

Rapport: Likestilling i kommunalt planarbeid

1	Sammendrag	2
2	Introduksjon	3
3	Beskrivelse av prosjektet	3
3.1	Organisering	3
3.2	Deltakere	4
3.3	Aktivitet i prosjektet.....	4
3.4	Prosessen.....	4
4	Måloppnåelse i deltakernes prosjekter	5
4.1	Metode.....	5
4.2	Ulikheter mellom deltakerkommunene.....	6
4.3	Rammene	9
5	Måloppnåelse i prosjektet	12
5.1	Mål 1: Fremme motivasjon og øke kompetansen for arbeidet med likestilling i kommunene.....	12
5.2	Mål 2: Utvikle veiledningsmateriell for medlemmenes plikt til å arbeide med likestilling.....	14
5.3	Mål 3: Legge grunnlag for et målrettet og systematisk likestillingsarbeid i kommunene.....	14
6	Konklusjon.....	16
7	Veldegg 1: Anbefalinger for likestillingsarbeid i kommunene	19
8	Vedlegg 2: Presentasjon av deltakernes prosjekter	21
8.1	Bergensnettverket:.....	21
8.2	Oslo-nettverket	24
8.3	Agder-nettverket:	27

1 Sammendrag

Likestilling griper inn i alle politikkområder, og omhandler kommuner og fylkeskommuner som tjenesteytere, arbeidsgivere og som forvaltere av innbyggernes demokratiske rettigheter. Erfaringene fra prosjektet "Likestillingsaktiviteter i kommunalt planarbeid" viser hvordan ulikheter i kommunens organisering, tilgang til kompetanse og ressurser gir sterke føringer for hva slags likestillingsarbeid som gjøres, hvilket perspektiv det får og hvordan planlagte tiltak gjennomføres.

Til tross for at vi har bred politisk oppslutning om målsettingen om likestilling mellom kvinner og menn, er ikke alle enige i at det er behov for virkemidler. Dette fører til at det er spesielt viktig å sørge for legitimitet og forankring av arbeidet i organisasjonen. Erfaringene viser at diskusjoner om kommunens likestillingsarbeid må tas internt i både administrativ og politisk ledelse. For å sette i gang slike prosesser og skape motivasjon internt, er det viktig at kommunen har tilgang til fagkompetanse som kan vise hvordan likestillingsarbeid kan være nyttig, og gi eksempler på hva som kan gjøres i praksis.

Overordnede mål og planer har stor betydning for i hvilken grad likestillingsarbeidet blir prioritert, synliggjort og fulgt opp. De to store kommunene Bergen og Oslo har fortrinn fordi de allerede har innarbeidet likestillingsmål og likestillingsplaner i virksomheten. De har også tilgjengelig kompetanse og nøkkelpersoner som har et definert ansvar og fokus på likestilling. Det er likevel nødvendig med engasjement, planer og mål på enhetsnivå, dersom overordnede planer skal bli mer enn ord.

Ut fra behov og forutsetninger valgte kommunene å gjennomføre ulike tiltak: Tiltak for økt motivasjon og forankring av likestillingsarbeid i organisasjonen, tiltak for å øke kunnskap om likestillingssituasjonen, enkelttiltak for å fremme likestilling og tiltak for å organisere og skape kontinuitet i likestillingsarbeidet. Med utgangspunkt i dette er det laget en veileder som viser eksempler og gir anbefalinger, tips og råd for likestillingsarbeid i kommuner og fylkeskommuner.

2 Introduksjon

Kommunesektorens interesse og arbeidsgiverorganisasjon (KS) satte høsten 2004 i gang prosjektet Likestilling i kommunalt planarbeid. Prosjektet var et FoU-prosjekt (Forsknings- og utredningsprosjekt) som skulle styrke likestillingsarbeidet i kommunene. Prosjektet hadde oppstart 01.09.04 og gikk fram til 31.12.05. Bakgrunn for prosjektet var utfordringene KS hadde registrert i kommunenes likestillingsarbeid:

- Det er behov for å se likestillingsspørsmålet i et videre perspektiv, bl.a å se tjenester og arbeidsgiverpolitikk i sammenheng, få nye argumenter og øke motivasjonen for å jobbe på området
- Likestillingslovens aktivitets og redegjøringsplikt fører til at spørsmålet om å sette i verk tiltak for å fremme likestilling er et aktuelt tema i kommunene.
- Det er en utfordring å etablere rutiner og arbeidsmetoder som sikrer at kjønns - og likestillingsperspektivet integreres som en del av planer og planprosessen i den enkelte kommune.

Målene med prosjektet var:

- Fremme motivasjon og øke kompetansen for arbeidet med likestilling i kommuner
- Legge grunnlag for et målrettet og systematisk likestillingsarbeid i kommunene
- Utvikle veiledningsmateriell for medlemmenes plikt til å arbeide med likestilling jfr Likestillingslovens § 1 a

3 Beskrivelse av prosjektet

3.1 Organisering

KS er prosjekteiere, mens ansvarlige for arbeidet i prosjektet har vært Kvinneuniversitetet Nord (KUN) og Fredrikkes Hage (FH). Rådmannsutvalget i Nordland har vært referansegruppe for prosjektet. Det er avholdt to møter i referansegruppa, hvor det ble gitt innspill til arbeidet. Det er opprettet en ressursgruppe bestående av representanter fra Barne- og Familiedepartementet, Moderniseringsdepartementet, Kommunal- og regionaldepartementet og Likestillingsombudet. Det har også vært to møter i ressursgruppa.

3.2 Deltakere

Det ble etablert tre ulike nettverk av forsøkskommuner i prosjektet.

- **Bergensnettverket:** Li skole, Sælen skole, Alrekstad skole, Lyngfaret barnehage, Ytre Arna barnehage, Movikbotn barnehage og Hordaland Fylkeskommune med OT/PPT.
- **Agdernettverket:** Kristiansand kommune, Vegårshei kommune, Åmli kommune, Evje og Hornes kommune, Mandal kommune, Lillesand kommune, Grimstad kommune, Arendal kommune.
- **Oslonettverket:** bydel Frogner (BFR), Bydel Grünerløkka, Utviklings- og Kompetanseetaten (UKE), Renovasjonsetaten og Eiendom og byfornyelsesetaten (EBY)

3.3 Aktivitet i prosjektet

3.3.1 Etablering av nettverk

Det ble etablert tre nettverk, hvor hver av deltakerne forpliktet seg til å gjennomføre et likestillingsprosjekt i egen enhet/etat/kommune. Hensikten med dette var å løfte fram gode eksempler, prøve ut tiltak, utvikle gode arbeidsformer og finne fram til metoder for kommunenes plan - og dokumentasjonsarbeid på likestillingsfeltet.

3.3.2 Nettverksamlinger

Det ble gjennomført tre samlinger i hvert av de tre nettverkene. Samlingene ble tilpasset deltakernes behov og prosjekter, og var viktige for å samle erfaringer, bygge opp kompetanse, øke engasjement og aktivitetsnivå.

3.3.3 Utvikling og presentasjon av verktøy

Gjennom arbeidet i nettverkene og erfaring fra den enkelte kommunes eget prosjekt for å fremme likestilling, ble det utviklet rutinebeskrivelser og verktøy. Disse er presentert i en veileder (www.likestillingsaktiviteter.org) som gir eksempler på aktive tiltak og viser god praksis fra prosjektet. En brosjyreutgave av veilederen ble også utviklet, og vil bli distribuert til alle kommunene i Norge.

3.4 Prosessen

Kommunene inngikk avtale med KS om deltakelse i prosjektet hvor de forpliktet seg i en kontrakt gjennom KS Forsknings- og dokumentasjonsordning (FoU). Kontrakten presiserer at "kommunene vil inngå i et nettverk av forsøkskommuner KS har på likestillingsfeltet og at kommunen vil få tilført kompetanse gjennom dette og må forplikte seg til aktivt å bidra i erfaringsutlevering til de aktuelle FoU-miljø KS har engasjert på dette feltet". Deltakernes prosjekter skulle være små, avgrenset og konkret, og skulle gjennomføres under veiledning fra Fredrikkes Hage og Kvinneuniversitetet Nord. Til sammen utgjorde dette 20 ulike prosjekter som har gitt verdifull erfaringsbasert kunnskap om ulike metoder for likestillingsarbeid, og om forutsetningene som bør ligge til grunn for at dette skal kunne gjennomføres.

Nettverkssamlingene har hatt ulike temaer og har fulgt deltakernes prosjekter:

- Første samling satte fokus på forståelse av begrepene kjønnsperspektiv og likestilling, i tillegg til å vise ulike innfallsvinkler til likestillingsarbeid. Deltakerne fikk med bakgrunn i dette i oppgave å formulere en problemstilling som de skulle jobbe med videre og legge en plan for dette arbeidet.
- Andre samling hadde fokus på ulike metoder for likestillingsarbeid og var en statusrapportering hvor deltakerne fikk tilbakemelding og veiledning fra nettverket
- I tredje og siste samling presenterte deltakerne sine funn og sine erfaringer og mulige videre tiltak ble diskutert. Deltakerne vurderte også i hvilken grad det var mulig å opprettholde nettverkene etter at prosjektperioden var over.

4 Måloppnåelse i deltakernes prosjekter

4.1 Metode

4.1.1 Nettverksmøter og oppfølging av deltakerne

Målet med nettverksmøtene var å gi teoretisk og praktisk påfyll for likestillingsarbeid i kommunene. Hvert møte ble avsluttet med oppsummering og avtale om hva som skulle gjøres til neste møte. De første nettverksmøtene i Agder og i Oslo ble gjennomført med samme program. Nettverket i Bergen ble lagt opp ut fra målsettingen om at deltakerne skulle gjennomføre en kartlegging i egen organisasjon. Deltakerne var med i diskusjon og var motiverte for å gå videre. Evalueringer som ble gjort etter samlingene bekreftet dette. Det andre nettverksmøte i Agder ble utsatt på grunn av at en stor konferanse om deltid var satt opp på samme møtedato. Dette førte til stor avstand i tid mellom første og andre samling. Både Bergen kommune og Oslo kommune valgte å gjennomføre forberedende møter før oppstart. Byrådsavdeling for finans, kultur og næring og Byrådsavdeling for oppvekst i samarbeid fulgte opp resultatene mellom samlingene. Prosjektlederne holdt også kontakt med deltakerne mellom samlingene for å følge med hvordan det gikk.

4.1.2 Ulike tiltak og tilnæringsmåter

Kommunene valgte forskjellige strategier for tiltak i sine prosjekter. Utgangspunktet var at de skulle velge et lite, konkret og nyttig prosjekt som de mente de hadde sjanse til å lykkes med. Bergen kommune ønsket i tillegg at deltakerne skulle videreføre arbeidet som ble gjort i prosjektet "Å tilpasse tjenestene til kvinner og menn – metodeutvikling for likestilling og økt brukertilfredshet" som ble avsluttet i 2003. Dette innebar å kartlegge tjenestene i barnehager og skoler.

Med bakgrunn i dette valgte kommunene følgende løsninger:

- Å gå videre i prosjekter de allerede hadde startet. Li skole evaluerte f.eks. sin kjønnsdelte midttime, Bydel Frogner konkretiserte sin plan for å få flere menn i bydelens barnehager, Kristiansand kommune brukte prosjektet til å planlegge et seminar som var vedtatt i kommunens handlingsprogram, Mandal kommune gikk videre i å prøve ut tiltak mot uønsket deltid.
- Å bruke prosjektet til å få mer inngående kunnskap om virkningen av egen praksis. Alrekstad skole ville f.eks. finne ut om jentene "druknet" i mannemiljøet, OT/PPT ville finne ut hvorfor en gruppe ungdommer ikke svarte på henvendelser, Sælen skole ville vite mer om gutter og jenters leselyst.
- Å bruke første samling for å få inspirasjon og ideer til hva de kunne gripe fatt i og finne ut hvordan de kunne komme i gang med likestillingsarbeidet (Evje- og Hornes kommune, Lillesand kommune, Mandal kommune).

Prosjektene kan deretter deles inn i fire kategorier:

- **Tiltak for å øke motivasjon og forankre likestillingsarbeid i organisasjonen** for eks. opplæringskonferanse for mellomledere i Kristiansand kommune, diskusjonen om kommunens satsingsområder for likestilling med enhetsledere og kommunestyre i Mandal kommune.
- **Tiltak for å øke kunnskap om likestillingssituasjonen:** f.eks. likestillingsmeldingen for Grimstad kommune
- **Enkelttiltak for å fremme likestilling:** f.eks. bruk av 3R metoden for å kartlegge barnehager og skoler i Bergen kommune,
- **Tiltak for å organisere og skape kontinuitet i likestillingsarbeidet:** f.eks. handlingsplan og informasjonsarbeid i renovasjonsetaten.

4.2 Ulikheter mellom deltakerkommunene

4.2.1 Kommunestørrelse

Den mest åpenbare forskjellen mellom nettverkene er størrelsen på kommunene: fra Oslo med 43 550 ansatte og ca. 555 000 innbyggere til Vegårshei med ca. 1900 innbyggere og 186 ansatte. Oslo og Bergen har åpenbart mye større tilgang til ressurser og mulighet for spesialisering enn deltakende småkommuner på Agder. Samtidig var de formelle prosessene enklere i småkommunene enn i Oslo kommune og Bergen kommune. Deltakerne kom fra administrasjonen og hadde myndighet til å ta beslutninger. I tillegg er forholdene i seg selv mer oversiktlige i små organisasjoner og avstanden mellom ledere og stab kan være kort. Dette trenger likevel ikke å være en fordel. At deltakelsen i prosjektet er behandlet administrativt og/eller politisk som i Oslo, sikrer en bredere forankring av arbeidet. Forankring og oppmerksomhet fra flere deler av organisasjonen vil i tillegg heve arbeidets status og øke de involvertes forpliktelse til å prioritere oppgaven og til å vise resultater.

4.2.2 Organisering av likestillingsarbeidet.

Måten likestillingsarbeidet er organisert varierer i kommunene.

Bergen kommune har (i likhet med Oslo kommune) en parlamentarisk styringsform. Bystyret er kommunens øverste organ og skal bl.a. - gjennom vedtak om overordnede mål, prinsipper og strategier for kommunens virksomhet - gi rammer for kommunens utvikling. *Bystyrekomiteer* innstiller til bystyret i løpende saker som legges frem av byrådet, og kan avgjøre i saker hvor komiteene har beslutningsmyndighet. *Byrådet* har beslutningsmyndighet innenfor store deler av kommunens virksomhet. Dette gjelder økonomi, personal og fagfullmakter. Fagbyråder har ansvar på sine områder. Fagbyrådenes fullmakter er i stor grad delegert administrasjonen. Byråden for finans, kultur og næring har ansvar for likestillingspolitikken.

Bergen kommune har også et likestillingsutvalg oppnevnt av bystyret. I tillegg til syv politisk oppnevnte medlemmer, er en arbeidstakerrepresentant med i utvalget. Likestillingsutvalget tar initiativ i og gir innspill til saker med betydning for likestilling mellom kjønnene, og har bl.a. innsyn og uttalerett ved ansettelser i stillinger av ledende og selvstendig karakter. Byrådsavdeling for finans, kultur og næring har sekretariatsfunksjon for likestillingsutvalget.

Bergen kommune har en omfattende likestillingsmelding som fastsetter mål og tiltak for likestilling i tidsrommet 2003 - 2008 (vedtatt av bystyret sept. 2003). Likestillingsmeldingen omhandler både arbeidsgiverpolitikk, kommunens tjenester, kommunen som politisk arena og som pådriver for likestilling i samfunnet. De ulike byrådsavdelingene er ansvarlig for tiltak og Byrådsavdeling for finans, kultur og næring har en koordinerende funksjon. Resultatenhetene er ikke pålagt å utarbeide likestillingsplaner eller å rapportere om likestilling. Byrådsavdelingene og bystyrets sekretariat skal kommentere innsatsen for bedre likestilling i sine innspill til kommunens årsmelding.

Oslo kommune har en overordnet plan og egne likestillingsutvalg og likestillingsplaner i etatene og bydelsadministrasjonene. Hver etat og bydelsadministrasjon rapporterer til Utvikling og Kompetanseetaten hvor likestillingsansvarlig koordinerer kommunens årsrapportering. En bydel som Grünerløkka har en likestillingskoordinator i 25% stilling, et likestillingsutvalg og likestillingsrepresentanter på hvert tjenestested. Likestillingsutvalget er nedsatt av, og er underutvalg av, medbestemmelsesutvalget (MBU) og består av seks medlemmer som er lik fordelt mellom arbeidsgiversiden og arbeidstakersiden. Bydelens likestillingskoordinator og arbeidsgiverrepresentant leder utvalget. Utvalgets arbeid er nedfelt i Rammeavtale om likestilling inngått mellom Oslo kommune og arbeidstakerorganisasjonene. Utvalget skal blant annet ta stilling til saker som har likestillingsaspekter før de behandles i MBU. Hvert enkelt tjenestested har ikke likestillingsplaner eller krav til rapportering.

Kristiansand kommune utarbeidet et eget strategidokument for likestilling som kommunalutvalget vedtok i 2003. I 2004 ble det satt ned et eget politisk ad hoc-utvalg som skulle konkretisere aktuelle oppfølgingstiltak. Utvalget utarbeidet en rapport som ble vedtatt i bystyret. Denne er nå innarbeidet i kommunens handlingsprogram hvor blant annet målet er å innføre gjennomgående og sektorvise periodemål for likestilling. Kommunalutvalget er kommunens likestillingsutvalg. En rådgiver i

personaltjenesten og en rådgiver i rådmannens stab har likestilling som en del av sitt fagområde.

I Agdernettverket har ingen av kommunene en egne likestillingsutvalg. En kartlegging viser at i fire av kommunene, er ansvaret for likestillingsarbeid lagt til rådmann/ordfører og personalavdelingen. To kommuner svarer videre at likestilling er et ledelses- eller fellesansvar¹. Det finnes ellers en referansegruppe for likestilling i Agderrådet som er et samarbeidsorgan mellom Agderkommunene, Fylkeskommunene, NHO og LO. I tillegg leder KS et eget likestillingsnettverk.

4.2.3 Kompetanse

Bergen kommune har høy kompetanse på likestillingsarbeid i administrasjonen. Dette er bl.a. opparbeidet gjennom utviklingsarbeid og utprøving av 3R metoden i samarbeid med Gøteborg kommune. Det koordinerende og faglige ansvaret for likestillingsarbeidet er hovedsaklig knyttet til byrådsavdeling for finans, kultur og næring.

Oslo kommune har også fagkompetanse i koordinerende stilling. De har i tillegg mange ressursinstitusjoner for likestilling lokalisert i byen, - Likestillingssenteret, Likestillingsombudet, Arbeidsforskningsinstituttet, Universitetet osv.

Kartleggingen i Agdernettverket viser at kommunene henter kompetanse, ideer og motivasjon i nettverket for likestilling som drives av KS, gjennom konferanser og hos egne ansatte.

4.2.4 Utgangspunkt for deltakelse

Bergen kommune hadde en egen agenda for å delta i prosjektet. Kommunen har prøvd ut metoder for implementering av kjønnsperspektivet i ulike tjenestoområder gjennom det tidligere nevnte prosjektet "Å tilpasse tjenestene til kvinner og menn – metodeutvikling for likestilling og økt brukertilfredshet". I den forbindelse ble det utarbeidet en veileder og en håndbok for å integrere kjønnsperspektiv i tjenesteproduksjon og planlegging ved hjelp av 3R metoden. Gjennom deltakelse i KS-prosjektet ønsket Bergen kommune og Hordaland Fylkeskommune å videreføre dette arbeidet og prøve ut materiell og metoder for kartlegging innenfor satsingsområdet oppvekst. I Bergen kommunes likestillingsmelding er et av målene "å gi rollemodeller og likeverdige tilbud for gutter og jenter i barnehager og skoler". Et planlagt tiltak i denne forbindelsen var "å undersøke minst 3 barnehager og 3 skoler, som også skal omfatte ungdomstrinnet, med verktøyet 3R-metoden for å prøve ut nye tilnæringsmåter for mer likestilt pedagogisk opplegg for gutter og jenter". Prosjektet ble derfor brukt til å gjennomføre dette. Deltakerne ble rekruttert av Byrådsavdeling for oppvekst i kommunen og likestillingskontakt i Hordaland Fylkeskommune. I samarbeid med KS - Hordaland ble det invitert til en samling som hadde som formål å motivere, informere og rekruttere før prosjektet startet opp. De fleste som var på denne samlingen fortsatte i prosjektet.

¹ De to siste kommunene svarte ikke på kartleggingen.

Oslo kommune kom sent i gang med prosjektet, fordi de ønsket en grundig prosess for å forankre og legge grunnlag for prosjektet. Utvikling- og kompetanseetaten la fram forslag om at Oslo kommune skulle delta og dette ble vedtatt i byrådet. Også her ble det arrangert et møte for å informere om prosjektet. 30 personer deltok og alle etatene og bydelene som senere meldte seg på prosjektet var representert på dette møtet. Etatene og bydelene som deltok hadde egne likestillingsplaner og likestillingsutvalg og flere hadde et ønske om utrette noe konkret.

Agdernettverket har i flere år vært et forum hvor Agderkommunene har deltatt for å utveksle erfaringer og få kompetansepåfyll på likestillingsområdet. Nettverket har vært uforpliktende og KS som har drevet dette arbeidet mente at prosjektet kunne bidra til mer aktivitet og forpliktelse. Flere av kommunene som deltok på det første møtet var uforberedt på kravet om å gjennomføre et eget prosjekt, men uttrykte et behov for å komme i gang med likestillingsarbeid.

4.2.5 Deltakere

I Bergensnettverket deltok to til tre personer fra hver resultatenhets. Hvem som deltok i nettverksmøtene varierte. Lederne for enhetene var helt eller delvis med på møtene, mens de faste deltakerne var pedagogisk personale.

I Oslonettverket deltok to - tre personer pr etat og bydelsadministrasjon, de fleste av disse deltok på alle nettverksmøtene. Deltakere var ledere, likestillingsutvalgsmedlemmer, tillitsvalgte og verneombudstjenesten.

I Agdernettverket deltok en til to personer fra hver kommune. Oppmøtet varierte sterkt. De som deltok var ordførere, administrative enhetsledere og personalkonsulenter.

Deltakerne oppgir i sin evaluering av prosjektet at de har arbeidet sammen med andre i prosjektet, og de fleste mener at de har hatt noe handlingsrom til å gjennomføre det. Enkelte har imidlertid fått i oppdrag å delta i prosjektet uten at det er gitt noe ekstra tid eller ressurser til arbeidet. Det er stor ulikhet i de tre nettverkene mht gjennomføring av prosjektene. Dette tyder på at det ikke er nok at flere deltar fra hver enhet, og at andre forhold er mer avgjørende.

4.3 Rammene

Tiltakene i prosjektet er gjennomført innenfor ulike rammer som ofte samsvarer måten kommunene organiserer likestillingsarbeidet på. Vi har utarbeidet 3 teoretiske modeller der de kriterier som påvirker likestillingsarbeidet i organisasjonen synliggjøres. Måten styrker og svakheter, trusler og muligheter artikuleres, bidrar til å gi en forklaring på hvorfor noen enheter har gjennomført sine prosjekter uten problem, mens andre har møtt motstand i sitt likestillingsarbeid.

Modell A

Styrke	Svakhet
<ul style="list-style-type: none">- Overordnet forankring i kommunen- Forankring i etatens ledelse- Tilgang til kompetanse og støtte- Organisering internt – eget utvalg- Engasjement	<ul style="list-style-type: none">- Intern motstand
Mulighet	Trussel
<ul style="list-style-type: none">- Får aksept for å bruke ressurser internt- Videre satsing i kommunen- Nasjonale krav- Tilgjengelig kompetanse	<ul style="list-style-type: none">- Tilgang til kompetanse og støtte forsvinner- Motstand øker

Figur 1: Modell A for rammene for likestillingsarbeid (SWAT-analyse).

Modell B

Styrke	Svakhet
<ul style="list-style-type: none">- Noe engasjement	<ul style="list-style-type: none">- Mangel på ressurser- Mangler planer og mål for likestilling i egen virksomhet- Ingen ansvarsfordeling og organisering av likestillingsarbeidet- Personavhengighet
Mulighet	Trussel
<ul style="list-style-type: none">- Nasjonale krav- Tilgang til nettverk- Tilgang til kompetanse	<ul style="list-style-type: none">- Nettverket legges ned

Figur 2: Modell B for rammene for likestillingsarbeid (SWAT-analyse).

Modell C

Styrke	Svakhet
<ul style="list-style-type: none">- Likestillingsplan og målsetting på overordnet plan	<ul style="list-style-type: none">- Mangler mål for likestilling i egen virksomhet

<ul style="list-style-type: none"> - Engasjement på overordnet plan - Eget engasjement - Forankring - 	<ul style="list-style-type: none"> - Stresset hverdag med krav om produksjon - Manglende forståelse om betydning av kjønn i deler av organisasjonen
Mulighet	Trussel
<ul style="list-style-type: none"> - Nasjonale krav - Generelt fokus på likestilling på fagområdet - Utvikling av nettverk for likestillingsarbeid - Brukermedvirkning 	<ul style="list-style-type: none"> - Avhengig av overordnet nivå for å ha fokus på likestilling - Motstand fra brukere

Figur 3: Modell C for rammene for likestillingsarbeid (SWAT-analyse).

Bergen kommune og Oslo kommune hører til under modell A og B. De har et fortrinn i det at de har likestillingsmål i planer, tilgjengelig kompetanse og ressurspersoner med fokus interesse / engasjement for / kompetanse på likestilling og likestillingsarbeid. Dette gir et godt grunnlag for å starte arbeidet med konkrete tiltak. Deltakerne i disse prosjektene hadde støtte fra overordnet nivå og/eller i planer og kunne konsentrere seg om arbeidet internt i sine organisasjoner. Oslonettverket hadde egne likestillingsutvalg og likestillingsplaner i enhetene og kunne knytte tiltak opp mot disse. Mange av deltakerne satt selv i slike utvalg. Resultatenhetene i Bergen var rekruttert fra sin administrasjon for å arbeide videre etter en metode og fikk en bestilling som de skulle gjennomføre.

De fleste av Agder-kommunene hører til under modell B. De har ennå ikke prioriteringer internt og er i starten på arbeidet. De er blant de som hadde de vanskeligste vilkår for å drive likestillingsprosjekt. Som modellen viser har ikke kommunen grunnlag i form av planer eller prioriteringer som støtte for likestillingsarbeidet. Dette gir dårligere utgangspunkt for å lykkes med et konkret tiltak selv med tilgang til fagkompetanse. Det må være en viss prioritering på overordnet nivå både for å kunne etterspørre ekstern kompetanse, og for å sette i verk praktiske tiltak ved hjelp av den interne kompetansen en har. Likestilling bør være integrert i kommunens planer før praktiske tiltak kan settes i verk.

Likestillingslovens krav om aktivitet og redegjørelse har ført til økt bevissthet om behovet for å drive likestillingsarbeid og kommunens ansvar på området. Flere av Agder-kommunene oppgir likevel at de mangler kunnskap om hvordan dette kan være nyttig for kommunen og hva de kan gjøre i praksis. Dette vil være en barriere for å kunne implementere likestillingsstrategier i organisasjonen og oppfylle lovens krav.

5 Måloppnåelse i prosjektet

Nettverkene har vært laboratorium for å se hvem som lykkes med hva, under hvilke forutsetninger. Prosjektet har i liten grad kunnet gjøre noe med rammene deltakerne hadde og som er beskrevet tidligere. Vi har likevel forsøkt å støtte den enkelte deltaker og deres prosjekt ved behov. Vi har bidratt med kompetanse, veiledning og støtte til å finne mulige framgangsmåter, men ser at mer tid til hver enkelt ville gjort gjennomføringen lettere. Vi har også hatt et godt samarbeid med administrasjonen og likestillingsansvarlige både i Bergen kommune og Oslo kommune. KS Oslo, KS Hordaland og KS Agder har i tillegg vært gode støttespillere.

5.1 Mål 1: Fremme motivasjon og øke kompetansen for arbeidet med likestilling i kommunene.

5.1.1 Motivasjon

Kommuner er på den ene siden selvstendige politisk-administrative enheter, men er på den andre siden statens forlengede arm. Likestillingsloven er et pålegg om å drive likestillingsarbeid, og dens mål er endring. For å skape disse endringer i organisasjonen er det viktig å ta hensyn til de mekanismer som inntreffer i endringsarbeid. For å få til så gode omstillingsprosesser som mulig, er det viktig at en søker å involvere, motivere og å fremheve nytten og nødvendigheten av det arbeidet som skal gjennomføres og den endringen en vil oppnå. Når det gjelder likestilling er dette spesielt viktig fordi det er snakk om en verdi som de fleste vil være enig om, men som mange mener en ikke behøver å bruke tid og krefter på.

For å øke deltakernes motivasjon for å jobbe med likestilling har vi tatt utgangspunkt i deltakerne selv. Det har vært viktig for oss at den enkelte har kunnet finne sitt teoretiske ståsted i forhold til hva likestilling innebærer og hva som er nødvendig å gjøre for å komme dit. Et spørsmål har for eksempel vært: - Hvordan kan dette være nyttig for kommunene/ enheten? De første samlingene inneholdt forelesning og diskusjon om likestillingsperspektiv, kvinneperspektiv, kjønnsperspektiv. Her ble også de offentlige strategiene for likestillingsarbeid og det teoretiske grunnlag for disse presentert. Ut fra fokus og behov i nettverket, la vi opp til påfyll av teori om f.eks kjønn i organisasjoner, kjønnsperspektiv i planer, kjønn som grunnlag for endring, metoder i likestillingsarbeid. Vi har lagt vekt på å være så konkret som mulig og tatt fram praktiske eksempler hele veien. Erfaringene fra samlingene viste også at det virket motiverende og inspirerende å utvide perspektivet på likestillingsarbeid til å gjelde både arbeidsgiverområdet, kommunal tjenesteyting og planarbeid.

5.1.2 Kontinuitet

For å beholde motivasjon og oppmerksomhet som er skapt gjennom en nettverksamling, er det viktig med kontinuitet og oppfølging innen "rimelig tid". Dette viser erfaringene fra Agder-nettverket. Deltakerne var positive og innstilt på å sette i gang på første samling, men som tidligere nevnt ble den planlagte oppfølgingssamlingen utsatt og mange hadde ikke anledning til å delta senere. Mange av deltakerkommunene var i oppstartsfasen for likestillingsarbeidet. De var i gang med å få likestillingsperspektivet inn i planer og strategier. Det viser seg at det er i denne fasen en vil møte størst motstand i forhold til hva kommunen skal prioritere, hva likestillingsarbeidet skal innebære og hvordan det skal gjøres. Derfor er det svært viktig at noen er pådrivere, tar initiativ, ser utveier og kan argumentere for de valgene som taes. Nettverket og prosjektet var en mulighet til å få støtte og innspill i en slik oppstartsfasen og burde kanskje møtes oftere, slik at deltakerne fikk mer kontinuitet i oppfølging og anledning til å bli bedre kjent med hverandre slik at de kunne bruke hverandres kompetanse.

For å opprettholde kontinuiteten i prosjektet, ble det tatt kontakt med alle deltakerne gjennom e-post og telefon. Det er sendt referat fra hvert enkelt nettverksmøte, og deltakerne er blitt oppdatert på hva som har skjedd i nettverket. Noen har brukt prosjektlederne mye, mens andre ikke har tatt kontakt selv. Vi har gitt tilbakemelding og kommentarer til kartleggingsskjema og planer, diskutert på telefon og deltatt på noen møter. Det har i høy grad vært opp til prosjektlederne hvilken kontakt, og hvor mye kontakt de har hatt med deltakerne. Dette kan skyldes at en ikke har kultur for å bruke kompetansemiljø utenfor egen organisasjon, fordi en ville klare seg selv eller ikke hadde behov for slik hjelp. Det har vært positivt både for den videre forankringen av likestillingsarbeidet og de ulike deltakernes eierforhold til problemstillingen at prosjektene er gjennomført ved hjelp av egne ressurser. Dette ser vi ved at mange fortsetter arbeidet.

5.1.3 Målretting av innhold

De fleste deltakerne syntes at prosjektet har vært nyttig eller svært nyttig i forhold til å arbeide med likestilling i egen kommune. De sier at samlingene har gitt inspirasjon, motivasjon og bevissthet om nytten av arbeid med likestilling, og at prosjektet har hjulpet dem til å legge grunnlag for målrettet og systematisk arbeid med likestilling. De synes imidlertid at de fikk for lite fokus på metoder og måleverktøy for å dokumentere aktivitet og effekter. Prosjektets korte varighet medvirket til at dette området ikke ble gitt mer plass. Prosjektledelsen ser at det burde vært rom for å arrangere minst fire samlinger for å kunne ivareta hele prosessen i kommunen, og deltakerne har hatt mulighet for å ta initiativ til dette. Både Bergen og Oslo planlegger en samling til og Agdernettverket vil fortsette. Slik har prosjektet bidratt til å prøve ut en arbeidsform som kan være nyttig framover.

Prosjektet la også opp til en stor grad av medvirkning, diskusjoner og gruppearbeid i nettverksmøtene. Erfaringer viser at deltakere har større mulighet for å utnytte den nye kunnskapen og innsikten de får gjennom prosjektet dersom de får bearbeide disse gjennom egen medvirkning og prosesser. Dette er tidkrevende, men tilbakemeldingene fra deltakerne er at disse diskusjonene og prosessene har vært nyttige. Den store spredningen i deltakernes bakgrunn førte til at fokus på eksempler

ble mindre relevante for enkelte. Det tilsvarte ikke det de selv syntes de hadde behov for. Det kunne vært en fordel med en mer homogen gruppe deltakere i prosjektet, samtidig som den sammensatte deltakelsen har vært nyttig for å få med mangfoldet i perspektiv, virkemidler og metoder.

Nettverkets mål og hensikt var ikke tydelig for alle deltakerne fra begynnelsen av. Både i Bergensnettverket og Oslonettverket ble det brukt tid før første samling til å konkretisere hva prosjektet egentlig gikk ut på. På første samling i Agdernettverket deltok administrative og politiske ledere. Det er mulig disse heller burde ha deltatt på en forberedende samling slik som Oslo kommune og Bergen kommune har tatt initiativ til. Det er nok at ledelsen vet hvorfor ting gjøres. De som skal gjennomføre prosjektene derimot, må vite hvordan de skal gjøre det.

5.2 Mål 2: Utvikle veiledningsmaterieell for medlemmenes plikt til å arbeide med likestilling.

Samtidig som nettverkene ble etablert, ble det opprettet en nettside for å samle erfaringer. Ved siden av denne er det laget en veileder som er bygget opp på samme måte. Nettsiden er presentert for deltakerne som har hatt mulighet til å gi tilbakemeldinger. Kategoriseringer og tanker underveis i utviklingen av materialet er diskutert med ressursgruppen. Veilederen er presentert for rådmannsutvalget i Nordland. Tanken bak er at veiledningsmaterialet skal være en konkretisering av de to første målene i prosjektet:

- Fremme motivasjon og øke kompetansen for arbeidet med likestilling i kommunene.
- Legge grunnlag for et målrettet og systematisk likestillingsarbeid i kommunene

Nettsiden er tenkt som et praktisk og nyttig hjelpemiddel hvor det er lett å finne eksempler. Våre anbefalinger er laget som en kokebokoppskrift som skal kunne følges. Den er også delt inn i kommunens ulike tjenesteområder og viser hvorfor og hvordan de kan sette i verk tiltak for å fremme likestilling ved hjelp av praktiske eksempler. Veilederen følger den samme malen.

5.3 Mål 3: Legge grunnlag for et målrettet og systematisk likestillingsarbeid i kommunene

For å nå dette målet kreves det både kompetanse, gjennomslagskraft og myndighet. Få av deltakerne hadde posisjon, makt og myndighet til å endre forutsetningene for likestillingsarbeidet i sin kommune i løpet av prosjektperioden. Hovedoppgaven ble derfor å sette i gang prosjekter som kunne legge et grunnlag for det videre likestillingsarbeidet. Disse tar i bruk ulike metoder og har blitt gjennomført under ulike vilkår. Erfaringene fra hvordan prosjektene ble gjennomført tydeliggjør hvilket grunnlag som bør være til stede for å kunne jobbe konkret, systematisk og målrettet for å fremme likestilling. Våre konklusjoner og anbefalinger presenteres som vedlegg for denne rapporten (side 19), på nettsiden www.likestillingsaktiviteter.no og i veilederen som skal distribueres til alle kommunene i Norge.

Deltakernes prosjekter kan deles inn i fire kategorier

➤ **Tiltak for å øke motivasjon og forankre likestillingsarbeid i organisasjonen**

Behov for mer kunnskap og forståelse for likestilling og likestillingsarbeid var utgangspunktet for flere for å delta i prosjektet. For eksempel hadde Kristiansand kommunes planer om å arrangere en konferanse for å øke likestillingskompetanse ut i enhetene. Rådmennene i Agdernettverket svarer at for at kommunen skal prioritere likestillingsarbeid framover trenger en å vite hvordan dette kan være nyttig for kommunen og hva kommunen praktisk kan gjøre for å fremme likestilling. Det bør finnes tilgjengelig kompetanse som kan hjelpe i gang med arbeidet i den enkelte kommune. Denne bør brukes til å sette i gang prosesser på overordnet nivå, - politisk og administrativt.

Nettverk kan fungere som inspirator og kilde til faglig påfyll for den enkelte, men diskusjonen om egne satsingsområder må skje internt ved hjelp av intern eller ekstern kompetanse på området. Rådmennene i Agder oppgir i kartleggingen at de får kompetanse gjennom Agdernettverket og konferanser. Dette viser betydningen av slike arenaer. Det er vanskelig å få deltakelse på rene likestillingskonferanser og vår anbefaling er derfor å integrere dette som et tema i andre samlinger. Kommunene forventer at KS tar et ansvar i dette.

Små kommuner har mindre ressurser å avsette, opplæring må ikke være ressurskrevende. Tips, praktiske eksempler og kokebokoppskrifter kan være hensiktsmessig.

➤ **Kartlegging av den faktiske situasjonen**

Kunnskap, forståelse for likestilling og den faktiske likestillingssituasjonen er grunnlag for arbeid med likestilling. Å avdekke mulige uheldige forhold vil synliggjøre nytteverdien av likestillingsarbeidet og motivere til handling. Flere av Agderkommunene hadde valgt å kartlegge den faktiske situasjonen som utgangspunkt for å integrere likestilling i sine planer (f.eks. Grimstad kommune og Mandal kommune). Likestillingsbarometeret er en slik måling som viser likestillingssituasjonen i alle landets kommune. Indikatorene som inngår i indeksen er:

- Barnehagedekning 1-5 år
- Tallet på kvinner per 100 menn i alderen 50-39 år
- Utdanningsnivået til kvinner og menn
- Kvinner og menn i arbeidsstyrken
- Inntekt til kvinner og menn
- Prosentandel kvinnelige kommunestyrerepresentanter

Flere av Agder kommunene brukte sin lave plassering på likestillingsbarometeret som argument for å arbeide for likestilling. Kristiansand kommune nedsatte et Ad-hoc utvalg som skulle utrede situasjonen for likestilling og utarbeide et forslag til plan for likestilling. Denne ble igjen integrert i kommunens handlingsprogram.

➤ **Praktiske tiltak**

De fleste av tiltakene har vært praktiske tiltak innenfor tjenesteenhetene. Hensikten har vært å forbedre tjenesteproduksjonen og forbedre arbeidsgiverpolitikken med utgangspunkt i kjønn. Alle prosjektene i Bergensnettverket hører til i denne kategorien hvor prosjektene har gått ut på å kartlegge deler av produksjonen i et kjønnsperspektiv. Kartleggingen blir utgangspunkt for videre tiltak. Oslonettverket har også gått ut på å kartlegge, f.eks Eiendom- og byfornyelsesetaten, Utviklings- og kompetanseetaten, og Bydel Grünerløkka, her har en også praktiske tiltak for å rekruttere flere menn i barnehager i Bydel Frogner

➤ **Tiltak for å organisere og skape kontinuitet i likestillingsarbeidet**

Å organisere likestillingsarbeidet slik at det inngår i den daglige driften har vært et uttalt ønske fra flere av deltakerkommunene, - Vegårshei kommune ønsker at kjønnsperspektivet skal være vurdert i saksbehandling, Arendal kommune ønsker å integrere kjønnsperspektivet i sitt omorganiseringsprosjekt. Å integrere likestillingsperspektivet i kommunens planer har vært fokus i prosjektene for Lillesand kommune, Grimstad kommune og Vegårshei kommune. Kristiansand kommune er eksempel på en middels stor kommune som har kommet langt i dette arbeidet, men som ennå mangler forankring i hver sektor.

Størsteparten av deltakerne har forventninger til KS i forhold til å tilrettelegge for arenaer for kompetanseheving, støtte og drahjelp i det praktiske likestillingsarbeidet fremover. I tillegg ønsker de synliggjøring og formidling av metoder for likestillingsarbeid i kommunene. Dette vil til dels bli ivaretatt gjennom den nye veilederen som er utviklet gjennom prosjektet, men det er også et signal til KS om at kompetanseøkning gjennom seminarer, konferanser og andre møteplasser er viktige for de ansatte i kommunene.

De har likeledes forventninger til egen kommune om at de følger opp Likestillingsloven og aktivitets- og redegjøringsplikten, og jobber med bevisstgjøring og holdninger. De forventer initiativ fra øverste ledelse og kontinuerlig fokus på likestillingsarbeidet.

6 Konklusjon

Integrering av likestilling og kjønnsperspektiv, eller 'gender mainstreaming', er den overordnede internasjonale og nasjonale strategien for å oppnå likestilling mellom menn og kvinner. Deltakerkommunene hadde arbeidet med å implementere dette i organisasjonen på ulike måter og var interesserte i hvordan likestilling kunne integreres i planer. I nettverksamlingene ble det gitt innspill og vist eksempler på hvordan andre hadde løst denne utfordringen. Vi oppsummerer her de viktigste elementene i dette.

- For å komme i gang med likestillingsarbeidet bør kommunen sette i gang prosesser internt. I oppstartsfasen er det nyttig med faglig kompetanse og personer med engasjement som kan gi innspill og inspirasjon.

Erfaringene viser at spørsmål om kommunens likestillingsarbeid er diskusjoner som må tas internt i både administrativ og politisk ledelse - slik f. eks Mandal kommune gjorde. For å sette i gang slike prosesser og skape motivasjon internt, burde også kommunen ha tilgang til ressurser som har den innsikten de trenger.

- Likestillingsarbeid er ideologisk og vil møte motstand. Forankringsarbeidet er derfor spesielt viktig på området.

Til tross for at vi har bred politisk oppslutning om målsettingen om likestilling mellom kvinner og menn, er ikke alle enige i behovet for virkemidler. Det er derfor grunn til å tro at likestillingsarbeidet vil møte motstand i organisasjonen. Dette fører til at det er spesielt viktig å sørge for legitimitet og forankring. Strategier som kommunene brukte i denne sammenhengen var: tydelig ledelse, bruk av fagkompetanse for å utrede beslutningsgrunnlag og bred deltakelse i beslutningsprosessene (Kristiansand kommune), formelle prosesser (Oslo kommune), tydelige planer (Renovasjonsetaten og Bergen kommune), og videreføring av tidligere arbeid (Mandal kommune). Med bakgrunn i dette kunne det også vært en fordel å ha møter med den enkelte enhet for å komme fram til en målsetting og en problemstilling i prosjektet. Dette er en diskusjon som må tas internt i hver enkelt organisasjon for at alle involverte skal kunne se nytte og hensikt med arbeidet. Flere gjorde undersøkelser som berørte den enkelte medarbeiders egne holdninger og praksis (f.eks. Lyngfaret barnehage, Alrekstad skole og Ytre Arna Barnehage). Hvis dette skal kunne føre til endring, er det viktig at de som berøres er med og ikke opplever arbeidet truende. Videre har det også vært viktig at det er minst to deltakere fra hver enhet, - både for å kunne gjennomføre prosjektet, sikre kontinuitet i arbeidet, men også for å ha fullt utbytte av samlingene og de diskusjoner og refleksjoner som foregår der. Lederne i resultatene har vært med i prosessen selv og/eller støttet det praktiske arbeidet. Dette har vært en forutsetning for å gjennomføre og få nytte av prosjektet videre.

- Det er en fordel med egne likestillingsmål på alle nivåer.

Et vedtak og en plan på overordnet nivå garanterer ingen bevissthet om likestilling i den enkelte resultateneheten i kommunen. F. eks hadde deltakerne fra barnehager og skoler i Bergen støtte i kommunens likestillingsmelding og fra overordnet nivå, men de hadde ikke egne likestillingsmål for resultateneheten. Deres fokus på likestilling og betydning av kjønn var varierte. Noen mente at kjønn ikke hadde stor betydning, mens andre hadde mistanker om forskjellsbehandling.

Deltakerne i Oslo derimot, kom fra overordnet nivå og hadde både egne planer, egne likestillingsmål, og likestillingsutvalg. Det kunne virke som Oslonettverket jobbet lettere pga av støtte i sine strukturer og eierforhold til plan, mens deltakerne i Bergen kommune måtte vekke motivasjon og engasjement hos seg selv og sine kollegaer i resultatenehetene. Disse nivåene er ikke direkte sammenlignbare, men erfaringene fra prosjektet kan tyde på at det er en fordel med konkretisering av overordnede planer på alle nivåer.

- Det er viktig å sette i verk praktiske tiltak og synliggjøre disse for å vise at det skjer noe.

Planer og målsettinger garanterer likevel ikke for at tiltak blir iverksatt. Bergen Kommune poengterer dette sterkt og er opptatt av at likestillingsarbeidet må handle både om integrering i planer og om praktiske tiltak. Det er viktig at det skjer noe og at arbeidet er synlig for å vise gode eksempler og øke engasjementet. En måte å gjøre dette på er å formidle de erfaringene en gjør i prosjekter, presentere planer og tiltak for å vise at dette er et område det er viktig å jobbe med. Både Bergen kommune og Kristiansand kommune har nettsider hvor likestillingsarbeidet blir presentert. Renovasjonsetaten i Oslo kommune hadde omtaler av likestillingsarbeidet i sitt internblad som også blir distribuert til andre enheter i kommunen.

- Det kan være hensiktsmessig med ekstra ressurser og en pådriver for å få fram gode eksempler å bygge videre på.

Å sette i gang et prosjekt som dette, har fått fram mange gode eksempler og erfaringer som sannsynligvis vil føre til videre satsing. De deltagende barnehagene og skolene i Bergen vil dele sine erfaringer med andre i forbindelse med fagsamlinger i kommunen og planlegger også en sluttkonferanse. Deltakerne i Oslo vil fortsatt møtes i et nettverk og inviterer også flere enheter. Agder-kommunene opprettholder sitt nettverk for likestilling, og vil vurdere om dette skal være mer forpliktende.

- 3R metoden krever forankring og medvirkning fra medarbeidere internt i organisasjonen i tillegg til tidsressurser, tilgjengelig fagkunnskap og dataverktøy.

3R metoden er utviklet for å vurdere ressursbruk i et kjønnsperspektiv, - hvem får hva, på hvilke vilkår. Erfaringer viser at den er spesielt egnet til å vurdere hvordan fordeling av goder skjer i tjenester hvor disse blir brukt av kvinner og menn, tildelt etter en vurdering, ut fra et bestemt regelverk etc. (f.eks. Skolebiblioteket på Sælen skole). Å bruke den når det gjelder fordeling av goder i tjenester som blir utført i relasjoner mellom mennesker er mer komplisert, men ikke umulig (f.eks. Lyngfaret barnehage).

Arbeidet i Bergensnettverket har ført til økt forståelse for betydning av kjønn i alle resultatene som har deltatt. De fleste ønsker å arbeide videre og øke forståelsen hos resten av personalet på skolen eller i barnehagen. Prosjektet viste at for å gjennomføre en 3R analyse trengte en mer enn tre nettverksamlinger. Bergen kommune har fulgt opp deltakerne mellom samlingene og arrangerer også en sluttkonferanse våren 2006.

7 Veldegg 1: Anbefalinger for likestillingsarbeid i kommunene

Iversett tiltak for økt kunnskap og forståelse for likestilling

Kravet som likestillingsloven og kommuneloven stiller må være kjent. Kommunens ledelse og andre involverte må også vite hvorfor likestillingsarbeid er nyttig og nødvendig. Gjør dette ved å bygge opp teoretisk og praktisk kunnskap om likestilling.

Ta opp til diskusjon hvorfor kommunen skal jobbe med likestilling og hva dette innebærer i både administrativ og politisk ledelse. Sørg for å forberede denne diskusjonen ved å ha tilgang til kompetanse om kjønn og likestillingsarbeid. Tenk igjennom mulige forslag til tiltak eller videre strategier for hvordan komme i gang med likestillingsarbeidet på forhånd.

Kartlegging av likestillingssituasjonen på konkrete områder

Lag en oversikt over likestillingssituasjonen i kommunen når det f.eks. gjelder befolkning, ansatte, bruk av tjenester, medvirkning og deltakelse, eller gå nærmere inn på situasjonen på et bestemt område som er særlig viktig for kommunen.

Enkelttiltak for å fremme likestilling

Sett i verk tiltak med bakgrunn i kjennskap til utfordringer på konkrete områder og klare målsettinger i virksomheten. Alternativt kan det være hensiktsmessig å starte med et praktisk tiltak hvis ikke annet nytter. Dette kan i seg selv skape debatt, øke bevisstheten om likestilling og gi grunnlag for videre arbeid.

Organisatoriske tiltak for å gjøre likestillingsarbeidet til en del av den daglige drift

Organisering av selve arbeidet med likestilling er viktig. Her er noen prinsipper som bør følges for å oppnå resultater. Henvisningene viser til kommuner og etater hvor dette er praksis.

Forankring i ledelse og enheter

- Planer og mål for likestillingsarbeidet må forankres i politisk og administrativ ledelse. Likestillingsutvalg og enkeltpersoner skal unngå å bli sittende alene med likestillingsplanene.
- Se helheten i arbeidet og jobb med likestilling som en del av den ordinære driften ved f.eks. å kjønNSTeste tjenester, se på fordeling av menn og kvinner i alle råd, utvalg og prosjektgrupper.
- Gjør arbeidet synlig gjennom informasjon internt og eksternt.

Integrere kjønnsperspektiv i planer, satsinger og strategier

- Hovedelementene i en likestillingsplan bør være integrert i den overordna planen for virksomheten.
- En likestillingsplan skal være så konkret som mulig. Alle etater, administrasjoner og resultatenheter/tjenestesteder bør ha tiltaksplaner for likestilling med årlige

rapporteringer på måltall, virkemidler og oppnådde resultater. Sørg for at dette følges opp og koordineres.

Ressurstilgang

- Ansvar for likestillingsarbeidet må klargjøres og den enkeltes rolle må være definert. Ansvarlig(e) bør rapportere direkte til ledelsen.
- Likestilling koster tid og penger. Det er behov for både personalressurs og midler på budsjettet til å følge opp prioriteringene som gjøres.
- Ansatte med likestillingsansvar bør ha et nettverk med tilgang til kompetanse, støtte og inspirasjon.
- Ha en strategi for kunnskapsoppbygging og forståelse for likestilling og likestillingsarbeid i organisasjonen.
- Det bør finnes tilgjengelig kompetanse som kan hjelpe i gang med arbeidet i den enkelte kommune. Denne bør brukes til å sette i gang prosesser på overordnet nivå, - politisk og administrativt.

- Nettverk kan fungere som inspirator og kilde til faglig påfyll for den enkelte, men diskusjonen om egne satsingsområder må skje internt ved hjelp av intern eller ekstern kompetanse på området.
- Det er viktig med arenaer hvor likestilling blir fokusert

8 Vedlegg 2: Presentasjon av deltakernes prosjekter

Måloppnåelsen varierte noe i deltakerkommunene. Mens alle som deltok i Oslo og Bergen har avsluttet eller fremdeles er i gang med prosjektet sitt, var det tre som ikke fullførte i Agdernettverket. Dette innebærer at av 20 planlagte prosjekter ble 17 gjennomført, det vil si en gjennomføring på 85%. Alle som gjennomførte nådde de målene de satte.

Nettverkene har hatt ulik tilnærming til dette arbeidet.

- Bergensnettverket konsentrerte seg om å kartlegge tjenestetilbud ved sine resultatenheter. Her deltok ansatte i barnehager, skoler og oppfølgingstjenesten/PPT
- I Agder-nettverket var deltakerne opptatt av hvordan kommunen kunne komme i gang med likestillingsarbeidet. Tiltakene var implementering av kjønnsperspektiv i de kommunale avdelingene, i strategier, planer og i rapportering. Deltakere her var ordførere, varaordførere, rådmenn, kommunalsjefer, rådgivere fra personaladministrasjonen og enhetsledere fra helse- og sosialtjenesten.
- Oslonettverket hadde fokus på tiltak internt i organisasjonen og iverksatte tiltak for likestilling innenfor arbeidsgiverområdet. Deltakere her var fra fem ulike etater og bydeler, og både ledere, tillitsvalgte og konsulenter var representert.

8.1 Bergensnettverket:

Bergen kommune er en foregangskommune når det gjelder likestillingsarbeid. Likestillingsmelding og handlingsprogram for 2003 – 2008 omfatter kommunens roller som arbeidsgiver, tjenesteyter, som politisk arena og som pådriver for likestilling i samfunnet.

Kommunen har prøvd ut metoder for implementering av kjønnsperspektivet i ulike tjenesteområder gjennom prosjektet "Å tilpasse tjenestene til kvinner og menn – metodeutvikling for likestilling og økt brukertilfredshet".

I den forbindelse ble det utarbeidet en veileder og en håndbok for å integrere kjønnsperspektiv i tjenesteproduksjon og planlegging ved hjelp av 3R metoden. Gjennom deltakelse i prosjektet ønsket Bergen kommune og Hordaland Fylkeskommune å videreføre dette arbeidet, og prøve ut materiellet og metoder for kartlegging innenfor satsingsområdet oppvekst. Sju resultatenheter er med i nettverket. Videre følger en kort presentasjon av disse.

8.1.1 Bergen kommune: Alrekstad skole

Problemstilling: Alrekstad skole er en alternativ ungdomsskole for ungdom med atferds- og/eller emosjonelle problemer. Prosjektet er gjennomført ved internatet – bo- og miljøtilbudet. Problemstillingen var hvordan skolen kan tilby likeverdige aktivitetstilbud for både gutter og jenter.

Tiltak: Kartlegging av hvem som får gjennomslag for sine ønsker når det gjelder aktiviteter. Gjennom å presentere en liste over aktiviteter og be ungdommene i gruppene om å bli enige om hvilke aktiviteter de skulle gjennomføre, laget to miljøarbeidere en kvalitativ beskrivelse av beslutningsprosessen i gruppene. Kjønnsperspektivet ble brukt i beskrivelsene.

Resultat: Prosjektet avslørte en mer kjønnsnøytral prosess enn det deltakerne hadde forventet. Det viste en høy grad av medvirkning og ansvarsfølelse for resultatet fra både gutter og jenter. Prosjektet ga ideer og bekreftet strategier om hvordan legge til rette for demokratiske beslutningsprosesser i saker hvor ungdommenes interesser er forskjellige. Det ga også innspill til diskusjon om hvor vidt mannlig/kvinnelig voksen gir støtte til eget kjønn i valgprosessen. De vil ta opp og presentere prosjektet og utfordringene for hele skolen.

Erfaring: Det er viktig å sjekke ut om de oppfatninger og tanker en har stemmer overens med den faktiske situasjonen. Funnene kan brukes til bevisstgjøring, til å endre forutsetninger eller, som her, å styrke positive elementer i prosesser.

8.1.2 Bergen kommune: Li skole

Problemstilling: Hvilken innvirkning har kjønnsdelt midttid hatt på gutter og jenters aktivitet?

Tiltak: Kartlegging av hvordan lærere, gutter og jenter opplever og vurderer midttimen. Laget spørreskjema til alle elevene og de lærerne som var involvert på de ulike stasjonene. Laget egne spørreskjema til gymsal-aktivitetene for å se om aktiviteten og interessen hadde økt etter gutte/jente-delingen.

Resultat: Kartleggingen viste at jentene hadde størst glede av delingen i jentegrupper og guttegrupper. Jentene ønsket ikke å gå tilbake til kjønnsblanda grupper, mens guttene ønsket å få jentene tilbake. Skolen vil ta hensyn til resultatene ved planlegging av neste skoleårs organisering.

Erfaring: Ulike tiltak har ulik virkning på gutter og jenter. Det er viktig å kartlegge og sjekke ut om ens opplevelser av prosesser stemmer overens med deltakernes egne opplevelser. Dette øker også brukervedvirkningen.

8.1.3 Bergen kommune: Sælen skole

Problemstilling: Hvordan kan skolebiblioteket legge til rette for gutter og jenters leselest?

Tiltak: Kartlegging av gutter og jenters lesevaner og bruk av bibliotek ved hjelp av 3R metoden. Det ble gjennomført en spørreundersøkelse i to 4. og to 5. klasser, til sammen 81 barn ved skolen.

Resultat: Undersøkelsen viste at alle jenter leser noe, og at noen gutter ikke leser bøker i det hele tatt. Det er også forskjell på hvilken litteratur gutter og jenter foretrekker, gutter leser mer faglitteratur enn jenter. Undersøkelsen har ført til en ny strategi for innkjøp til skolebiblioteket.

Erfaring: Kartleggingen bekreftet deler av biblioteksansattes forforståelse og opplevelse av lesevaner hos gutter og jenter, men avslørte nye funn mht hvilken litteratur gutter foretrekker, og i hvilken grad denne blir lest. Dette vil ha betydning for innkjøp til skolebiblioteket som blant annet vil satse mere på lydbøker og tegneserier.

Skolen ønsker en bevisstgjøringsprosess for hele personalet, hvor de setter fokus på lesing og leseopplevelser.

8.1.4 Bergen kommune: Morvikbotn barnehage

Problemstilling: Hvordan kan vi tilrettelegge for gutters og jenters selvstendige valg av turer og naturopplevelser?

Tiltak: Gi ungene ulike valg og registrere hva de velger. Barna ble intervjuet og deres ønsker registrert i forkant av hver tur. Det ble formulert et eget observasjonsskjema hvor funnene ble registrert, og alle voksne fikk hvert sitt skjema på turen.

Resultat: Turene ble gode opplevelser for ungene fordi de hadde medvirket selv, visste hva som var målet og hadde forventninger deretter. Både guttene og jentene kom med klare personlige valg, likevel var samleken stor. Gutter og jenter var like fornøyd med turene, men jentene hadde lettere for å vise og uttrykke sine følelser med språk og kroppsspråk.

Erfaring: Hele organisasjonen tjener på å bli involvert i likestillingsarbeidet og å evaluere sin praksis jevnlig. Det kan gjøres ved å måle effekten av arbeidet på brukerne/barna gjennom samtaler, vurderingsarbeid og observasjoner av ulike samspill. Prosjektet har også utviklet ønske om å fokusere på hvordan gutter og jenter uttrykker følelser og opplevelser. Hvordan få kunnskap om barnas virkelige opplevelser? Hvordan jobbe med spontanitet hos begge kjønn?

8.1.5 Bergen kommune: Lyngfaret barnehage

Problemstilling: Er det forskjell på hvordan personalet kommuniserer med jenter og gutter i garderoben.

Tiltak: Observasjon/kartlegging av samspill mellom barn og voksne i garderoben ved hjelp av 3R metoden

Resultat: Barnehagen har fått satt fokus på likestilling. De har gjennomført observasjoner av garderobesituasjonen, og funnene antyder at personalet har ulik kommunikasjon med gutter og jenter. De har lagt fram materialet på arbeidsplassen og for foreldregruppen.

Erfaring: Observasjonen viste at det var nyttig for de ansatte å få kartlagt eget kommunikasjonsmønster, og få evaluert og korrigert egen oppfatning av dette. Det vil få betydning for deres videre arbeid når det gjelder bevisstgjøring i forhold til likestilling, men også deres evalueringsmetoder i forhold til samspillet mellom gutter, jenter og voksne i barnehagen. Deltakerne jobbet hardt for å komme fram til en metode og et skjema som kunne hjelpe dem å måle kommunikasjonen. Dette klarte de, men ser også at mye informasjon blir borte ved å bare bruke kvantitativ metode.

8.1.6 Bergen kommune: Ytre Arna barnehage

Problemstilling: Hvilke aktiviteter velger gutter og jenter på tur i skogen?

Tiltak: Observasjon/ kartlegging av gutter og jenters aktiviteter på tur i skogen. Observatørene fylte ut skjema over gutter og jenters valg av turer og aktiviteter

Resultat: Observasjonen viste at gutter og jenter leker mye sammen, og at begge tar initiativ og leder an i leken. Guttene valgte imidlertid flere aktiviteter i skogen enn

jentene, og hadde kortere lekeintervaller. De beveget seg også på større områder, vekk fra de voksne, og oppsøkte ekstra spenning ved for eksempel å lete etter bjørnespor.

Erfaring: Observasjonene førte til mange nye spørsmål hos dem som gjennomførte. De vil derfor ta initiativ til en bevisstgjøringsprosess hos hele personalgruppen hvor de vil ta opp til diskusjon:

- om de skal kjønnsdele turer,
- om de skal oppfordre gutter og jenter til å gjøre utradisjonelle aktiviteter i fred?(og de voksne ikke involvere seg så mye i aktiviteter eller relasjoner)
- om de skal øve jentene til å ta mer initiativ til å bevege seg bort fra de voksnes trygge nærhet?
- om guttene bør oppfordres/støttes til mer utholdenhet i leken?
- I hvilken grad og på hvilken måte skal de skal følge opp guttenes ønske om spenning og bevegelse bort fra de voksnes nærhet?

De ønsker dessuten å strukturere tilbakemeldingsprosessen til informanter og brukere i prosjektet, synliggjøre sitt likestillingsarbeid i planarbeidet og dele sine erfaringer med de nettverk de er en del av. Å sette fokus på kjønn i en sammenheng, førte til økt motivasjon for å ta med dette perspektivet også i andre sammenhenger.

8.1.7 Hordaland Fylkeskommune: Oppfølgingstjenesten/PPT

Problemstilling: Hvorfor svarer ikke gutter og jenter som har valgt bort videregående opplæring i overgang fra grunnskolen, på henvendelser fra OT/PPT.

Tiltak: Gjøre en undersøkelse ved hjelp av et spørreskjema om målgruppens kontakt med OT/PPT

Resultat: Funn fra undersøkelsen viste at ingen av de OTT/PPT fikk kontakt med var uten tilbud. De konkluderer med at dersom ungdom som er førsteårselever i videregående skole står uten tilbud, er det ikke fordi de ikke har søkt skole, men gjerne har søkt til de private videregående skolene. Fra før hadde etaten vært usikker på om de hadde klart å nå alle i målgruppa som har vært førsteårselever i videregående opplæring. Det viste seg at det er statistikkgrunlaget som i størst grad har skapt denne usikkerheten.

Erfaring: Prosjektet har ført til økt fokus på sammenhengen mellom kjønn og tilbakemelding. Videre ønsker de å undersøke hele aldersgruppen som står uten tilbud/ikke har søkt vgs, for å få et større grunnlag for å si noe om kontakt mellom OT/PPT og ungdommene.

8.2 Oslo-nettverket

Alle virksomheter i Oslo kommune har sin handlingsplan for likestilling, og rapporterer til utviklings- og kompetanseetaten. En vurdering av disse planene som er foretatt av likestillingssenteret, konkluderer med at kvaliteten på arbeidet varierer mellom etatene, - 6 % er eksempel til etterfølgelse for andre, 54 % viser gode tendenser og 70 % trenger støtte i arbeidet. Å danne nettverk mellom etater som vil sette mer fokus på likestilling gjennom å delta i prosjektet ble sett på som en måte å revitalisere arbeidet med likestilling i kommunen.

5 tjenesteenheter deltok, alle satte fokus på kommunen som arbeidsgiver.

8.2.1 Oslo kommune, bydel Frogner (BFR)

Problemstilling: Hvordan rekruttere og beholde mannlige ansatte i barnehagene i bydelen?

Tiltak: Lage en handlingsplan med konkrete tiltak som skal bidra til å øke andelen mannlige arbeidstakere i alle stillingskategorier i bydelens barnehager.

Resultat: Det er laget et forslag til plan som er sendt til videre behandling.

Erfaring: Det er nyttig å se hva andre har gjort på området. I utvikling av forslag til tiltak har likestillingsutvalget fulgt anbefalinger fra arbeidsgruppen som jobber med "Rekruttering av barnehagepersonell" for spesielt å få inn menn i denne sektoren

8.2.2 Oslo kommune, Bydel Grünerløkka

Problemstilling: Hvordan skal Oslo kommune i bydelen Grünerløkka tilby tilpassede og likeverdige arbeidsforhold for kvinner og menn?

Tiltak: Gjennomføre en kartlegging av de ansatte i bydelens arbeidsforhold

Resultat: Prosjektet ble forankret både hos fagforbund og arbeidsgiver. De utarbeidet kartleggings skjema for å undersøke hva som påvirket utvikling av en god policy for likestilling. Det ble etablert en arbeidsgruppe i samarbeid med Hovedverneombudet og leder. Gruppen har jobbet hardt med å lage skjema. Mange diskusjoner og møter gjorde problemstillingen klarere og forståelsen for emnet større. De har også kommet fram til en metode for gjennomføring.

Erfaring: Problemstillingen hos deltakerne var omfattende i utgangspunktet. Dette førte til mye jobbing med å konkretisere og komme fram til noe som var håndterbart ut fra de ressursene de hadde tilgjengelig. Både nettverket og støtte fra prosjektledere var nyttig i denne sammenhengen. Det gjenstår å jobbe mer med kartleggings skjemaet, med mobilisering og med informasjon til enhetene.

8.2.3 Oslo kommune, Utvikling og Kompetanseetaten (UKE)

Problemstilling: I hvilken grad/hvordan kan en bevisst kompetansestrategi eller andre forhold påvirke kjønns sammensetningen i en avdeling?

Tiltak: kartlegge kompetansestrategien i to ulike avdelinger med ulik kjønns sammensetning.

Resultat: to avdelinger med klar kjønnsdelt sammensetning ble kartlagt i forhold til rekrutteringsprosess, organisering, oppgavefokus, hva slags kompetansekrav som ble etterspurt ved tilsetning. Den ene avdelingen hadde kvinnelig sjef og mannlige ansatte, den andre hadde mannlige sjef og overvekt av kvinnelige ansatte.

Erfaring: Oslo kommune er for tiden inne i en omfattende omstillingsfase, med overflyttinger, nye tilsetninger og bruk av ulike strategier for utnyttning av ansatte mellom avdelingene. Omstillingsprosessen går uten at likestilling eller kjønnsfordeling er et tema i diskusjonen. Denne fasen egnet seg derfor lite for kartlegging av tilsetningsstrategier i forhold til likestilling. Kartleggings skjemaet som

ble benyttet var ikke utfyllende nok til å trekke noen erfaringer, men sammen med oppfølgingsamtaler med deltakerne dannet det basis for videre drøftinger om strategier for balansert kjønns sammensetning i organisasjonen. Forhold som fremkom i undersøkelsen har overføringsverdi til de mer ordinære rekrutteringsprosessene.

8.2.4 Oslo kommune - Renovasjonsetaten

Etaten har ikke tidligere hatt likestillingsarbeid og derfor heller ingen erfaringer å rapportere om. Likestillingsutvalget (LSU) vedtok at etaten skulle være med på prosjektet for å få erfaring og innspill til hvordan drive likestillingsarbeid i egen etat.

Problemstilling: Hvordan forankre likestillingsarbeid i organisasjonen og ledelsen. (Likestillingsarbeid er i denne sammenheng definert som respekt for ulikheter).

Tiltak: Møte med ledelsen og valg av videre strategi for hvordan forankre arbeidet med handlingsplan for likestilling.

Resultat: Har hatt møte med ledelsen, og forankret arbeidet her. Likestillingsutvalget har gjort ferdig handlingsplan for likestilling. Målet er bl.a. minimum 40 % ansatte av hvert kjønn og 10 % ansatte med minoritetsbakgrunn innen år 2014. Prosjektet kartla organisasjonen bl.a ved hjelp av Oslo kommunes person- og ressurskatalog. Likestillingsutvalget fikk godkjenning av handlingsplanen i medbestemmelsesutvalget og presenterte denne for ledergruppen i renholdsetaten. Det ble gjennomført et eget møte med etatssjef og organisasjonsutvalget, og medbestemmelsesutvalget ble jevnlig orientert. Likestillingsutvalget er i oppstartsfasen for gjennomføring av tiltakene i handlingsplanen. I 2005 har utvalget avviklet 5 møter, ett møte med hele ledergruppen og et eget møte med etatssjef. De har blitt mer synlig gjennom tiltak som etablering av jentenettverk og presentasjon i etatens internavis Rent Nytt, som ble distribuert til alle virksomheter i Oslo kommune.

Erfaring: Utarbeidelse av handlingsplanen og implementeringen av den i etaten har resultert i at planen og arbeidet er godt kjent for alle ansatte. Fremdriften i siste del av 2005 har imidlertid ikke gått som planlagt på grunn av store administrative endringer i etaten.

8.2.5 Oslo kommune – Eiendom og Byfornyelsesetaten (EBY)

Problemstilling: Etaten gjennomførte en omorganisering i 2004 som også innebar en større nedbemanning. "Ny organisasjon" var på plass 01.09.2004. Likestillingsprosjektet startet opp i juni 2005, og er lagt til likestillingsutvalget i etaten med assistanse fra personalavdelingen. Problemstillingen var: karriereveier i EBY – samme løp for kvinner og menn?

Tiltak: Undersøkelser av lønnsforskjeller og karriereveier for kvinner og menn i etaten. Gjennom likestillingsprosjektet ønsket en å kartlegge fordeling av lønn og andre goder mellom kvinner og menn innen forskjellige stillinger og avdelinger i etaten. Målet var å synliggjøre eventuelle skjevfordelinger, og bidra til å fokusere på aktuelle satsingsområder i etatens likestillingsarbeid og lønnspolitikk. Det ble utviklet statistikk over stillinger, lønn, ansiennitet og resultat av lokale lønnsforhandlinger, sortert etter kjønn og avdeling, alt anonymisert.

Resultat: Lønnsstatistikkene viser at menn i gjennomsnitt avlønnes høyere enn kvinner i alle stillingskategorier, i alle avdelinger og på alle nivåer. Lønnsforskjellene mellom kjønnene er i noen tilfeller veldig små, i andre tabeller større. Forskjellene i lønnsnivå mellom avdelingene for samme stillingskategorier er også gjennomgående. Tilleggsgoder som parkeringsplass, mobiltelefon og fri avis (-er) tildeles etter forhandling mellom ansatt og ledelse, og er goder ikke alle ansatte er klar over finnes.

Erfaring: Undersøkelsen avdekket forhold som det er behov for å gjøre noe med. Statistikken er videresendt MBU med erfaringer, og likestillingsutvalget mener dette bør munne ut i ny handlingsplan for likestilling i etaten.

8.3 Agder-nettverket:

I Agder hadde KS allerede initiert et nettverk for likestilling. Dette var organisert som temamøter med jevne mellomrom, og har vært en viktig ressurs for kommunene i Agder som har hatt behov for kompetanse på området. Felles for Agder-kommunene er at de scorer lavt på SSB sin likestillingsindeks og ligger lavt på likestillingsbarometeret. De uttaler alle at de har behov for å gjøre "noe". Erfaringene fra Agder-nettverket viser hvilke forutsetninger som må være tilstede i den kommunale organisasjon for å komme i gang med likestillingsarbeid. Videre presenteres hvert enkelt prosjekt.

8.3.1 Kristiansand kommune

Valgt problemstilling: Hvordan kan en få spredt kunnskapen om likestilling ut i sektorene? Det er nedfelt både i Kristiansand kommunens strategidokument for likestilling og i handlingsprogrammet, at det skal gis kurs/kompetanseheving for ledere når det gjelder likestilling.

Tiltak Planlegge og gjennomføre seminar om likestilling

Strategi: Forslag til seminar (innhold, program, målgruppe) ble lagt fram på 2. nettverkssamling. Seminarets mål og målgruppe ble ut fra andre deltakeres innspill endret, på grunn av pågående offentlig debatt om kulturelle faktorer betydning for kvinners deltakelse i arbeidslivet. (Agderforsknings forskningsprosjekt "Kvinner og arbeidsliv på Agder" ga en del medieomtale og debatt)

Resultat: Seminarideen er spilt inn som et aktuelt tiltak for KS eller Agderrådet. Det vil være aktuelt å gjennomføre dette i forbindelse med at rapporten fra Agderforskning blir ferdigstilt. I tillegg vil kommunen gjennomføre et dagsseminar for ledere slik at de skal få høyere kompetanse på faget likestilling og kommunens vedtak/planer/dokumenter på likestilling.

Erfaring: Nettverket kan brukes som en nyttig arena for inspirasjon og faglige innspill i planleggingsfasen. For å komme fra ord til handling, trengs det også samarbeid internt i kommunen mellom personaltjenesten og rådmannens stab.

8.3.2 Vegårshei kommune

Problemstilling: Hvordan lage en god kommuneplanprosess som inkluderer likestillingsperspektiv? Hvordan tilrettelegge for aktiv deltakelse og måle responsen?

Tiltak: Utnytte den planprosessen kommunen er inne i til å prøve ut metoder for medvirking.

Resultat: Vegårshei kommune gjennomførte en planprosess med likestillingsperspektiv som inkluderte et bredt engasjement av kvinner og menn, gamle og unge. Oppsummeringer og utkast til planen er ferdigstilt. Det er utarbeidet et eget kapittel om mangfold, der likestilling er integrert. Hensynet til likestilling skal bli et fast punkt på kommunestyrets saksliste.

Erfaring: Kommunen har gjennomført en positiv prosess. I neste del av planleggingen vil gruppeinndelingen bli mer styrt for å hindre at deltakerne fordeler seg tradisjonelt på de ulike fokusområdene. Kommunen vil at menn også skal diskutere omsorg.

8.3.3 Åmli kommune

Problemstilling: Hvordan er situasjonen for likelønn i kommunen?

Tiltak: Gjennomføre en kartlegging basert på lønnsforhandlinger i 2004

Resultat: Kartleggingen er i gang, men på grunn av manglende forankring, ressurser og oppfølging er ikke dette arbeidet ferdig ennå.

Erfaring: Åmli kommune har erfart at uten god forankring i organisasjonen, blir arbeidet avhengig av enkeltpersoners engasjement og muligheter for å utføre aktiviteten i tillegg til annet arbeid.

8.3.4 Evje og Hornes kommune

Problemstilling: Hva er gode metoder for likestillingsarbeidet framover?

Tiltak: Ferdigstille en spørreundersøkelse om likestilling blant lederne i kommunen og ta temaet opp med administrativ og politisk ledelse.

Resultat: Kommunen ble ikke ferdig med dette arbeidet i prosjektperioden, men er i ferd med å analysere resultat av spørreundersøkelsen. Ombudet som var oppnevnt fram til 2006 skal legge frem en vurdering angående organisering av likestillingsarbeid til formannskap og ledere.

Erfaring: Likestillingsansvaret bør ligge hos lederne, men det er nødvendig med en bevisstgjørings- og motiveringsprosess i ledergruppen og blant politikere.

8.3.5 Mandal kommune

Problemstilling: Hva skal kommunen satse på når det gjelder likestillingsarbeid?

Tiltak: Ta dette opp til diskusjon i rådmannens ledergruppe og gå videre med arbeidet derifra.

Resultat: Rådmannens ledergruppe formulerte målet: Mandal kommune ønsker å oppnå et bedre arbeidsmiljø, økt kontinuitet blant de ansatte og bedre kvalitet på tjenestene. Kommunen ønsker å tilby den enkelte ansatte trygghet og forutsigbarhet i forhold til stillingsstørrelse, for å organisere hverdagen og for å få en arbeidsinntekt til å leve av. Dette målet skal nås ved å videreføre arbeidet i prosjektet "tenke – ville – gjøre" mot uønsket deltid. Arbeidet startet med en kartlegging og ble forankret i de tillitsvalgte fellesforum, hos politikerne og de ansatte. Det ble vedtatt å gjennomføre

underprosjekt i tre pleie- og omsorgsenheter, hvor ledere, plasstillitsvalgte og verneombud deltok. Den ene enheten gjennomførte en vellykket prosess, en enhet er i gang og den tredje enheten fikk ikke tilslutning hos sine ansatte for å delta i prosjektet, og meldte seg derfor ut.

Erfaring: Det er viktig å bruke tid på å motivere både ansatte og administrasjonen til å se nytten av likestillingstiltak. Det kan gjøres ved å bruke den vellykkede prosessen som et pilotprosjekt. Ved å formidle positive resultater, vil en kunne øke motivasjonen for å delta videre hos andre enheter i kommunen.

8.3.6 Lillesand kommune

Problemstilling: Utvikle bedre rapporteringsrutiner for likestilling som grunnlag for planarbeidet på alle nivå.

Tiltak: Ta utgangspunkt i eksisterende rapporteringsmal, videreutvikle disse for å få fram bedre grunnlagsmaterieell for planarbeidet. Få et eget avsnitt om likestilling ved rullering av kommuneplanen

Resultat: Lillesand kommune har forbedret sine rapporteringsrutiner, og mener dette kan gi bedre rapporteringsgrunnlag og et bedre utgangspunkt for planarbeid. I kommende kommuneplan er likestilling tatt med.

Det er også foretatt en kartlegging av deltid innenfor habiliteringstjenesten. Dette har medført at kommunen har en oversikt over **alle** ansatte som ønsker økte stillingsbrøker. De jobber målrettet for å innfri ønskene, og påpeker at arbeidet forutsetter tverrfaglig – og tverrsektorielt samarbeid. Som et virkemiddel er det er lagt inn midler i budsjettet for 2006.

Erfaring: Kommunen mener at arbeidet i prosjektet har stimulert til økt fokus på likestilling i planarbeid på ulike nivå. Det er nyttig med nettverk på tvers av kommunegrenser, spesielt for mindre kommuner, der arbeidet lett blir personavhengig. Nettverksarbeid sikrer kompetanseheving og motivasjon for videre arbeid.

8.3.7 Grimstad kommune

Problemstilling: Hvordan få til en overordna strategi for likestillingsarbeidet i kommunen

Tiltak: å lage et strategidokument hvor likestilling er integrert.

Ferdigstille årsrapporteringen for 2004, og bruke denne som et grunnlagsdokumentet for strategidokumentet.

Resultat: Årsrapporteringen ble ferdigstilt, men strategidokumentet er ikke klart ennå.

Erfaring: Grimstad var i en oppstartsfasen for likestillingsarbeidet, og har lagt et godt grunnlag som de kan bygge videre på. Den som hadde ansvar for dette arbeidet gikk ut i permisjon etter første samling, og arbeidet ble ikke videreført. Dette er et eksempel på at små kommuner kan være sårbare når det gjelder personalressurser. Hver enkelt medarbeider har ofte ansvar for et bredt arbeidsområde. Når fagpersoner blir borte, er det ikke alltid like lett å finne erstatning som sikrer videreføring av områder som for eksempel likestilling. Dette blir en ekstra utfordring når kommunen er i en fase hvor arbeidet ennå ikke er nedfelt i planer.

8.3.8 Arendal kommune

Problemstilling: I kommuneplanen for Arendal kapittel 10: Likestilling står det følgende visjon: "Kvinner og menn deltar på like vilkår og i samme omfang i politikk, arbeidsliv og familie" Problemstillingen blir hvordan kommunen kan utforme en strategi som integrerer og sikrer systematikk i likestillingsarbeidet på alle områder.

Tiltak: Likestillingsperspektivet skal være synlig i organisasjonsutviklingsprosjektet som gjennomføres for medarbeiderne i det nye Rådhuset. Prosjektet er organisert i nettverk, arbeidslag og prosjektlag. Prosjektlaget for kompetanseutvikling og organisasjonsutvikling får et særlig ansvar for å ha fokus på likestillingsperspektivet.

Resultat: Rådmannen har gjennomført dialogmøter med alle ansatte i Rådhuset.

Erfaring: I oppsummeringen av samtaleene går det fram at refleksjon mellom medarbeidere i en likeverdig kontekst er viktig for at arbeidsoppgavene blir løst på en god måte, og for at medarbeiderne skal oppleve trivsel og glød.