

## Slutrapport

<i>Projektnamn</i>	<i>Ärende-ID</i>
Jämställd Regional Tillväxt Jämtland Härjedalen 2016-2018	00197487
<i>Stödmottagare</i>	<i>Organisationsnummer</i>
Region Jämtland Härjedalen	232100-0214
<i>Datum för slutrapport</i>	<i>Beslutad projekttid</i>
20181108	20161004-20181108

*Slutrapporten bifogas i Min ansökan när du skickar in din ansökan om slututbetalning. Rapporten ska skickas in enligt datum i beslut om stöd. Rapporten ska beskriva hur projektet har genomförts under hela projektperioden. Aktiviteterna ska dock beskrivas utifrån aktuell period. Utfall och eventuella avvikelser ska kommenteras tillsammans med en redogörelse av vilka åtgärder som har vidtagits.*

*Tillsammans med slutrapporten ska en ekonomisk slutredovisning lämnas för projektet. Du skickar slutrapporten via tjänsten Min ansökan tillsammans med Ansökan om utbetalning inklusive huvudbok med resultatrapport för aktuell slutredovisningsperiod.*

*Slututbetalning sker efter Tillväxtverkets godkännande av slutredovisningen och slutrapporten.*

*Mer detaljerade krav på innehållet i slutrapporten kan förekomma inom olika program och framgår då i beslutet.*

### **Sammanfatta det slutliga resultatet av projektet i förhållande till ursprunglig plan**

*Beskriv projektets slutliga resultat i jämförelse med ursprunglig plan.*

Projektets syfte var att bidra till en jämställd regional tillväxt där kvinnor och män har samma makt och förutsättningar att nå inflytande i det regionala tillväxtarbetet samt på likvärdiga villkor få tillgång till de resurser som finns för regionala satsningar för hållbar tillväxt. För att jämställdhet skulle integreras i det ordinarie arbetet har kompetenshöjande insatser genomförts tillsammans med verkstäder som utgår ifrån medarbetares dagsaktuella frågor, som exempelvis revidering av en strategi, beredning av ett remissvar eller planering av en seminariedag. Målgrupper för arbetet har varit ledningsgrupp för regional utveckling, medarbetare (främst handläggare), politiker och bolag och medlemsorganisationer som ägs helt eller till del av Region Jämtland Härjedalen och erhåller verksamhetsbidrag knuten till regionala utvecklingsnämndens rambudget.

Arbetet strukturerades i följande tre prioriteringar, baserat på en tidigare genomförd nuläges- och behovsanalys:

Prioritering 1: Arbets- och beslutsprocesserna för regionens tillväxtarbete ska jämställdhetsintegreras med ett intersektionellt perspektiv

Här har workshops genomförts där deltagarna kritiskt fått reflektera kring jämställdhetspolitiska mål och tidigare framtagen rutin för att bereda ett ärende med ett jämställdhets-, jämlikhets- samt barnrättsperspektiv. Hur tillämpningen av rutinen med stöd av olika metoder vid exempelvis framtagande av en projektansökan har också diskuterats under workshops. För många var rutinen okänd, men vid projektavslut uppger ca 45% av de anställda att de helt eller delvis tillämpa rutinen. Under 2019 kommer ansvariga chefer - att stärka efterfrågan av tillämpningen.

Insatsen har lett till en ökad kompetens bland förvaltningens medarbetare och politiker.

Det påvisar enkät 3 i oktober 2018 att så har skett. Jämfört med tidigare enkäter visar resultatet att medarbetare (inkl chefer) idag har en högre insikt om sin egen kompetensnivå i jämställdhetsfrågor. Detta är en tydlig indikator på att medarbetare idag förstår komplexiteten i utmaningen. Många har också i enkäten 2018 uttryckt i ord deras personliga resa/utveckling samt organisationens.

Vidare var målet att ett ökat antal ärenden som har bereds utifrån framtagen rutin för jämställdhet och jämlikhet. Idag hanterar ca 45% av personalen helt eller delvis framtagen rutin. Det finns möjlighet att öka denna andel ytterligare. Därför följs detta upp även under 2019. Det är av största vikt att chefer efterfrågar kommentarer kopplat till framtagen rutin och att medarbetare gör ärendeanalyser och reflektion utifrån jämställdhet och intersektionalitet.

Prioritering 2: Regionen ska integrera ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv i det regionala tillväxtprogrammet och säkerställa att jämställdhetsintegrering med intersektionell analys tillämpas vid genomförandet av programmet.

Då det efter projektstart uppstod en diskussion inom organisationen om syftet och utformningen av ett regionalt tillväxtprogram har denna prioritering inte genomförts i sin helhet. Det nuvarande regionala tillväxtprogrammet utvärderades våren 2018, senare än ursprungliga aktivitetsplanen. Dock har den ökade kunskapen, insikter och förståelse för jämställdhetsarbete bidragit till att innehållet och rekommendationer i utvärderingen kan förvaltas och användas vid framtida framtagande och revideringar av program och strategier.

Målet att fastställa ett reviderat regionalt tillväxtprogram där jämställdhet med ett intersektionellt perspektiv integrerats i alla programområden har inte införlivats under projekttiden. Här finns i skrivande stund en viss osäkerhet om styrdokumentet som sådant.

Prioritering 3: Utveckla regionens förmåga att styra, ställa krav och följa upp andra tillväxtaktörers jämställdhetsarbete.

Som belyses senare i slutrapporten - och som bekräftas av Mittuniversitetet (Miun) - fanns en viss tröghet i organisationen kopplat till detta. Till det ska även det faktum att svårigheten med nyckeltal föll helt då det inte fanns något underlag att utgå ifrån. En mer generell skrivning har tagits fram och kommer att tillämpas framgent i ägardirektiv. Den skrivningen bidrar till att bolagen i årsredovisningen ska återge hur de har arbetat med jämställdhet internt och externt. Samtidigt lyfts även frågan om anställning, vid lika kompetens skall det underrepresenterade könet ges företräde. Det gäller såväl styrelse som ledning. Studieförfund och andra organisationer som erhåller medel för sin verksamhet skall återkoppla med en 4R-analys.

Målet att alla bolag/medlemsorganisationer ska ha ägardirektiv som beaktar jämställdhet m m. är inte helt uppnått. Länstrafiken och Stiftelsen Jamtli har i sina ägardirektiv/uppdragsavtal jämställdhet villkorat via oss om ägare. Vidare har Torsta AB med stöd av denna insats aktivt påbörjat ett arbete för jämställdhet i sina verksamheter. Almi Företagspartner Mitt AB arbetar också aktivt med jämställdhet utifrån sitt grunduppdrag. Under 2019 kommer arbete att fortlöpa till att omfatta alla bolag/medlemsorganisationer samt att arbetet med uppföljning och återredovisning av genomfört arbete hos dessa aktörer kommer att ske.



Datum  
2018-03-26

Version  
1.0



<b>Beskriv genomförda och pågående aktiviteter under perioden</b>			
Använd tabellen nedan för att beskriva aktiviteterna under perioden. Ange periodens kostnad för aktiviteten samt vilket/vilka kostnadslag som använts. Kommentera eventuella avvikelser från beslutad budget.			
<b>Aktivitet</b>	<b>Periodens kostnad för aktiviteten</b>	<b>Kostnadslag (exkl. personalkost.)</b>	<b>Kommentera status i genomförandet och eventuella avvikelser från beslutad budget</b>
Webbutbildning, dialoger			Prio 1, genomfördes under 2018, senare än planerat då förändringar i den egna organisationen skedde och sedan utreddes möjlighet att uppdatera och nyttja Normstorm.
Verkstäder internt			Prio 1, har genomförts enligt plan och anpassats/utvecklats efter önskemål
Utbildning personal			Prio 1, bra deltagande på gemensamma personaldagar, något lägre deltagande på vissa interna workshops än förväntat
Utbildning ledningsgrupp			Prio 1, genomförd enligt plan (fokus på år 2017)
Utbildning Politik			Prio 1, genomförd enligt plan
Utvärdering Regionalt tillväxtprogram (RTP)			Prio 2, genomförd 2018, en intern diskussion om syfte och behovet av en RTP har försenat revideringsarbetet.
Mål och indikatorer Regionalt tillväxtprogram			Prio 2, - oklart om behov i enlighet med ovan - anges delvis i Verksamhetsplan samt ev i kommande RUS
Verkstäder internt			Prio 2, genomfört internt, dialogen med omvärld och olika intressenter har det påbörjats bla med Tillväxtdagen

Mål och indikatorer ägardirektiv			Prio 3, svårigheter att formulera detta pga att underlag (läs nuläget) saknas. Kommentar se rutin.
Framtagande av rutin			Prio 3 Ägardirektiven utvecklas i syfte att erhålla årliga (i årsredovisning) redovisningar över hur jämställdhet har berikat ledning, personal och verksamheten.
Dialog med bolag och medlemsföreningar			Prio 3 har skett genom riktade utbildningsinsatser och inbjudningar till olika evenemag/föreläsningar
Projektredovisning, nationella träffar mm			Prio 3 - genomförts enligt åtagande såväl med representation som dokumentation
Kostnad för perioden Prio 1	2 137 839		Det finns en svårighet att fördela kostnaderna per Prio. Det beror på att vissa kosnader såsom gemensamma träffar kan beröra fler Prioriteringar. Tagna kostnader följer i stort framtagen mall för prioriteringar.
Kostnad för perioden Prio 2	586 349		
Kostnad för perioden Prio 3	1 043 439		
Summa totalt	3 767 626		

#### Rapportera utfall av indikatorer

Om indikatorer finns med i beslut om stöd så ska dessa följas upp i tabellen nedan.

Indikator	Akkumulerat utfall	Kommentera ackumulerat utfall utifrån uppsatt målvärde


### Hur har projektets resultat uppfyllts?

Bedöm utifrån vilka mål (effekter på kort sikt) som har uppnåtts enligt beslut om stöd. Effekter på kort sikt kan exempelvis vara att målgruppen förvärvat ny kunskap som ett resultat av att projektet genomfört utbildningar.

Effekter på kort sikt	Har till största del uppnåtts	Har till hälften uppnåtts	Bara vissa delar har uppnåtts	Har ej uppnåtts	Kommentar
Antalet ärenden vars beslutsunderlag tillämpar framtagna rutiner för att bereda ett ärende med jämställdhets-, jämlikhets- och barnrättsperspektiv inom förvaltningen för regional utveckling ska ha ökat.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Ca 45% av medarbetare anger att de tillämpar rutinen helt eller delvis i deras arbete.
Ökad kunskap om jämställdhet och jämlikhet i regionala utvecklingsnämnden	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Utbildningen av Regionala utvecklingsnämnden har genomförts enligt plan. Högt deltagande initialt, dock visade det sig att ju närmare valet vi kom så påverkade det deltagandet.
Metod 4R nyttjas för analyser	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Nyttjas såväl som krav på externa som i egna projekt
Medvetenhet om vilka bildval (normer) som görs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Ökad medvetenhet inom RUF i extern dialog  Folkhögskolan Birka genomförde i dagarna två (7--8/5) konserter där kvinnor genomgående var kompositörer (1600-1900 tal). Inspirerat av projektet var målet att lyfta kvinnor inom musiken som tyvärr får för lite uppmärksamhet.
Ledningsgruppens och medarbetarnas kompetens och medvetenhet om jämställdhet, jämlikhet, makt	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Senaste enkäten påvisar detta med all tydlighet.

och normer och hur det påverkar och inverkar på det regionala tillväxtarbetet ska ha ökat under programperioden samt hur det påverkar de beslut, samtal, möten och verkställanden som de genomför i vardagen och fått kunskap för att agera mer normvidgande.					Föreläsningar har filmats och de nyttjas också av personer som ej deltog vid föreläsningstillfället, vilket möjliggör en bred och jämn kunskapsnivå inom regional utveckling.
Ledningsgruppen ska ha fått ökad förståelse, insikt och kraft i att leda förvaltningen mot en mer jämställd och jämlik verksamhet.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Framkommer med tydlighet att insikt och kunnande har fördjupats inom ledningsgruppen
Ökad efterfrågan av strategens kunskap genom kollegor vid möten m m	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Intresset för stöd (på slutet) påvisar en insikt om behov och förståelse för strukturer/normer
Birka folkhögskola nominerad till nationellt jämställdhetspris	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Det målmedvetna förändringsarbetet ger resultat
Organisationer mfl som erhåller bidrag utvecklar sin verksamhet genom analysarbete (bla 4R), återkopplar årligen till regional utveckling om vilka insikter som skall utvecklas och/eller förändras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Genom en workshop för studieförbund och organisationer som erhåller bidrag/medel för verksamheten kopplat till 4R - vem tilltalas av verksamheten inspirerades redan samma kväll några att reflektera över verksamheten
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Har det funnits några utmaningar och hur har i så fall projektet arbetat med att överbrygga dessa  
Insikt och förändring av individ, organisation och samhället i stort tar generellt längre tid än vad projekt tillåter (läs finansären kan bevilja vilket oftast är styrande). Dessutom så finns det en benägenhet att just förändring av normer och strukturer och kopplat till dessa ska just projektfinansieras och ej "belasta" ordinarie verksamhet. Rådande normer är så starka att de placerar förändring i projektform. Genom ständiga dialoger, inspirationsföreläsningar, kompetensutvecklingsinsatser och uppmuntran bland medarbetare och chefer har projektet arbetat med att stötta förändringsarbetet och synliggjort utmaningar.

#### Vad kommer projektet att bidra till på längre sikt?

Beskriv projektets mål på lång sikt (effekter på lång sikt) och kommentera möjligheter att nå dessa. Beskriv utifrån målen som finns angivna enligt beslut om stöd. Exempel på effekter på längre sikt kan vara beteendeförändringar hos målgruppen.

Effekter på lång sikt	Kommentar
Ökad efterlevnad av framtagna rutiner (Rutin för att bereda ett ärende ur ett Jämställdhet-, jämlikhet och barnrättsperspektiv) för ärendebereidning inom	Rutinen för ärendebereidning fastställdes 2016. Kunskapen om tillämpning samt vetskapen om densamma var obefintlig vid projektstart. Vid senaste



<p>regional utveckling. Detta i sig innebär en region och en verksamhet som ansvarar för den regionala tillväxten och utvecklar den i linje med gällande målsättning och ambition.</p>	<p>kartläggningen (oktober 2018) svarar över 45% (av över 95 svarande) att den tillämpas helt eller delvis. Handlingsplanen för 2019 lyfter ambitionen ytterligare då tillämpningen skall mätas och kontrolleras av respektive chef.</p>
<p>RTP:n blev analyserad och kommenterad i enlighet med handlingsplanen - ökad insikt och förståelse i slutet av projekttiden gav en ökad och breddad insikt i den analysen som genomfördes av RTP.</p>	<p>Kunskapen kommer att föras vidare till kommande revidering av den regionala utvecklingsstrategin. Ökad kunskap och insikt hos medarbetare och ledningsgrupp kommer mycket troligt att bidra till en inkluderande arbetsprocess och slutprodukt samt att motstånd och hinder framgent kommer att vara betydligt mindre än för 3 år sedan.</p>
<p>Regionen har tagit fram kvantitativa och kvalitativa mål för jämställdhets- och jämlikhetsarbetet för bolagen och föreningar att arbeta utifrån.</p>	<p>Svårigheten att utveckla nyckeltal påverkades av avsaknaden av underlag eller statistik för de olika verksamheternas frågor. Det påbörjade arbetet med bolagen och föreningar har troligt ökat kunskapen och insikten hos aktörerna som kan leda till en mer jämställd och jämlik region framgent.</p>
<p>Regionen har utvecklat och börjat tillämpa en rutin för uppföljning av delägda bolag och medlemsföreningars arbete med jämställdhet ur ett intersektionellt perspektiv.</p>	<p>De påbörjade arbetet att arbeta med ägardirektiven kommer att bidra till en lärandeprocess som kommer att utveckla det fortsatta arbete med uppföljning och kravställan.</p>
<p>Framtagande av verksamhetsplaner - VP - sker i en breddad process där medarbetare och chefer får koppla verksamhet/mål till egna åtaganden, tid ges till reflektion, eftertanke och helheten formas gemensamt.</p>	<p>Tidigare saknades eller var det svårt att koppla nivå och mål och följa den röda tråden mellan nivåerna. Inkludering i processer är en del i en mer jämställd och jämlik organisation/verksamhet. Tidigare skedde detta mer slutet. Var och en sammanställde sitt till chef som i sin tur gav en bild av avdelningen/uppdragen</p>
<p>Beskriv eventuella utmaningar och hur projektet har arbetat med att överbrygga dessa.  I takt med att de funktioner/personer som berörs av direkta insatser genom handlingsplanen ökar sin insikt och förmåga att diskutera/reflektera kring och över strukturella utmaningar. Tar tag i detta och lyfter dem internt. Synliggörs nya utmaningar. Nämligen hur ska man kommunicera med kollegor som kanske inte har samma insikt och förståelse. Några funktioner som berördes internt var kommunikatörer och ekonomer - vilka ej var en uttalad målgrupp - men berörs indirekt av förändringar/utmaningar. De har en viktig roll för ett lyckat resultat på sikt och blir inkluderade i genomförandet.  Om de inte har samma förståelse och inte ser andras behov av insats/stöd börjar en tyngre process internt än nödvändigt är. I syfte att förbättra och underlätta processen inkluderades dessa funktioner på slutet. De blev inbjudna att delta tillsammans med handlingsplanens uttalade målgrupper, dock först under sista halvåret. Insikten kom försent, det hade kunnat ske tidigare. Önskvärt hade varit att de inkluderats från start. Alla ska med mao och ingens funktion bör utelämnas, vi är beroende av varandra. Strukturella</p>	

förändringar berör många fler än vi kanske inser initialt när arbetet påbörjas.

En insikt som synliggjorts än en gång är att det har betydelse var i hierarkin projektet placeras, ju närmare ledningen desto bättre. Nu gavs projektet plats i ledningsgruppen och det skall ansvarig chef ha beröm för. Önskvärt hade dock varit att placeringen av projektet kopplats direkt under högst ansvarig chef. Nu blev det i medverkan ledningsgrupp utan den möjligheten hade resultatet och förändringstempot försenats ytterligare. Detta behov eller faktum om placeringens betydelse var ju ej uttalat initialt utan det var en erfarenhet som fanns sedan tidigare - av förändringsarbete - som gav detta inspel när möjlighet gavs. Huruvida deltagande i ledningsgrupp är tillräckligt eller placering direkt under Biträdande Regiondirektör är att föredra. Kan vi citera Miun:s utvärdering, citat "Flera av intervjupersonerna tror att förändringsarbetet kopplat till projektet hade fått en högre prioritering om konsulten hade placerats närmare förvaltningschefen i organisationen och tilldelats mandat att företräda frågorna. Med stöd i tidigare forskning ser vi att detta möjligen gett konsulten ett större mandat under projekttiden men det kan även ha ökat risken för återställning då projektet tar slut och ingen person längre är anställd för att företräda projektet". Slut citat.

Det visade sig också att fysisk placering av strateg kopplat till projektet har betydelse. Det gav snabbare effekt i "den korridor eller sammanhang" där den fysiska närvaron var hög. Tid för frågor och samtal över en kopp kaffe - på tex fika - eller inspel på ett APT berikar och ger bra förutsättningar för insikt och förståelse i gruppen i stort eller smått.

### Har projektet nått fram till andra resultat än förväntat?

*Beskriv om det finns andra resultat.*

Vid ett flertal tillfällen senast den 24/9 2018 när område Velfärd, Klimat och kompetens inom regional utveckling lyfter medarbetare och chefer att arbetsklimatet förbättrats. En respekt för individen kopplat till insikt i bland annat värdegrund och härskartekniker. Det har medfört en mer öppen, accepterande och reflekterande arbetsgrupp och därmed ett bättre arbetsklimat där inkluderingen - gruppmedlemskapet lyfts av väldigt många. Vid enkäten som genomfördes oktober 2018 påtalas just detta att de känner sig mindre osynliggjord och mer inkluderad. Ofta antas att de strukturella utmaningarna ligger i styrdokumentet, policys etc för ett lyckat resultat. Därmed missas betydelsen av samtalet/reflektionen som ges när individer avätter tid, ges föreläsningar/utbildningar och den förståelse som växer fram med tiden - hos deltagarna och i hela gruppen.

Inom energiområdet har - förutom i region Jämtland Härjedalen - även påverkan skett på infrastrukturen i Region Västerbotten, kopplat till Laddstolpar. De kolleger som jobbar och verkar inom detta område har bollat sina tankar/idéer och insikter (jämlighet/tillgänglighet) med dem och fått respons för detta synsätt. Kollegorna har även ändrat sina olika informationsinsatser baserat på en enkel 4R analys. Vilka kommer och vilka når vi inte? Det har numer föranlett information tex på lunch.

Region Jämtland Härjedalen beslutade under projekttiden att en grupp skulle tillsättas för att jobba med och värdegrund. Genom den gruppen formades olika dileman som alla avdelningar skulle diskutera på APT:n. Insikten och förståelsen kopplat till Jämställd regional tillväxt och då framförallt normkritik gav värdefulla inspel i detta dileman. Där då all personal (även vården inkluderad i detta) lyfter dem på APT.

Ett resultat av projektet och den ökade medvetenheten som nu finns i organisationen är det faktum att våra statistiker efterfrågar bättre underlag för olika länanalys. Den data som normalt har funnits (SCB) visade sig inte tillräcklig när frågor om länet kopplat till kön är av ökat intresse. Även intersektionella analyser blev mer intressanta. Numer finns det och det kommer att vara av stort värde för framtida analyser och bidra till en mer jämställd (Jämlik?) region. Förhoppningen är att kunna marknadsföra denna möjlighet på den årliga träffen som har temat "Läget i Länet". Den data som nu finns tillgänglig kommer att berika enskilda medarbetare och

länsanalyser tillsammans med andra intressenter i hela länet.

En tydlig effekt av ökad insikt och kunskap var det faktum att medarbetare blev utsatt för härskartekniker av politiker eller kollegor. Det förekom även tidigare, men med ökad insikt hos medarbetare och chefer ökade även deras intresse för olika processer/beteenden. Detta medförde en utbildningsserie om Härskartekniker-, Mot- och Bekräftarstrategier. Efter genomförandet av dessa utbildningar minimerades även problemen då medarbetare kunde sätta ord på det som skedde. Ökad medvetenhet hos utsatta och de som utsätter andra för detta bidrog till ett bättre arbetsklimat och därmed resultat på kort och lång sikt. Energi frigörs till att skapa mervärde i stället för det omvända.

Hösten 2017 anställdes en Utvecklingsstrateg för jämställd och jämlik verksamhet inom Region Jämtland Härjedalen. Den funktionen och för projektets ansvarige Jämställdhetsstrateg har under mer än ett år haft stöd i och av varandra. Men även tillsammans skissat på den webb utbildning som projektet möjliggjort. Detta bla i syfte att erhålla en mer - och bredare - webb utbildning som lägger grund kopplat till kön och genus.

Inom regional utveckling drivs två folkhögskolor. Insatserna i dessa två har varierat. Den ena mer driven kopplat till förändringsprocessen och jämställdhet/jämlikhet. Det intressanta är dock den modell som utvecklats under projektiden. I dialog med ansvarig Rektor formades en ny modell som bygger på att lärare och elever erhåller gemensamma utbildningsinsatser tex 4R i syfte att tillsammans ifrågasätta och synliggöra ev normer och utmaningar inom skolan. Givetvis utfördes även andra gemensamma satsningar eller sådana som var riktade till respektive målgrupp. Modellen och viljan till förändring - hela processen - ledde senare till att Folkhögskolan nominerades till det Nationella Jämställdhetspris som årligen utdelas på Forum Jämställdhet ( i år i Luleå). Den andra folkhögskolan genomförde även den olika insatser. Omfattningen var dock mindre och en förklaring är byte av Rektor (pension).

### Beskriv vad som varit framgångsrikt och mindre framgångsrikt i projektet

Vad har varit framgångsrikt i projektet och vilka faktorer är främst bidragande till detta?

En fördel och styrka i satsningen har varit processen innan skrivning/ansökan att den var väl genomtänkt och förankrad i organisationen. Sedan har nivån på beviljade medel varit en bidragande orsak till att genomföra tex internat för samtliga anställda. Det har bidragit till sammanhållning och ökad förståelse mellan såväl individer som olika verksamheter inom regional utveckling. Rent fysiskt finns ett avstånd då bla Kulturen är placerad ca 5 km från annan verksamhet. Nu gavs möjlighet - inte minst kopplat till de olika utmaningar som finns kring målen att inkludera varandra i respektive verksamhets utmaningar.

De som verkar inom kulturen har generellt en mer fördjupad kunskap kopplat till bla jämställdhet, jämlikhet mångfald etc. De har i många år haft tydligare krav på sig att verka mer inkluderande i sina åtaganden.

Tack vare att handlingsplanen haft olika prioriteringar har det varit enklare att genomföra riktade insatser i stället för generella lösningar beroende på målgrupp. Vid genomförandet av två av totalt 10 personaldagar har även samarbetspartners blivit inbjudna - öppet hus - Tillväxtdagen den 26/4 2018 med Pär Lärkeryd mfl var en sådan dag. Medvetet kallades det Tillväxtdagen och inte Jämställdhetsdagen även om inriktningen var just jämställdhet. Det innebär även en ökad insikt/förståelse för horisontella kriterier, vid företagsstöd m m. När jämställdhetsarbetet så tydligt bidrar till ökad lönsamhet. Den 25/10 2018 genomfördes en föreläsning kopplat till mångfald, integration och inkludering (Milad Mohammadi) även där var det en öppen föreläsning. Tanken med detta var även att öka intresset inför framtagande av kommande regionala utvecklingsstrategi, RUS.

Kopplat till Näringsliv och då intressenter av projekt - och företagsstöd utvecklades en modell att genomföra workshops där såväl egen personal som externa (ur målgruppen) gavs tillträde. Det var en lyckad satsning och konceptet utökas till nya kommande aktiviteter efter avslut. Blä planeras det för en tankesmedja för olika intressenter framgent där nätverkande sker och idéer/ inspel ges till deltagarna. Första tillfället gav ett tydligt mervärde i dialogen mellan olika verksamheter som kollegornas reflektioner/inspel. Vi får hoppas att fortsättningen gör detsamma.

Totalt genomfördes över 40 olika utbildningsinsatser i form av workshops eller föreläsningar. I antal timmar räknat så blir det över 5300 timmar kompetensutveckling för chefer, medarbetare och externa deltagare i alla dessa aktiviteter. Att det pågått under en längre tid och att det varit återkommande med olika teman har verkligen berika organisationen.

Under projekttiden genomfördes tre enkäter för alla medarbetare, den första i mars -17. Tyvärr så fick den första för stort fokus på individen och ej regional utveckling eller egen avdelning. Det som framkommer av enkäten är den överskattning som sker av individens egen förmåga. Det som dock framkommer med tydlighet initialt är även att kvinnor som grupp generellt anser sig någon gång, ganska ofta eller ofta sig uppleva att de ignoreras och andra ges högre påverkansmöjlighet.

Nästa stora enkät genomfördes hösten -17 som då anpassades för att fråga mer generellt om gruppens förmåga kring jämställdhet och intersektionallitet. Här är det färre som menar att kompetensen är hög eller mycket hög.

Det framkommer att frågorna diskuteras och ventileras i ökad omfattning på förvaltningen. Andelen som ansåg sig ignorerade hade minskat.

Sista enkäten genomfördes i oktober -18 och blir på så sätt en värdeämätare i syfte att utvärdera effekter och projektet i stort. Där framkommer det att frågor om jämställdhet och jämlikhet diskuteras oftare inom regional utveckling. De svarade anser att kompetensen har ökat inom organisationen. Generellt kan nämnas att de föreläsare som anlitas är bland de bästa i Sverige och dessa föreläsare som grupp - kvinnor och män - får hög uppskattning i enkäten. Det är fler som anger sig könsmedveten i den sista enkäten och färre genusmedveten. Vilket ytterligare stärker det faktum att insikt och förståelse finns i ökad omfattning. Glädjande är även att se ledningsgruppens kunskap om de sju diskrimineringsgrunder som gäller sedan 2009. Jämför vi med andra organisationer så är utfallet mycket glädjande och imponerande.

Det finns många kommentarer i den sista enkäten som skulle kunna återges, nedan presenteras några som beskriver insikt och förändring, på individ- eller organisatorisknivå.

- Jag tar med mig att det har varit väldigt intressant och upplysande. Men också att det här kommer vara något som vi aktivt måste jobba med i varje handling vi utför, i varje tanke vi tänker om vi vill kunna se en skillnad i framtiden.

- Den positiva attityd som frambringats ur arbetet!

- En helt ny syn på min omvärld!

- Väldigt mycket. Jag tycker att jag tänker på ett annat sätt nu, både i det lilla och i det stora. Inte minst när vi planerar aktiviteter och projekt. Och det handlar definitivt inte "bara" om kvinnor och män utan även om unga/gamla resursstark/resurssvagare när det gäller ekonomi.

- Att organisationen är mer medveten och ser när en aktivitet skulle kunna arrangeras mer jämställt. Den normkritisk medvetenheten har ökat.

Vad har varit mindre framgångsrikt i projektet och vilka faktorer är främst bidragande till detta? Som projektledare/strateg för insatsen har möjlighet till insyn och rådgivning varit möjlig men i slutändan måste likväl ansvarig chef påtala och efterfråga förändring. Ett exempel på just detta är de förändringar som skulle ske i ägarens direktiven. Ansvarig chef - som så många av cheferna - var hårt arbetsbelastad och förändringsarbetet gavs inte högsta prioritet. Vilket i sig är mänskligt - det kräver ytterligare energi, i form av eftertanke, engagemang och uppföljning.

Då det tyvärr fanns en tydlig tröghet och ett tydligt motstånd mot Handlingsplanen och förändring (hos någon funktion kring detta som även belyses av Mittuniversitetet och deras utvärdering) lyftes ånyo detta faktum inom ledningsgruppen.

Vissa medarbetare har konsekvent valt att inte delta på de utbildningar eller workshops som erbjudits. Uppföljning har skett (av deltagande på dessa insatserna) och nya tillfällen - på begäran av chef - har erbjudits men det har inte hjälpt. Deras stolar har varit tomma genom hela projektiden. Tyvärr så uppstår i och med detta en större motkraft än nödvändigt är. Dessa personer utvecklas ej tillsammans med övrig personal. Att det finns ett visst motstånd mot förändringar och en risk att återgå till "gamla hjulspår" om ingen efterfrågan sker belyser Mittuniversitetet i sin utvärdering. Även det faktum att ett intersektionellt perspektiv på förändringsarbete behöver stärkas och stödjas/synliggörs. Stöd finns i tidigare framtagen rutin som möjliggör att fortsätta att implementera de nya kunskaperna och insikterna.

I fall då motstånd eller hinder har identifierats och har biträdande regiondirektör uttalat ett tydligt uppdrag - och förtydligande - till de funktioner som bäst var lämpad att säkerställa denna förändring. Det som sedan saknas är uppföljning och styrning och eventuella åtgärder om så ej sker. Erfarenheten är tyvärr att just offentliga förvaltningar har brister i detta moment.

Sammantaget är de bidragande faktorerna till mindre framgångsrika delar av projektet: Placering av projektets genomförande har varit av betydelse för resultatet och det gemensamma ansvaret för genomförandet.

Samverkan och samsyn mellan områden och funktioner inom regional utveckling. Om en uppbyggd struktur för samverkan och samsyn hade funnits hade den fysiska placeringen av projektet varit av mindre betydelse.

Begränsade resurser till genomförandet av andra uppdrag och verksamheter bidrar till en hög arbetsbelastning hos chefer och medarbetare, vilket leder till att förändringsarbeten och att göra annorlunda än tidigare får sämre genomslag.

Uppföljning och styrning hade behövt vara mer utvecklad för att utgöra ett stöd i denna förändringsprocess där alla medarbetare omfattas.

### **Hur har information om projektet spridits externt?**

*Beskriv hur projektet planerat/genomfört aktiviteter för att sprida information om projektet externt.*

Information om projektet har delats externt genom ett antal gemensamma inbjudningar till aktiviteter. Hel- och delägda bolag har fått information vid flertalet tillfällen. Vid arrangemang såsom Regiondagar, seminariedagar och i representationssammanhang har insatsen presenterats både vad gäller regeringsuppdraget och vilket arbete som görs och har gjorts inom insatsen. Presentation av projekt, mål m m har också skett till bland andra Länsstyrelsen samt referensgruppen för den regionala jämställdhetsstrategin, Midsweden European Office.

Informtion har också funnits och finns tillgänglig på organisationens externa webbsida: [www.regionjh.se](http://www.regionjh.se)

Presentation av projekt, mål m m har skett i Förvaltningskommittén, AU, Länsstyrelsen, Midsweden office m fl. I övrigt har Jämställd regional tillväxt delgivits andra regioner/län inom ramen för de nationella träffarna.

**Ange eventuella konkreta förbättringsförslag för Tillväxtverket i att utveckla processer, verktyg, kontakter etc.**

Samtliga ingående Handlingsplaner för jämställd regional tillväxt, dvs alla regionala satsningar skulle haft egen tid på en eller flera gemensamma erfa-träffar. De största satsningarna skulle haft kanske 2 timmar var. Där då samtliga representanter dels fick lyssna in deras idéer och tankar men även utgöra ett bollplank kopplat till de utmaningar som finns. Mellan stora satsningar likt den i Region Jämtland Härjedalen lite mindre tid ca 1 timme. De minsta satsningarna ca 45 min var. Effekten av detta skulle ha varit att dels har vi bättre förstått varandra och bättre fått kännedom om var vi kunnat knyta djupare samarbeten. Många utmaningar finns i alla regioner, tillsammans har vi varit starkare och inte minst kreativare. En form av kollegial feedback som genomgående tema vid erfa-träffar. Vid samtliga temadagar - eller några nya - skulle vi även kunnat ha temastund kopplat till varje region. Det hade säkert även bidragit till att även berika med möjligheter som finansieringen möjliggjorde och som aldrig blev av. Medel blev över även fast vi justerade budget. Även den risken hade minimerats med en mer transparent dialog mellan alla aktörer.

Stödet av SWECO som gavs under steg 1 av insatsen med regionala workshops för att presentera nuläge och processa fram exempelvis prioriteringar för genomförandet var väldigt bra och uppskattat. Kanske hade det varit givande och ett tydligt uttryck för vikten av genomförandet om något liknande i form av en halvtidsavstämning hade genomförts med extern processledning och expertis.