

Avd. Vård och omsorg
Marie Trollvik

Modellkommuner- benchmarking för jämställd styrning och ledning

Innehåll

Sammanfattning	2
Bakgrund.....	2
Jämställdhetsintegrering - en del av lösningen	3
Mål och arbetssätt	3
Mål	3
Benchmarking	4
Hållbarhet.....	4
Förutsättningar för deltagande	5
Resursåtgång.....	5
Tidplan	7
Modellkommuner 2015-18	8

Sammanfattning

Genom sin närhet till befolkningens vardagsliv har den lokala nivån bäst förutsättningar att både bekämpa ojämställdhet och förhindra att den blir bestående, och att verka för ett samhälle som är inte bara är formellt utan även reellt jämställt. Att hitta en systematik och gemensamt arbetssätt för jämställdhetsintegrering underlättar arbetet. Nu finns möjlighet att anmäla intresse för att delta i satsningen ”Modellkommuner” under perioden februari 2019 - februari 2020.

Att delta i Modellkommuner ger möjlighet att lägga grunden för ett mer systematiskt arbete för att säkerställa att olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar erbjuds välfärdstjänster på lika villkor genom jämställdhetsintegrering av ledning och styrning. Arbetssättet kan i nästa steg användas för att inkludera fler tvärgående perspektiv i ledning och styrning.

Konceptet bygger på etablerade framgångsfaktorer från organisationer som har kommit långt i arbetet med jämställdhetsintegrering. Deltagarna jämför sina arbetssätt och processer med två eller tre andra kommuner för att hitta möjliga förbättringar, genom så kallad *benchmarking*. Lärande tas tillvara genom att implementera förbättringsarbeten i systemen för styrning, ledning och uppföljning.

Kommuner som kommer att vara mentorer nästa år är Luleå, Boden, Vännäs, Uppsala, Norrtälje och Kristianstad. Det är också möjligt att genomföra benchmarking enligt konceptet och med stöd av SKL utan att ha en mentorkommun.

Intresseanmälan sker till marie.trollvik@skl.se, senast 30 oktober. SKL meddelar beslut om deltagande senast 20 november. Första mötet är 7 februari 2019.

Bakgrund

Modellkommuner bygger på lärdomar från Program för hållbar jämställdhet (2008-2013) där ett 70-tal kommuner, regioner och landsting deltog. Metoderna för jämställdhetsintegrering utvecklades vidare i projektet Modellkommuner (2015-2018) där 21 kommuner utbytte erfarenheter för att jämställdhetsintegrera sina system för styrning och ledning.

Arbetet i modellkommuner har lett till förbättringar i målskrivningar, nya rutiner i verksamhetsplanering, budgetprocesser och uppföljningssystem, förbättrade beslutsstöd och rutiner bland annat inom den politiska beredningsprocessen, samt nya arbetsrutiner inom verksamheterna för att säkra ett jämställt bemötande.

Deltagarna anser att metoden ger bra struktur och systematik i arbetet och att det strukturerade erfarenhetsutbytet ger stöd för lärande. De har också uppskattat samarbetet över organisatoriska gränser och nivåer, vilket gett en djupare förståelse för varandras uppdrag och roller.

SKL planerar nu en ny omgång modellkommuner och startar parallellt ett utvecklingsarbete med modellregioner med förhoppningen att det ska ge synergivinster.

Arbetet delfinansieras av Regeringens och SKLs överenskommelse om en satsning för att under 2018-2020 arbeta för att främja utvecklingen i riktning mot de jämställdhetspolitiska målen. Satsningen handlar bland annat om att utveckla SKL:s arbete med tvärsektoriella/horisontella perspektiv för ett bättre och mer samordnat medlemsstöd och att stärka samverkan mellan aktörer som Länsstyrelsen, Jämställdhetsmyndigheten, SKL och den regionala och kommunala nivån.

Jämställdhetsintegrering - en del av lösningen

De kommande åren innebär stora utmaningar. Fler kommer behöva välfärdstjänster samtidigt som den arbetsföra andelen av befolkningen minskar. Vi behöver hitta effektivare sätt att planera och styra verksamheter för att kunna erbjuda bibehållen kvalitet i verksamheten och likvärdig service och resursfördelning till olika grupper av brukare och invånare, oberoende av kön. Det krävs också ett arbete för att beakta och samordna flera tvärsektoriella/ horisontella perspektiv för att insatser ska bidra effektivt till att utveckla kärnverksamheten, utan att konkurrera om tid och resurser.

Jämställdhetsintegrering är Sveriges strategi för att nå de jämställdhetspolitiska målen. Det innebär (om)organisering, förbättring, utveckling och utvärdering av beslutsprocesser, så att ett jämställdhetsperspektiv införlivas i allt beslutsfattande, på alla nivåer och i alla steg av processen, av de aktörer som normalt deltar i beslutsfattandet. Det finns en lång erfarenhet av arbete med jämställdhetsintegrering i kommuner och landsting. I det arbetet har systematik och struktur utvecklats för att jämställdhet ska komma in som ett perspektiv i centrala processer och styrdokument. Arbetssättet kan med fördel också användas i Agenda 2030-arbetet och för att inkludera fler tvärsektoriella perspektiv.

Mål och arbetssätt

Att delta i Modellkommuner ger möjlighet att lägga grunden för ett mer systematiskt arbete för att säkerställa att olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar erbjuds välfärdstjänster på lika villkor genom jämställdhetsintegrering av ledning och styrning. Arbetssättet kan i nästa steg användas för att inkludera fler tvärgående perspektiv i ledning och styrning.

Mål

Arbetet ska bidra till högre kvalitet och måluppfyllelse för olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar i kommunens verksamheter och på lång sikt bidra till att uppnå de jämställdhetspolitiska målen. Förväntade resultat av arbetet är att

- deltagande kommuner genomfört konkreta förbättringar i system för styrning och ledning
- nytt eller ändrat arbetssätt i minst en kärnverksamhet
- metod för att inkludera fler tvärssektoriella perspektiv i styrning och ledning
- indikatorer för att följa upp verksamhetens resultat för olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar

Benchmarking

Arbetsättet bygger på benchmarking, en metod för förbättringsarbete genom systematiska jämförelser och ömsesidigt lärande. Det handlar om att noga jämföra sina egna arbetssätt och processer med en annan organisation för att hitta möjliga förbättringar. Lärandet tas tillvara genom att förbättringsarbeten implementeras, sprids och följs upp i den egna verksamheten.

I Modellkommuner arbetar två –tre ”benchmarkingkommuner” tillsammans med en ”mentorkommun”. Tre representanter per kommun deltar i arbetet och vid varje möte; en ansvarig politiker, en hög chef och en nyckelperson (t ex kvalitetsansvarig, strateg, controller). Mentor kommuner 2019 är Luleå, Boden, Vännäs, Uppsala, Norrtälje och Kristianstad.

Det är också möjligt att genomföra benchmarking enligt konceptet och med stöd av SKL utan att ha en mentorkommun.

Deltagarna arbetar under ett år med ett strukturerat koncept som omfattar en gemensam uppstart, en avslutande resultatkonferens samt tre benchmarkingträffar. I samband med varje träff planeras konkreta förbättringsåtgärder i den egna verksamheten som sedan testas och utvärderas. Genomförande sker mellan träffarna och utgår från [PDSA](#)-metodiken eller den metod för kvalitetsutveckling som används i respektive kommun.

Den avslutande resultatkonferensen ger möjlighet till spridning av resultaten till andra kommuner och förvaltningar.

Hållbarhet

Utgångspunkten för metoden är [checklista för jämställdhetsintegrering](#) som bygger på framgångsfaktorer från organisationer som har kommit långt i arbetet. Förutsättningar för hållbarhet är att jämställdhetsperspektivet finns med i alla delar av organisationens styrning och ledning, från den högsta politiska församlingen, till medarbetare som möter olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar som elever, brukare och invånare.

Fortsatt genomförande och spridning sker genom att deltagarna blir ”mentorer” för nya verksamheter, ett arbete som med fördel kan inkludera fler tvärssektoriella perspektiv.

Det finns goda möjligheter till regionalt erfarenhetsutbyte med regioner, länsstyrelser och andra aktörer inom ramen för etablerade samverkansformer. SKL kan vid behov hjälpa till med kontakter. En förteckning över de 21 kommunerna som genomfört Modellkommunskonceptet finns i slutet av dokumentet.

Arbetet kommer att följas och utvecklas med hjälp av lärande utvärdering.

Förutsättningar för deltagande

För att lyckas med jämställdhetsintegrering behöver flera nivåer och roller i organisationen involveras. För att delta i utvecklingsarbetet krävs därför

- Beslut om jämställdhetsintegrering, till exempel genom att ha undertecknat den europeiska deklARATIONEN för jämställdhet på lokal och regional nivå (CEMR-deklARATIONEN)
- Delta med funktionerna politik, chef och nyckelperson vid samtliga träffar
- Följa konceptet
- Från 2020 ställa upp som mentor för nya kommuner

Deltagarna står själva för kostnader för ev. utbildningsinsatser, lokal, resor mm.

Resursåtgång

De resurser som krävs är i första hand deltagarnas tid. För politiker, chefer och nyckelpersoner rör det sig om förberedelser till och deltagande vid sammanlagt fem träffar under drygt ett år.

Nyckelpersonerna har ansvar för planering av varje möte enligt metodhandledning och mallar, se till att anteckningar förs vid mötena och viss efteranalys för att säkerställa att arbetet är på rätt spår. SKL genomför seminarier med nyckelpersonerna inför varje benchmarkingomgång. Uppskattad tid 20 dagar.

Till detta kommer tid som varje organisation avsätter för att genomföra förbättringsarbete. Arbetet genomförs inom ordinarie struktur för kvalitets- och verksamhetsutveckling och tid bör avsättas så att chefer och medarbetare kan genomföra de åtgärder som planeras. Nyckelpersonerna har en given roll i att stödja och driva på det lokala förbättringsarbetet.

Organisationens chefer, politiker och nyckelpersoner bör eventuellt genomgå en jämställdhetsutbildning, t.ex. SKL:s ”Leda och styra för hållbar jämställdhet”.

SKL står för

- Projektledning, metod- och utbildningsmaterial
- Gemensam projektsamarbetsyta
- Medverkan vid vissa benchmarkingtillfällen
- Konsultativt stöd till strategierna i genomförandefasen

- Tre träffar i Stockholm för strategier inför respektive benchmarkingomgång samt uppstarts- och avslutningskonferens. SKL står för lokal och förtäring vid dessa träffar, men deltagarna bekostar sina egna resor (webbdeltagande är möjligt).

Tidplan

Aktivitet	Tidperiod	Ansvarig
Informationsmöten: Websändning från SKL Följ sändningen via denna länk Länsstyrelsen Skåne, Malmö Anmälningsslänk . Länsstyrelsen Västerbotten, Umeå 26 oktober Länsstyrelsen i Dalarna, Borlänge. Anmälningsslänk Länsstyrelsen i Stockholm	10 okt kl. 9:00 10:15 12 okt 25 okt 26 okt 26 nov	SKL, regioner, Länsstyrelserna
Inbjudan till deltagande	24 sep	SKL
Lärande utvärdering inleds	oktober	SKL
Sista dag för intresseanmälan	30 okt	Kommunerna
SKL meddelar beslut om deltagande	20 nov	SKL
Projektplanering Förberedelse för benchmarking	November- februari 2019	SKL, Mentorskommuner Nyckelpersoner
Gemensam projektupstart Modellregioner	5 februari	SKL
Uppstart Modellkommuner	7 februari	SKL
Seminarium för nyckelpersoner (webbdeltagande möjligt)	Februari	SKL/Strateger
Benchmarkingomgång 1	Mars	Respektive deltagare
Seminarium för nyckelpersoner (webbdeltagande möjligt)	April	SKL/ nyckelpersoner
Benchmarkingomgång 2	Maj/juni	Respektive deltagare
Seminarium för nyckelpersoner (webbdeltagande möjligt)	september	SKL/ nyckelpersoner
Benchmarkingomgång 3	September- november	Respektive deltagare
Analys- och lärseminarier genomförs	Januari – april 2020	SKL/utvärderare

Gemensamt projektavslut	våren 2020	SKL alternativt regionala konferenser
Utvärderingsrapporten klar	Februari 2021	SKL

Modellkommuner 2015-18

Modellkommun 2018	Mentor för nya kommuner 2019	Mentor för nya kommuner 2020 el. senare
Piteå	Luleå och Boden	
Umeå	Vännäs	Lycksele
Örebro		Karlskoga och Kristinehamn
Jönköping		Linköping
Eskilstuna	Hedemora, Norrtälje, Uppsala, Stockholm Stad, SDN Enskede-Årsta-Vantör (Stockholm)	
Malmö	Kristianstad	Halmstad