenska historikern Yvonne Hirdmans (1988 & 1990) teori om genusordning eller könsmaktsordning för att problematisera förhållandet mellan könen. Utgångspunkten i Hirdmans teori är att kvinnor är socialt underordnade männen i hela samhällsstrukturen, och den sociala underordningen är tecken på det obalanserade maktförhållandet mellan könen. Hon skiljer mellan biologiskt kön (kön på svenska, sex på engelska) och socialt kön (genus på svenska, gender på engelska) och menar att genom en kulturell tolkning av biologiska skillnader mellan män och kvinnor, hålls de isär och den senare gruppen får en underordnad position. Detta sker via ett så kallat genuskontrakt: ett kontrakt som inte är skrivet på papper men som bygger på en osynlig relation mellan könen i vilken det ena är överordnad det andra. Ett genussystem i hela samhällsstrukturen skapar institutioner, hierarkier, olikheter och könets isärhållande i olika sociala, politiska och ekonomiska sammanhang. Mannen i detta hierarkiska ordningssystem framställs som norm och ideal medan kvinnan är avvikande och förväntas rätta sig efter honom. En förutsättning för denna ordning är att det uppstår en könssegregerad och segmenterad arbetsmarknad där män och kvinnor arbetar på skilda delar av arbetsmarknaden samt att kvinnor oftast har underordnade positioner. I detta system av könsmaktsordning stämplas och märks sysslor och yrken efter kön och varje människa som föds växer i det redan existerande genussystem som definierar vad kvinnligt respektive manligt är (se även Gothlin 1999). Utöver det osynliggörs kvinnor och deras insatser systematiskt medan männens ges mera utrymme och uppmärksamhet.

Kort översikt av svensk jämställdhetsforskning

Egentligen teoretiserade Yvonne Hirdman kring könsförhållanden i samhällsstrukturen men hon var inte ensam om att uppmärksamma de svenska förhållandena. Långt innan etableringen av hennes teori men också efteråt, och parallellt med de olika insatserna på

regeringsnivå, började många andra kvinnoforskare från olika discipliner och institutioner att problematisera maktförhållandet mellan könen. Olika forskningsfält inom svensk jämställdhetsforskning har under de senaste decennierna engagerat många forskare från olika discipliner såsom sociologi, företagsekonomi, kulturgeografi, psykologi, pedagogik, ekonomisk historia, mm. En litteratursökning i Libris visar t ex att det fanns forskningsrapporter om könsroller, jämställdhetens villkor samt om kvinnors och mäns villkor i olika samhällsfärer redan under 1960-talet fast inte i samma stora utsträckning som idag.

Med inspiration av kvinnoforskare i övriga västvärlden började dock de svenska forskarna sedan 1970-talet angripa problemet på olika områden och genom en rad olika undersökningar i vilka genusperspektiv var tydligt inbakat. Utöver detta började de också synliggöra alla kvinnoinsatser i samhället som dittills var osynliggjorda eller som kanske bedömdes vara av mindre vikt jämfört med männens. T ex fokuserade pedagogen Lotta Hede (1972) och ekonomihistorikern Ulla Wikander (1975) på könsdiskriminering samt faktorer som påverkar den i samhället. Ekonomihistorikerna Lynn Karlsson och Ulla Wikander (1985) studerade kvinnoarbete och könssegregeringen i svensk industri under perioden 1870-1950.

Forskare på andra håll började också problematisera maktförhållandet mellan könen i andra sammanhang. Ekonomerna Elisabeth Sundin och Carin Holmquist (Holmquist & Sundin 1985, Sundin & Holmquist 1989) började inkludera könsdimensionen i forskningen kring företagande och egenföretagande, och studerade kvinnors företagande i ett historiskt perspektiv, liksom deras dittills osynliggörande i forskning kring egenföretagande. Ekonomen Anna Wahl (1983, 1992) började studera examinerade kvinnliga civilekonomer och civilingenjörer i Sverige sedan 1930-talet, för att senare börja problematisera kring könsstrukturen i organisationer och karriärutvecklingen för dagens kvinnliga civilingenjörer och civilekonomer. En annan ekonom, Anita Nyberg (1990, 1991) började uppmärksamma kvinnornas underrepresentation i forskarvärlden samt deras obetalda hemarbete.

Arbetslivsinstitutets forskare är bland de forskargrupper inom jämställdhetsforskningen som under det senaste decenniet har uppmärksammat många nya och viktiga forskningsfrågor och initierat nya forskningsfält. De har publicerat många forskningsrapporter, antologier och kunskapsöversikter i detta avseende. Deras forskning har till viss del varit tvärvetenskaplig, men också interaktiv, det vill säga i nära samarbete med lokala och regionala aktörer. I antologin "Könssegregering i arbetslivet" har forskarna i ett könsperspektiv bland annat studerat makten i beslutsfattandet, inkomstutvecklingen, kombinationen familjeliv och arbetsliv, karriärmöjligheterna, könsmärkningsprocesserna, hälsa och ohälsa på arbetsplatser, kombinationen kvinna och invandrare i det svenska arbetslivet mm (Se Gonäs m fl 2001). I en annan antologi "På gränsen till genombrott? - om det könsuppdelade arbetslivet" diskuterar de hur problematiska våra arbetsplatser är när de är utformade efter männen som norm. Män behöver inte anstränga sig mycket för att komma in i kvinnodominerade yrken medan kvinnor träffar motstånd på mansdominerade arbetsplatser (Gonäs, red 2005). Just när det gäller män i kvinnodominerade yrken visar arbetslivsforskaren och psykologen Hans Robertsson (2003) hur

männen välkomnas i de kvinnodominerade vårddycken, och hur de ges möjlighet att klättra upp och göra snabbare karriär jämfört med sina kvinnliga kolleger. Ekonomen och arbetslivsforskaren Anita Nyberg har också i ett flertal studier visat kvinnornas missgynnade situation jämfört med männen i olika samhällssfärer. T ex har hon uppmärksammat inkomstutvecklingen för män och kvinnor, samt kvinnornas överrepresentation bland de deltidsarbetslösa, och deras dåliga arbetsvillkor inom den absolut kvinnodominerade offentliga sektorn (se bland annat Nyberg 1997 och 2003).

När det gäller forskning kring den kommunala verksamheten, visar ytterligare litteratursökning på Libris att det ännu så länge finns en enda rapport som problematiserar den ojämsställda kommunala servicen. I rapporten "*Jämställd socialtjänst? - könsperspektiv på socialtjänsten*" utgiven 2004 av Socialstyrelsen diskuterar författarna de ojämsställda villkoren inom socialtjänstens verksamhetsområde samt inom hälso- och sjukvården.

Andra kvinnoforskare (kvinnor men också män, oftast med invandrabakgrund) började däremot sedan 1980-talet uppmärksamma de invandrade kvinnornas ännu mer sårbara och marginaliserade situation i samhället och deras ännu sämre position jämfört med infödda svenska kvinnor. De har i många fall studerat invandrade kvinnor som en egen kategori. Detta har de gjort genom att sätta den sociala underordningen i ett sammanhang av kön men också i relation till andra sociala konstruktioner som etnicitet, "ras" och klass (se bland annat Knocke 1986 & 1990, Ålund 1985 & 1986, De los Reyes 2001, Mulinari 2001, Abbasian 2003, Akhavan & Bildt 2004, Abbasian & Bildt 2007). Utgångspunkten i deras resonemang är att invandrade kvinnor och särskilt de som kommer från Asien, Afrika och Latinamerika inte bara är underordnade svenska män och andra invandrade män, utan de är också underordnade de svenska kvinnorna. De har betydligt sämre position i samhällets olika sfärer och särskilt på arbetsmarknaden än infödda svenska kvinnor. De är kvinnor och invandrare och utsätts därför samtidigt för en dubbel köns- och etnisk diskriminering på arbetsmarknaden. Denna dubbla diskriminering hämmar deras utveckling på arbetsmarknaden i ännu större utsträckning än det som gäller för infödda kvinnor. Situationen är extra sårbar för invandrarkvinnor ur arbetarklassen då de på grund av bristande maktresurser (speciellt avsaknad av hög utbildning) har den sämsta möjligheten att påverka sina arbetsliv i positiv riktning och oftast hamnar i botten av den hierarkiska arbetsmarknaden. Till det bör läggas att i en del av de utomeuropeiska invandrargrupperna finns vissa grupper av kvinnor som mer eller mindre också är hämmade av de traditionella könsmonster i familjen och släkten, vilka gäller även här i Sverige. Detta i samverkan med de missgynnande förhållandena på arbetsmarknaden förvärrar kvinnornas situation ännu mer.

Varför behövs fortsatt forskning och arbete kring jämställdhet?

Anledningen till att det behövs både fortsatt forskning och arbete kring jämställdhetsfrågor är, att trots lagstiftning och jämställdhetspolitik i Sverige, råder det fortfarande stora brister när det gäller jämställdhet i olika samhällssfärer. Till följd av det förekommer fortfarande diskriminering av kvinnorna. Bristerna som redan nämnts ovan är dock mer påtagliga på arbetsmarknaden, vilket påvisats i många forskningsarbeten samt i olika massmediala reportage om könsdiskriminering i Sverige under de senaste

åren. De områden som har diskuterats mest i den allmänna debatten är dock de osolidariska lönesättningarna, horisontell och vertikal könssegregering och segmentering på skilda sektorer och arbetsplatser, könsdiskriminering vid tillsättning av nya tjänster, kvinnornas deltidsarbete och deras ansvar för hemarbete, och kvinnornas bristande karriärmöjligheter jämfört med männen.

En genomgång av färsk statistik visar t ex att det fortfarande finns stora löneskillnader mellan män och kvinnor generellt, och mellan män och kvinnor i samma yrken, vilket gäller alla sektorer utom lärare (se SCB:s lönestatistik 2007). När det gäller könssegregeringen är det t ex känt att många yrken och arbetsplatser är uppdelade mellan kvinnor och män. Hit kan räknas t ex vårdirken där kvinnor är starkt överrepresenterade eller byggbranschen där kvinnor är starkt underrepresenterade. Samtidigt råder en stark hierarkisk så kallad vertikal könssegregering på arbetsmarknaden där män generellt placeras högre i pyramiden. En barometer för den vertikala segregationen är andel chefspositioner bland kvinnor och män. Den senaste statistiken från SCB visar att det fortfarande finns stora skillnader mellan män och kvinnor när det gäller att ha chefspositioner speciellt inom privat och statlig sektor (SCB, Chefer efter sektor 2004). Statistik från 2003 visar att uppemot 90 % av alla VD:ar i landet är män (SCB, Chefen är en man i högre chefspositioner). Sedan tillkommer en annan form av segregation, nämligen intern segregation vilket innebär att kvinnor och män är åtskilda även inom samma yrke och på samma arbetsplats (Gender School 2007).

Det finns andra problem att handskas med i debatten om jämställdhet. Ett sådant problem är vissa yrken och utbildningar som är starkt könsstämplade, som t ex sjuksköterskeutbildningen och yrket sjuksköterska som fortfarande domineras av kvinnor. Ett annat är valet av vissa tekniska utbildningar som fortfarande är starkt dominerat av pojkar. Ytterligare ett problem är den utbredda ofrivilliga deltidsarbetslösheten bland kvinnor som inte uppmärksammas särskilt mycket i statistiken. Uppemot 80 % av de deltidsarbetslösa i landet är kvinnor och särskilt kvinnor inom vård- och omsorgssektorn (Nyberg 2003).

Det finns dock många fler exempel att nämna i detta avseende. Alla de ovannämnda bristerna har en negativ inverkan på kvinnorna och deras sociala liv, arbetsliv och deras ekonomi jämfört med männens. För att bryta könsuppdelningen på arbetsmarknaden har olika metoder (eller strategier som nämns i projektet Jämställda kommuner) använts i organisationer. Förutom jämtegrering (jämställdhetsintegrering) som används i projektet Jämställda kommuner används kartläggning, rekrytering, kvotering, utbildning, ledarskapsutveckling och arbetsvärdering. Andra försök har varit olika projekt bland annat riktade mot att locka kvinnor till mansdominerade yrken eller män till kvinnodominerade yrken (Gender School 2007).

4. De kvantitativa resultaten

I detta avsnitt presenteras projektens resultat i en kontext av graden av måluppfyllelse genom en mer eller mindre kvantitativ bedömning av uppnådda resultat. Det vill säga att de praktiska målen sätts i relation till dagens utfall. I nästa kapitel görs en kvalitativ bedömning av projektet utifrån olika målgruppers resonemang, det vill säga om projektet har haft genomslagskraft hos olika målgrupper och i kommunerna där projekten bedrivits.

De konkreta och mätbara målen med projektet har varit följande:

1. De deltagande kommunerna i projekten jämställdhetsintegrerar två verksamhetsområden eller förvaltningar vardera.

Detta mål har i stort sett uppnåtts. I Huddinge och Järfälla blev det tre verksamheter men i Katrineholm har det varit en enda verksamhet som deltagit. I de övriga kommunerna blev det två verksamheter. Huruvida verksamheterna helt och hållet har lyckats med att genomföra hela jämställdhetsintegreringen är dock tveksamt. De olika kommunerna befinner sig i olika faser av åttastegsmodellen Trappan. I samtliga kommuner har man kommit så pass långt att man har skissat både handlingsplan och åtgärdsprogram för fortsatt arbete. Man har dock kommit olika långt. I en kommun med två försöksverksamheter har man i skrivande stund skrivit en handlingsplan för den ena verksamheten. I den andra försöksverksamheten har man i förvaltningens jämställdhetsplan för 2008 skrivit in att ett åtgärdsprogram ska tas fram.

2. Minst 500 personer totalt i samtliga kommuner deltar i utbildning om jämställdhet (200 i Södermanland, 300 i Stockholm).

Detta mål har uppnåtts i mycket stor utsträckning då långt fler än 500 personer i de deltagande kommunerna deltagit i utbildning om jämställdhet. Som framgår av lägesrapport 1-5 från Stockholm har enbart i Stockholms län uppemot 740 personer gått på olika utbildningar och projektaktiviteter i de fyra pilotkommunerna varav många personer deltagit i olika utbildningar.⁴⁸ Av intervjusvar från utvecklingsledare i Södermanland samt projekthandlingar därifrån framgår också att framtill sommaren 2007 har flera hundra personer deltagit i olika utbildningar i de två kommunerna och ytterligare flera hundra till förväntas gå på utbildningar under de återstående månaderna. Totalt rör det sig om 400 personer i Eskilstuna och 150 i Katrineholm.⁴⁹

3. Minst 400 personer i kommunerna deltar i projektens spridningsaktiviteter (200 i vardera län).

I dagsläget har projektet i Stockholm haft flera spridningsaktiviteter: den första var Sthlm Jämtes tredagarsmessa i april 2007, då bland annat detta projekt presenterades för ca 250 mässdeltagare under tre seminarier.⁵⁰ Övriga spridningsaktiviteter genomfördes mellan slutet av augusti till slutet av september i form av sex spridnings- och avslutningskonferenser, en i vardera kommun, en på Länsstyrelsen och en för länets

⁴⁸ Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06.

⁴⁹ E-post från Afamia Maraha 2009-09-09.

⁵⁰ Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06.

övriga kommuner på KSL. Totalt deltog ca 250 personer på dessa konferenser. Inför avslutningskonferenserna trycktes för Stockholm en inspirationsbroschyr för att spridas till andra kommuner i länet. Inför aprilmässan gavs en bok om Sthlm Jämt ut, där alla projekt under plattformen redovisades.

I Södermanland ska spridningskonferenser/seminarier arrangeras i Eskilstuna och Katrineholms kommun för att sprida till andra förvaltningar. Projektet sprids även på slutkonferensen för Genväg Sörmland den 15 oktober till andra aktörer i länet. Inför konferensen trycks en bok, som bland annat gör en presentation av projektet Jämställda kommuner i syfte att inspirera och sprida erfarenheter och resultat till andra aktörer som är intresserade av att arbeta på ett liknande sätt.⁵¹

4. Projektens erfarenheter sprids till övriga kommuner i de två länen.

Den ovan nämnda spridningsbroschyren om de fyra pilotprojekten i Stockholm har titeln Jämställda kommuner - en utmaning. Projektet i Stockholm har dessutom genom fyra utbildningstillfällen nått 80 personer i 10 kommuner i länet.⁵² I Södermanland anordnas en spridningsturné till länets övriga kommuner under oktober månad, då samordnaren och utvecklingsledarna åker runt till kommunerna i länet för att sprida erfarenheter och resultat från projektet.⁵³

5. Det upprättas handlingsplaner för fortsatt arbete i respektive kommun.

Samtliga kommuner utom en är antingen i slutfasen av arbetet utifrån Trappan-modellen för jämställdhetsintegrering, eller i närheten av den. Detta innebär att de förbereder eller färdigställer handlingsplaner med åtgärdsprogram för fortsatt arbete. Om handlingsplanerna och åtgärdsprogrammen kommer att genomföras aktivt av kommunerna återstår dock att se.

Utöver dessa mål/målsättningar skissades ytterligare två-tre mål/målsättningar i Stockholmsprojektets tilläggsansökan. Dessa var:

6. Minst 90 personer hos KSL (Kommunförbundet Stockholms län) deltar i utbildningen om jämställdhet.

Det blev 25 personer hos KSL som deltog i två halvdags utbildningar, samtliga var personal. Politiker deltog inte.

7. Minst 560 personer från övriga länets kommuner deltar i utbildning om jämställdhet.

Även detta mål har varit för ambitiöst och har inte uppnåtts helt. Bara 80 personer från 10 kommuner i länet har deltagit i grundläggande jämställdhetsutbildning. Anledningen till att de två senaste målen inte uppnåtts helt eller i större utsträckning, är att förankringsprocessen gentemot nya kommuner krävde mer tid än förväntat.⁵⁴

⁵¹ E-post från Afamia Maraha 2007-09-09.

⁵² Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06.

⁵³ E-post från Afamia Maraha 2007-09-09.

⁵⁴ Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06.

Ytterligare mål för Stockholm som fanns i den reviderade projektplanen (2006-10-06) var att både anställda och kommunpolitiker i de berörda kommunerna samt KSL får ökad kunskap om jämställdhetsarbete. Detta mål har uppnåtts då politiker och anställda enligt den regionala enkätstudien samt enligt resultatredovisningen i föreliggande rapport visar tillfredsställelse i detta avseende. KSL - personalen har också fått denna kunskap fast antalet inte varit optimalt jämfört med det som var planerat. När det gäller kommunpolitiker framgår av den regionala enkätstudien att de relativt sett fått mindre kunskap än de övriga målgrupperna. Om det har hänt något efteråt framgår inte av projekthandlingarna.

5. De kvalitativa resultaten

Syftet med denna resultatframställning är att göra en kvalitativ bedömning av projekten utifrån olika parter, och särskilt deltagarnas, egna utsagor. Detta för att också avgöra graden av kunskapsnyttjande och tillfredsställelse hos både kursdeltagare och övriga personer som på olika sätt har varit berörda av projekten. Först redovisas resultaten av en enkät som gjordes av samordnarna i mitten av projekten eftersom den är en viktig del av rapportens kvalitativa bedömningar som avser politiker, handläggare och verksamhetschefer.

Vad visade den regionala enkäten?

Den regionala enkätundersökningen genomfördes i mars 2007 av projektsamordnarna då de flesta politiker, handläggare och verksamhetschefer hade hunnit gå på de utbildningar som avsåg dem. Undersökningen som var baserad på en mailenkät hade en svarsfrekvens på 70 procent och omfattade 125 politiker, handläggare och verksamhetschefer i de sex pilotkommunerna. I politikergruppen visas en ganska jämn könsfördelning medan majoriteten i de övriga grupperna är kvinnor. Resultatet visar att alla handläggare, nästan alla chefer och 68 procent av politikerna kände till projektet Jämställda kommuner. Majoriteten var också positiv till projektet och tyckte att det var viktigt och nödvändigt. Mest positiva var dock handläggare medan flera i de övriga grupperna uttalade sig mer avvaktande, neutrala eller problematiserande. Många i samtliga grupper uttryckte att det fanns könsmönster i kommunen.

Merparten hade också gått på en jämställdhetsutbildning, i störst utsträckning chefer och i minst utsträckning politiker. Det visar samtidigt att det kan finnas en koppling mellan politikernas relativt sämre kännedom om projektet och deras frånvaro på jämställdhetsutbildningar. Dock anser politikerna i något högre utsträckning än de övriga grupperna att det är mycket viktigt med jämställdhet i kommunen. När det gäller kunskap om jämställdhetsintegrering var gruppernas kännedom låg, då bara mellan 37- 41 procent i varje grupp kände till denna strategi. Resten hade antingen delvis kunskap eller ingen kunskap alls. Åsikterna gick isär när det gäller jämställdhetsaspekten i kommunens beslutfattande, planering och genomförande. Chefer angav i högre utsträckning än de övriga grupperna att denna aspekt fanns eller delvis fanns, medan fler i de övriga grupperna var antingen tveksamma till det eller menade att arbete med det pågår.

Vad säger intervjupersonerna?

Detta analysavsnitt bygger på e-postintervjuer vilket redovisas tidigare i rapporten. Redovisningen sker genom sammanställning av intervjuerna och delvis med hjälp av direkta citat från respondenterna. Ambitionen är att se om projektet lyckats med att få de olika deltagarna att tänka och handla i nya banor och i detta avseende i nya jämställdhetsbanor. Utifrån respondenternas resonemang vill jag också fånga om det finns mönster som tyder på motsatsen, det vill säga om det finns bromsande krafter. Detta är viktigt eftersom det är de här personerna i olika befattningar som framöver ska integrera jämställdhetsaspekten i det kommunala vardagsarbetet och förhoppningsvis bli goda förebilder för andra kommuner. Denna resultatredovisning visar med andra ord också om

projekten lyckats kvalitativt med sina insatser. Citaten är i möjligaste mån desamma förutom i de fall där det funnits stavfel, språkliga fel eller förkortningar som är rättade. Fördelen med den här metoden är att respondenterna har möjlighet att själva skriva, kontrollera och språkgranska sina svar. Svaren sätts i ett tematisk/analytiskt sammanhang och förhoppningen är att de ökar vår kunskap för liknande framtida insatser.

Tabell 2. Utvärderingens respondenter i samtliga sex pilotkommuner.

Intervjupersoner	Män	kvinnor	Totalt	Svarsfrekvens
Politiker	2	4	6	50 %
Handläggare	4	5	9	75 %
Verksamhetschefer	3	8	11	100 %
Arbetsgruppsdeltagare	8	13	21	95 %
Utvecklingsledare	0	6	6	100 %
Medlem i referensgruppen	0	1	1	100 %
Projektsamordnare	0	2	2	100 %
Totalt	17	39	56	85 %

Som framgår av tabellen ovan är svarsfrekvensen hög i förhållande till det ursprungligt planerade antalet (66 intervjuer). Totalt 56 personer (85 procent) har svarat på frågorna, och alla grupper utom politikerna (som representerar fyra kommuner) visar högt eller mycket högt deltagande. Detta, trots att politikerna som längst har haft 12 veckor på sig att svara. Förutom att det är en metodbrist, innebär det samtidigt att politikergruppen inte är helt representativ för sin grupp och för alla kommuner, och tolkning av deras svar måste göras med försiktighet. Detta påverkar också delvis den kvalitativa bedömningen av resultaten i denna grupp. Är det en slump att de inte svarat på intervjufrågorna eller tyder detta på lågt intresse i politikergruppen för den här typen av projekt och utvärderingar?

Politiker

Politiker tillhör gruppen utbildningsdeltagare i denna undersökning och har deltagit i grundläggande utbildning om jämställdhet. Eftersom de har olika roller och befattningar i kommunen analyseras de också var för sig. Politiker är nämligen de som sitter i kommunens beslutsfattande organ och representerar olika partier och ser till att olika beslut fattas i kommunfullmäktige, kommunstyrelsen eller nämnderna. De intervjuade politikerna (två män, fyra kvinnor) kommer från fyra av de undersökta pilotkommunerna. Till dem ställdes nio allmänna frågor med några följdfrågor (se bilaga). Alla har svarat på samtliga frågor.

Av svaren framgår att politikerna har god kännedom om projektet *Jämställda kommuner*, dess syfte och mål. Alla svarar att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige och fyra som motiverar sina svar hänvisar bland annat till rådande ojämställda villkor i samhället medan en enda person (en kvinna) är tveksam till sådana projekt.

Samtliga intervjupersoner har deltagit i en eller två föreläsningar av Gertrud Åström, och ytterligare tre har deltagit i en annan utbildning, medan den sjätte personen har deltagit i fyra andra föreläsningar utöver Gertrud Åströms. Deras bedömning av utbildningarna och

föreläsarna är positiv. Särskilt positiva är de till Gertrud Åströms sätt att föreläsa. Fem av respondenterna uppger att de har lärt sig av utbildningarna medan den sjätte inte gör det. En kvinna som svarat på följdfrågan menar att det vore bra om det fanns fler deltagande män.

Alla svarar på frågan om hur de tänker använda den förvärvade kunskapen i praktiken. Av med ett undantag, ganska likartade och utförliga svar framgår att de kommer att göra det genom att se till att genus- eller jämställdhetsperspektiv kommer in i det ordinarie arbetet eller i dagordningen och genomsyrar vardagen, i budget, planering, beslutsfattande, i statistiken och årsredovisningen, i konsekvensanalyserna, samt genom att ge politiker och tjänstemän utbildning. En av kvinnorna tänker ta diskussioner med majoriteten om neddragningar som slår mot jämställdheten, medan en man ska försöka övertyga andra politiska partier att anlita en jämställdhetssamordnare som kan fortsätta arbeta med jämställdhetskartläggning av hela förvaltningen samt att tillsammans med tjänstemän se till att jämställdhet blir en integrerad del av kvalitetsarbetet.

Alla respondenter svarar på frågan hur man ska kunna förbättra jämställdheten i kommunala verksamheter. Exempel: att medvetandegöra, genom tydliga chefer som kan och vill se ojämställdheten på arbetsplatser. En annan nämner att via ett jämställdhetsutskott som bildats ska hon bevaka och initiera sådant som ska bli uppmärksammat. Ytterligare exempel är en rejäl kartläggning, utbildningar till chefer och andra ledare, upprätta checklistor för olika aktiviteter t ex anställningar, samt ständigt påminna varandra om jämställdhetsaspekter på kommunala beslut, genom jämställdhetsintegrering som strategi och metod samt genom kunskapsspridning och handlingsplaner. Slutligen, citat: "Genom att se alla människor som de är, med sina individuella behov".

På tillägsfrågan svarar alla. En menar att det behövs eldsjälar och kompetenta människor som för jämställdhetsarbetet vidare. En annan hoppas på att projektet ger lyckade resultat och hon berömmar den lokala utvecklingsledaren för sina insatser. Den tredje personen säger att det är viktigt att projektet inte stannar utan arbetet fortsätter framöver. Den fjärde menar att inte alla som pratar om jämställdhet står för konsekvenserna av ett sådant ställningstagande. Den femte personen kritiserar den politiska ledningen på statlig nivå för bristande engagemang, medan den sista personen är tveksam till alla dessa projekt och menar att under projektiden händer något men efter att projektet avslutats händer ingenting.

Sammantaget visar de sex politikerna i denna intervjuundersökning en allmänt positiv syn på genomförandet av projekten i deras kommuner. Av svaren framgår också att de kommer att använda kunskapen i sitt vardagsarbete framöver. En av respondenterna är däremot avvikande i vissa fall och ser varken behov av sådana projekt eller nytta av dem vare sig i sitt vardagsarbete eller i samhället i stort. En sådan negativ attityd kan förstås ha viss inverkan på jämställdhetstanken i kommunen och möjligen sätta stopp för framtida jämställdhetsarbete.

Handläggare

Liksom politiker tillhör handläggare gruppen utbildningsdeltagare som endast gått på grundläggande jämställdhetsutbildning. Också de analyseras separat trots att de svarade på samma frågor som ställdes till politikerna (se bilaga). Handläggare är de som under vardagen arbetar med olika ärenden som avser klienter och brukare av olika slags kommunal service. De är viktiga aktörer i detta projekt för det är de som också råkar, även om oavsiktligt, behandla klienterna på ett ojämnt sätt utan att de själva vet det eller upptäcker det.

De nio handläggarna (fyra män, fem kvinnor) i undersökningen kommer från de sex undersökta pilotkommunerna. De flesta har svarat på samtliga frågor. De har olika befattningar; sekreterare, samordnare, chef, ekonom, och planerare. Generellt har alla god kännedom om projektet Jämställda kommuner, dess mål och syfte. Alla svarar att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige och fyra av dem som motiverar sina svar hänvisar bland annat till rådande ojämnt villkor i samhället.

Intervjupersonerna har deltagit i minst en utbildning, men merparten har haft chansen att gå på två eller fler olika utbildningar/föreläsningar. En del nämner dock inte namnet på utbildningarna utan föreläsarna (som i vissa fall varit den lokala utvecklingsledaren) medan andra även kommer ihåg namnen på utbildningarna. Deras bedömning av utbildningarna och de olika föreläsarna är överlag bra. Dock har tre kvinnor, trots positiv syn på utbildningen och föreläsarna, delvis kritiska synpunkter på vissa föreläsningar. Den första säger att hon ändå lärt sig lite grann men inte så mycket. Den andra som har gått på tre utbildningar säger att den första föreläsningen (historiken om arbete med jämställdhetsfrågor) var väldigt bra men de två andra höll inte standarden som den första. Den tredje kvinnan menar att utbildningen om jämställdhetsintegrering (som hölls av två föreläsare) inte alls var bra och hon lärde sig inte något nytt, och ämnen de diskuterade var meningslösa. Hon fortsätter:

”.....Gertrud Åström var bra första tillfället.....Det andra tillfället var till stor del en upprepning av det första vilket också drog ned helhetsintrycket.Utbildningstillfället som hölls av våra kolleger i jämställdhetsgruppen var mycket bra. Vi hade bra gruppdiskussioner och det var intressant”. (Kvinna, handläggare)

Två deltagare gav inga svar på frågan om de lärt sig något av utbildningen. De övriga personerna däremot svarar att de lärt sig av utbildningen, exempelvis kring sättet att tänka och reflektera, beteendemönster och arbetsmetoder. På följdfrågan svarar de bland annat att det behövs fortsatt utbildning eller fortsatta gruppdiskussioner, en uppföljning av vad som händer på arbetsplatsen efteråt, och att fler män skulle vara engagerade. En av kvinnorna, som anser sig jobba på en mycket jämställd arbetsplats svarar att vissa saker kan man inte göra något åt:

”....Men vi kan inte göra mycket åt att gubbarna vet mer om vissa tekniska lösningar”. (Kvinna, handläggare)

På frågan om hur de tänker använda den förvärvade kunskapen i praktiken svarar sju personer direkt, en svarar irrelevant och en svarar inget. Trots små skillnader i svaren, har de sju som svarade redan bestämt sig för att jobba konkret med frågan under sitt vardagsarbete. De ska bland annat lyfta fram genusaspekten och försöka se till att jämställdhetsperspektivet integreras i vardagsarbetet, göra ständigt obligatorisk GenusKonsekvensBeskrivning (GKB)⁵⁵, påverka uppåt och nedåt i organisationen men även påverka familjen, ta upp frågan på arbetsplatsträffen, formulera sig könsneutralt i tal och skrift, och kontrollera fattade beslut utifrån könsperspektiv samt lyfta frågan till nästkommande upphandling av verksamheter, och att göra en jämställdhetsplan och mångfaldsplan för avdelningen och förvaltningen.

Alla utom en kvinna svarar på frågan om hur man ska kunna förbättra jämställdheten i kommunala verksamheter. Genom att satsa på mer utbildning, att frågan blir en del av vardagsarbetet och inte läggs på hyllan efter projektet, att jämställdheten genomsyrar alla verksamheter, genom fler liknade projekt i hela Sverige och i alla förvaltningar, genom att ändra på traditionella attityder och jämnar ut löneskillnaderna mellan könsmärkta yrken, genom GenusKonsekvensBeskrivning, genom att ständigt upptäcka felaktigheter, är några av svaren. En av respondenterna ämnar vid rekrytering se till att kunskap, kompetens och erfarenhet väger tyngst och sluta med ”kompisanställningar”, medan en annan säger att kommunledningen skulle vara föregångare för att arbeta med jämställdhetsintegrering på arbetsplatsen.

Sammantaget visar handläggare i denna intervjuundersökning en allmänt positiv syn på genomförandet av projektet i kommunen och de olika utbildningstillfällena. Liksom majoriteten av politikerna kommer också de att använda kunskapen i sitt vardagsarbete framöver.

Verksamhetschefer

Verksamhetscheferna i denna intervjuundersökning kommer från samtliga undersökta pilotkommuner och de har gått på den grundläggande jämställdhetsutbildningen och på workshops med fokus på metoder för arbetsgrupperna. Det är chefer vars avdelningar eller enheter valdes ut till pilotprojekt för jämställdhetsintegrering, för att förhoppningsvis bli modell för övriga kommunverksamheter. Cheferna är tre män och åtta kvinnor och till dem ställdes 10 allmänna frågor och en följdfråga (se bilaga). Nästan alla har svarat på samtliga frågor; kvinnorna har generellt svarat lite mer utförligt än männen. Vid enstaka tillfällen gav vissa respondenter irrelevant svar vilka inte tagits upp i resultatanalysen.

Generellt har alla god kännedom om projektet *Jämställda kommuner* men en del formulerar mera detaljerade svar än andra, vilket också kan innebära att de har bättre information om projektets mål och syften. Alla tycker att det behövs jämställdhetsprojekt

⁵⁵ Som framgår av det sammansatta ordet menar respondenten att man ska göra en konsekvensbeskrivning av en handling eller ett beslut i ett genusperspektiv det vill säga hur handlingen eller beslutets konsekvenser ser ut för män och kvinnor.

i Sverige, men flera motiverar detta med bland annat brist på information och kunskap, ojämställda villkor i samhället, etc. Här är två exempel:

”Bättre jämställdhet behövs inte bara mellan kön utan också mellan andra typer av kategorier. Det är dock viktigt hur jämställdhetsarbetet bedrivs”. (Kvinna, chef)

”Ja, så länge vi har t ex ett samhällsbyggande som utgår från i stort sett enbart manliga värderingar eller en barnomsorg som färgas allt för mycket av kvinnliga värderingar” (Man, chef)

Intervjupersonerna har deltagit som minst i en utbildning (den som avsåg cheferna) och som högst fyra. De utbildningstillfällena som de nyttjade är heldag med Gertrud Åström, en metodkurs, olika föreläsningar och seminarier särskilt för arbetsgruppen eller politikergruppen, seminarier från Sthlm Jämt och seminarier och workshop på Stockholms Mässan.⁵⁶ Trots tre mildare konstruktiva kritiker är alla i stort sett nöjda med utbildningarna/utbildarna. Särskilt är flera positiva till Gertrud Åströms föreläsningar och hennes sätt att föreläsa. Två respondenter från en kommun berömmar också den lokala utvecklingsledarens föreläsning och hennes pedagogiska förmåga, och ytterligare en chef berömmar de lokala eldsjälarna. En av de kritiska rösterna var nöjd med Gertruds föreläsningar men missnöjd med de andra föreläsarna. De två övriga kritiska rösterna (från en kommun) menar däremot att bristen snarare fanns i föreläsarens pedagogik vilket förmodas handla om den lokala utvecklingsledaren:

”Upplägget är bra. Har synpunkter på projektledarens pedagogik”. (Man, chef)

”Vår utbildare var väldigt osäker i början och var otydlig om vad syftet och målet var. Men det har blivit bättre”. (Kvinna, chef)

Av svaren framgår att nio respondenter på något sätt har lärt sig av utbildningarna, varav sju svarar direkt ”ja”. En man svarar att det egentligen inte är något nytt för honom men diskussionerna har varit nyttiga, och fem svarar på följdfrågan om det borde göras något mer. En menar att vissa övningar kändes lite överarbetade, en säger att Sthlm Jämsts seminariedag kunde ha lagts upp på ett bättre sätt, den tredje menar att det vore bäst om projektet kunde vävas in i det vardagliga arbetet. Den fjärde menar att det behövdes lite förberedelser redan innan, och slutligen säger den femte att utbildaren behöver lägga mycket krut på att förklara varför detta med kunskaper om jämställdhet är viktigt i alla verksamheter. Hon menar att det som är självklart för den kunniga utbildaren är långt ifrån det för dem som ska utbildas.

Samtliga respondenter (utom en som svarar otydligt) svarar på frågan om hur de tänker använda den förvärvade kunskapen i praktiken och flera ger mer än ett svar. Fem av respondenterna nämner antingen arbete kring en handlingsplan, en jämställdhetsplan, en jämställdhets- och mångfaldsplan eller förslag till en handlingsplan. En ska ständigt reflektera över vad hon lärt sig, och en tänker ta upp perspektivet mer i arbetsgruppen vid myndighetsutövning, en säger att en utbildad arbetsgrupp tillsammans med

⁵⁶ Respondenten har antagligen menat Sthlm Jämsts mäsas som anordnades i april 2007.

ledningsgruppen och genuspedagoger ska sprida kunskap i personalgrupper och i det ordinarie planarbetet. En enda person (en man) svarar att det viktiga är hur hans enhet och den andra berörda enheten använder sina erfarenheter från projektet. En annan manlig chef svarar så här:

”Jag har förmånen att leda en ganska jämställd förvaltning. För oss handlar det nog om att bygga vårt arbete på mer genusneutrala värderingar. Det är något vi borde fundera över”. (Man, chef).

Av de övriga svaren framgår att en av cheferna ska lyfta frågor till utförare. En annan fortsätter spaningar, lär sig konsekvensbeskriva åtgärder, och skapar faktabaserat tänkande. Den tredje försöker skapa möjligheter för utvecklingsledaren att fortsätta jobba med jämställdhetsintegreringen efter avslutat projekt. Den fjärde ser till att jämställdhetsarbetet ska redovisas årsvis i verksamhetsberättelsen, och att en jämställdhetsombudsman ska utses på arbetsplatsen, samt att personalen och nyanställda ska erbjudas inspirerande utbildningar.

Analysen visar att det råder delade meningar mellan cheferna om hur de ska nyttja den förvärvade kunskapen: Medan merparten har konkreta planer för fortsättningsarbete på högre nivå på arbetsplatsen har en mindre andel högst ambitionen att rätta till sina handlingar och beteenden på ett jämställt sätt.

Det råder också delade meningar och uppfattningar om styrningen av projektet. Sex personer svarar att styrningen varit ”bra” eller ”ok”. Tre av dem tillägger att det behövdes mera tid för fortsatt arbete samt att en utvärdering av kommunens interna kommunikation vore önskvärt.

Av de övriga har en svårt att uttala sig eftersom hon anser sig inte deltagit aktivt i projektet. Resten, det vill säga fyra personer, har kritiska synpunkter på styrningen på följande sätt. En skulle ha önskat större engagemang från övriga kommunen och förvaltningarna, samt att projektet förankrades bättre i kommunledningen och planerades in i årscykeln. En säger att tydligare målformulering och inledning av projektet liksom starka projektledare/utbildningsledare med utbildningserfarenhet behövdes. Den tredje säger att det vore bättre om man i stället för hela enheten plockade ut några arbetsgrupper för att kunna ha bättre fokus, bättre kommunikation mellan utvecklingsledaren och arbetsgrupper och bättre möjlighet för utvecklingsledaren att testa de olika metoderna. Slutligen nämner den fjärde att styrningen från ”högsta ort” borde ha varit tydligare och kraftfullare. Hon menar att det kanske inte enbart borde ha varit kvinnodominerade verksamheter som deltagit i projektet. Projektet degraderades med andra ord till kvinnoprojekt, hävdar hon.

Förvånansvärt nog råder inga delade meningar och uppfattningar mellan respondenterna när det gäller svar på frågan om hur man ska kunna förbättra jämställdheten i kommunala verksamheter. Alla har svarat på frågan och de flesta har gett mer än ett svar. Svaren visar att det råder enighet mellan respondenterna. Det är viktigt att jämställdheten blir bättre i våra kommuner och alla, både män och kvinnor, ger förslag på hur detta ska göras.

Genom medvetandegörande och uppdatering av information samt uppdateringsdagar, genom träget arbete och tydliga riktlinjer från kommunledningen, genom att sträva efter en jämnare könsfördelning i arbetsgrupperna eller inom olika verksamhetsfält, genom att jobba nära verksamheter och reflektera över hur vi agerar, genom att integrera jämställdheten i verksamheten särskilt på politikernivå, är några av svaren. Andra anger genom att fortsätta i samma spår, genomföra utbildningar och se det som utvecklingsarbete, peka på de delar som ska förbättras, ge någon uppdrag att driva frågan i kommunen och genom en handlingsplan, genom enkäter till medborgarna samt dialog och information, genom en jämnare könsfördelning bland högre tjänstemän som kan leda till att kommunala beslut ser till behoven hos kvinnor och män.

Sammantaget visar verksamhetschefer i denna intervjuundersökning, förutom några avvikande uppfattningar, en allmän positiv uppfattning om genomförandet av projektet i kommunen och de olika utbildningstillfällena. Deras bedömning av projektet är överlag bra och de menar att man måste jobba seriöst med att nå bättre jämställdhet i kommunala verksamheter.

Arbetsgruppsdeltagare

Arbetsgruppsdeltagare är personer verksamma i de utvalda försöksverksamheterna (förvaltningarna, avdelningarna eller enheterna) som genom att delta i utbildningar och workshops skulle bidra till jämställdhetsintegrering av sin verksamhet. I denna intervjuundersökning kommer de från de sex undersökta pilotkommunerna. De har olika befattningar: arkitekt, räddningschef, socialsekreterare, bibliotekarie, rektor och direktör, för att nämna några. Det är åtta män och 13 kvinnor som svarat på 10 allmänna frågor och några följdfrågor (se bilaga). De flesta har svarat på nästan alla frågor och merparten har även svarat på tilläggsfrågan. Vid några tillfällen gav vissa respondenter irrelevanta svar vilka inte tagits upp i resultatanalysen.

Alla utom två (en man som anser att han inte vet mycket om projektet, och en kvinna som svarat irrelevant) svarar att de känner till projektet Jämställda kommuner. En del svarar dock mera detaljerat än andra. Alla tycker att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige och motiverar sina svar med bland annat brister som finns i verksamheten och i samhället i stort särskilt när det gäller kunskap i jämställdhetsfrågor. Några anser till och med att det behövs jämlikhetsprojekt för andra svaga samhällsgrupper och några menar att det inte ska vara en engångsföreteelse utan ska fortleva.

Det verkar som om det finns, bland en del arbetsgruppsdeltagare, bristande uppfattning om skillnaden mellan en metodutbildning och andra utbildningar, som grundläggande genusteori. De har deltagit i minst en metodutbildning som avsåg dem och upplägget varierar från kommun till kommun. Trots det svarar två män och en kvinna helt irrelevant vilka inte tagits upp i denna del. Ytterligare en man svarar att han inte tycker att han lärt sig några nya metoder. Två säger att de har gått på Gertruds föreläsningar, två har gått på metodutbildningar men vet inte namnen och en svarar att hon lärt sig hur beslut fattas utifrån könsperspektiv. Resten (11 personer, tre män och åtta kvinnor) kommer exakt ihåg vilka metoder de gått på och nämner dem: 4R, JämKasBas, JämKasPlus, MUMS-Mål, Den jämställda verksamheten eller kartläggning av den jämställda verksamheten,

SWOT-analys, Trappstegsmodellen. Dock förekom mest JämKasBas och 4R. Merparten av dessa samt de övriga som svarat relevant på frågan tycker att metoderna är generellt enkla, konstruktiva och tillämpbara i olika verksamheter och en menar att metoderna kan observeras utifrån. Några uppskattar mest 4 R medan några andra mest JämKasBas. Det kommer dock en kritisk synpunkt från en kvinna som tycker att metoden JämKasBas inte är objektiv. Den allmänna bedömningen av metodutbildningen är ändå positiv.

Merparten av deltagarna har också positiv uppfattning om utbildarna. Gertrud Åströms föreläsningar uppskattas högre än andras av flera deltagare medan de andra föreläsarna bedöms som att vara en repetition av Gertruds. Sedan tillkommer positiva kommentarer om grupparbeten och gruppdiskussioner. Flera utvecklingsledare från tre kommuner, särskilt en av dem, får upprepade gånger beröm för sina insatser och föreläsningar. Tre konkreta kritiska röster (från två kommuner) mot utbildningen och utbildarna kom också fram. En kvinna menar att utbildarna i viss mån var styrda av åsikter. De två övriga personerna (en man och en kvinna från en annan kommun) kritiserar den lokala utbildaren, som jag tror de menar vara den lokala utvecklingsledaren. Citat från en av dem:

”Den lokala utbildaren var i mina ögon lite flummig, men grupparbeten och diskussioner lyfte utbildningen”. (Man, arbetsgruppsdeltagare)

Alla utom en svarade på frågan om de lärt sig något, och den allmänna bedömningen är positiv. Flera tycker dock att utbildningarna var korta och gick för fort medan några tyckte att utbildningarna hade låg nivå för de som redan var insatta i frågorna. Endast en person (kvinnan citerad ovan) säger att hon inte lärt sig alls mycket med motiveringen att utbildningen skulle vara anpassad efter verksamhet och efter utbildningsståndpunkt hos deltagarna. Hon kritiserar utbildaren för att hon inte varit mer förberedd och pedagogiskt inriktad. Ytterligare en (en man) svarar både JA och NEJ på frågan och menar att det behövdes bättre disciplin kring läxorna. De övriga respondenterna säger att de lärt sig mycket av utbildningen, men några som svarat på följdfrågan säger att det behövdes fler tillfällen och eller mera tid, och en man säger ”Kanske mer utbildning om olika teorier/metoder”. En kvinna som enligt egen utsaga deltagit i färre utbildningar säger med reservation att det vore bra att veta vilken analysmodell man använt, på vems initiativ och eventuella mål mm.

Samtliga respondenter utom en svarar på frågan om hur de tänker använda den förvärvade kunskapen i praktiken och en del ger mer än ett svar. De säger mer eller mindre att den kunskap de fått kommer att användas kontinuerligt och under vardagsarbetet genom att: ha jämställdhetsperspektivet i arbetet och reflektera över det som sägs och görs, skrivs, handlas och handläggs, att ha levande gruppdiskussioner och regelbundna forum, att missionera och ifrågasätta, att inte ha förutfattade meningar, att göra jämställdhetskonskvansanalyser, ändra på attityder, att testa och utvärdera alternativa samrådsformer till det traditionella stormötet. En av respondenterna som tänker använda kunskapen i sitt vardagsarbete menar att projektarbetet redan lett till en attitydförändring. Det råder med andra ord nästan inga delade meningar mellan respondenterna om hur de ska nyttja den förvärvade kunskapen.

Samtliga respondenter utom en svarar på frågan om hur man ska förbättra jämställdheten i kommunala verksamheter och flera av dem gett mer än ett svar. Av svar från 12 respondenter framgår att mera kunskap, medvetandegörande och utbildning samt liknande projekt är viktigast att ha. Chefer, politiker, personalen och andra enheter måste få ökad kunskap för att uppmuntra till reflektioner i verksamheten men också i personalfrågor. Det behövs även metodutbildning för att analysera och implementera åtgärder. Därefter tillkommer andra insatser som t ex påverkan av attityd och människosyn speciellt kring kategoriseringar. Två personer nämner särskilt att kommunledningen ska engageras och ge signal till förbättringsarbeten. Ytterligare synpunkter: viktigt att handläggare påminns och utbildas i att upptäcka mönster; att ha pågående diskussion om jämställdhet och tänka på det i alla sammanhang; att göra jämställdheten till en prioriterad fråga och att jämställdhetsperspektiv finns med i våra bedömningar; att lönesättning ses över och att negativ särbehandling av gravida och föräldralediga stoppas; att mångfald av tillsättning av nya tjänster beaktas. Ytterligare synpunkter: att det görs en utvärdering om män och kvinnor, om hur de upplevt hjälp från kommunen och vad som ska göras bättre; att vara uppmärksam på hur vi agerar i vår verksamhet och hur vi låter våra attityder komma fram samt göra medveten rekrytering; att ha jämställd representation och behandla kolleger på ett jämställt sätt. Slutligen nämns lönefrågan, och en person menar att fler kvinnor ska uppmuntras till att söka mansdominerade yrken. Detta visar samtidigt att det råder delade uppfattningar mellan respondenterna i denna fråga. Medan en del ser på frågan mer på ett personligt plan och utgår från individuella handlingar och sig själv, menar andra att ändringar måste börja på kommunal nivå och uppifrån.

Det råder också delade meningar och uppfattningar om styrningen av projektet i den egna kommunen. Sju respondenter (en tredjedel) är kritiska till styrningen och menar att den borde ha gjorts bättre. Dålig förankring från början från ledning till arbetsgruppen, att arbetsgrupperna inte fick vara med från början, bristande tid för förberedelser, utarbetning av handlingsplaner, uppföljningar och fördjupningar för både deltagare och de lokala utvecklingsledarna, dåligt engagemang från ledningen som delegerade i stället för att aktivt delta, att mera information skulle ges innan projektet startade, att det kunde ha varit mycket tydligare från början, att avdelningen saknade hjälpmedel i de metoder som finns, är de kritiska resonemangen som kommer fram.⁵⁷ Här är svar från två av dem från två olika kommuner, som är särskilt kritiska till ledningen:

”Styrningen har varit under all kritik. Dåligt förankrat från början från ledning till arbetsgrupperna. Dåligt upplägg gällande tidsåtgången. Nu sitter folk bara och suckar och motivationen är mycket låg. Jag tycker att valet av utbildare borde ha varit bättre. Att överhuvudtaget välja någon som aldrig har drivit ett liknande projekt utan någon som helst pedagogisk utbildning borgar inte för ett vinnande koncept”. (Kvinna, arbetsgruppsdeltagare)

”Inte nöjd vad beträffar kommunledningen. Först var tanken att de skulle vara en av verksamheterna som deltog i projektet. Sedan hoppade de av under motiveringen att ”vi

⁵⁷ Med ledning antar jag att de menar både kommunledningen men också chefer på olika nivåer.

möter inte medborgarna under dessa omständigheter ändå”. Det gäller inte oss - typ. Så de delegerade projektet till två verksamheter utan större inflytande, och var så nöjda.....”. (Man, arbetsgruppsdeltagare)

Mer än hälften (11 personer) är däremot överlag positivt inställda till styrningen men två av dem har delvis kritiska synpunkter. En menar att utvecklingsledaren redan innan starten hade en färdig bild och var övertygad om att verksamheten var ojämförbar (samma utvecklingsledare får positiv kritik av en annan arbetsgruppsdeltagare). Den andra kritikern menar att verksamhets- och sektionschefer kunnat involveras i större utsträckning. Tre respondenter lämnar irrelevanta svar och kommentarer som varken är JA eller NEJ. Här följer ett svar från en av dem:

”Jag har inte upplevt det som ett projekt, mer som en utbildning. Skulle det varit ett projekt tycker jag att man borde haft konkreta mål, och det känner inte jag till att man hade”. (Man, arbetsgruppsdeltagare)

Slutligen svarar åtta personer på tillägsfrågan och ger nya resonemang, exempelvis: dålig förankring och dålig utbildare ger jämställdhetsutbildningen en dålig stämpel; det behövs mer tid till reflektion efter att man använt metoderna; risk att ordet jämställdhet kan bli uttjat – kan man diskutera rättvisa och humanism i stället? Ytterligare synpunkter är att en uppföljning av projektet är nödvändig; att alla måste vara överens om förutsättningarna och målet för projektet för att det ska kunna ha något värde; att man hade glesa träffar och det vore bättre om det varit tätare träffar vid andra verksamheter. Ytterligare två önskar att detta utvidgas till andra kategorier, såsom ålder och etnicitet, och att det görs en Jämlikhetskonsekvensbeskrivning (JKB) i vilken jämställdhet och jämlikhet integreras.

Sammantaget visar arbetsgruppsdeltagare i denna intervjuundersökning allmänt positiv bedömning av genomförandet av projektet i kommunen och de olika utbildningstillfällena. De menar att man måste jobba seriöst med att nå bättre jämställdhet i våra kommunala verksamheter. Däremot råder det delade meningar och uppfattningar mellan respondenterna i flera avseenden. En minoritet är antingen kritiska till styrningen i kommunen, till utbildningen och dess upplägg, till utbildarna eller till den lokala utvecklingsledarens sätt att leda och utbilda. Med andra ord visar arbetsgruppsdeltagare mer variation och delade meningar i sina svar än de övriga undersökta grupperna.

Utvecklingsledare

Utvecklingsledarna är sex kvinnor mellan 26 - 40 år. De har varit projektledare i kommunerna under projektiden. I samråd med representanter för de olika försöksverksamheterna valde de ut personer samt arbetsgruppsdeltagare som ingick i de olika utbildningarna. De har fått 13 allmänna frågor och flera följdfrågor (se bilaga), och alla har svarat på alla frågor utom när det gäller tillägsfrågan.

En genomgång av utvecklingsledarnas utbildning visar att de är välutbildade: alla har en akademisk examen motsvarande filosofie kandidatexamen eller magisterexamen i samhällsvetenskapliga ämnen. En av dem har dessutom en magisterexamen i

genusvetenskap medan två andra har läst ett år genusvetenskap, och har en läst ett år statsvetenskap på universitet.

När det gäller arbetslivserfarenhet visar de variation: de äldre har hunnit skaffa sig längre arbetslivserfarenhet och på fler och varierande arbetsplatser med varierande arbetsuppgifter som handläggare, planerare, projektledare, temaledare, koordinator, banktjänsteman mm. Däremot har en av de två yngsta haft kortare men meriterande arbetslivserfarenhet som t ex projektledare i fackliga frågor rörande jämställdhet samt haft olika föreläsningssupdrag kring jämställdhetsfrågor, medan den andra haft ett utredningsarbete och flera diverse extra jobb. Den kortare arbetslivserfarenheten, jämfört med den äldre gruppen, kompenseras i detta projekt genom teoretisk genuskunskap som den yngre gruppen skaffat sig på universitet.

På frågan om utbildningsdeltagares och arbetsgruppsdeltagares engagemang svarar de att engagemanget, med vissa undantag, varit överlag bra: ibland högre (för vissa målgrupper), ibland lägre (för andra verksamheter eller målgrupper). Variationen syns också mellan kommunerna: Vissa kommuner visar högre engagemang än andra som framgår av svar från utvecklingsledarna. Av svaren framgår också att faktorer som har påverkat engagemanget negativt kan ha varit frivillighet att delta, arbetsbelastning samt uppkomsten av andra prioriterade arbetsuppgifter. Ytterligare en faktor är att kommunledningens beslut lätt kan bestridas av en förvaltningschef. Kommunledningen säger att alla ska gå på utbildningen medan förvaltningschefen motsätter sig detta beslut.

En intressant fråga att närmare studera var delat utvecklingsledarskap. I fyra av kommunerna fanns en enda utvecklingsledare på heltid, medan i två kommuner har det funnits tre utvecklingsledare på deltid varav en varit huvudledare. Av svar från de två huvudledarna framgår att de har haft olika upplevelser i detta avseende. Det ena projektet präglas av mycket framgång för den ena utvecklingsledaren. Det delade ledarskapet mellan henne och de två övriga ledarna fungerade bra, liksom kommunikationen dem emellan, samt att de stöttat varandra under processen. Detta trots att hon rekryterades externt. Det andra projektet präglas däremot av motsatsen: mindre framgång delvis på grund av oklar ansvarsfördelning mellan ledarna, byte av en ledare i mitten av projektet, samt dålig verksamhetskänedom hos huvudledaren enligt henne själv. Detta trots att samtliga tre utvecklingsledare tillhörde kommunorganisationen och var internt rekryterade.

En viktig fråga som ställdes till utvecklingsledarna var förankringen av projektet i kommunen. Av fem svar framgår mer eller mindre att förankringen varit dålig åtminstone de första månaderna och för några har det tagit flera månader att förankra på egen hand. Detta svar delas med många andra deltagare i denna intervjuundersökning som analysen redan visat. Av den sjättes svar framgår dock att förankringen har varit bra från början; projektet blev förankrat hos kommunledningen samt chefer på de förvaltningar som ingick. Dessutom har välfungerande styrgrupp samt olika referensgrupper plus stort kommunalt intresse varit bidragande faktorer till denna goda förankring. Här är ett av flera ganska liknande svar från utvecklingsledarna:

”Nej. Projektet var mycket otydligt i vår kommun. Jag trodde att projektet skulle vara förankrat och klart när jag skulle börja arbeta. Hela första halvåret gick till att sälja in projektet och vid min anställningsintervju var det inte den bilden jag fick av mitt uppdrag”. (Kvinna, utvecklingsledare).

På frågan om de har mött några problem eller hinder har respondenterna svarat utförligt och oftast gett flera svar som i flera fall liknar varandra. Bristande tid är ett problem som nämns. Motstånd, hårt motstånd, dolt motstånd, förhållningsteknik, diskrepans mellan ord och handling, dålig motivation eller lågt intresse och engagemang från arbetsgruppsdeltagare, ledningen, politiker, handläggare samt styrgruppen som de åtminstone inledningsvis har fått uppleva är andra problem. En bidragande faktor uppges vara skiftet i politisk majoritet i några av kommunerna, vilket innebär att frågan inte varit prioriterad av de nya makthavarna. Ytterligare faktorer är andra prioriterade arbetsuppgifter för dem som arbetat deltid, avsaknad av olika välfungerande stödgrupper i kommunen samt omorganisation vilka belastar utvecklingsledaren/ledarna ännu mer. Följande är ett citat från en av dem:

”Massor av hinder, problem, kunde skriva en uppsats om det. Min slutsats är dock att motståndet/problemen har sitt ursprung i att kunskapen om och förståelsen för vikten av frågan inte finns i organisationen. Framförallt i ledningen. Ett stort hinder är att många tror att jämställdhet är en åsiktsfråga och inte en kunskapsfråga”. (Kvinna, utvecklingsledare)

På frågan om hur samordningen fungerat från jämställdhetsplattformarna Sthlm Jämt och Genväg Sörmland på de båda länsstyrelserna varierar svaren. En utvecklingsledare är enbart negativt inställd till samordningen och samordnarna. Hon kritiserar direkt att samordningen fungerat otillfredsställande och tillägger att samordnarna inte haft genuskompetens och att hon känt sig ensam och övergiven, och att Länsstyrelsens direktiv varit dåliga.

De andra utvecklingsledarnas bedömning av Länsstyrelsernas samordnare är överlag positiv eller mycket positiv dock med några konstruktiva synpunkter. De säger bland annat att samordnarna har arbetat hårt, och haft tungt jobb, reagerat professionellt, att det är bra att det funnits någon centralt som hållit ihop de gemensamma och övergripande delarna. En av dem tycker dessutom att samordnarnas utvecklingsprogram för utvecklingsledarna har varit en framgångsfaktor för hennes projekt. Dessutom uppskattas handledningsträffar och möten mellan dem och samordnarna. Däremot säger de att de ibland (särskilt i början) har känt sig ensamma, att Länsstyrelsens kommunikation kring projektets struktur och upplägg kunde ha gjorts bättre inledningsvis och det vore bra om samordnarna ringde och frågade samt besökte kommunen, att det var för många informationsmöten och upprepningar samt bristande struktur i informationsflödet. Här citeras en av dem:

”Jag förstår att det har varit ett tungt lass att dra för samordnarna, men jag hade önskat mer stöd och ett större krav ställts på kommunen från deras sida t ex när det gäller

försöksverksamheternas deltagande. Jag hade också önskat att samordnaren varit här mer fysiskt och visat utåt att det här är viktigt". (Kvinna, utvecklingsledare)

Av svar på frågan i vilken utsträckning deras projekt lyckats att uppnå sina mål framgår att fem utvecklingsledare tror att de till stor del lyckats med det. De menar att de har utbildat många människor i olika befattningar och testat olika metoder, spridit kunskap och väckt intresse för att jobba vidare med frågan, de har arbetat fram en handlingsplan eller är på väg att ta fram en sådan, samt engagerat olika verksamheter. För en del gäller även att förutom handlingsplaner har man också riktlinjer om åtgärder som ska påbörjas/har påbörjats. Vissa förvaltningar som har dragit sig ur, liksom delvis stort bortfall av vissa grupper i utbildningar, räknas som dåliga resultat av utvecklingsledarna. Den sjätte utvecklingsledaren svarar däremot att hon inte lyckats uppnå tydliga mål i samma utsträckning som andra utvecklingsledare:

"Vi har inte lyckats uppnå några tydliga mål som man idag kan säga vara ett resultat av projektet. Vi har i alla fall påbörjat ett arbete och en tankeprocess som jag hoppas att man jobbar vidare med även när projekttiden är över". (Kvinna, utvecklingsledare)

Det bör tilläggas att hon lyckats engagera många i de olika utbildningarna samt att jämställdhetsfrågan delvis tack vare hennes insatser börjat bli mer aktuell i hennes kommun.

Skälen till misslyckande eller färre framgångar, som också tolkas som svaga sidor i projektet, varierar mellan utvecklingsledarna, vilka ger mer än ett svar på frågan inklusive följdfrågan. Svar som förekom oftare är följande: brist på ledning eller bristande stöd från ledningen, oengagerade och omotiverade chefer och förvaltningschefer samt bristande deltagande bland dem, samt dålig styrning i kommunen.

Till dessa bör även läggas motstånd som har nämnts av dem i en annan fråga. De övriga svaren som förekom i enstaka fall är följande: dålig ansvarsfördelning mellan utvecklingsledare som delade på ledarskapet, dålig tidsplanering av utvecklingsledarnas utbildningsprogram som varit koncentrerad till början av projektet, Länsstyrelsens dåliga organisering av projektet samt deras dåliga syfteformulering i början, och att projektet löpt över två semesterperioder i uppstartsfasen. Ytterligare enstaka svar från utvecklingsledarna: brist på organisation samt organisatoriska problem som t ex underbemannat kontor och chefsbyte, allmän dålig stämning i kommunen, att jämställdhetsfrågor inte är högprioriterade i kommunen, samt svårt att få medarbetare att lägga ner mer tid och arbete.

Några av de starka sidorna som nämns är följande: Stödande och engagerade chefer på vissa avdelningar, att man som utvecklingsledare ingått i olika arbetsgrupper och sått många frön, att delat ledarskap fungerat på ett bra och stödande sätt. Andra faktorer som nämns är: att man arbetat med bra konkreta metoder, att man haft bra upplägg, väl fungerande styrgrupp eller referensgrupp, ett bra utvecklingsprogram för utvecklingsledarna. Ytterligare starka sidor är: möjlighet att få utbyta erfarenhet med

andra utvecklingsledare, tidigare projektledarerfarenhet, och att man har befunnit sig strategiskt i kommunen.

Alla svarar på frågan hur man ska kunna förbättra jämställdheten i kommunala verksamheter och de ger mer än ett svar. Alla utom en som delvis riktar sina förslag mot staten, ger konkreta förslag till kommunen och kommunledningen. Här är svaren som förkortats: efterfråga resultat/redovisning av chefer hur man jobbar konkret, förläng tiden och låt utvecklingsledaren fortsätta genomföra arbetet, ge pengar till att fortsätta arbetet, slopa dyra inhyrda utbildare och jobba med kompetensutveckling på ett mer djupgående sätt. Andra synpunkter var: använd jämställdhetsintegreringen som metod (en har även svarat att med tilläggsargument som rättssäkerhet för medborgarna och ekonomiska vinster), utbilda medarbetarna, arbeta målinriktat och systematiskt, ledningen ska vara tydlig med att frågan ska prioriteras och att den drivs på ett tydligt sätt. Ytterligare förslag var slutligen: taktik och tydlig styrning, sprid resultaten från pilotverksamheterna till övriga kommunen och hela landet, att ha jämställdhetsaspekten i t ex lönesättning, lönesamtal och befordran.

En utvecklingsledare menar att genom tillskott av resurser, öronmärkta pengar för jämställdhetsprojekt och genom tvingande lagar kan jämställdheten förbättras i våra kommunala verksamheter. På tilläggsfrågan svarar två personer att det vore bra om man lärde sig andra metoder innan man började planera detaljerat för kommunen, samt att Länsstyrelsen skulle kunna vara ett ännu starkare stöd för kommunernas jämställdhetsarbete.

Sammantaget visar utvecklingsledare i denna intervjuundersökning en allmänt positiv uppfattning om projektet i kommunen och de olika utbildningstillfällena. Däremot visar de delvis delade uppfattningar om projektets genomförande, den lokala förankringen samt synen på samordningen.

Projektsamordnare och referensgruppsmedlem

Projektsamordnare är Karin Wahlgren och Afamia Maraha som samordnat projektet på regional nivå, för de två tidigare nämnda plattformarna Sthlm Jämt och Genväg Sörmland, på länsstyrelserna i Stockholm respektive Södermanland. De har ansvarat för regelbundna lägesrapporter till ESF-rådet, har ordnat utvecklingsprogram till utvecklingsledarna i kommunerna och arrangerat handledar- och temamöten för dem. De har också ansvarat för informationsinsatser och spridningsverksamheter men också själva bidragit med föreläsningar samt de regionala styr/referensgruppsmöten och samarbetet med Kommunförbundet Stockholms län (enbart för Karins del). Den tredje personen, Ingela Lindberg har varit medlem för Kommunförbundet Stockholms län (KSL) i den regionala referensgruppen, vars uppgift har varit att stödja med sakkunskap och information. Samordnarna har svarat på 12 frågor, medan referensgruppsmedlemmen svarat på sju allmänna frågor (se bilaga).

Samordnarna tillhör två olika generationer med olikartade arbetslivserfarenheter: Den ena med längre och välmeriterande arbetslivserfarenhet inom kommunal verksamhet, den andra med kortare men också meriterande arbetslivserfarenhet med särskilt fokus på

jämställdhetsfrågor de senaste åren. Båda är välutbildade och har akademisk examen. De tycker att projektet lyckats i stor utsträckning med sina uppsatta mål:

- a. Olika slags utbildningsinsatser som getts i kommunerna,
- b. Förankring av projektet i kommunerna,
- c. Utvecklingsledarna har framgångsrikt påbörjat en process,
- d. Handlingsplaner är på gång,
- e. Erfarenheterna sprids/ska spridas.

Dock menar båda två att den korta projekttiden varit en hämmande faktor inte bara för själva projektets skull utan även för att göra ett uppföljningsarbete samt färdigställa handlingsplanerna. I vissa projekt har man t ex inte kunnat genomföra hela Trappan-modellen eller belägga könsmönster med fakta på grund av bristande statistik. Ytterligare en hämmande faktor uppges vara förankringen som dragit ut på tiden. Här är ett citat från en av samordnarna:

”Jag tycker att det har lyckats ganska väl, men förankringen av projektet drog ut på tiden, vilket jag inte hade räknat med. Jag trodde att kommunen visste vad de gav sig in på när den hade gått med i projektet och informationen hade nått alla berörda parter innan projektet sattes igång. Vi upptäckte så småningom att det inte var så och att utvecklingsledarna fick arbeta hårt med att förankra projektet innan vi kunde hålla utbildningar och andra aktiviteter i kommunerna”. (Afamia Maraha, samordnare)

Det finns enighet mellan samordnarna om att vissa kommuner har lyckats relativt bättre än andra och att det finns variationer mellan kommunerna när det gäller framgång. De söker förklaringen i bland annat bristande kunskap eller förståelse i vissa kommuner eller i vissa kommunala verksamheter, samt varierande stöd från chefer, men också bristande vana att jobba med jämställdhetsfrågor. Sedan tillkommer även skifte i politisk majoritet, motstånd och passivt motstånd speciellt hos några kommunledningar, och att vissa verksamheter dragit sig ur.

De starka sidorna i projekten uppges vara omfattande utbildningsprojekt, konsulter från JämStöd, Länsstyrelsens samordning och de kommunala utvecklingsledarna, engagemang och intresse från många chefer, kunskap och verktyg för arbetet framöver, samt den positiva synen på förbättring och förändring. De svaga sidorna uppges vara dåligt engagerade chefer, den långsamma förankringsprocessen, att det inte finns någon garanti för att processen fortsätter i kommunerna, att det är svårt att se hur andra kommuner i länet ska starta egna processer.

Det har funnits en styrgrupp i både Stockholm och Södermanland. I Stockholm har den utgjorts av styrgruppen för hela plattformen Sthlm Jämt (med representanter från Länsstyrelsen, ESF-rådet och KSL) som ansvarade för alla projekt i länet. I Södermanland var det styrgruppen för Genväg Sörmland som utgjorde styrgrupp för projektet. I båda projekten har diskussioner förts löpande med kollegor inom ramen för plattformsarbetet. Styrgruppen i Stockholm hade sammanträde två gånger i vilka Karin var med, medan i Afamias fall rapporterade hon mer regelbundet i möten med sina chefer

på enheten. Det har också funnits en gemensam referensgrupp på central länsnivå för båda länen som träffats fem gånger under hela perioden. Denna referensgrupp, som har haft en rådgivande roll, verkar ha fungerat ganska bra, vilket framgår av intervjuvar från samordnarna och medlemmen i den regionala referensgruppen. Utöver det har det funnits styrgrupp/referensgrupp och andra stödgrupper i alla kommuner utom en som redan diskuterats i början av rapporten. Avsaknaden av en bra styrgruppsfunktion på länsnivå framgår dock av följande citat:

”Jag tyckte från början att det var en alltför svag och avlägsen styrgruppsfunktion för projektet, och ville ha en styrgrupp där ledningspersoner från kommuner ingick. Detta diskuterades inom Sthlm Jämt och referensgruppen. Det blev dock inte så på grund av att utvecklingsledarna bedömde att ingen chef skulle ha tid att ingå i sådan grupp och att frågan var för sent väckt. Jag drev inte frågan vidare men tror att detta borde funnits med i projektupplägget redan från början”. (Karin Wahlgren, samordnare)

När det gäller problem svarar båda två samordnare ”ja” på frågan, men Karin motiverar sina svar mera utförligt. Hon nämner bland annat den ursprungligen korta projekttiden som ett problem och menar att det gav mycket bortfall att två semesterperioder inföll under ett så tidsbegränsat projekt.⁵⁸

Sedan nämner hon arbetet kring budget och redovisning som av samordnaren tar mycket tid i anspråk för att följa upp, och av utvecklingsledarna att rapportera in på den detaljnivå som krävs i ett ESF-projekt. Hon menar dessutom att det fanns behov av mera resurser för en effektiv ekonomiadministration hos projektägaren, Länsstyrelsen i Stockholms län.

På sista frågan som avser förbättring av jämställdhet i kommunala verksamheter ger båda samordnare förslag. En gemensam regional stödfunktion, extra resurser från kommunledningen, att alla som på olika sätt arbetar med strategiskt utvecklingsarbete ska jobba i team, att satsa på nätverk för kommuner som vill utbyta erfarenheter med jämställdhetsarbete är en del av förslagen. Resten av förslagen är att satsa på förbättring av kvalitén i kommunens service, bemötande och tjänster gentemot kunden utifrån ett jämställdhetsperspektiv, och genom tillsättning av en tjänst som enbart jobbar med jämställdhetsfrågor i kommunen samt att ökade kunskaper ges politiker och tjänstemän.

Ingela Lindberg, representant för Kommunförbundet Stockholms län (KSL) i den gemensamma regionala referensgruppen, anser att samarbetet mellan referensgruppen och samordnarna har varit bra. Hon tycker också att ett seriöst projekt blir ännu bättre om man lyckas att sprida kunskapen till övriga kommuner i länet. På frågan om projektet lyckats uppnå sina mål i de deltagande kommunerna svarar hon att det är över hennes förväntan men hon tillägger att effekten av projektet inte kan mätas ännu. I likhet med många andra deltagare i undersökningen nämner hon förankringen samt ledningens och chefernas roll för en framgång, som svar på frågan om vad borde göras bättre:

⁵⁸ Projekten förlängdes med två månader i förhållande till de ursprungliga projektplanerna.

”Förankringsarbetet i kommunerna innan projektet startade. Förutsättningarna att lyckas är så mycket större och pressen på projektledarna blir mindre om chefer och högsta ledningen är införstådda med projektet och prioriterar arbetet”. (Ingela Lindberg, medlem i referensgruppen)

I likhet med många andra intervjupersoner nämner hon kunskap, men också delvis viljan hos ledningen för att arbetet kring jämställdhetsintegrering i kommunerna ska fungera tillfredsställande:

”Eftersom mycket handlar om okunskap, inte ovilja, måste spridningsarbetet fortsätta. Aspekten måste finnas med i det vanliga planarbetet och för att det ska ske måste tydliga direktiv finnas. Det handlar alltså om kunskap och vilja hos högsta ledning inklusive politikernivån”. (Ingela Lindberg, medlem i referensgruppen)

Sammantaget är både samordnarna och referensgruppsmedlemmen positivt inställda till projektets genomförande i kommunerna, och de tycker att de i stort sett lyckats med att uppnå projektens uppsatta mål. De ser dock på den långsamma förankringsprocessen som en bromsfaktor, och menar att det är viktigt att kommunledningen och cheferna stödjer dessa projekt om de ska lyckas.

6. Reflektioner kring projekten och resultaten

Starka sidor i projekten

Projekten har haft många starka sidor. En av dem har varit att projekten pågick samtidigt i sex kommuner och två län. På det viset lärde man sig av varandras erfarenheter samt av de enskilda kommunernas svaga respektive starka sidor. Trots att projekten var samordnade på länsstyrelserna var de ändå decentraliserade. Både utvecklingsledarna och kommunerna men också deltagarna själva fick påverka från början.

Att utvecklingsledarna och projektsamordnarna fick coaching av JämStöds konsulter på tidigt stadium har varit en framgångsfaktor för projekten. Konsulterna hjälpte med andra ord utvecklingsledarna och samordnarna att snabbt komma in i sina nya roller och gav dem nödvändig kunskap. En annan styrka med projekten har varit de kompetenta och ambitiösa projektsamordnarna och utvecklingsledarna, och särskilt utvecklingsledarna som arbetade hårt i kommunerna.

Till plussidorna bör läggas välfungerande styr- och referensgrupper samt olika stödgrupper i några kommuner vilket bidragit till förhållandevis bättre och snabbare förankring av projekten samt bättre resultat där. I övrigt har man haft stöd från många chefer i några av kommunerna vilket kompenserat det dåliga engagemanget från andra chefer i kommunerna.

Föreläsningarna har generellt varit mycket givande för deltagarna. En föreläsare uppskattas dock högre än andra i intervjuundersökningen men också i de interna utvärderingar som har gjorts i kommunerna. Detta visar på hur viktigt det är att ha intressanta föreläsningar och pedagogiska föreläsare. Denna typ av föreläsningsslag kanske kan läras ut till framtida utvecklingsledare. Omfattningen av föreläsningarna liksom variationen av olika utbildningar och metoder är också en stark sida.

Ytterligare pluspoäng är att samordnarna har hållit sig till de ursprungliga projektplanerna. En omorganisering av projekten eller ändring av målen skulle säkert ha haft negativa konsekvenser för projekten, fördröjt dem ytterligare och försvårat att uppnå målen på ett optimalt sätt. Detta visar samtidigt att resursutnyttjandet har skett på ett bra sätt i projekten med vissa undantag, som redan har nämnts. Ambitionen i projekten har också varit lagom utom i fallet med 560 kommunanställda i övriga Stockholms län samt med 90 personer på KSL som skulle få utbildningar.

En av kommunerna hade ett framgångsrikt delat ledarskap på tre personer varav en var en manlig chef. Som framgår av intervjusvar från huvudutvecklingsledaren i denna kommun har den här chefen haft betydelse för projektets framgång i alla avseenden: Han har känt till den kommunala verksamheten väl och skött många viktiga kontakter och bistått huvudutvecklingsledaren med strategiska insatser. Det bör dock läggas till att medvetenhet och kunskap om frågan samt förankringen redan var hög i den kommunen, vilket underlättade för den externt rekryterade utvecklingsledaren när hon började sitt arbete där.

Svaga sidor som kan ha påverkat resultaten

Den första negativa faktorn som nämns upprepade gånger i rapporten är den generellt långsamma förankringen av projekten i kommunerna. För några kommuner tog det några månader och för andra ännu längre tid att få förankring, vilket har dragit ut på tiden och försenat utvecklingen av projekten.

Motstånd är en faktor som nämnts upprepade gånger av de olika målgrupperna i intervjuundersökningen. Detta uttrycks i form av dåligt intresse, stöd och engagemang, särskilt från kommunledningen, men också från chefer och andra målgrupper. Detta trots att kommunledningarna gick med på att starta projekten inom sina organisationer. Motstånd kan också skapas av dålig förståelse och kunskap om frågan som intervjuundersökningen visat. Detta förekom mest i början av projektarbetet, och avtog med tiden, och utvecklingsledarna lärde sig att hantera det på bättre sätt. Kommunledningens engagemang har även nämnts som en framgångsfaktor av Andreas Liljenrud, en av JämStöds konsulter i projekten (se [www. Sthlmjamt.se](http://www.Sthlmjamt.se) 2007-06-12). Utöver det var det ibland problematiskt att mobilisera tillräckligt många personer i arbetsgrupperna och andra målgrupper (t ex kommunpolitiker) att delta på de dyra föreläsningarna. Huvudförklaringen var att de haft andra prioriteringar men frånvaron visar samtidigt på resursslöseri på lokal nivå.

Brist på styrgruppsfunktion både på regional och lokal nivå samt andra välfungerande stödgrupper i en del av kommunerna kan ha varit en svag sida för projekten i sin helhet. Styrgruppens roll är att styra och handleda, vilket kräver kontinuitet i organiseringen av gruppen. Utifrån de underlag som jag har tycker jag inte att tillräckligt många tillfredsställande styrgruppsmöten har inträffat på länsnivå. Däremot verkar de regelbundna referensgruppsmötena på regional nivå fungerat betydligt bättre. Förutom en enda kommun har det funnits styr- och referensgrupper samt andra stödgrupper i de olika kommunerna. Dock visar genomgången att långt ifrån alla de här grupperna varit stödjande i samtliga kommunerna. Med andra ord har bristande stödfunktion från dessa grupper i några kommuner troligtvis varit en minusfaktor för projekten åtminstone i början. Detta har också möjligen varit en av orsakerna bakom den långsamma utvecklingen som framgår av projekthandlingarna samt intervjusvar från bland annat utvecklingsledare. Tillsammans med kommunledningens bristande engagemang och styrning är detta säkerligen anledningen till ett relativt större missnöje från arbetsgruppsdeltagare i försöksverksamheterna. Däremot har projekten haft bättre utveckling i de kommuner där det funnits välfungerande styr- och referensgrupper samt eventuellt andra relevanta stödgrupper.

En annan negativ faktor är möjligen byte av utvecklingsledare i två av kommunerna. I den ena hoppade hon av direkt efter rekryteringen vilket skapade fördröjning för projektet i och med ny rekryteringsprocess. I den andra kommunen slutade hon i mitten av projektet för en annan anställning. Även om kommunerna i båda fall varit snabba med nyrekrytering av kompetenta, delvis insatta personer, har detta alltid sina konsekvenser: en person som redan hunnit smälta in i projektet och har kännedom om det slutar och ersätts av en ny person som måste lära sig allt från början. Detta förutom att vara slöseri

med budget och kompetens, leder till viss fördröjning av projekt och eventuellt minskade positiva effekter. Detta problem har jag tidigare observerat i andra liknande utvecklingsprojekt i Gagnef och Kista (se Abbasian 2006:9, 2006:14).

Bristfälliga stödjande kommunikationer mellan samordnarna och utvecklingsledarna i början är också en svag sida för projekten, som framgår av samtliga utvecklingsledares utsagor. Detta beror mycket på den något intensiva inledningen för samordnarna samt att det också har tagit sin tid för dem att smälta in i projekten. Mera kommunbesök eller fler telefonsamtal från samordnarna i början kunde säkert ha gett utvecklingsledarna bättre stöd när de upplevde motstånd på plats. Detta visar samtidigt på vikten att pröva bättre kommunikationsmetoder i framtida projekt. Å andra sidan kanske vore det bra om utvecklingsledarna själva tog initiativet och kontaktade projektledarna vid behov. Dock bör det tilläggas att samordnarna och utvecklingsledarna träffades regelbundet en gång i månaden.

Delat utvecklingsledarskap mellan tre personer har varit problematiskt för en av kommunerna, även om samtliga utvecklingsledare varit internt rekryterade. Problemet förefaller ha varit otydlig ansvarsfördelning och dålig kommunikation mellan utvecklingsledarna kombinerat med det dåliga klimatet för jämställdhetsfrågor i kommunen (mycket på grund av regimskifte samt svagt chefsstöd).

Tid är alltid en bristvara i sådana projekt speciellt med tanke på fördröjning av projekten i båda länen. Särskilt nu i slutfasen av projekten befinner sig kommunerna i olika faser. Vid tiden för denna analys återstår fortfarande några månader kvar av projekten i kommunerna med återstående aktiviteter, samt fortsatt arbete kring handlingsplaner och åtgärdsprogram. Den återstående tiden har med andra ord en inverkan på projektens resultat.

Övriga reflektioner

Genuskunskap är viktig i ett sådant jämställdhetsprojekt men det finns andra viktiga förutsättningar för framgång. Som exempel kan nämnas pedagogisk kompetens, tidigare erfarenhet av ledarskap, och en välfungerande stödorganisation av arbetet i kommunerna.

Arbetslivserfarenhet hos utvecklingsledare är också en viktig förutsättning i sådana projekt men det finns andra förutsättningar som väger tungt. Utvecklingsledarna generellt och i synnerhet de allra yngsta med minst arbetslivserfarenhet har blivit utsatta för mycket press och motstånd, och har i vissa fall vissa fått olika förutsättningar i de sex kommunerna. Genomgången visar att trots det har de yngsta utvecklingsledarna lyckats bra med sitt arbete. Huvudförklaringen är möjligen deras arbetssätt, mod och envishet men också delvis det allmänna positiva klimatet i kommunen som varit till fördel för den ena utvecklingsledaren. Tidigare erfarenhet av projektledarskap kunde ha hjälpt de här unga ledarna hantera problemen och motståndet på ett smidigare sätt. Flera utbildningsdeltagare efterfrågade bättre kompetens i pedagogik och ledarskap hos några utvecklingsledare.

Ytterligare faktor som möjligen har kunnat påverka den kvalitativa bedömningen är bortfall av hälften eller åtminstone 1/3 av de planerade intervjuerna med politikerna. Hade de deltagit i något större utsträckning hade vi kanske fått lite mer nyanserad bild av deras bedömning.

Valet av huvudutvecklingsledare och de övriga utvecklingsledarna (på deltid) visar på den bild som finns i våra kommuner: som om jämställdheten vore en fråga enbart om och för kvinnor. Alla utvecklingsledare utom en är kvinnor. Även om förhållandena i samhället är mest missgynnande för kvinnor och den absoluta majoriteten av kommunanställda är kvinnor, är det en viktig fråga att även män ska delta i och rekryteras till jämställdhetsprojekt. Jämställdhet är en fråga som berör båda könen och i dagens Sverige finns det många män som förutom akademisk examen har genuskunskap och erfarenhet av projektledning.

Den inledande fasen har varit problematisk för både samordnarna och utvecklingsledarna. Detta är vanligt i sådana projekt. Det tar tid att sätta sig in i projektens olika delar, syfte och mål samt sin nya roll. Projekten i sin tur var på kort tid och intensiva vilket satte ännu mer press på samordnarna och utvecklingsledarna i början av projektperioden.

Mycket av bortfallen av deltagare i olika utbildningar förklaras av arbetsbelastning och andra prioriterade arbetsuppgifter under vardagen. Det gäller att i framtida projekt hitta en lösning för denna frånvaro. Det innebär samtidigt att frånvaron till stor del kan ha varit ofrivillig.

Avslutande diskussion och några förslag

Rapporten pekar på att det finns både behov av och önskemål om fortsatta satsningar på jämställdhetsarbete i de undersökta kommunerna och antagligen också i de övriga kommunerna i landet. Detta kan antingen göras i projektform (som redan nämnts av många intervjupersoner) eller i utvalda reguljära verksamheter och i form av ordinarie utvecklingsarbete.

Som genomgången visar går det inte att avlägsna de hämmande strukturerna och attityderna över en natt. Ord som medvetandegöra, utbildning, information och kunskap upprepades av de olika intervjupersonerna vilket tyder på att satsningar på liknande utbildningar bör vara strategiska. Därför är det viktigt att man fortsätter med detta arbete och tillsätter både resurser och kompetenta personer. Det är viktigt att i första hand satsa på utbildning för kommunledning och chefer. Trots lagstiftning och politiskt engagemang för jämställdhet finns det fortfarande stora brister, troligtvis beroende på att det är kommunerna själva som bestämmer takt och ambitionsnivå för det externa jämställdhetsarbetet. Så det är viktigt att kommunledningen har en uppfattning om de rådande ojämsställda villkoren i kommunen och förstår vikten av jämställdhetsarbete i sin organisation. Kommunledningens engagemang har särskilt nämnts av intervjupersonerna som en framgångsfaktor. Samma sak gäller chefer på olika nivåer. Ytterligare en viktig förutsättning för framtida projekt är att det finns välfungerande styr- och referensgrupper samt kompetenta utvecklingsledare. När kommunerna anställer en utvecklingsledare i

framtiden är det bra att hon/han har både genus- och pedagogisk kompetens men också har tidigare erfarenhet av projektledning. Ett annat förslag är att projekten eller utvecklingsarbeten ska vara välförankrade i kommunen innan starten.

Källförteckning

Litteratur

- Abbasian S, Bildt C (2007), *Arbetsvillkor och anställningsförhållanden inom städbranschen i Stockholms län*. Arbetsliv i omvandling 2007:8, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Abbasian, S (2006: 9), *Deltidsarbete och deltidslöshet bland kvinnor i Gagnef: En uppföljning av HELA-projektet "Den framtida arbetsmarknaden i Gagnef"*. Arbetslivsrapport, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Abbasian, S (2006: 14): *Deltidslöshet i stadsdelen Kista : en uppföljning av HELA-projektet "Från deltid till heltid i Kista"*. Arbetslivsrapport, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Abbasian, S (2003), *Integration på egen hand -- en studie av invandrade kvinnoföretagare i Sverige*. Geografiska Regionstudier nr 52, Uppsala universitet.
- Akhavan S, Bildt C (2004), *Arbetsvillkor, hälsa och sjukfrånvaro bland invandrade kvinnor*. Arbetslivsrapport 2004:21, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Andersson, K (2006), *Utvärdering av projektet Nätverk Aspö*. Blekinge Tekniska Högskola, Sektionen för Management.
- De los Reyes, P (2001), *Mångfald och differentiering - Diskurs, olikhet och normbildning inom svensk forskning och samhällsdebatt*. Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Eklöf A, Bildt C (2007), *Hälsa, arbete och kön - en utvärdering av en jämställdhetsåtgärd inom vården*. Arbetsliv i omvandling 2007:3, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Gender School (2007), *Försök att bryta!- Rapport om projekt för att bryta den könsuppdelade arbetsmarknaden 1993-2005*.
- Gonäs L, Arnell Gustavsson U, (2005, red), *På gränsen till genombrott?- Om det könsuppdelade arbetslivet*. Agora: Stockholm.
- Gonäs L, Lindgren G, Bildt C (2001) (red), *Könssegregering i arbetslivet*. Kunskapsöversikt, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Gothlin, E (1999), *Kön eller genus?* Nationella sekretariatet för Genusforskning: Göteborg.
- Hede, L (1972), *Varför kvinnoroller och mansroller?- faktorer som påverkar könsdiskriminering i samhället*. Uppsats från pedagogiska institutionen, Stockholms universitet.
- Hirdman, Y (1990), *Genussystemet*. Ingår i *Demokrati och makt i Sverige*. Maktutredningen huvudrapport SOU 1990:44. Allmänna förlag: Stockholm.
- Hirdman, Y (1988), *Genussystemet - teoretiska funderingar kring kvinnors sociala underordning*. Rapport 23, Maktutredningen: Uppsala
- Holmquist, C & Sundin, E (2002)(red), *Företagarskan-om kvinnor och entreprenörskap*. SNS förlag: Stockholm.

- Holmquist, C & Sundin, E (1985), *Kvinnor som företagare - Kartläggning av Sveriges kvinnliga företagare år 1980 (Rapport nr 9)*. FE-publikationer 1985:Nr 83, Umeå universitet.
- Hällsten F, Gran S (2005), *Mervärde av jämställda löner?- Utvärdering av JämO-projektet "Project on Equal Pay"*. Företagsekonomiska institutionen, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Jerkdal, Å (2001), *Utvärdering-steg för steg*. Nordstedts Juridik AB: Stockholm.
- Karlsson L, Wikander U (1985), *Kvinnoarbete och könssegregering i svensk industri 1870-1950*. Uppsala papers in economic history, Research report 9.
- Knocke, W (1990), How to be a woman, a worker and an immigrant? I *International studies of management and organization vol.19, no 4, Pp.77-103*.
- Knocke; W (1986), *Invandrade kvinnor i lönearbete och fack*. Forskningsrapport nr 53, Arbetslivscentrum: Stockholm.
- Mulinari, D (2001), Så här gör vi i Sverige- Några reflektioner om den svenska fackföreningsrörelsen och framtiden. Ingår i *Klassamhället- förändring, splittring och facklig vanmakt*. LO Idédebatts skriftserie nr 3 år 2001.
- Nyberg, A (2003), *Deltidsarbete och deltidslöshet- en uppföljning av Delta utredningen (SOU 1999:27)*. Working paper 2003:1 från HELA-projektet, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- Nyberg, A (1997), *Kvinnor, män och inkomster: jämställdhet och oberoende- Rapport till utredningen om fördelningen av ekonomisk makt och ekonomiska resurser mellan kvinnor och män*. Fritzes: Stockholm.
- Nyberg, A (1991), Kvinnors och mäns betalda och obetalda arbete. I *Miljön på jobbet*. Arbetarskyddsstyrelsens pocketserie, skrift nr 4/1991.
- Nyberg, A (1990), Varför har vi inte fler kvinnliga forskare? I *Tiden*, 1990:4/5, s. 247-249.
- Robertsson, H (2003), *Maskulinitetskonstruktion, yrkesidentitet, könssegregering och jämställdhet*. Arbetsliv i omvandling 2003:13, Arbetslivsinstitutet: Stockholm.
- SCB och Länsstyrelsen i Stockholms län (2007), *På tal om kvinnor och män, Stockholms län*.
- SCB (2006), *På tal om kvinnor och män- lathund om jämställdhet 2006*.
- Socialstyrelsen (2004), *Jämställd socialtjänst? - könsperspektiv på socialtjänsten*. Stockholm: Erlander Gotab.
- Statens offentliga utredningar SOU (2007:15):
- *Stöd för framtiden - om förutsättningar för jämställdhetsintegrering*. Slutbetänkande från JämStöd- utredningen om stöd för jämställdhetsintegrering i staten.
 - *JämStöds Praktika- Metodbok för jämställdhetsintegrering*.
 - *Jämställd medborgarservice- Goda råd om jämställdhetsintegrering*. En idébok för chefer och strateger.
- Stockholm = Jämt, Boken om Sthlm Jämt, utgiven av Länsstyrelsen i Stockholm: 2007.
- Sundin & Holmquist (1989), *Kvinnor som företagare: Osynlighet, mångfald, anpassning: en studie*. Liber: Malmö.

- Svenska kommunförbundet (1998), *Härifrån till Jämställdheten- Huvudrapport från programberedningen Kommunerna och jämställdheten.*
- Wahl, A (1992), *Könsstruktur i organisationer: kvinnliga civilekonomer och civilingenjörers karriärutveckling.* Handelshögskolan: Stockholm.
- Wahl, A (1983), *Examinerade kvinnliga civilekonomer och civilingenjörer åren 1936/37-1980/81.* Handelshögskolan: Stockholm.
- Wikander, U (1975), För en lag mot könsdiskriminering. I *Frihetlig socialistisk tidskrift* nr 1975:2/3, s 6-10.
- Westberg H, Kronvall L (2007, icke publicerad), *Blir Sthlm Jämt jämt?*
- Ålund, A (1986), Kvinnor vid migrationens vägska. I *De invandrade kvinnornas situation i arbetslivet.* JÄMFO;DEIFO: Stockholm.
- Ålund, A (1985), *Skyddsmurar - Etnicitet och klass i invandrarsammanhang.* Liber: Stockholm.

Internet-källor

- ESF-Rådets hemsida www.esf.se
- Nationalencyklopedin 2007, www.ne.se
- Regeringens webb(www.regeringen.se):
- Jämställdhetsintegrering
 - Regeringens proposition 2005/06:155
 - Regeringens skrivelse 1996/97:41
- Jämställdhetslagen 1991:433. på Jämställdhetsombudsmannes webb www.jamombud.se
- SCB: lönestatistik 2007 på www.scb.se:
- Genomsnittlig månadslön och lönespridning, statlig sektor,
 - Genomsnittlig månadslön och lönespridning, tjänstemän privat sektor.
 - Medellön i de tio vanligaste yrkesgrupperna 2004.
- SCB:s jämställdhetsstatistik 2007 på www.scb.se:
- Chefer efter sektor 2004,
 - Chefen är en man i högre chefspositioner.
- www.sthlmjamt.se 2007-06-12. Artikeln "Jämställdhetskonsult efterfrågar högre krav på kommunledningar".

Projekthandlingar

1. Projekthandlingar från Länsstyrelsen:

- Ansökan till Växtkraft mål 3, Insatsområde 2-3. Länsstyrelsen i Stockholms län.
- Ansökan till Växtkraft mål 3, Insatsområde 2-3. Länsstyrelsen i Södermanlands län.
- Dokumentet Utbildning.
- Jämställda kommuner - utvärderingsenkät till handläggare, politiker och chefer, 2007-04-27.
- Lägesrapport 1-5 för Stockholm och 1-2 för Södermanland.
- Tilläggsansökan till Växtkraft mål 3, Insatsområde 2-3. Länsstyrelsen i Stockholms län.
- Dagordning styrgruppsmöte 2006-04-26 och 2007-01-11.
- Broschyren Verka Jämställt. Hämtad ifrån Länsstyrelsen i Södermanland.

2. Projekthandlingar från Järfälla:

- Utkast-Slutrapport 2007-06-19 från Järfälla kommun.
- Järfälla visar vägen 2007-03-19.
- Järfälla kommun- Mötesanteckningar.
- Reviderad projektplan 2007-04-02
- Sammanställningar av utvärderingar projektarbete arbetsgrupp Järfälla bibliotek
- Olika utvärderingar av utbildning i Jämställdhetsintegrering.
- Lägesrapport 2007-03-19 Järfälla.
- Utvärdering av utbildning i jämställdhetsintegrering med Gertrud Åström, Dennis Kullman och Janna Hörnqvist, senast 2007-06-20.
- Slutrapport och handlingsplan för jämställdhetsintegrering, Järfälla bibliotek juli 2007.

3. Projekthandlingar från Värmdö:

- Projektorganisation Jämställdhetsintegrering i Värmdö.
- Minnesanteckningar projektgruppsmöte Värmdö kommun 2006-08-23- 2007-04-11.
- Sammanställning av Workshop fyra- Belägg fakta och undersök konsekvenser.
- Sammanställning Workshop fyra- Belägg könsmonster och undersök konsekvenser.
- Handlingsplan för Samhällsbyggnadskontoret 3 april 2007, samt Handlingsplan för kommunikationsvadelningen 4 april 2007.
- Sammanträdesprotokoll 2007-09-12, Kommunstyrelsen.

4. Projekthandlingar från Solna:

- Lägesbeskrivning på Biståndsenheten i Solna juni 2007.
- Solna stad, dokumentet Intresseanmälan.
- Utvärdering 22 januari och 15 februari 2007.
- Dokumentet Jämställdhetsplan för enhet Fritid barn och Ungdom 2008, daterat 2007-09-06.
- Nulägesrapport Fritidsenheten barn och ungdomar.
- Hur optimerar vi kommunens verksamhet till en jämställd medborgarservice?
- Bilaga 8 Jämställdhetsplan. Solna Stad, Omvårdnadsförvaltningen.
- Remissvar gällande Deklaration om jämställdhet, Omvårdnadsförvaltningen 2007-08-20

5. Projekthandlingar från Eskilstuna:

- Lägesrapport 2007-06-05 (senast uppdaterad) från tidigare datum.
- Anteckningar från styrgruppen Jämställda kommuner.
- Anteckningar från arbetsgrupp Torshälla.

6. Projekthandlingar från Huddinge:

- Sex mötesanteckningar från styrgruppsmöten.
- Huddinge kommun, Kommunstyrelsen. Sammanträdesprotokoll 25 oktober, 2004, och 8 november, 2004.
- Utkast till projektrapport 2007-08-23

7. Projekthandlingar från Katrineholm:

- Åtta genomförda interna kursutvärderingar.
- Utbildningar Jämställda kommuner Katrineholm tom 2007-10-31.
- Förslag till Handlingsplan för jämställdhetsintegrering Huddinge Kommun 2008-2010.

Intervjuer, samtal och e-post

- Samtal med Karin Wahlgren 2007-09-06 och 2007-09-18.
- E-postintervjuer med 56 politiker, handläggare, arbetsgruppsdeltagare, utvecklingsledare, i kommunerna Värmdö, Järfälla, Huddinge, Solna, Eskilstuna och Katrineholm samt med två projektsamordnare i Stockholm och Södermanland och en referensgruppsmedlem i Stockholm. Sommaren 2007.
- Telefonsamtal med utvecklingsledare i Katrineholm och Eskilstuna 2007-08-23.
- E-post från Afamia Maraha 2009-09-09, och 2007-09-18.
- Telefonsamtal med Afamia Maraha 2007-09-18.
- Avslutningskonferens 2007-09-21, muntliga föredragningar

Bilaga

Intervjuguide ett (Avser utvecklingsledare)

1. Namn och ålder
2. Din utbildningsbakgrund och tidigare arbetslivserfarenhet, särskilt avseende jämställdhetsfrågor
3. Vad har målen med ditt projekt i kommunen varit och vad har du gjort?
4. Hur valdes försöksverksamheterna ut?
Vad bestod den grundläggande utbildningen av, samt metodutbildning i försöksverksamheterna? Mot vilka grupper var de inriktade?
5. Hur valdes utbildningsdeltagarna inklusive arbetsgrupper i försöksverksamheterna ut? Hur var engagemanget?
6. Hur var det att dela ledningen med andra? (avser enbart utvecklingsledare i Värmdö och Solna)
7. Har projektet varit välförankrat i din kommun och dess organisation? Har ni haft styr/referensgrupp i er kommun? I så fall hur var det att samarbeta med dem?
8. Har ni mött några problem eller hinder under projektets gång?
9. Hur har Länsstyrelsens samordning varit? Har samordnarna kunnat stöta dig på ett bra sätt? Berätta!
10. I vilken utsträckning tycker du ditt projekt lyckats med att uppnå sina mål? Berätta!
11. Om ditt projekt lyckats med att uppnå alla sina mål vad beror det på? Om inte, vad beror det på? Vilka var de starka och svaga sidorna med ditt projekt?
12. Hur ska man kunna förbättra jämställdheten i våra kommunala verksamheter
13. Vill du tillägga något utöver det du skrivit?

Intervjuguide två (Avser utbildningsdeltagare det vill säga politiker och handläggare)

1. Namn, kön, befattning och kommun
2. Vad vet du om projektet "Jämställda kommuner" och dess mål?
3. Tycker du att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige?
4. I vilken jämställdhetsutbildning/utbildningar deltog du?
5. Vad tycker du om utbildningarna och utbildarna?
6. Har du lärt dig något av utbildningarna? Var det något som borde göras bättre?
7. Hur tänker du använda den kunskap som du förvärvat i utbildningen i praktiken? Berätta!
8. Hur ska man kunna förbättra jämställdheten i våra kommunala verksamheter
9. Vill du tillägga något utöver det du skrivit?

Intervjuguide tre (Avser chefer till försöksverksamheterna)

1. Namn, kön, befattning och kommun
2. Vad vet du om projektet "Jämställda kommuner" och dess mål?
3. Tycker du att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige?

4. I vilken jämställdhetsutbildning/utbildningar deltog du?
5. Vad tycker du om utbildningarna och utbildarna?
6. Har du lärt dig något av utbildningarna? Var det något som borde göras bättre?
7. Hur tänker du använda den kunskap som du förvärvat i utbildningen i praktiken?
Berätta!
8. Hur har styrningen av projektet varit och vad kunde ha gjorts bättre?
9. Hur ska man kunna förbättra jämställdheten i våra kommunala verksamheter?
10. Vill du tillägga något utöver det du skrivit?

Intervjuguide fyra (Avser arbetsgruppsdeltagare i metodutbildningen)

1. Namn, kön, befattning och kommun
2. Vad vet du om projektet ”Jämställda kommuner” och dess mål?
3. Tycker du att det behövs jämställdhetsprojekt i Sverige?
4. Vilken/vilka metoder har du lärt dig? Vad tycker du om den/dem? Hur kan de tillämpas i din verksamhet?
5. Vad tycker du om utbildningarna och utbildarna?
6. Har du lärt dig något av utbildningarna? Var det något som borde göras bättre?
7. Hur tänker du använda den kunskap som du förvärvat i utbildningen i praktiken?
Berätta!
8. Hur ska man kunna förbättra jämställdheten i våra kommunala verksamheter?
9. Hur har styrningen av projektet varit och vad kunde ha gjorts bättre?
10. Vill du tillägga något utöver det du skrivit?

Intervjuguide fem (Avser projektsamordnare)

1. Namn och ålder
2. Din utbildning och tidigare arbetslivserfarenhet särskilt avseende jämställdhetsfrågor,
3. Vad är projektets mål och vad har du gjort?
4. Hur valdes ut de olika utvecklingsledarna i de sex kommunerna?
5. I vilken utsträckning tycker du projektet Jämställda kommuner lyckats med att uppnå sina uppsatta mål i ditt län?
6. Om projektet inte lyckats helt med att uppnå sina mål, vad beror det på?
7. Finns det skillnad mellan de deltagande kommunerna när det gäller framgång med projektet?
8. Vilka var de starka respektive svaga sidorna med projektet?
9. Berätta lite om styr/referensgruppsfunktionen
10. Träffade ni några problem under projektets gång?
11. Har du själv några förslag på förbättringar när det gäller jämställdhet i våra kommuner?
12. Vill du tillägga något utöver det du skrivit

Intervjuguide sex (Avser medlem i den gemensamma referensgruppen)

1. Vad har du gjort i referensgruppen? Vad tycker du om den?

2. Berätta om ert samarbete med projektsamordnarna på Länsstyrelsen?
3. Vad tycker du om projektet Jämställda kommuner?
4. I vilken utsträckning tycker du projektet lyckats med att uppnå sina mål?
5. Vad borde göras bättre i projektet?
6. Hur tycker du att kommunerna ska arbeta för att integrera jämställdhet i sina verksamheter?
7. Vill du tillägga något utöver det du sagt?

Tabell 1. Följande utbildningar gavs till olika målgrupper i Södermanlands-kommunerna.

<p><u>Eskilstuna</u></p> <p>1. Grundutbildning: två utbildningstillfällen i ”Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik” samt ”Att arbeta med förändringsarbete” för tjänstemän och politiker i hela kommunen. Obligatoriskt för chefer och tjänstemän i Torshälla stadsdelsförvaltning.</p> <p>2. Metod för arbetsgrupper: Trappan, Triangeln, Härskartekniker, MUMS (även för övriga verksamheter och grupper samt chefer i Torshälla stadsförvaltning), samt Den jämställda verksamheten (även för övriga verksamheter och grupper samt chefer i Torshälla stadsförvaltning),). Kartläggningsmetoden 4R (enbart för förskolan). JämkaBas+ undersöka verksamhetsprocesserna för en arbetsgrupp. JämkaBas för jämställdhetsgruppen på miljö och räddning. ”Att arbeta fram en jämställdhetsplan” för jämställdhetsgruppen på miljö och räddningstjänst samt för jämställdhetsgruppen på Torshälla stadsförvaltning</p> <p>Chefsgruppen: att skriva handlingsplan för jämställdhetsintegrering</p> <p>Politikerutbildning, nämnden Torshälla i trappan, triangeln.</p>	<p><u>Katrineholm</u></p> <p>1. Grundutbildning: heldag ”Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik”, inspirationsföreläsningar för politiker, tjänstemän & övriga.</p> <p>2. Metod för arbetsgruppen: Triangeln, Den jämställda verksamheten, MUMS SWOT-analys + Utökad SWOT, Inventering av verksamheterna, 4R metoden.</p> <p>Övrigt: Utbildning i trappsteg 1-2 till samtliga ledningsgrupper inom kommunens förvaltningar samt Workshop i härskarteknik för arbetsgruppen (båda inför hösten 2007). (ev. kommer en el. två förvaltningar inte att få utbildning i trappsteg 1 – 2)</p>
---	---

Källa: E-postintervjuer, samt telefonsamtal med utvecklingsledare i Katrineholm och Eskilstuna 2007-08-23, samt e-post från Afamia Maraha 2007-09-18.

Tabell 2. Följande utbildningar gavs till olika målgrupper i Stockholmskommunerna.

<p><u>Järfälla</u></p> <p>1. Grundutbildning: Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik och Jämställdhetsintegrering, för chefer, politiker, och handläggare i försöksverksamheterna., flera föreläsningar.</p> <p>2. Metod för arbetsgrupper: Triangeln och Trappan - grundläggande jämställdhetskunskap, Den jämställda verksamheten, Strategiska framgångsfaktorer MUMS, JämKasBas, JämKasPlus, 4R, ett stort antal workshops.</p>	<p><u>Huddinge</u></p> <p>1. Grundutbildning: Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik och Genuskunskap (tjänstemän och politiker, fackombud), Jämställdhetsintegrering (enbart tjänstemän), samt Genus och härskartekniker (endast politiker), flera föreläsningar.</p> <p>2. Metod för arbetsgrupper: Triangeln och Trappan - grundläggande jämställdhetskunskap, Den jämställda verksamheten, Strategiska framgångsfaktorer MUMS, JämKasBas JämKasPlus, 4R, SWOT-analys, ett stort antal workshops.</p>
<p><u>Solna</u></p> <p>1. Grundutbildning: Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik och Jämställdhetsintegrering, flera föreläsningar. För medarbetarna i försöksverksamheterna samt fackliga och jämställdhetsrepresentanter, för politiker under hösten.</p> <p>2. Metod för arbetsgrupper: Triangeln och Trappan – grundläggande jämställdhetskunskap, Inventeringsmetoden för alla fritidsledare, Den jämställda verksamheten för biståndsbedömare, JämKasBas för grupper i båda försöksverksamheterna. Externa föreläsningar om jämställdhetsintegrering för försöksverksamheterna under hösten</p>	<p><u>Värmdö</u></p> <p>1. Grundutbildning Kunskapsresa i svensk jämställdhetspolitik och Jämställdhetsintegrering till alla medarbetare i de två försöksverksamheterna samt till alla chefer, jämställdhetsombud, fackombud och förtroendevalda. Ett stort antal utbildningstillfällen.</p> <p>2. Metod för arbetsgrupper Triangeln och Trappan - grundläggande jämställdhetskunskap, Den jämställda verksamheten, JämKasBas (mest), JämKasPlus, samt 4R, ett stort antal workshops.</p>

Källa: E-postintervjuer med utvecklingsledare i Järfälla, Huddinge, Solna och Värmdö.

De sex kommunerna Huddinge, Järfälla, Solna, Värmdö, Eskilstuna och Katrineholm samarbetade under 2006 – 2007 i två parallella projekt med samma namn, Jämställda kommuner – ett sätt att förbättra service och bemötande. Syftet med projekten var att förmedla jämställdhetskunskap till kommunernas personal och politiker med utgångspunkt i de nationella målen, samt att arbeta med jämställdhetsintegrering av utvalda försöksverksamheter som en metod för verksamhetsutveckling. Arbetet samordnades av de två regionala plattformarna för strategiskt jämställdhetsarbete – Sthlm Jämt på Länsstyrelsen i Stockholms län samt Genväg Sörmland på Länsstyrelsen i Södermanlands län. Projekten medfinansierades av Europeiska socialfonden, Växtkraft Mål 3.

Denna rapport är en utvärdering av det arbete som pågått i de sex kommunerna. Utvärderingsuppdraget har genomförts av en extern utvärderare, Saeid Abbasian. Rapporten visar att projekten huvudsakligen uppnått sina mål, men att det finns starka och svaga sidor att beakta i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Rapporten kan laddas ned från Länsstyrelsen i Stockholms Län, www.ab.lst.se eller www.sthlmjamt.se samt från Länsstyrelsen i Södermanlands län, www.d.lst.se.

Rapporten har diarienummer 801-06-12769 hos Länsstyrelsen i Stockholms län.

STHLM=JÄMT®



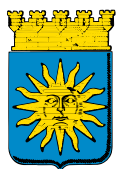
Järfälla Kommun



VÄRMDÖ KOMMUN



Eskilstuna
kommun



SOLNA STAD



Katrineholms kommun



HUDDINGE
KOMMUN



Jämställda
Kommuner



LÄNSSTYRELSEN
I STOCKHOLMS LÄN



LÄNSSTYRELSEN
Södermanlands län



Växtkraft Mål 3
Svenska ESF-Rådet



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden