



BÄSTA LIVSPLATSEN

Region Halland

Regionkontoret

Datum
2019-10-09

Jämnt ska vara jämt

- på väg mot Halland bästa livsplatsen -

Rapport från Region Halland

Förord

Texten skrivs av politiken

Innehåll

1	Sammanfattning	4
1.1	Processen.....	4
2	Bakgrund	6
2.1	Syfte och mål.....	6
3	Genomförande.....	7
3.1	Vad innebär det att vara modellorganisation?	7
3.2	Tydligare politisk beställning	7
3.3	Framgångsfaktorer - när olika funktioner möts	9
3.4	Verksamhetsförbättringar inom hälso- och sjukvård.....	9
4	Metod	10
4.1	Jämnt ska vara jämt.....	10
5	Resultat.....	11
5.1	Den politiska församlingen har tagit beslut om jämställdhetsintegrering.....	13
5.2	Den politiska ledningen efterfrågar resultat av arbetet med jämställdhetsintegrering	13
5.3	De högsta cheferna säkerställer att politikernas beslut om jämställdhetsintegrering genomförs i organisationen	13
5.4	Ledningen säkerställer organisationens kompetens för att arbeta med jämställdhetsintegrering.....	13
5.5	Jämställdhetsperspektivet är synligt i mål, budget och andra styrdokument.....	13
5.6	All individbaserad statistik redovisas och analyseras med kön som indelningsgrund	14
5.7	I beslutsunderlag finns en beskrivning av konsekvenser för kvinnor och män, flickor och pojkar	14
5.8	Verksamheternas resultat för kvinnor och män, flickor och pojkar, kan utläsas ur ordinarie verksamhets- och budgetuppföljning.	14
5.9	Jämställdhetsintegreringen har lett till konkreta och hållbara förbättringar i verksamheterna	14
5.10	Tillvägagångssättet för jämställdhetsintegrering kan systematiseras och överföras till andra verksamheter	15
6	Lärdomar av benchmarkingen	16
7	Förslag till plan för fortsatt arbete	17
7.1	Vilka delar behöver Region Halland utveckla?	17
7.2	Hur efterfrågas resultat?	17
7.3	Möjliga steg framåt 2020-2022.....	17

1 Sammanfattning

Modellregioner för jämställdhetsintegrering 2019 bygger på lärdomar från tidigare insatser med kommuner i Sverige. Syftet är att utarbeta effektiva arbetssätt och strukturer som stödjer regeringens övergripande jämställdhetspolitiska mål om att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sitt eget liv. Arbetet går ut på att utbyta erfarenheter och lärdomar om deltagande regioners arbetsprocesser (så kallad benchmarking). Syftet är att hjälpa och lära av varandra för att kunna jämställdhetsintegrera regionernas egna system för styrning och ledning. Resultaten från deltagande regioner ska leda till förbättringar i målskrivningar, nya rutiner i verksamhetsplanering, budgetprocesser och uppföljningssystem. Även förbättrade beslutsstöd och rutiner, bland annat inom politiska beredningsprocessen och nya arbetsrutiner inom verksamheterna, i syfte att säkra ett jämställt bemötande till olika grupper av kvinnor, män, flickor och pojkar.

Deltagande regioner i Modellregioner för jämställdhetsintegrering 2019

Benchmarkingsgrupp (jämlig hälsa)

- Region Norrbotten
- Region Gävleborg
- Region Halland

Benchmarkingsgrupp (Regional utveckling)

- Region Västerbotten
- Region Värmland
- Region Gotland

SKL:s satsning Modellregioner hade till en början ett avgränsat fokus på jämlik och jämställd hälsa och social hållbarhet. Arbetet skulle genomföras under år 2019 och del av 2020. För att säkerställa långsiktighet för arbetet har Region Halland tidigt valt att fokusera på de övergripande processerna för styr- och ledningsstruktur. De deltagande regionerna i benchmarkingsgruppen bestämde sig därefter tillsammans att höja ambitionsnivån så att effekterna av årets arbete skulle få större genomslag för hela organisationen.

Ett viktigt ingångsvärde för arbetet med jämställdhetsintegrering är att Region Halland i Modellregionsarbetet utgått ifrån ett jämlikhetsperspektiv, alltså ett bredare fokus än enbart kön. Jämställdhetsintegrering sker därför alltid utifrån kön men inte enbart kön, då andra bakgrundsfaktorer som exempelvis ålder, etnicitet, funktionalitet, socioekonomi och sexuell läggning kan påverka förutsättningar för kvinnor och män, pojkar och flickor. Detta kallas för intersektionalitet och begreppet synliggör hur olika maktordningar samspelar med varandra.

Som en del av resultatredovisningen kommer en spridningskonferens att genomföras i februari 2020. Region Halland har även åtagit sig att agera mentor för kommande Modellregionsatsning, enligt tidigare beslut i Regionstyrelsens arbetsutskott. Under hösten 2019 har diskussioner förts med SKL angående eventuellt framtida stöd utifrån önskemål från de deltagande regionerna.

1.1 Processen

Region Halland har under året arbetat med att förstärka befintlig planerings- och uppföljningsprocess med ett jämställdhets- och rättighetsperspektiv. Syftet under 2019 har varit att arbeta för att jämställdhet och jämlikhet blir en del av ordinarie ledning och styrning med utgångspunkt i Mål och budget. Som stöd i detta arbete har en kompetenshöjande utbildning i jämställdhetsintegrering genomförts för politiker och tjänstepersoner inom Region Halland. Länsstyrelsen i Halland har vid olika delar i processen stöttat Region Halland med erfarenheter

från sitt eget arbete med jämställdhetsintegrering. Som komplement till Modellregionsatsningen har därför ett erfarenhetsutbyte med Länsstyrelsen skett parallellt.

Satsningen på att vara en Modellregion har inneburit en kraftsamling i Region Hallands arbete med jämställdhetsintegrering. Politiker, chefer och nyckelpersoner har tillsammans identifierat befintliga processer att kvalitetssäkra med jämställdhetsperspektiv. Ledningsforum och verksamhetsnivåer för utvecklingsarbete inom den egna organisationen har blivit navet för ett systematiskt arbete. Att såväl politisk ledning som chefer aktivt engagerar sig i arbetet är en avgörande framgångsfaktor och en förutsättning för ett hållbart arbete. Samtidigt behövs ett gemensamt arbete i hela organisationen på alla organisationsnivåer och av många olika funktioner.

Enligt tidigare beslut i Regionstyrelsens arbetsutskott kommer alla Region Hallands verksamheter vara föremål för ett gemensamt förbättringsarbete. Arbetet sker under mandatperioden och ligger inom ramen för Region Hallands uppdrag att leverera en likvärdig service med god kvalitet. I rollen som arbetsgivare kommer jämlika och jämställda förutsättningar att kvalitetssäkras i syfte att nå regionens likabehandlingsmål - en jämställd och jämlik arbetsplats för bättre hälsa, vilket är en förutsättning för att uppnå regionens kompetensförsörjningsmål - kompetenta och engagerade medarbetare som utvecklar verksamheten. I detta arbete kommer Länsstyrelsen i Halland att fortsatt bidra med sina erfarenheter från jämställdhets- och rättighetsintegrering av egna lednings- och styrningssystem.

2 Bakgrund

Arbetet ska bidra till att ge förutsättningar för jämställdhetsintegrering genom att implementera förbättringar i styrning och ledning som har visat sig centrala för att kunna säkerställa jämställd service och resursfördelning. Dessa förutsättningar sprids genom systematiskt erfarenhetsutbyte, s.k. benchmarking, mellan deltagande organisationer. Efter att projektet har genomförts är tanken att benchmarkingregionerna ska delta i fortsatt spridning av konceptet både inom den egna organisationen men också genom sitt mentorskap för andra intresserade organisationer.

2.1 Syfte och mål

För Region Halland har syftet varit att identifiera processer på övergripande nivå i styrkedjan genom vilka jämställdhetsintegrering som strategi kan implementeras. I detta arbete har Region Hallands målsättning varit att hitta formerna för hur ett jämlikhetsperspektiv kan komplettera arbetet med jämställdhetsintegrering. Ambitionsnivån utgår ifrån några av de övergripande uppdrag som Region Halland har: en jämlik hälso- och sjukvård¹, att arbeta med de globala målen i Agenda 2030, att Barnkonventionen blir lag 1 januari 2020 samt ett likabehandlingsarbete där både jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv ingår. Intentionen har varit att undvika perspektivträngsel och arbeta med ett helhetsgrepp med specifika sakområden.

Jämställdhetsintegrering sker därför alltid utifrån kön men inte enbart kön, dvs. med ett intersektionellt perspektiv (begreppet synliggör hur olika maktordningar samspelar med varandra). Exempelvis ålder, etnicitet, funktionalitet, socioekonomi, sexuell läggning med kön som indelningsgrund. Stöd i arbetet finns i diskrimineringsgrunderna och med det ett förtydligt rättighetsperspektiv.

Fortsättningsvis i rapporten kommer formuleringen jämställdhets- och rättighetsintegrering att användas i beskrivningar av Region Hallands arbete.

¹ Enligt hälso- och sjukvårdslagen ska alla människor erbjudas vård på lika villkor och med samma goda bemötande till alla, oavsett kön, könsidentitet, sexuell läggning, ålder, funktionsvariation, utbildning, bostadsort, social ställning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning.

3 Genomförande

3.1 Vad innebär det att vara modellorganisation?

En modellregion är en region som har jämställdhetsintegrerat sina system och processer för ledning och styrning. Det innebär att de viktigaste framgångsfaktorerna är på plats och att tillvägagångssättet för att jämställdhetsintegrera kan systematiseras och överföras till andra. Modellen bygger på beprövade framgångsfaktorer för hållbart förbättringsarbete, bland annat kunskapen om att personer från olika organisatoriska nivåer behöver delta. Deltagare som utses behöver ha mandat att fatta beslut om och sätta i gång ett förbättringsarbete. Det behövs också deltagare med kunskaper om jämställdhet och kvalitetsutveckling. Ansvariga politiker, chefer i nyckelposition samt nyckelpersoner med kompetens för genomförande av relevanta förbättringsåtgärder har därför deltagit under hela processen.

Från Region Halland deltog följande personer/funktioner

Politiker

- Mikaela Waltersson, ordförande Regionstyrelsen
- Patrik T. Nilsson, ledamot Regionstyrelsen

Nyckelpersoner

- Ingela Richardsson, Kommunikation
- Anna Sköld, HR
- Ida Josephsson; Avdelning Hälso- och sjukvårdsuppdrag
- Marie Karlsson, Analys och samordning
- Amina Boulaabi, Social Hållbarhet

Chefer

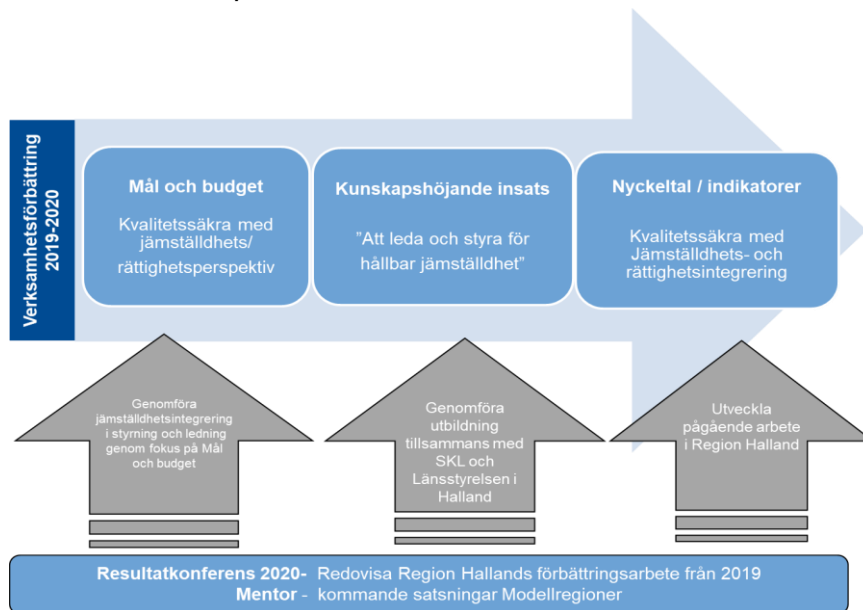
- Boel Abelson Crossley, Verksamhetschef Social Hållbarhet
- Louise Lindstedt, Budgetchef
- Per Karlsson, Redovisningschef
- Håkan Nilsson, Ekonomichef

En gemensam modell ökar förutsättningarna för att lyckas. De organisationer som enas om att samarbeta förbinder sig därför att följa konceptet samt att förbereda och dela presentationer enligt den gemensamma modellen samt att genomföra förbättringsarbete i den egna organisationen.

3.2 Tydligare politisk beställning

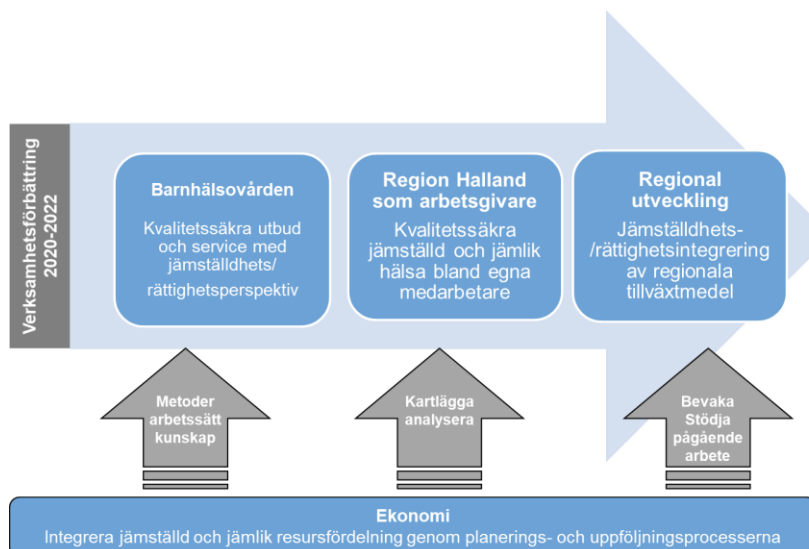
För att säkerställa ett hållbart arbete har Region Halland i ett tidigt skede valt att förtydliga vad som ska ske under tiden för satsningen med Modellregioner (2019-2020) respektive vad som ska ske under mandatperioden (2020-2022). I detta arbete finns en förtydligad politisk beställning. Regionstyrelsens arbetsutskott har beslutat att under 2019-2020 genomföra jämställdhetsintegrering av planeringsprocessen för Mål och budget samt kompetenshöjande utbildning i jämställdhetsintegrering för politiker och tjänstepersoner inom Region Halland. Konkret har arbetet gått ut på att förstärka befintlig planeringsprocess med jämställdhetsperspektiv i syfte att få in jämställdhet/jämlikhet i ordinarie planering och styrning med utgångspunkt i Mål och budget.

Bilden nedan beskriver processens olika delar under 2019-2020.



Under mandatperioden ska utvecklingsarbete med jämställdhets- och rättighetsintegrering ske i hela styrkedjan. Initialt ska detta utvecklingsarbete påbörjas inom tre verksamhetsområden. Barnvårdscentralen inom hälso- och sjukvård, i syfte att skapa förutsättningar för föräldrar av alla kön, att öka sin delaktighet i föräldraskapet och underlätta dialogen inom familjen om föräldraskapets olika förutsättningar ur ett genus- och jämställdhetsperspektiv. I rollen som arbetsgivare ska Region Halland utveckla det systematiska arbetet med jämställd och jämlik hälsa för Region Hallands egna medarbetare. Arbetet består i att utveckla de regiongemensamma arbetsgivarprocesserna så att de är jämställdhets- och rättighetsintegrerade och att möjliggöra för att förvaltningarnas årliga verksamhetsmål och aktiviteter utgår från jämställdhets- och rättighetsbaserade faktaanalyser för bättre effekt. Bland annat genom att säkerställa att individbaserad statistik är könsuppdelad där så är möjligt. Det tredje området faller inom ramen för tidigare påbörjat arbete med att ta fram jämställdhetsintegrerad finansieringsstrategi för regionala tillväxtmedel.

Bilden nedan beskriver processernas olika delar 2020-2022



3.3 Framgångsfaktorer - när olika funktioner möts

Under Modellregionssatsningen har en av framgångsfaktorerna varit att kunna mötas över regiongränser i respektive funktion och ha gemensamma diskussioner utifrån olika roller och uppdrag. Utbytet har inneburit effektivt arbete på hemmaplan genom att inte behöva hitta på egna lösningar utan kunna kopiera framgångsrika arbetssätt som andra använts sig av. Utbytet har också tillåtit att medvetet reflektera över sitt eget arbete och de processer som drivs på hemmaplan. Konkret betyder det att med jämna mellanrum kunna ställa frågor som "gör vi rätt saker" och "är vi på rätt väg"?

Det gemensamma arbetet har även gett en större förståelse för de olika rollerna; politiker, chefer och nyckelpersoner och vad dessa kan tillföra i olika delar av processen. Exempelvis byggs ofta förändringsarbeten kring nyckelpersoners sakkompetens istället för att det är arbetssättet som ska utvecklas så att sakområdet får ett systematiskt tillvägagångssätt. Det i sig kan förstärka organisationens beroendeställning till en person med kompetens inom ett visst sakområde snarare än att ge verktyg för hur organisationen hanterar sakområdet. Det handlar om en tydlig politisk beställning och en samordnad ledningsstruktur som förutsättning för att sakkompetensen ska få en bredare spridning via den organisatoriska strukturen. Därav är politiker och chefer avgörande funktioner för att förbättringar ska få fäste i organisationens ordinarie struktur.

3.4 Verksamhetsförbättringar inom hälso- och sjukvård

Initialt var barnhälsovården i fokus för en verksamhetsförbättring. Här har förutsättningar skapats för att arbeta med tjänstedesignkoncept med personal och vårdnadshavare i syfte att synliggöra de förbättringar som kan göras för att barnhälsovården ska kunna främja jämställt föräldraskap. Under Modellregionsarbetet har även andra verksamheter inom hälso- och sjukvård visat intresse för verksamhetsförbättrande arbete inom sin verksamhet. Resultatet har varit att ett antal olika verksamheter har påbörjat ett förbättringsarbete. Verksamheter som påbörjat förbättringsarbete är Kvinnokliniken, Kvinnohälsovården, Ungdomsmottagningen och ledningsgruppen för Hälsa och funktionsstöd. Tydligt i arbetet med Modellregioner har varit att vårdnära verksamheter och regionkontoret har sett vinsterna av att arbeta tillsammans och kunna dra nytta och lärdom av varandra. I synnerhet då kunskaperna och kompetensen finns spridd i olika delar i organisationen finns anledning att kraftsamla och systematisera det gemensamma arbetet.

Ett förbättringsarbete har även påbörjats inom uppföljningen av hälso- och sjukvården på övergripande nivå. Samtal förs om hur arbetet ska struktureras och det pågår även kunskapshöjande insatser kopplat till jämställdhets- och rättighetsperspektiv.

4 Metod

Konceptet bygger på att jämställdhet kan ses som en kvalitetsfaktor. Arbetsmetoderna har hämtats från det systematiska kvalitetsarbetet. Deltagarna jämför arbetssätt och utbyter konkreta exempel genom benchmarking. Fokus är på systematiskt lärande som tas tillvara i respektive organisation genom att förbättringsarbeten implementeras, sprids och följs upp på hemmaplan i regionernas ordinarie styr- och ledningssystem utifrån PDSA- modellen för systematiskt förbättringsarbete. Deltagarna följer ett strukturerat programkoncept där SKL har bidragit med projektledning, metod- och processtöd samt ett metodmaterial som består av verktyg, mallar och checklistor via [SKL: s hemsida](#).

4.1 Jämnt ska vara jämt

Region Halland har inför varje benchmarkingtillfälle arbetat med processer på hemmaplan kopplat till det årliga arbetet med Mål och budget. Delvis genom att identifiera vilka delar som behöver förstärkas, vilka funktioner som ska vara med och utföra detta inom ramen för ordinarie uppdrag, samt vilket stöd som behövs för att detta ska bli möjligt. Arbetet har delvis också inneburit att kunna kommunicera vad som görs, varför detta är viktigt, vilka är involverade och hur en kan bidra i processen. En del i kommunikationen har även handlat om att tydliggöra vikten av att ta hand om det oförutsedda, oplanerade. Med erfarenhet av att enskilda tidsbegränsande satsningar tenderar att vara intensiva och energikrävande har strategin i detta arbete varit att medvetet skapa utrymme för reflektion och delaktighet. Förändringsarbeten startas oftast av några få, väldigt engagerade individer, men för att få ett förbättringsarbete att få fäste i daglig verksamhet behövs allas arbetsinsats.

Mot bakgrund av detta har varje benchmarkingstillfälle gett tid för reflektion kring den del av processen som arbetet varit i just då. Frågor som vad har vi åstadkommit, varför har vi lyckats och vad återstår att arbeta vidare med har hjälpt arbetet framåt. Då arbetsgruppen har kunnat jämföra och dra lärdom av de deltagande regionernas egna processer, arbetssätt och erfarenheter har det hjälpt att se Region Hallands process med andra ögon, så kallade *kritiska vänner* (SKL:s egen formulering). Benchmarkingträffarna har på så sätt fungerat som en mini-utvärdering för varje del i arbetet i den stora övergripande processen.

Region Hallands nära och etablerade samarbete med Länsstyrelsen i Halland har tagits tillvara på även i detta arbete. Ett upplägg för benchmarking med Länsstyrelsen har utvecklats under processens gång där själva benchmarkingsmetoden legat till grund för hur ett systematiskt erfarenhetsutbyte ska ske, samt var i den pågående processen som Länsstyrelsen kan stötta upp.

5 Resultat

Inför varje Benchmarkingträff har en självskattning av arbetet genomförts enligt "Checklista för jämställdhetsintegrering". Checklistan har använts både som agenda för förbättringsåtgärder och för att visa den förflyttning som görs inom egen organisation enligt en tre-gradig skala där 1 = Inte påbörjat/finns inte; 2 = Behöver utvecklas; 3 = Det finns/vi gör;

Region Hallands arbetsgrupp gjorde en första skattning själva där summan blev relativt hög. Ett försök till medskapande i organisationen gjordes därefter genom att skicka checklistan till medarbetare på Regionkontoret inför Benchmarkingträff två och tre. Verktöget Mentimeter.com användes. Det är en utmaning när några få får i uppdrag att leda ett förändringsarbete som har bäring på hela organisationens verksamhet/rutiner. Av denna anledning var det viktigt för processen att hitta sätt att involvera fler i ett tidigt skede.

Nedan redovisas Region Hallands resultat enligt checklistans tio punkter. Träff 1: enbart arbetsgruppen; träff 2 och 3 Regionkontorets medarbetare;

Organisation: Region Halland	BM1	BM2	BM3	Kommentar
Datum : 20191002	Poäng	Poäng	Poäng	BM2 och 3 skattning via Menti medarbetare på regionkontoret 59/44 svar.
1. Den politiska församlingen har tagit beslut om jämställdhetsintegrering.	2	2	2	
2. Den politiska ledningen efterfrågar resultat av arbetet med jämställdhetsintegrering.	2	2	2	
3. De högsta cheferna säkerställer att politikernas beslut om jämställdhetsintegrering genomförs i organisationen.	3	1	1	
4. Ledningen säkerställer organisationens kompetens för att arbeta med jämställdhetsintegrering.	3	1	2	
5. Jämställdhetsperspektivet är synligt i mål, budget och andra styrdokument.	2	1	2	
6. All individbaserad statistik redovisas och analyseras med kön som indelningsgrund.	2	2	2	
7. I beslutsunderlag finns en beskrivning av konsekvenser för kvinnor och män, flickor och pojkar	1	1	1	
8. Verksamheternas resultat för kvinnor och män, flickor och pojkar, kan utläsas ur ordinarie verksamhets- och budgetuppföljning.	2	1	1	
9. Jämställdhetsintegreringen har lett till konkreta och hållbara förbättringar i verksamheterna.	1	1	1	
10. Tillvägagångssättet för jämställdhetsintegrering kan systematiseras och överföras till andra verksamheter.	2	1	1	
Summa poäng	20	13	15	

Ur tabellen framgår att de två påföljande skattningarna fick en annan utveckling. Från träff två till träff tre har det skett en liten förbättring. En slutsats kan vara att arbetet nått ut till fler medarbetare på Regionkontoret, samt att de beslut som är tagna har fått större spridning, dvs. att fler har kännedom. Samtidigt visar resultatet att vi behöver utveckla arbetssätt att kommunicera med medarbetare i hela organisationen på ett strukturerat sätt. Syftet är både att berätta vad som ska göras men också att hämta input på det som redan finns som vi kan utveckla tillsammans. Ska förbättringar ha bäring på hela organisationens arbete och få genomslag i förändrade arbetsrutiner måste nya arbetssätt utvecklas så fler medarbetare involveras från början.

Uppdraget från Regionstyrelsens arbetsutskott är att integrera perspektiven i övergripande styrning och ledning. Därför har arbetet handlat om att utveckla styrdokumentet, där fokus under Modellregioner 2019 legat på processer runt Mål och budget. Bakgrunden är att de flesta styrdokument (utom Mål och budget) har tydliga skrivningar kopplat till jämställdhet och jämlikhet.

Arbetet har också kretsat kring att öka förståelsen för hur de styrande dokumenten har bäring på respektive verksamhetsområde utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. På så sätt har erfarenheterna blivit en fråga om styrning och ledning i praktiken men också på kulturen i organisationen.

Röda tråden / Målstyrning - 2020 (Regionkontoret)

Fokusområde	Regiongemensamt uppdrag	Beskrivning	Förvaltningens uppdrag / deluppdrag	Beskrivning	Aktiviteter
Hög attraktivitet	<i>Leda och driva mot ett mer inkluderande och jämställt Halland</i>	Jämställdhet och jämlikhet är viktiga frågor i Halland och en del i arbetet med att implementera Agenda 2030. Under 2020 kommer fokus att ligga på del fortsatta arbetet med att jämställdhets- och rättighetsintegrera planerings och uppföljningsprocessen kopplat till mål- och budgetarbetet. Inom ramen för arbetet med Modellregioner har Region Halland förstärkt och förtydligat sitt arbete med jämställdhets- och rättighetsintegrering genom en långsiktig plan som sträcker sig över mandatperioden. Planen går ut på att säkerställa att Region Halland erbjuder en jämställd och jämlik service i sina verksamheter och att resurser ska fördelas jämställt till olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar i Halland. Här ingår såväl invånarperspektivet som medarbetarperspektivet. I detta arbete kommer både Agenda 2030 och Barnkonventionen att integreras som verktyg för planering och uppföljning. För att möjliggöra arbetet med jämställdhets- och rättighetsintegrering ska Region Halland kartlägga och synliggöra ojämställdhet och ojämlikhet i den egna verksamheten.	Synliggöra ojämlikheter i Region Hallands verksamheter för att möjliggöra jämställdhets- och rättighetsintegrering.	För att olika grupper av kvinnor och män, flickor och pojkar ska kunna få en likvärdig service måste ett jämställdhets och jämlikhetsperspektiv finnas med i alla delar av organisationen, från planering till beslutsfattande till det dagliga förändring. Det är den strategi som kallas jämställdhets- och rättighetsintegrering. För att kunna genomföra förbättringsarbeten som möjliggör integrering av dessa perspektiv i all ordinarie verksamhet kommer Region Halland under 2020 att identifiera ojämlikheter i den egna verksamheten. Det innebär att synliggöra strukturella kvalitetsbrister både ur ett medarbetarperspektiv i rollen som arbetsgivare samt inom hälso- och sjukvården med fokus på kärnverksamheterna.	Stödja och utveckla befintliga arbetsprocesser kring planering och uppföljning av Region Hallands verksamhet utifrån jämställdhets- och rättighetsintegrering Regional utveckling
			Stödja implementering av Agenda 2030 i Region Hallands planerings och uppföljningsprocess	Agenda 2030 sätter fokus på många av Region Hallands prioriterade målområden. I sitt utvecklingsarbete vill Region Halland bidra till de globala målen för hållbar utveckling genom att synliggöra verksamheternas arbete med koppling till de olika målområdena. På så sätt kommer det som redan görs att kunna utvecklas och det som saknas göras bättre. Under 2020 kommer Region Halland skapa förutsättningar för ett systematiskt arbete genom att de globala målen integreras som verktyg för planering och uppföljning. Till detta arbete kommer ett tydligt barnrättsperspektiv att finnas med.	
			Slutföra satsningen Modellregion för jämställdhets- och rättighetsintegrering	Inom ramen för satsningen Modellregioner har Region Halland arbetat med att förstärka och förtydliga sitt arbete med jämställdhets- och rättighetsintegrering. Bland annat har fokus legat på att skapa förutsättningar för ett systematiskt arbete med jämställdhets- och jämlikhetsfrågor på kort (2019) och lång sikt (mandatperioden). Under 2020 kommer Region Halland att redovisa sitt förbättringsarbete men också påbörja arbetet med den långsiktiga planen kopplat till styrning och ledningsprocesser.	

Nedan följer konkreta exempel på skrivningar i Mål och budget-dokumentet för verksamhetsåret 2020 som synliggör perspektiven och tydliggör vad som ska göras för att närmas jämställdhets- och rättighetsintegrerad verksamhet.

”Vi ser de kommande åren ett behov av att fortsätta öka Hallands attraktivitet. Fler som vill bo och arbeta i Halland ger ökade skatteintäkter och bättre utbud av samhällstjänster. Det är en positiv spiral som gynnar alla hallänningar^[1]”

^[1]”Med alla hallänningar menas alla oavsett kön, könsidentitet, sexuell läggning, ålder, funktionsvariation, utbildning, bostadsort, social ställning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning (definition enligt Hälso- och sjukvårdslagen och Socialstyrelsen).”
(sid.4 Mål och Budget 2020-2022)

”Agenda 2030 sätter även fokus på arbetet med jämställdhet, en viktig fråga också i Halland. Vi har under 2019 varit del i ett SKL-projekt där vi delat erfarenheter och lärdomar av jämställdhetsintegrering med andra regioner. Under 2020 vill vi kartlägga och synliggöra eventuell ojämställdhet och ojämlikhet i våra verksamheter för att kunna genomföra aktiviteter som är jämställdhets- och rättighetsintegrerade. På så sätt arbetar vi för att minska skillnader i förutsättningar för alla hallänningar.” (sid.6, Mål och Budget 2020-2022)

”Alla individbaserade indikatorer ska beaktas ur ett jämställdhetsperspektiv.”
(sid.32, Mål och Budget 2020-2022)

5.1 Den politiska församlingen har tagit beslut om jämställdhetsintegrering

Politiken inkommer med text

5.2 Den politiska ledningen efterfrågar resultat av arbetet med jämställdhetsintegrering

Politiken inkommer med text

5.3 De högsta cheferna säkerställer att politikernas beslut om jämställdhetsintegrering genomförs i organisationen

De högsta cheferna bär övergripande ansvar för planering, genomförande och uppföljning av genomförda beslut. Konkret syns det i årets verksamhetsplan i deltagandet i Modellregionsarbetet, som följs upp med rapportering till politiken via olika ledningsgrupper. Arbetet har skett i flera olika spår, både i centrala processer för ledning och styrning och i olika delar av verksamheten. I ett arbete av den här typen, som involverar flera olika verksamheter, krävs att chefer ställer resurser och kommunikationskanaler till förfogande för att ingå i ett gemensamt arbete.

5.4 Ledningen säkerställer organisationens kompetens för att arbeta med jämställdhetsintegrering

Att höja kunskapsnivån har varit en central del i den påbörjade implementeringen av att jämställdhetsintegrera ledning och styrning. För att öka kompetensen i organisationen har kompetenshöjande insatser skett på flera olika sätt.

- Politiker, chefer och nyckelfunktioner i koncernledning och samtliga förvaltningsledningar har kallats till en heldagsutbildning i jämställdhetsintegrering i ledning och styrning. Utbildningen har planerats tillsammans med och genomförts av SKL. Upplägget var som en benchmarkingsträff där Länsstyrelsen i Halland bjudits in för att dela med sig av sina erfarenheter av jämställdhets- och rättighetsintegrering.
- Information till regionkontorets (koncernledningens förvaltning) samtliga medarbetare vid frukostmöten och involvering i arbetsprocessen genom menti.com
- På verksamhetsnivå finns kompetens att HBTQ-diplomera inom organisationen och flera verksamheter har genomfört eller genomför nu HBTQ-diplomering av sin verksamhet. Parallellt pågår det systematiska arbetet med diplomeringen. Inventering av befintliga kanaler för att nå ut med diplomeringen.
- Sist men inte minst: de strateger, chefer och politiker som ingått i arbetsgruppen har tagit del av kunskap genom deltagandet vid benchmarkingträffar.

5.5 Jämställdhetsperspektivet är synligt i mål, budget och andra styrdokument

Jämställdhetsperspektivet har belysts i Mål och Budget 2020-2022. Texter och definitioner har bearbetats genom satsningen Modellregioner. Perspektivet synliggörs i befintliga texter för att undvika att bli hanterad som en egen del och då inte vara integrerad. I anvisningar för verksamhetsplaneringen 2020 synliggörs perspektiven som en styrning till nämnder och

styrelser. Även i processen för framtagande av riktlinjer för planering och uppföljning har perspektivet synliggjorts. Utveckling av våra processer är ett ständigt pågående arbete och ambitionen är att jämställdhets- och rättighetsperspektivet ska fortsätta integreras.

5.6 All individbaserad statistik redovisas och analyseras med kön som indelningsgrund

I Mål och budget 2020-2022 finns kvalitetsindikatorer som syftar till att styra och följa upp verksamheternas grunduppdrag. Perspektivet är synligt genom att all individbaserad statistik ska analyseras med kön som indelningsgrund där det är möjligt.

5.7 I beslutsunderlag finns en beskrivning av konsekvenser för kvinnor och män, flickor och pojkar

I dagsläget finns ingen systematik i hur beskrivningar av konsekvenser för kvinnor och män, flickor och pojkar ska redovisas i olika beslutsunderlag för planering och uppföljning av Region Hallands verksamheter. I enskilda rapporter finns dessa perspektiv integrerade men Region Halland saknar gemensamma riktlinjer för hur detta ska bli en del i det ordinarie planerings- och uppföljningsarbetet. Framförallt saknas en tydlig politisk beställning.

5.8 Verksamheternas resultat för kvinnor och män, flickor och pojkar, kan utläsas ur ordinarie verksamhets- och budgetuppföljning.

Uppföljningen utgår från Mål och budget och bland kvalitetsindikatorerna är det främst inom medarbetarområdet som resultat kan utläsas ur ett jämställdhetsperspektiv inledningsvis. Utveckling pågår och är ett ständigt förbättringsarbete, både vad gäller datafångst och analys. Genom att utveckla arbetet kring planerings- och uppföljningsprocesserna kommer Region Halland framgent att tydliggöra även arbetet med indikatorer. Det handlar både om att kunskapshöja organisationen varför detta är ett viktigt arbete kopplat till perspektiven men också vilka verktyg som finns att tillgå för att detta ska bli genomförbart. Ett "taggnings-system" kommer att utvecklas som ett första led med vars hjälp verksamheterna kommer att kunna synliggöra kopplingen till dessa perspektiv. Utifrån detta kommer uppföljning med kvalitetsmåttn kunna redovisas i resultatbeskrivningar på olika verksamhetsnivåer i organisationen.

5.9 Jämställdhetsintegreringen har lett till konkreta och hållbara förbättringar i verksamheterna

5.9.1 Konkreta förbättringar i styrning och ledning under 2019

- Politiskt beslut om jämställdhets- och rättighetsintegrering finns
- Skrivningar utifrån jämställdhet och jämlikhet finns i alla övergripande styrdokument
- Analysen från vaggan till graven ligger till grund för långsiktigt förbättringsarbete (Hallandsnivå)
- Tillsammans med Länsstyrelsen i Halland identifierat ett verktyg som kan synliggöra och tydliggöra hur Region Halland arbetar med olika perspektiv (jämlikhet, jämställdhet, miljö, m.fl). Ett "taggnings-system" kopplat till globala målen i Agenda 2030.
- Identifierat att Stratsys (verktyg för verksamhetsplanering och uppföljningsarbete) blir en kanal för systematiskt arbete framåt.

- Integrerat perspektiven i planerings- och uppföljningsarbetet genom anvisningar/lathundar för hur olika funktioner kan formulera sin verksamhetsplan och redogöra uppföljningar (måluppfyllelse) med dessa perspektiv (anvisningar finns i Stratsys på förvaltningsnivå).
- Identifierat att kompetensplattformen för Region Hallands egna medarbetare kan bli en kanal för systematiskt arbete med kompetenshöjande insatser med dessa perspektiv.

5.9.2 Konkreta verksamhetsförbättringar, kompetenshöjande insatser och kulturförändringar under 2019

- Genomfört kompetenshöjande insatser med ledningsgrupper i organisationen samt olika avdelningar på Regionkontoret.
- Hbtq-diplomering som förstärker arbetet ur ett intersektionellt perspektiv. Fem avdelningar på Regionkontoret är diplomerade samt påbörjat diplomeringen av avdelningar och verksamheter inom Hallands sjukhus, Regionkontoret, Ambulans diagnostik och hälsa samt privata vårdgivare.
- Påbörjat att identifiera intresse och jämställdhetskompetens bland medarbetare i verksamhetsnära funktioner (avdelnings-/enhetsnivå)
- Identifierat hur barnhälsovården bäst kan tillgodose sig perspektiven, för att 2020 arbeta praktiskt med kompetenshöjande insatser (i samarbete Länsstyrelsen)

5.10 Tillvägagångssättet för jämställdhetsintegrering kan systematiseras och överförs till andra verksamheter

För Region Halland är det viktigt att arbetet med jämställdhets- och rättighetsintegrering sker i ett medskapande mellan olika funktioner och med olika kompetenser. Politiker, chefer och nyckelpersoner har tillsammans identifierat befintliga processer att kvalitetssäkra med jämställdhets- och rättighetsperspektiv. På så sätt har verksamhetsnivåer och ledningsforum för utvecklingsarbete inom den egna organisationen blivit navet för ett systematiskt arbete. Med andra ord utgör aktiva ledningsfunktioner från både politik och chefer en avgörande framgångsfaktor och är en förutsättning för ett hållbart arbete. Samtidigt innebär det ett gemensamt arbete i organisationen på olika nivåer med många inblandade.

Som en del i processen har Region Halland arbetat med att höja kunskapen om jämställdhets- och jämlikhetsintegrering. En nyfikenhet och ett engagemang finns bland medarbetare. Dock är det viktigt att påminnas om att olika delar av organisationen har kommit olika långt när det gäller vilka kompetenser som finns. Därför behövs systematik i att kunskapshöja varandra. Arbetet behöver bli obundet till person/er (eldsjälar).

5.10.1 Konkreta tillvägagångssätt

- Identifiera pågående processer att lyfta in i arbetet/utveckla/förstärka istället för att skapa sidoprojekt.
- Ha med nyckelpersoner från ledningsgrupper tvärgående i organisationen i syfte att hitta systematiken i arbete.
- I processen synliggöra ett internt perspektiv, Region Halland som arbetsgivare (medarbetare i fokus) och ett externt perspektiv, Region Halland som samhällsförändrare (invånare i fokus).

6 Lärdomar av benchmarkingen

En inledande utmaning har varit att alla deltagande regioner kommer in i arbetsprocessen med egna förkunskaper om vad arbetet ska gå ut på. Det har inneburit en längre startsträcka innan själva utbytet av erfarenheter och arbetssätt faktiskt kan påbörjas. Det krävs ett visst förarbete i den egna organisationen och en förståelse för benchmarkingsmetoden innan ett utbyte kan ske med den nytta som hela modellen syftar till.

På samma gång har de mest givande diskussionerna varit när benchmarkingsgrupperna diskuterat varandras tillvägagångssätt och processer för att sedan ge och få feedback och förslag på förbättringar. Diskussionerna har haft ett öppet och tillåtande klimat vilket har upplevts som en viktig framgångsfaktor i arbetet.

En utmaning har varit att navigera bland alla begrepp och nå en form av gemensam begreppsförståelse.

7 Förslag till plan för fortsatt arbete

Avgörande för en hållbar jämställdhets- och rättighetsintegrering är att perspektiven blir en naturlig del i processen för planeringsförutsättningar. Det skapar förutsättningar för det systematiska arbetet i hela organisationen. Det fortsatta arbetet kommer därför att innehålla vidare utveckling av ledning och styrning. Stort fokus kommer att ligga på kulturförändring inom organisationen. För att perspektiven ska kunna integreras i ordinarie arbete behövs även en ökad kompetens inom området men också tydliga prioriteringar i verksamheterna.

7.1 Vilka delar behöver Region Halland utveckla?

- Transparens och tillit i organisationen (tillgängliggöra processer, förtydliga ärendehantering och beslutsvägar när det berör flera verksamheter och olika nivåer)
- Högsta ledning ska säkerställa (bära) att jämställdhets- och rättighetsperspektivet (jämlighet) integreras i alla verksamheter
- Bred förankring genom resultatrapport för Modellregionsarbetet i de olika politiska grupperna. Politiken ansvarar för när och vilka arenor.
- Kunna prioritera kunskapshöjande insatser för alla i Region Halland
- Bättre ta till vara på de medarbetare som har intresse och kompetens i frågorna
- Kommunikation som ett verktyg i det dagliga arbetet (svarar på frågor varför, vad och hur)

7.2 Hur efterfrågas resultat?

- Det finns ännu inte systematik i att efterfråga resultat, men det kan bli en del av internkontrollplanerna på förvaltningsnivå vilket styrs av politiken.
- Region Halland har påbörjat att skapa förutsättningar för regiongemensam uppföljning 2020 så som att utveckla arbetet med indikatorer.

7.3 Möjliga steg framåt 2020-2022

Det fortsatta arbetet framåt kommer att ingå i budgetarbetet och utgå från planerings- och uppföljningsprocessen.

7.3.1 Möjliga delar att utveckla inom styrning och ledning

- Checklista för jämställda beslut
- Checklista för jämställdhetsanalys
- Taggning Agenda 2030 / barnkonvention i Stratsys
- Uppföljning taggning – tematisering uppföljningsrapport ett och två samt årsredovisning
- Internkontrollplan
- Samla strategiska analyser för vart Region Hallands olika förvaltningar befinner sig idag för att utifrån detta kunna göra prioriteringar
- Utvärdering av jämställdhets- och rättighetsintegrering för hela mandatperioden (fokus arbetssätt – det systematiska arbetet, processen)

7.3.2 Möjliga verksamhetsförbättringar och kompetenshöjande insatser

- Utbildningsinsatser som är adekvata för de olika verksamheterna
- Kompetenshöjande insatser ledningsgrupper på olika nivåer (chefsforum och liknande)



BÄSTA LIVSPLATSEN

Region Halland

- Obligatorisk introduktionsutbildning för alla medarbetare och/eller chefer (digitalt)
- Kompetensportalen som verktyg för kunskapshöjande insatser – kontinuerlig “underhåll” samt meritpoäng för medarbetare (ex. genderbudgeting, hbtq)
- Coachande insatser: Låna en personlig tränare/mentor i jämställdhet/rättighetsfrågor
- Drop-in för funktioner som arbetar med planering och uppföljning (i anslutning till verksamhetsplanering- och uppföljningsdagar)
- Kommunikation - provköra berättelser och goda exempel från egna verksamheter (ex. Ungdomsmottagning, Ambulans Diagnostik och Hälsa)
- Fortsätta att benchmarka med modellregionerna samt Länsstyrelsen