



Jämfald i skogen

Slutrapport från den externa utvärderingen



Helen Uliczka Hallin

Apel

2018-06-30



Innehåll

Förord och sammanfattning.....	3
Om Jämfald i Skogen	5
Om utvärderingen	5
Utvärderingsresultat	6
Projektorganisationens arbete.....	6
Utgångsläge på Skogsstyrelsen gällande diskrimineringsfrågor	7
Förhoppningar på långsiktiga effekter av Jämfald	10
Enkäter – resultat och analys	12
Basdata från enkäterna	12
Enkäterna – svar, jämförelser och analys.....	13
Hur projektet har tagits emot	22
Uppfyllelse av projektmålen genom aktiviteterna.....	24
Hinder och risker i projektets genomförande	26
Samarbete nu och i framtiden.....	27
Implementering – Att säkra långsiktigheten.....	29
Slutord från utvärderingen.....	30

Förord och sammanfattning

Det socialfondsfinansierade projektet Jämfald i skogen har haft syftet att förbättra kunskaper och attityder kring diskrimineringsfrågor hos medarbetarna på Skogsstyrelsen. Apel AB har under projektets tid utfört en extern lärande utvärdering. Vi har funnit att Jämfald är ett innovativt och faktiskt modigt projekt som lyckats nå sina mål att skapa förändring hos medarbetarna.

Varför modigt? Projektets egen formulering är att det *"utgår från att kompetensutveckling som erbjuder kritisk reflektion kan förändra attityder och arbetssätt"*. Hur många myndigheter kompetensutvecklar sina medarbetare i frågor om diskriminering genom en metod som innebär att medarbetaren själv får diskutera och reflektera under ett flertal timslånga övningar med rollspel, kunskapsquiz och fria diskussioner om ett ämne som inte berör yrkeskunskapen? Troligen inte många – trots att det säkert finns stora behov med tanke på att de flesta myndigheter möter människor dagligdags. Det krävs mod att ta upp diskussioner som handlar om annat än det man talar om till vardags. Vi utvärderare ser därför Jämfald som en förebild som bör få efterföljare. Många, både offentliga och privata, aktörer kan ha nytta av Skogsstyrelsens initiativ.

Jämfald har bedrivits inom tre av Skogsstyrelsens distrikt, Sörmland-Örebro, Uppsala-Västmanland och Östergötland. Projektet har i huvudsak mottagits väl i distrikten och man tycker sig inom projektorganisationen se en höjning av medvetenheten kring diskrimineringsfrågor, trots att det inte ses som att det finns synlig diskriminering inom organisationen. Man menar att SKS har problem med diskriminering, men problemen är vaga och svåra att sätta fingret på, de behöver synliggöras och där kommer verktygen in som ögonöppnare. Däremot finns det synliga problem externt, som att hela skogsbranschen är mycket traditionell i sitt synsätt exempelvis att en del skogsägare uppfattar skogen som en manlig domän där enbart svenskfödda män agerar. Projektet har syftat till att utmana den rådande normen och bryta det traditionella tänkandet.

Apel och projektet har i samverkan skickat ut två enkäter till Skogsstyrelsens medarbetare i de tre distrikten. Den första enkäten var en baslinjemätning gällande kunskap om och attityder kring diskriminering, där vi utgick från de av Diskrimineringsombudsmannen definierade diskrimineringsgrunderna. Enkätsvaren visade huvudsakligen på positiva och tillåtande attityder hos medarbetarna, även om det motsatta syntes, men i väsentligt mindre skala. Den andra enkäten gick ut till medarbetare som deltagit på minst en övning ur verktygslådan. I jämförelse med den första enkäten visade den på en viss höjning i kunskaper och ännu mer positiva attityder än tidigare. Framförallt hade 85 procent av de som ansåg sig kunna bedöma om det fanns en förändring, sett att det skett en förflyttning hos kollegorna mot en ökad medvetenhet om diskrimineringsfrågorna. Att alls prata om dessa frågor hade gett en förändring mot ökad öppenhet i samtalsklimatet på arbetsplatserna. Många upplevde en egen ökad förståelse och insikt.

Den bärande metoden i Jämfald är gruppövningar utifrån färdiga koncept som man kallar verktyg. Man har samlat verktygen i en "verktygslåda", en PDF-fil, vilken nu innehåller tjugo

olika verktyg som kan utföras som gruppövningar under arbetsplatsträffar. Alla verktyg utom ett har testats på arbetsplatsträffar och/eller medarbetardagar under projektiden och man har anpassat dem efter Skogsstyrelsens förutsättningar, ämnesområden och värdegrund.

Verktygslådan är tänkt att spridas ut i hela Skogsstyrelsens organisation. En del av frågeställningarna kan drivas vidare inom det stora jämställdhetsprogram som dragits igång på Skogsstyrelsen, men alla ryms inte där. För att säkra ett fortsatt arbete med verktygen, samt att kunskaper och synsätt som Jämfald har förmedlat ska genomsyra hela organisationen, har projektgruppen tagit fram en konkret tipslista till Skogsstyrelsens ledningsgrupp. Tipslistan innehåller sådant som att ständigt tänka på representationen, det vill säga vilka som representerar Skogsstyrelsen i olika situationer. Det bör exempelvis gärna vara både män och kvinnor för att sända ut rätt signaler. Att tydliggöra Skogsstyrelsens värdegrund på fler sätt än idag och att inte styra i medarbetarsamtal, utan att istället vara öppnare i frågeställningarna, är exempel på andra tips.

Under intervjuer med projektorganisationen har det framkommit tankar på spridning vidare ut till små och stora företag inom skogsbranschen. Små företag har ibland inte råd till att köpa kompetensutvecklingsinsatser och Skogsstyrelsen kan då vara behjälplig med kunskapsstöd. Det uppkom också tankar på organiserade samarbeten runt jämfaldsfrågorna med myndigheter med likartade målgrupper, främst då markägare men även andra som nyttjar naturen på olika sätt. Det kan då framförallt gälla Naturvårdsverket, Jordbruksverket och Länsstyrelsen. En annan idé var att påverka framtida Skogsstyrelseanställdas yrkesmässiga bemötande av skogsägare och andra roller de möter inom och utanför skogsbranschen. Bland annat kan detta ske genom att påverka utbildningsanordnare och att de från Skogsstyrelsen som är ute och informerar på utbildningar alltid tar upp jämfaldsfrågorna som en stående punkt i den annars skogliga informationen. Detta sågs som något som kunde gynna hela skogsbranschens framtida kunskaper och attityder inom diskrimineringsfrågorna.

Jämfald har varit ett mycket välskött projekt som tagits på stort allvar inom styrgrupp och arbetsgrupp. Det har också väckt intresse utanför de tre distrikten. Under de avslutande intervjuerna med projektbeställaren, Jonas Löfstedt, regionchef, och projektledaren, Monica Pettersson, skogskonstulent, framkom en stor nöjdhet med hur projektet utvecklats. Jonas Löfstedt kommenterade projektorganisationens arbete som att "Det var en positiv inställning från början och förväntningarna har infriats". Målen för Jämfald anses av båda ha nåtts väl och nu bör förvaltningen av det som uppnåtts ta vid. Som framgångsfaktorer nämnde de bland annat att man inom projektet har hållit fast vid vad de skulle göra i ansökan samt att de kompetenta nyckelroller som var rådfrågade i projektansökningsfasen också varit direkt berörda och suttit i styrgruppen under genomförandet. Det enda som var lite negativt var att man inte hunnit med att upparbeta hela medfinansieringen från ESF under den ganska korta projektiden.

Utvärderingen kan konstatera att Jämfald är ett banbrytande projekt inom en bransch med ganska traditionella och cementserade normer. Som vår övergripande slutsats menar vi att stora värden uppnåtts och vi vill betona att det är viktigt att fortsätta ett aktivt arbete med det Jämfald i Skogen banat väg för.

Om Jämfald i Skogen

Jämfald i Skogen har varit en kompetensutvecklingsinsats i normkritiskt förhållningssätt för medarbetare (samt några icke anställda uppdragstagare) på Skogsstyrelsen. Projektet har finansierats av Europeiska Socialfonden (ESF) och har genomförts i tre av Skogsstyrelsens distrikt, Östergötlands distrikt, Sörmland-Örebro distrikt och Uppsala-Västmanlands distrikt.

Syftet med kompetensutvecklingen var att ge Skogsstyrelsens personal bättre förutsättningar och verktyg för att bidra till likabehandling, ökad tillgänglighet och jämställdhet. De anställda skulle genom projektets insatser bli medvetna om vikten av att i sin yrkesroll ha ett gott bemötande gentemot kolleger, kunder och andra aktörer. Genom projektet ville Skogsstyrelsen bidra till en modern skoglig sektor, dit alla är välkomna oavsett kön, sexuell läggning, ålder, etnicitet, funktionsnedsättning och religion. En långsiktig målsättning är att myndighetens goda förhållningssätt även ska kunna fungera normsättande och lärande för hela skogsnäringen.

Projektets metod för attitydpåverkan har delvis utgjorts av föreläsningar och workshops med relevanta teman under de båda konferenserna, start- och slutkonferens, där distriktens medarbetare och projektorganisation deltog. Den bärande och huvudsakliga delen i projektet har varit att ta fram, testa och utveckla en verktygslåda med 20 verktyg bestående av övningar där fokus kan ligga på en eller flera diskrimineringsgrunder. Verktygen fanns tidigare men man samlat in dem och anpassat dem efter Skogsstyrelsens förutsättningar och projektets syften. Övningarna har utförts under ordinarie arbetsplatsträffar, då cirka en timme har avsatts för att genomföra varje övning. De har också genomförts på medarbetardagarna i de fyra regionerna. De flesta övningar innehåller diskussioner där medarbetare får reflektera enskilt och tillsammans över dilemman och roller de får tänka sig in i. En från distriktet utsedd koordinator har lett övningen. Koordinatören är inte expert på ämnet utan kommer inifrån organisationen.

De verktyg som Jämfald utvecklat förväntas öka medvetenheten och vara ögonöppnare för de anställda på Skogsstyrelsen så att alla ser det som nu är osynligt eller vagt och odefinierbart. Övningarna i verktygslådan ska ge en allmän kunskapsförflyttning så att alla ska kunna analysera situationer annorlunda än idag. Genom verktygen ska medarbetarna få en högre medvetenhet och ökad förståelse för vad diskriminering kan vara och hur den kan yttra sig. Därmed kan de i sin yrkesutövning undvika att omedvetet agera diskriminerande utan istället vara proaktiva på olika sätt, exempelvis när det gäller hur man bjuder in både män och kvinnor som är skogsägare och ser till att ha en god tillgänglighet för funktionsnedsatta.

Om utvärderingen

Utvärderingen har framförallt skett genom följande insatser:

- Genomförande av en baslinjeenkät under våren 2017 och en uppföljande enkät under våren 2018
- Deltagande på Jämfald i skogens start- och slutkonferenser
- Deltagande på ett utvärderingsseminarium
- Deltagande på ett flertal arbetsgrupps- och styrgruppsmöten

- Deltagande på gruppövning om ett verktyg om intersektionalitet¹
- Intervjuer med 16 personer inom projektorganisationen på Skogsstyrelsen (SKS)
- Intervju med distriktschefen i referensdistriktet Värmland och samverkanspersonen i utbytesarbetet med Sveaskog
- Kontinuerlig dialog med projektledaren
- Avslutande intervjuer med projektledare och projektbeställare

Frågeställningarna i intervjuerna rörde upplevelser av behov och av projektets genomförda insatser. Ett fokus i intervjuerna låg på vad man trodde om de långsiktiga effekterna av Jämfald och hur dessa skulle uppnås. Svaren redovisas i huvudsak i den löpande texten nedan.

Utvärderingsresultat

Nedan presenteras de resultat som kommit fram i utvärderingens olika insatser. Resultaten från intervjuerna med projektorganisationen har tidigare redovisats i en delrapport och finns med i denna rapport i något förkortad eller reviderad version.

Projektorganisationens arbete

Utvärderingen kan konstatera att Jämfald i Skogen har skötts mycket seriöst och professionellt. Projektet har tagits på stort allvar inom de delar av Skogsstyrelsens organisation det bedrivits. Både styrgrupp och arbetsgrupp har fungerat mycket bra. Det har funnits en positiv inställning, ett högt intresse och en god närvaro i båda grupperna. Trots en vardag med många olika arbetsuppgifter har alla i grupperna prioriterat att delta på Jämfalds möten.

I de intervjuer utvärderingen gjort ställdes frågor om projektorganisationens funktion. Svaren var överlag mycket positiva. Projektägare/-beställare har varit en enskild regionchef, Jonas Löfstedt, och omdömet var att han är väldigt drivande i frågorna. Projektledaren Monica Pettersson fick ett högt betyg av både styrgrupp och arbetsgrupp. Hon upplevdes som strukturerad och beskrevs som en garant för att målen skulle komma att nås.

På frågan om hur den grupp man satt i fungerade fanns en allmän samstämmighet att arbetet fungerade bra. Arbetsgruppen sågs som kompetent och det var högt i tak i diskussionerna, men också ordning och reda.

Jättebra. Ett roligt och välorganiserat projekt. Människorna delar med sig av erfarenheter, en bra blandning i gruppen. Ordning och reda och substans i det som diskuteras. Fungerar mycket bra.

Styrgruppen uppges ha varit lite osäker på sin roll i inledningen, men fann sin form och de som kunde jämföra med andra styrgrupper de stött i menade att den här stod sig mycket bra i jämförelse med dem.

¹ Video som användes på övningen om intersektionalitet:
<https://www.youtube.com/watch?v=jD8tjhVO1Tc&feature=youtu.be>

Den fungerar bra. I början var det lite trevande för vi hade inte så mycket att diskutera. Nu har vi mer saker och det blir roligare. Jag tycker de andra är engagerade och deltar. Monica (här avses Monica Pettersson, projektledare för Jämfald) lyfter upp relevanta frågor och ber om råd och inspel. Hon hjälper styrgruppen framåt och drar nytta av den genom att hon jobbar så.

I de avslutande intervjuerna nämner både projektbeställare och projektledare att det varit en framgångsfaktor för projektet att det fanns mycket kompetenta personer i nyckelroller och att de flesta funnits med redan under ansökningsfasen. En "bieffekt" av projektet kan vara att de som varit med inom arbets- och styrgrupp fått ökad kompetens i att bedriva och styra projekt. Projektledaren nämner att det varit mycket utvecklande för henne att projektleda och att hon fått reflektera över sitt eget sätt att arbeta och delegera uppgifter.

Utgångsläge på Skogsstyrelsen gällande diskrimineringsfrågor

När vi intervjuade projektorganisationen ombads alla göra en kort beskrivning av hur de uppfattade nuläget rörande diskrimineringsfrågor samt eventuellt jämföra med förändringar som skett inom SKS organisation eller gentemot externa uppdragsgivare/kunder/aktörer. De ombads därefter att försöka sätta fingret på vilka problem Jämfald kunde bidra till att lösa utifrån den beskrivning de gett.

Den vanligaste synen på diskriminering är att någon sådan inte syns inom SKS och att man inte har några aktuella problem med frågorna. Det finns låg tolerans mot exempelvis rasistiska och sexistiska uttalanden. En nästan lika vanlig synpunkt är att man nog är hemmablind, man vet inte var eller hur man ska titta efter diskriminering. Den dyker inte ofta upp i medarbetarenkäter och skulle den göra det vet man inte vem man ska adressera eftersom enkäten är anonymiserad. Diskriminering har blivit en icke-fråga där alla sitter nöjda – i alla fall som man allmänt uppfattar det.

Ett faktum som är påfallande och nämns av flera är att det finns en mycket stor homogenitet bland de anställda på så sätt att få skiljer sig från mängden i något särskilt avseende. Det finns såvitt man vet inga hbtq-personer; mycket få är synligt funktionsnedsatta; nästan ingen anställd är född utanför Sverige och i det fall man är det är man född i Norden eller inom Europa; de allra flesta bär relativt likartade 'praktiska' kläder och skor på jobbet, även när man inte är i skogen. Kort sagt, på SKS är man likadan.

Nyanställning anses allmänt gå strikt efter kompetenskriterier och redan genom dessa tror man att det finns en starkt utsällande effekt. Man tror att det är få inom de ovan nämnda grupperna, exempelvis transpersoner, rullstolsburna eller utomeuropeiskt födda, som alls söker sig till skogliga eller närbesläktade utbildningar. Det verkar (utifrån utvärderingens bedömning) ställas höga och möjligen oavvisliga krav på de anställda när det gäller att vara flexibel, stresstålig, ha många olika arbetsuppgifter och i snabb takt klara av att hantera alla situationer samt ha ett jämnt, lugnt och professionellt bemötande gentemot skogsägare och andra. Vi kan inte lägga någon värdering i detta, det är ett konstaterande. Men samtidigt fungerar det givetvis utestängande gentemot dem som rent subjektivt inte tros om att klara av att uppfylla kraven.

Att man inte ser så mycket diskriminering i medarbetarenkäten beror kanske på att en transperson inte vill arbeta hos oss.

Man fokuserar gärna på det enklaste. Vi har pratat om det här med utländsk bakgrund, de som har det blir ofta bortvalda pga. språket men många svenskar har inte heller språket, men de blir inte bortvalda ändå.

Där man tidigare lagt märke till diskriminering är inom arbetsmarknadsprojekten som intar en särställning genom att de som arbetar inom dem inte är anställda på SKS.

Uppdragsverksamheten där Arbetsförmedlingen köper tjänster av oss rörande ESFs målgrupper, blir en sidoverksamhet och glider förbi. Arbetsmarknadsprojekten ligger alltid utanför, de påverkar oss hela tiden men vi 'låtsas' som om de inte berör oss. Det är ett systematiskt problem. Det är som att det är andra regler för den verksamheten.

Det lär ha förekommit ett mindre bra bemötande av deltagarna i dessa projekt, så som att en del lämnade fikarummet när de kom in eftersom de inte var lika intressanta att prata med som de vanliga arbetskamraterna. På senare tid verkar detta vara bättre men själva grundproblemet finns kvar, att de som kommer genom arbetsmarknadsprojekten inte riktigt 'räknas' eftersom de egentligen aldrig kan bli anställda på SKS utan att de fått utbildning. De blir inte bemötta på ett diskriminerande vis, men de är inte inkluderade delar av organisationen. De ses inte som en resurs, de är inte "vi".

Att det finns anställda med utländsk härkomst kan annars ses som något berikande och positivt både när det gäller den stadigvarande personal som redan finns och när det kommer nyanlända praktikanter.

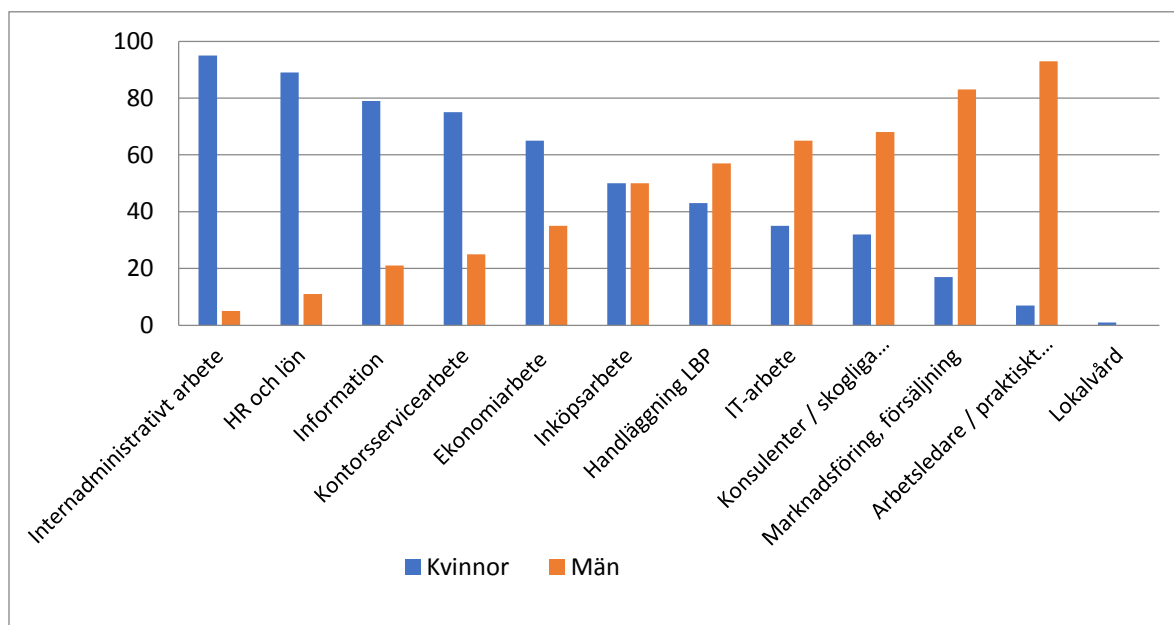
Vi har haft nyanlända praktikanter på kontoren. Man upplevde det som positivt och givande och ville ha fler praktikplatser av den typen. Jag har hört att det inte bara upplevs bra för praktikanterna utan även för personalen. Men det kan vara att de som kommer in genom projekten inte ser jobb inom gröna näringar som "bra jobb" och vi kanske behöver sälja in den typen av jobb till målgrupperna.

När det gäller jämställdhet mellan könen är uppfattningen att SKS är mest jämställd av alla arbetsplatser och aktörer inom skogssektorn. Detta är också en bild som framhävs på Skogsstyrelsens hemsida där flera bilder där medarbetare syns i arbete innehåller både en kvinna och en man (bild 1).



Bild 1. En skogskonsulent kan lika gärna vara kvinna som man. Bilden hämtad från Skogsstyrelsens hemsida.

Det fanns dock en hel del synpunkter på att detta med en god jämställdhet inte är hela sanningen. När det gäller rena siffror ser Skogsstyrelsen mycket jämställd ut men det skiljer sig markant åt mellan könen om man studerar yrken och arbetsuppgifter. Inom vissa arbetsområden finns det närmast 100 procent kvinnor och inom andra är det nästan 100 procent män. Framförallt överväger kvinnor inom administrativa yrken och män inom praktiska yrken (fig. 1).



Figur 1. Fördelning kvinnor respektive män på olika arbetsområden inom Skogsstyrelsen.

När man betraktar figuren ovan blir en naturlig följdfråga om Skogsstyrelsen verkligen är jämställd? En av de intervjuade menar att det har hänt mycket och att det finns en stor medvetenhet när det gäller jämställdhet.

Jag har jobbat länge på SKS och det har hänt mycket inom detta område. Framförallt från 2004 och framåt har det hänt mycket när det gäller kvinnlig representation. Det finns dock mycket att göra både inom och utanför organisationen. Det finns dock en större medvetenhet inom vår organisation än i övrigt inom skogsnäringsen. Vi har haft handlingsplaner för kvantitativa mål som säger "hur många det ska finnas representerade från olika grupper". Sedan blir det svårare, det är ett stort steg till att tänka normkritiskt och att ha en diskussion utifrån det.

Den tydligaste könskillnaden som eventuellt kunde härledas till en form av könsdiskriminering var extern, bland skogsägarna.

Inom mitt område, rådgivning, är det bara män som kommer på möten och kurser. Innan jobbade jag med projekt som riktade sig specifikt till kvinnor och det fanns problem som att kvinnor lämnar över telefonen när den kvinnliga ägaren blir uppringd av oss.

Det kan komma in någon på kontoret och fråga "Är det ingen inne?" om det sitter en kvinna där.

Vad det går att säga om nuläget är att de flesta intervjuade inte upplever någon diskriminering i sin närhet i den interna organisationen, medan många pekar på problem utanför organisationen. Man menar ändå att det finns interna problem på grund av saker man ännu inte ser.

Projektet är så viktigt för vi har problem vi inte vet om. Vi är inte medvetna om dem men problem finns i högsta grad. Vi har utmaningar i att klara morgondagens kompetensförsörjning. Då behöver vi bli mycket bättre på detta.

En "checkfråga" ställdes också i intervjuerna, nämligen om tillgängligheten på övningarna har varit tillgodosedd. Att inte ständigt tillgodose att tillgängligheten är god för alla deltagare på alla former av möten och träffar är en form av diskriminering. Det förekommer enligt svaren relativt ofta att Skogsstyrelsens lokaler inte är fullt ut tillgänglighetsanpassade för att personer med olika former av funktionsnedsättningar kan delta. Eftersom medarbetarna oftast inte har, eller inte talar om att de har, funktionsnedsättningar, uppkommer dock inga klagomål och tillgängligheten kan bli lätt förbisedd eftersom normen är en person utan funktionsnedsättning.

När vi gör detta är det distriktspersonalen och där har vi, såvitt vi vet, inte problemet. Problemet dyker bara upp när vi har en extern grupp. Då är lokalen här inte optimal. Ingen hörselslinga och det går knappt att ta in en rullstol.

Det är allvarligt att förbise tillgängligheten, en del kanske inte nämner sin funktionsnedsättning, de kanske inte vill orsaka besvär eller vill inte avvika från normen. På träffar med skogsägare kan det göra att många utestängs eller inte kommer tillbaka om de inte kunde delta fullt ut.

Förhoppningar på långsiktiga effekter av Jämfald

En fråga som ställdes av utvärderingen var vad de inom projektorganisationen själva hoppades på att Jämfald skulle leda till i förlängningen. Svaren löd allmänt att man vill att projektet ska leda till verkliga förändringar i olika processer och i det dagliga arbetet. Hela Skogsstyrelsen, på alla nivåer, ska genomsyras av en medvetenhet om att det är viktigt arbeta inkluderande. Ledningen ska vara medveten om detta och driva på. Jämställdhets- och mångfaldsintegrering ska bli naturliga delar i arbetet. Det ska bli ett öppnare arbetsklimat och högre i tak. Ingen medarbetare eller kund ska behöva fundera på om de är annorlunda i något avseende, alla ska vara accepterade som de är. Den allmänna attityden ska vara att det är både möjligt och önskvärt att alla inte är lika.

Jag hoppas att projektet blir en ögonöppnare om att vi inte behöver vara likadana allihop. Men det är en lång resa.

Förändrade tankesätt över hela linjen kan leda till att alla ser vad de själva har för påverkan, att de frågar sig vad 'jag' kan göra. Konkret kan allas förbättrade kunskap göra att de som en vana planerar för tillgänglighet i allt de gör, att de tänker till innan de bjuder in till en skogskväll på att alla verkliga ska kunna delta. Den lyfta nivån kan också leda till en bättre anpassad medarbetarenkät och till många andra förändrade arbetsätt.

Förhoppningar är också att det kommer att finnas en högre medvetenhet i nyrekryteringen av medarbetare så att det inte enbart anställs utifrån den homogena normen. Alla ska ha lika möjlighet att bli anställd på Skogsstyrelsen oavsett kön, härkomst eller funktionsnedsättning.

Jag skulle vilja att vi får en bättre fördelning av kvinnor och män inom olika verksamheter och mer personer med utländsk bakgrund överallt. Det ska inte längre vara så att kvinnor jobbar med administration och män jobbar med uppdrag och ut mot företag.

Jag tycker att kompetensförsörjningen är en viktig fråga, det finns en backlash när det gäller kvinnor i branschen. Fler kvinnor i skogen! Bra också om det faktum att en stor andel av befolkningen är från andra länder återspeglas hos oss. Vi kan inte för alltid leva i vår homogena lilla bubbla.

En tanke som framfördes är att Skogsstyrelsen som myndighet har ett samhällsansvar och att detta ska ge avtryck i sammansättningen av medarbetare genom en rekryteringsprocess som tar hänsyn till fler faktorer än formell kompetens. Denna process måste dock ha sin upprinnelse i en önskan från ledningen eftersom varje chef kan få svårt att styra den när allt annat ska uppfyllas.

Om jag anställer personer är det lättare att ta någon utan funktionsnedsättning eller svagt språk, man vill inte ens ha små besvär eftersom allt är så slimmat. Man ska inte behöva ge så mycket handledning, det ska gå fort att komma in i jobbet. Jag tror man skulle kunna göra ett aktivt val från ledningen att vi på SKS tar vårt samhällsansvar. Det är för svårt att kräva av en enskild distriktschef att ta det ansvaret. Vi har ett ekonomiskt- och ett resultatansvar.

I intervjuerna framkom tankar på hur Skogsstyrelsen skulle kunna rekrytera annorlunda än idag. Dels kan man framöver påverka vilka som kommer till utbildningar genom att göra bättre 'reklam' för skogsnäringen som arbetsmarknad, dels kan man aktivt välja att rekrytera i olika grupper. Någon uttryckte att många nyanlända i arbetsmarknadsprojekten inte alls stod 'långt ifrån arbetsmarknaden' enligt gängse definition. De har ofta nyligen arbetat i det land de kom ifrån. Det kan vara en tanke att se dem som en rekryteringsbas, en resurs. Om man börjar arbeta på ett annat sätt med de deltagarna kan en rekrytering inom gruppen bli en reell möjlighet.

Man ska kalla olika när man kallar till intervjuer men kraven är att de är jägmästare eller skogsmästare och det finns få sådana med utländsk bakgrund. Det vore bättre om vi skulle plocka ut kompetenser till arbetsmarknadsprojekten, inte bara gå på det antal Af kan gå in med. Visste jag att det fanns en bra kompetens inom ett område kunde jag matcha dem. Att gå på SFI halva tiden och jobba halva tiden är mer okej. De som gjorde det kände att de gjorde någon nytta samtidigt som de lärde sig språket.

Ett resultat man hoppas på är att chefer genom ska verktygen få större kompetens att lyfta frågorna och leda och prioritera arbetet med att motverka diskriminering. En chef vittnade redan om sin kompetenshöjning och sin ökade möjlighet och motivation att själv arbeta vidare med frågorna.

Min egen kompetens höjs, det var svåra frågor innan och jag har reflekterat på ett helt annat sätt nu, både som individ och som ledare.

Enkäter – resultat och analys

Två enkäter skickades ut under projekttiden. Den enkät som under våren 2017 (enkät 1) skickades ut till medarbetarna i de deltagande distrikten, samt i referensdistriktet Värmland, hade som syfte att mäta ursprungstillståndet när det gällde medarbetarnas kunskap och attityder gällande frågor som relaterade till de sju diskrimineringsgrunderna. Den utgjorde därmed en baslinjemätning.

Enkät 2 skickades till de som enligt uppgift deltagit på minst en övning. Den syftade till att mäta vilken eventuell förflyttning deltagarna gjort i dessa frågor genom att de deltagit i övningar från verktygslådan. Enkät 2 var i princip en kopia av enkät 1, förutom att frågor om behov av kunskap om diskrimineringsgrunderna bytts ut mot frågor om deltagarens egen skattning om höjning av sin kunskap/attityd, samt vad man upplevt som förändring under projektets gång.

Baslinjemätningen syftade i huvudsak till att projektet skulle se var medarbetarna i organisationen befann sig i sin kunskap och sina attityder gällande diskriminering. Denna utvärderingsrapport fokuserar på förflyttningen som ett resultat av projektet och redovisar därför inte vare sig baslinjemätning eller uppföljande mätning i detalj. I de jämförelser som nedan görs mellan svaren från enkäterna, har vi i enkät 2 bara tagit med dem som svarat att de deltagit på minst en övning, vilket betyder att jämförelserna bygger på 53 svar i enkät 2.

Basdata från enkäterna

Enkäterna skiljde sig åt i svarsfrekvens med en lägre siffra för enkät 2 (se tabeller nedan). Utvärderingen kan inte analysera detta resultat då det inte finns en möjlighet inom vår tidsram att göra en bortfallsanalys. Fyrtiofyra personer har besvarat båda enkäterna och detta ger en ökad validitet till enkätsvaren. Enkät 2 hade lite högre andelar av kvinnor och chefer med personalansvar bland de svarande, i övrigt syns ingen skillnad.

Tabell. Basdata från enkät 1 och 2

Enkät 1	Enkät 2
– Besvarad av 94 personer (varav 90 slutfört)	– Besvarad av 63 personer (varav 48 slutfört), 53 av dessa hade genomgått en övning.
– Svarsfrekvens 92 %	– Svarsfrekvens 63 %
– 70 % män, 28 % kvinnor, 2 % annat/både man och kvinna	– 65 % män, 35 % kvinnor
– 56 % äldre än 51 år (kvinnor i genomsnitt yngre än män)	– 54 % äldre än 51 år (kvinnor i genomsnitt yngre än män)
– 91 % etnisk hemvist Sverige, 9 % Norden eller övriga Europa	– 92 % etnisk hemvist Sverige, 8 % Norden eller övriga Europa
– 10 % var chef med personalansvar	– 17 % var chef med personalansvar
– Antal svar per arbetsställe	– Antal svar per arbetsställe
Sörmland-Örebro 23	Sörmland-Örebro 16
Uppsala-Västmanland 24	Uppsala-Västmanland 15
Värmland 25	Värmland 5
Östergötland 11	Östergötland 10

Enkäterna – svar, jämförelser och analys

I den första enkäten där syftet var att i utgångsläget avläsa attityder och allmänkunskap kring diskrimineringsgrunderna kunde vi konstatera att attityderna i allmänhet var att betrakta som positiva och tillåtande. Det fanns enstaka svar som tydde på annat men generellt sett var det inte möjligt att utskilja att Skogsstyrelsens medarbetare medvetet skulle diskriminera någon.

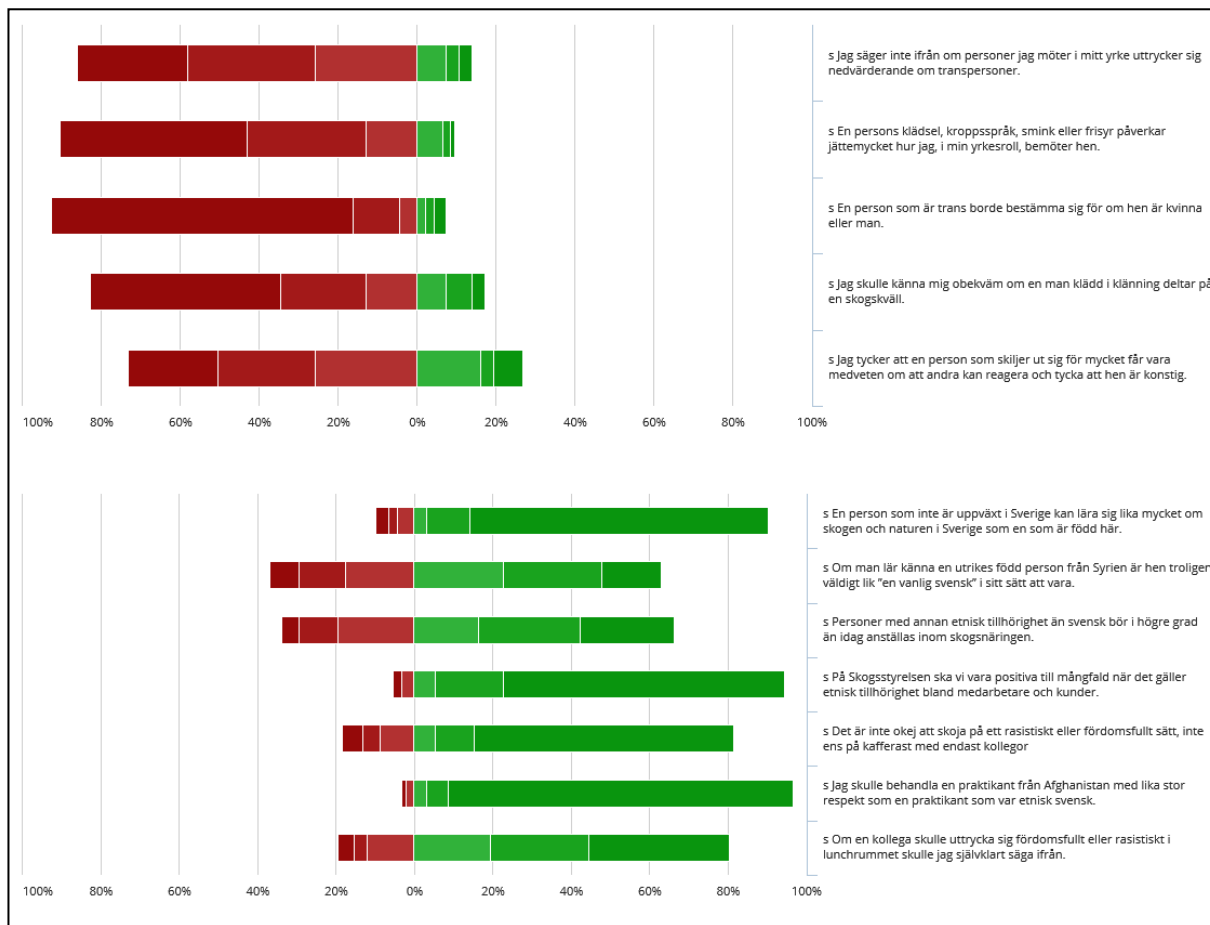
För varje diskrimineringsgrund fanns ett frågeblock där den svarande fick markera sin grad av instämmande på en 6-gradig skala. Vi valde en 6-gradig ska för att undvika mittenalternativ, den svarande fick ställa sig på ena eller andra sidan. Det är känt att de som svarar på enkäter gärna svarar på ett sätt som ska göra frågeställaren nöjd och då kan motsäga sig själv om samma fråga ställs på olika sätt. För att försöka undvika detta, och för att de inte skulle bli vana vid att instämmandet låg åt ett visst håll på skalan, bytte vi sida på vad som pekade på en "positiv" och en "negativ" attityd. Detta gav ibland lite svårförståeliga frågor med många negationer och flera upplevde det som lite krångligt att förstå vad de skulle instämma i. Vi valde dock detta framför att de svarande regelmässigt satte "lite för positiva" svar eftersom de rätt enkelt kunde lista ut vad som var det positiva svaret. Alla påståenden under varje diskrimineringsgrund hade dock positiv/negativ åt samma håll för att medelvärdet på frågorna inom blocket skulle kunna ge en fingervisning om var man generellt befann sig på skalan.

Två exempel på frågeblock syns i figur 2 på nästa sida. De röda liggande staplarna visar i det första diagrammet att man från mörkt röd inte instämmer alls, vilket i det här fallet är mycket positivt, till mörkt grön på motsatt sida, då man instämmer helt, vilket är negativt. I figuren kan man utläsa att minst 75 % av de svarande hade en positiv inställning till att förhålla sig neutral i sin yrkesroll till personer med könsöverskridande identitet eller uttryck. Det rörde sig utom för sista påståendet om enstaka (ca 3) svar i det mörkast gröna fältet, dvs. ca 3 % var mycket negativa i sin attityd. Medelvärdet för hela frågeblocket låg på 2,12. I det andra diagrammet i samma figur, nu om etnisk tillhörighet, vände vi på alternativen så att en positiv inställning skulle ge värdet 4-6 på den 6-gradiga skalan. Där blev medelvärdet 4,94.

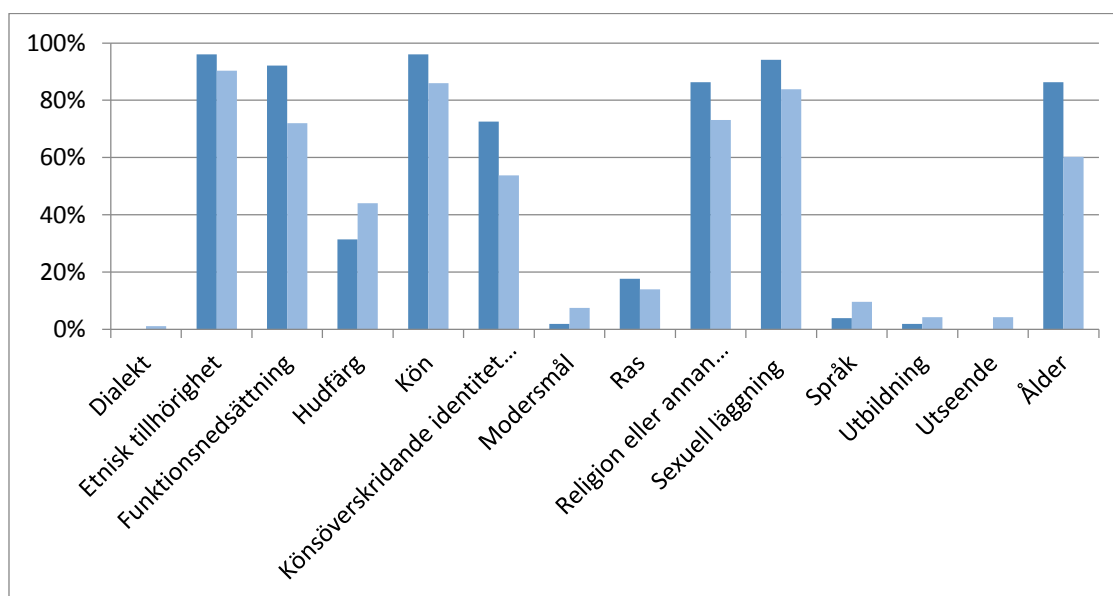
Samtliga sju frågeblock visade på att det var övervägande positiva attityder i utgångsläget. Det fanns dock en del negativa svar och en liten del var mycket negativa.

I enkäten ingick ett flertal kunskapsfrågor. På en del av dessa hade antalet avgivna rätta svar ökat. Ett exempel är frågan: *Folkhälsomyndigheten har gjort en enkät där de frågade transpersoner om de under de senaste 12 månaderna avstått från olika aktiviteter av rädsla för att bli dåligt behandlade eller diskriminerade. Hur stor andel tror du angav att de hade avstått från olika aktiviteter?* Där det rätta svaret hade ökat med 9 procentenheter, från 66 till 75 % rätt.

Ett viktigt kunskapsresultat är att i enkät 2 är fler nu säkra på vilka som är de sju diskrimineringsgrunderna jämfört med svaren i enkät 1. Med undantag av "ras" som inte är en diskrimineringsgrund, har samtliga korrekta svar ökat jämfört med de felaktiga alternativen. De mörkblå staplarna i figur 3 på nästa sida representerar svar i enkät 2, de ljusblå svar i enkät 1.

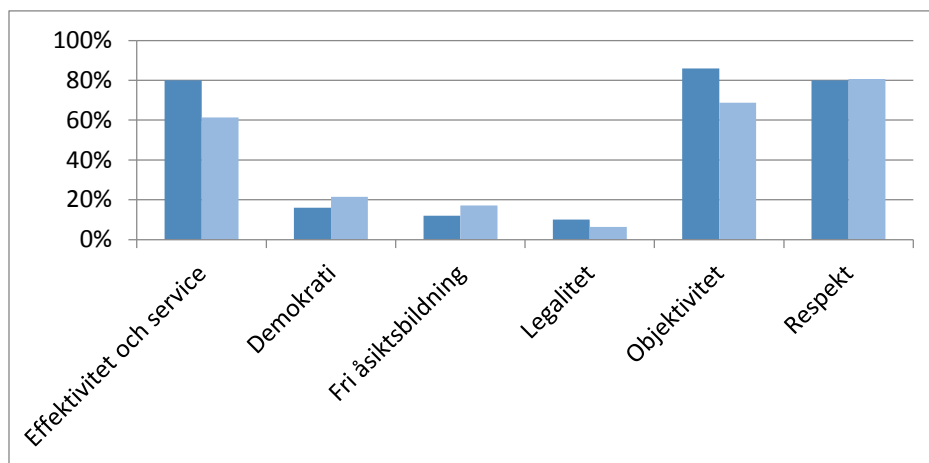


Figur 2. Två frågeblock ur enkät 1. Det översta rör sig om könsöverskridande identitet eller uttryck, det undre rör etnisk tillhörighet. I det översta diagrammet är rött en positiv attityd medan i det nedre det är grönt som är en positiv attityd.



Figur 3. Jämförelse mellan svaren på frågan om vilka de sju diskrimineringsgrunderna är. De mörkblå staplarna i figuren nedan representerar svar i enkät 2, de ljusblå enkät 1.

Det hade även skett en kunskapshöjning på runt 20 procent kring vad som ingick i Skogsstyrelsens värdegrund när det gällde *Effektivitet och service* och *Objektivitet* medan *Respekt* fick samma resultat som tidigare (fig. 4).



Figur 4. Jämförelse mellan svaren på frågan: Vilka av Statens värdegrunder har Skogsstyrelsen valt att ha med i sin egen värdegrund? De mörkblå staplarna i figuren nedan representerar svar i enkät 2, de ljusblå enkät 1.

På några av kunskapsfrågorna hade ett felaktigt svar ökat kraftigt i svarsfrekvens medan det rätta svaret minskat. Det valda svaret var då visserligen fel, men tydde på en mer positiv attityd än tidigare. Ett exempel är frågan: *Diskriminering som har samband med könsidentitet och könsuttryck anmäls sällan till Diskrimineringsombudsmannen (DO). År 2015 kom det in totalt 2 382 anmälningar till DO. Hur många av dessa anmälningar tror du hade samband med könsidentitet och könsuttryck?* Där hade det rätta svaret, 62, minskat från 37 till 30 procent medan det felaktiga, 156, ökade från 30 till 46 procent. En annan sådan fråga var: *År det vid rekrytering tillåtet för Skogsstyrelsen som arbetsgivare att fråga om sökanden har någon funktionsnedsättning?* Här hade det rätta svaret *Ja* minskat från 54 till 47 %. Dessa resultat tyder på att om man inte kunde svaret valde man det svar som attitydmässigt var mest positivt inställt till den diskriminerade parten.

För varje diskrimineringsgrund fanns det en uppmaning som löd: *Ge exempel på hur din kunskap om diskrimineringsgrunden X har förändrats eller beskriv varför den inte förändrats.* Alla svarande kommenterade inte på samtliga av dessa uppmaningar och en del av kommentarerna var att beskriva som lite oengagerade. Det kan ha att göra med att enkäten var lång och de beskrivande kommentarerna blev ganska lika mot slutet. En del av de svarande poängterade under någon diskrimineringsgrund att de redan hade mycket god kunskap utifrån sitt privatliv och/eller sitt yrkesliv. Andra menade att de nästan inte alls känt till något om denna diskrimineringsgrund innan. För en del av dem spelade mer kunskap ingen roll eftersom de ansåg att de bemötta alla på ett bra sätt redan innan, kunskap var bra men förändrade inget i sig.

I huvudsak nämnde man att man fått större acceptans och förståelse, ökad insikt i hur det var att vara diskriminerad. Man hade fått mer faktakunskap och bättre kunskap om betydelsen på olika

begrepp och definitioner. Övningarna hade gett Aha-upplevelser så att man såg nya saker. Av utrymmesskäl kan inte denna rapport ta upp alla kommentarerna. Några få blandade citat från de olika diskrimineringsgrunderna är:

Den (kunskapen) har förändrats genom föreläsningar och övningar i projektet. Jag är mer medveten om att samhället inte inkluderar alla könsidentiteter tillräckligt. Jag tror jag är mer inkluderande efter detta projekt.

Fått mig att förstå vad som krävs för att göra vår verksamhet tillgänglig för folk med funktionsnedsättning, t.ex. vid skogskvällar.

Min medvetenhet om egentligen alla diskrimineringsgrunderna har ökat. Nu ser jag saker i samhället som jag inte observerat förut.

Mer medveten. Dock förundrad över varför organisationer inte anställer 50+ mer. De kan jobba på, vabbar inte och kan säkert bli kvar i många år.

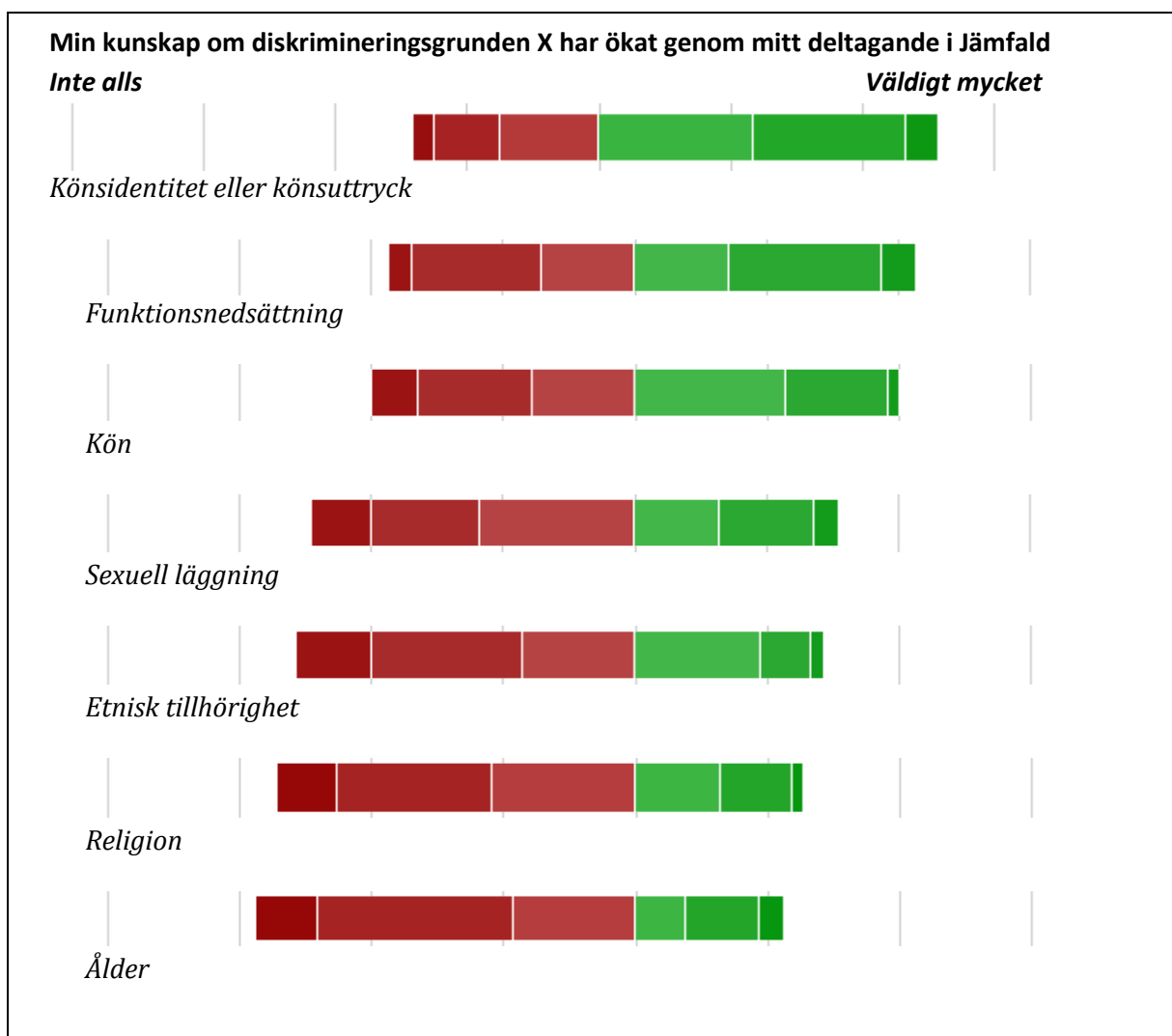
Jag har blivit mer uppmärksam på osynliga strukturer.

Mer medveten men saknar beskriven grupp i min umgängeskrets och i jobbet. Så erfarenheten är liten. (Ang. etnisk tillhörighet)

Att jag blivit mer vaken för situationer där den typen av diskriminering kan uppstå/är på väg att uppstå

De svarande fick skatta sin egen kunskapshöjning inom varje diskrimineringsgrund på den 6-gradiga skalan från 1 = *Inte alls* till 6 = *Väldigt mycket*. Nu ska man inte tolka bilderna i figur 5 nedan som att det finns en skarp skiljelinje i mitten, utan alla som har markerat en 2a eller över har lärt sig något.

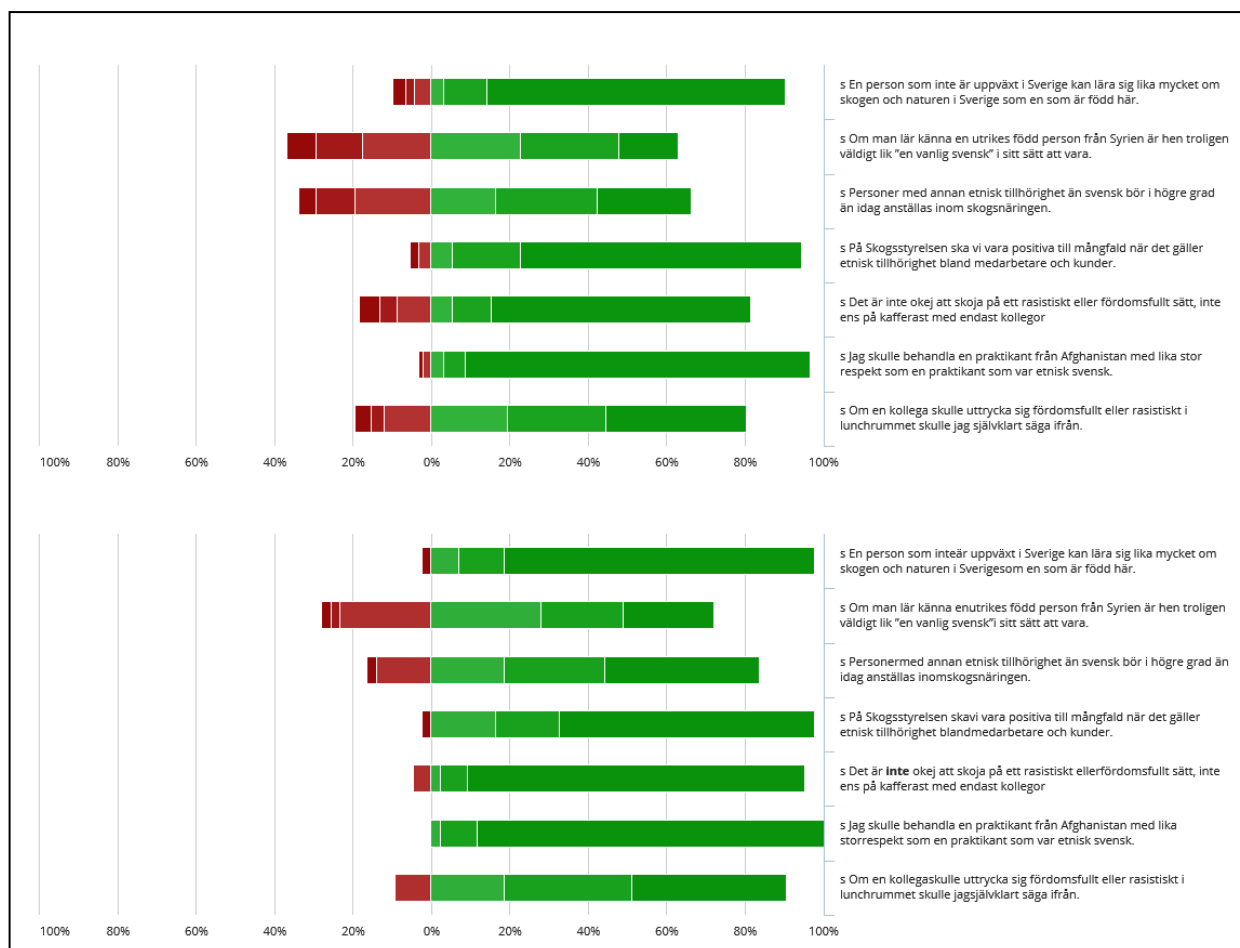
Det förefaller som om de tre områden där de flesta lärt sig mest var Könsidentitet eller könsuttryck, Funktionsnedsättning och Kön, medan Religion och Ålder hamnar längst ner. I tolkningen av resultaten på självskattningsfrågorna ska vägas in flera faktorer. En del som svarar har bara genomgått ett eller ett fåtal verktyg och har inte haft möjlighet att lära sig om alla diskrimineringsgrunder, en del svarar i kommentarerna att de redan kunde mycket om en fråga och att vissa verktyg därför inte innebar en kunskapshöjning för just dem. Det man ska se på i figuren ovan är att nästan alla svarar att de har lärt sig minst lite grand. Vid en koll visade det sig att de som svarat att de *inte alls* lärt sig något mer om diskrimineringsgrunden Ålder snarare har ett något mer positivt medel än den totala gruppen på attitydblocken, exempelvis har de höga 5,4 (av max 6) på blocket om etnisk tillhörighet. Det kan alltså uteslutas att det är de med de mest negativa attityderna som inte fått ökad kunskap



Figur 5. Egenskattning på skalan 1 = Inte alls till 6 = Väldigt mycket av den kunskapshöjning de svarande upplever sig ha gjort inom varje diskrimineringsgrund genom deltagandet i övningarna.

När det gällde attitydförflyttningar finns det ganska små men konsekventa resultat som tyder på att något positivt har hänt. Många av medelvärdena på den 6-gradiga skalan har flyttat sig åt det positiva hållet. Vi gjorde även ett stickprov på de 44 svarande som svarat på båda enkäterna, när det gällde åtta av attitydfrågorna och i samtliga åtta frågor fanns en liten skillnad åt det positiva hållet från enkät 1 till enkät 2. Mestadels rör sig skillnaden om några enstaka tiondelar. Medelvärdet för samtliga attitydblock hade höjts från 4,2 till 4,4 (omräknat så att alla block gav positiva värden mot värdet 6 på skalan) och det är en ganska liten skillnad, men det finns ändå många indikationer på att det skett en reell förflyttning i attityderna.

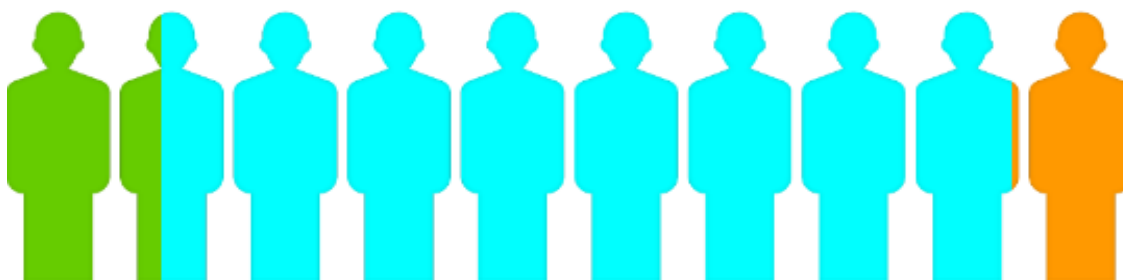
Även om inte medelvärdena förskjutits drastiskt (vilket kanske inte var möjligt då de flesta svarande redan var väldigt nära målet att ha en mycket positiv attityd), är det de mest negativa svaren som frekvent försvunnit. I figur 6 nedan är det attitydblocket för Etnisk tillhörighet som illustrerar detta. Först syns diagrammet från Enkät 1 och under det diagrammet från enkät 2.



Figur 6. Diagrammen från svaren på frågeblocket om Etnisk tillhörighet. Diagrammet överst är från den första enkäten och diagrammet underst representerar svaren från de som genomgått övningar i Jämfalds verktygslåda.

Rent visuellt är det tydligt i figuren ovan att de negativa svaren har minskat och de allra mest negativa (de mörkast röda längst till vänster) nästan har försvunnit i det nedersta diagrammet. Detta mönster är genomgående (undantaget där frågan vi ställde var oklar och ställde till bekymmer när de svarande skulle tolka på sitt eget sätt).

Ett resultat som förstärker tolkningen att det verkligen skett en attitydmässig förflyttning är att undantaget de som angav att de inte visste är det 85 procent av de svarande i enkät 2 som upplever en förändring hos kollegorna (fig. 7) i och med deltagandet på övningarna. Förändringen bedöms oftast som liten (de turkosa personerna i figuren nedan), men den finns.



Figur 7. Svar på frågan: "Har du upplevt en förändring i attityder hos dina kolleger kopplade till diskrimineringsgrund under det år Jämfald pågått?" De gröna figurerna har inte sett en förändring, de turkosa har sett en liten förändring och den orangea har sett en stor förändring.

I beskrivningen av vad man upplevt för förändringar syntes att man oftare pratade om den här typen av frågor och man nämnde att det blivit ett bättre samtalsklimat. Det har blivit lättare att prata om frågorna i och med att man börjat diskutera dem på övningarna. Det blir öppnare diskussioner "runt fikabordet". Medvetenheten är större även om det inte alltid innebär en synlig förändring då det fanns en positiv atmosfär redan tidigare. Några exempel på citat är:

Ett öppnare samtalsklimat där man är medveten om vad språket och hur man uttrycker sig kan påverka den som lyssnar. Ett mer öppet sätt att tänka tillgänglighet på våra aktiviteter. En ledning som fått upp ögonen för att arbeta aktivt med Jämfald.

Diskussioner mellan oss är mer städade och genomtänkta vad gäller alla 7 diskrimineringsgrunderna.

Skillnaden är att mer tänk när man ex. anordnar skogs dagar så att alla är med på tåget. Ex. att i förväg har mer tänk om detta. Inbjudningar, fysisk miljö m.m.

Reflektioner om hur vi bemöter varandra och andra vi kommer i kontakt med.

Generellt ökad medvetenhet. Frågorna finns oftare med i det vardagliga samtalet.

Medvetenheten på kontoret jag arbetar på upplever jag redan innan var hög. Men det har blivit bättre även om jag inte kan sätta fingret på det. Mindre jargong även om det innan inte var "rå men hjärtlig" jargong.

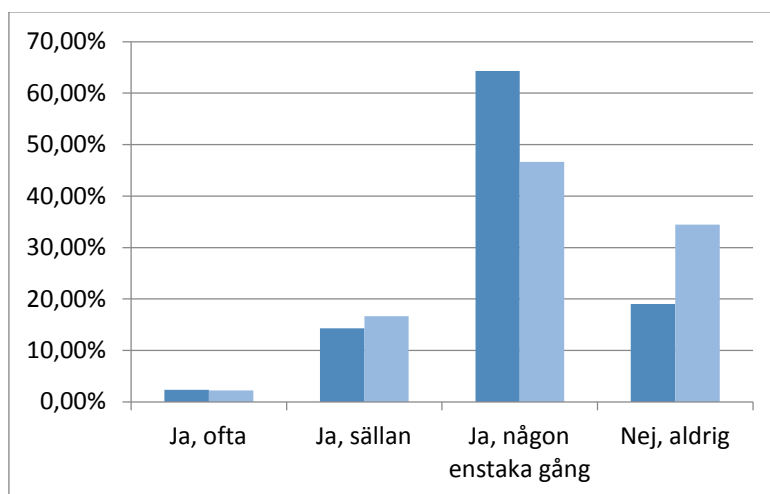
Medvetenheten har ökat. Kanske framför allt kring tillgänglighetsproblem för funktionsnedsatta personer.

Att man tänker sig för hur man uttrycker sig eller korrigerar sig i efterhand.

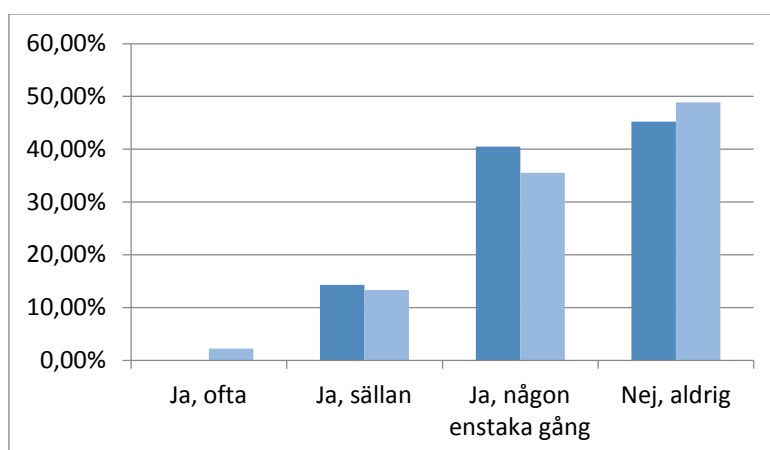
Man pratar om frågan inför exempelvis att en rådgivningsinsats ska göras.

I enkäterna ställde vi också frågor om man upplevt diskriminering mot sig själv under sin livstid eller mot sig själv eller någon annan inom ramen för sitt arbete på Skogsstyrelsen. På båda frågorna förekom svaret att man upplevt diskriminering. Vid en jämförelse mellan enkäterna 1 och 2 (fig. 8 och 9) har det skett en viss förskjutning från svaret *Nej, aldrig* mot att man upplevt diskriminering någon enstaka gång. Tilläggas bör att det finns en könsskillnad att kvinnor oftare upplevt diskriminering mot sig själva samt att kvinnor i enkät 1 oftare än männen sett

diskriminering inom ramen för sitt arbete på Skogsstyrelsen. Männerna hade till 60 % aldrig upplevt diskriminering på Skogsstyrelsen, medan endast 30 % av kvinnorna gav samma svar. Detta mönster försvann emellertid i enkät 2, där det verkar som om det främst är män som gått från ståndpunkten att de aldrig upplevt diskriminering mot sig eller någon annan inom ramen för sitt arbete på Skogsstyrelsen, till att nu uppge att de sett diskriminering någon enstaka gång. Det är en förskjutning som lite försiktigt kan tolkas som att det genom projektets övningar skett en höjning hos främst männen i medvetenheten om vad diskriminering är och hur den kan yttra sig.



Figur 8. Svar på frågan: Har du under din livstid själv upplevt att du blivit utsatt för diskriminering eller annan dålig behandling från andra? Mörkblå staplar är svar från enkät 2 och ljusblå från enkät 1.



Figur 9. Svar på frågan: Har du upplevt att någon/några blivit diskriminerade eller blivit fördomsfullt/dåligt bemötta av Skogsstyrelsens personal? Mörkblå staplar är svar från enkät 2 och ljusblå från enkät 1.

Vi ställde följdfrågan hur den svarande upplevt att någon/några, eller den själv, blivit diskriminerade eller fördomsfullt/dåligt bemötta av skogsstyrelsens personal. Kommentarererna tar upp snart sagt samtliga diskrimineringsgrunder men alla har inte upplevt alla utan riktar in sig på någon eller ett par:

Jargong hos vissa om andra människors sexuella läggning och etniska härkomst.

På grund av ålder, anses som teknikmotståndare.

Jag har fått olämpliga kommentarer baserat på mitt kön.

Markägare som vill tala med en "svensk" om skog!

Härskartekniker kopplat till ålder eller kön.

Yngre kvinnor som inte lyssnas på i samma utsträckning som vita äldre män är ett exempel.

Jag upplever ibland att man rankar olika yrken/professioner olika. Och att man skattar sin "egen" profession högre vilket kan märkas i bemötandet.

Under en period hade myndigheten en ekonomichef med ursprung i Mellanöstern. Under en period omtalades han regelmässigt i fikarummet som "kameldrivaren", fr.a. av några äldre manliga medarbetare.

Nedsättande mot kvinnor om att kunna arbeta i skogen eller inte. Rasistiska uttryck. Fördomar mot religioner. Kommentarer riktade mot äldre kollegor som kanske inte uppfattas som skämt.

Sexistiskt, rasistiskt, fördomsfullt mot övrigt sexuellt lagda, kön

Både i enkät 1 och enkät 2 kom det flera kommentarer om att det förekommit diskriminering mot de personer som deltar på arbetsmarknadsprojekt.

Dom som är arbetslösa i olika projekt, svenskar och utlandsfödda ses ner på. Lika dom som jobbar med det.

När jag nyligen börjat på Skogsstyrelsen kunde det hända en del av personalen gick ut från fikarummet när anvisad personal kom in.

Klassiskt är att inte prata med personer i arbetsmarknadsuppdrag på samma sätt eller lika mycket, delvis pga fördomar, delvis pga osäkerhet.

Allra sist i enkäten bad vi om egna kommentarer och tankar kring projektet och genomförandet. Det blev lite ris angående förberedelser för övningarna men bara från några enstaka personer. Mest blev det rejält med ros. Jämfalds genomförande har upplevts som nyttigt på både det personliga planet och för myndigheten som sådan. Sammanfattningsvis verkar medarbetarna ha reagerat positivt på verktygen och tagit intryck av diskussionerna. Många vill se att övningarna sprids ut i hela organisationen och vidare ut till skogsbranschen. Några av svaren får illustrera de övrigas:

Otroligt bra projekt och helt i linje med vad en myndighet ska lägga resurser på. Hoppas det kan förvaltas inom Skogsstyrelsen och även spilla över till övriga skogsbranschen.

Mycket bra, jag tycker att det viktigaste i hela projektet har varit att vi har fått prata med varandra om de här frågorna. Behöver fortsätta, har lett till att vi åskådliggör våra beteenden och att vi ibland måste fundera på förändringar.

Som helhet mycket bra projekt. Bra att vi i grupper fått nöta med frågorna under ett helt år, det ger förutsättningar för att vi ska praktisera nya kunskaper och insikter i framtiden.

Intressant projekt och där jag personligen har fått öppna mina sinnen mer och lära mig mer om mig själv. Ett viktigt arbete för skogsstyrelsen men för mig har det inneburit en stor självinsikt.

Ett projekt som hjälpt mig att få upp ögonen för detta och som förhoppningsvis också ger mig mod att agera när något dyker upp.

Nödvändigt men bör följas upp kontinuerligt med övningar/samtal på arbetsplatsen. Alla anställda på Skogsstyrelsen bör få möjlighet att delta.

Lyckat projekt som kommer att ge ringar på vattnet inom hela Skogsstyrelsen.

Jag tyckte att det varit ett mycket viktigt projekt och att det ska bli intressant att följa hur de lyckas med implementeringen

För min egen del viktigt och ögonöppnande men min kunskap är fortfarande för låg. Helhetsintrycket på projektet fick dock en negativ kantring på slutet vid näst sista träffen som var blek samt avslutningen då jag personligen upplevde att det hela kokade ner i att mannen/männen är det stora problemet.

Har varit otroligt lärande, och givande som påverkar min personliga utveckling. Roligt och jobbigt ibland med, då man måste vända sig in i sig själv med. Nyttigt och påverkar helt klart mitt eget beteende mot andra.

Bra jobbat, under övningarna upplevde man det ofta konkret trots att ämnet är svårfångat. Alla övningar var inte bra, men många var det. Och medvetandegraden har höjts hos alla, upplever jag det som.

Hur projektet har tagits emot

Projektbeställare och projektledare säger båda att projektet fått ett gott mottagande både bland medarbetarna och i ledningen. Projektledaren menar att det inte gått att urskilja ett direkt motstånd:

Ett förväntat motstånd har inte varit tydligt – om det fanns. Det har funnits acceptans och nästan förväntan. Resultaten efterfrågas på ett intresserat och positivt sätt för att man vill använda det. Känns positivt i drivet från ledning och styrgrupp. Om det alls har kommit kritik har den varit konstruktiv.

På medarbetardagarna fick medarbetarna ta ställning till påståendet: "Jag förstår varför SKS arbetar med Jämfald". Runt 90 % svarade Ja, medan bara 1-2 % svarade Nej. Detta kan tydas som att det finns en stor acceptans inom hela organisationen för att bedriva ett projekt som Jämfald. Sannolikt kommer det fortsättningsvis, i ljuset av resultaten, att fungera bra att fortsätta arbeta med verktygen på bred front samt att arbeta med det Jämfaldhetsprogram som nyligen startat.

Under de tidigare intervjuerna med projektorganisationen frågade vi hur de upplevde att projektet togs emot ute i verksamheterna under själva övningarna. Ingen av de intervjuade som

varit med under genomförandet av övningarna upplevde att det funnits något öppet motstånd mot att delta på övningarna. Det var ganska lätt att få igång en diskussion. När deltagarna väl kommit igång var det tvärtom många gånger svårt att sluta diskutera.

Det verkar inte svårt, utan roligt. Alla har fått tala och bli lyssnade på.

Min upplevelse är att det har tagits emot väl trots hög arbetsbelastning och hög prioritering bland andra arbetsuppgifter. Jag känner att alla har bidragit i resonemangen och att de engagerar sig och tycker det är roligt att resonera. Gör att våra APT:n förlängs en timme och ingen har sagt att det är dåligt, man sitter kvar och deltar.

Man tyckte sig dock märka att även om ingen direkt opponerade sig mot att delta, fanns en del deltagare som åtminstone initialt inte engagerade sig eller tyckte att det tog tid.

En del var otroligt engagerade, en del mer "inget särskilt", andra var rent negativa och undrade "Varför ska vi göra det här?". Man tyckte att jämställdhet löser man genom rekryteringen. Sedan har jag tagit upp det på samtal och flera säger att de nu har förstått att de behöver prata om det. De som var skeptiska till vårt behov att lyfta frågorna har ändrat sig en del.

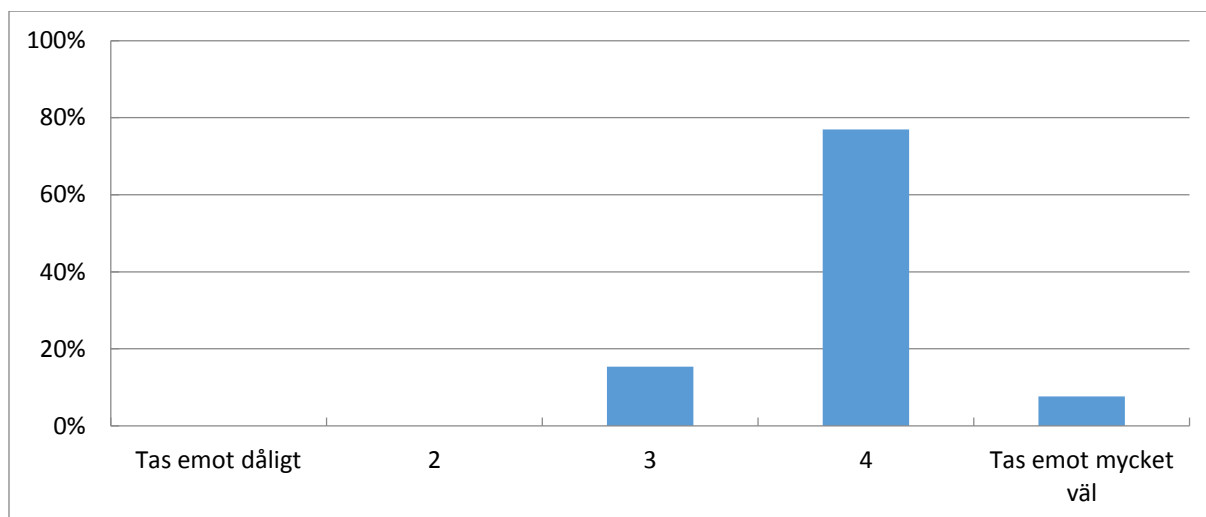
Det finns ett motstånd på grund av tidspressen, de kommer in med huvudet fullt av något annat och så ska de bryta det. Än så länge ser de inte heller vilken roll vi kan ha i det här arbetet, det är viktigt både för oss själva och för företaget. De gör omedvetna saker.

Motståndet hos de mer skeptiska av medarbetarna verkade försvinna efter att de varit med på ett par övningar – och möjligen själva upplevt att de fått en ökad insikt. Flera av de intervjuade hade redan då märkt en förändring i medvetenheten hos de som deltagit på övningarna.

Det känns som om reflektionen har ökat bara på det här halvåret. En del får vi nog aldrig med helt men de bör förstå hur de ska uttrycka sig när de talar i myndighetens namn. De flesta tycker det är intressant.

Att en del tyckte att de redan kunde ämnet och att övningen inte tillförde dem något är ett resultat vi såg i enkäten och det omnämndes i intervjuerna. Det är svårt att anpassa utifrån individuell kunskapsnivå och vi har från utvärderingen sida inga direkta synpunkter på detta.

De intervjuade ombads uppskatta hur väl projektet togs emot ute i verksamheterna i distrikten eller på någon annan nivå där de hade insyn (fig. 10). Medelvärde på den femgradiga skattningsskalan blev nästan 4, det vill säga man upplevde att det togs emot väl. Man nämnde att deltagarna blev engagerade i diskussionerna och de flesta av projektets egna utvärderingar av verktygen gav övervägande positiva resultat. Resultaten från enkät 2 tyder i stort på att dessa bedömningar varit riktiga. Det verkar som om övningarna varit uppskattade och tagits emot väl.



Figur 10. De intervjuade ombads att på en femgradig skala uppskatta hur väl projektet togs emot av medarbetarna som deltog. Medelvärde 3,9.

Uppfyllelse av projektmålen genom aktiviteterna

Projektet hade satt upp mål på tre nivåer: organisationsnivå, projektnivå och individnivå. Målen på projektnivå är mätta och tillgodosedda av projektet. På organisationsnivå var målen att presentera förslag till utbyggnad av den Skogsstyrelsens årliga medarbetarenkät samt att utveckla verktygslådan. Dessa mål är uppnådda och utvärderingen fokuserar därför på individmålen.

De tre målen för projektet på individnivå var att deltagarna skulle ha fått:

1. Ökad kunskap om jämställdhet, likabehandling och tillgänglighet kopplat till alla sju diskrimineringsgrunder.
2. Insikt i hur viktigt det egna agerande är för att skapa en inkluderande och ickediskriminerande arbetsmiljö.
3. Förändrad attityd avseende jämställdhet, tillgänglighet och likabehandling tack vare projektets aktiviteter.

Det här är naturligtvis svåra mål att mäta på ett sätt som ger klara och entydiga svar men vi menar från utvärderingens sida att de ovanstående målen är nådda. I enkät 2 kunde vi se små men konsekventa stegförflyttningar och 85 % av de svarande hade märkt att övningarna gett en förändring hos arbetskamraterna. Många nämnde att de fått egen insikt i de kommentarer de avgav. Vi såg också att det blivit en kunskapshöjning jämfört med föregående enkät.

De flesta inom projektorganisationen förutspådde att projektmålen skulle komma att nås ganska bra, ett resultat som både projektbeställare och projektledare bekräftade i slutintervjuerna. Samtliga inom projektet tror på metoden med verktyg där deltagarna får diskutera och reflektera tillsammans. Istället för att få ett färdigt svar på allt, får man själv som deltagare tänka efter och i ett tänkt scenario ibland försöka sätta sig in i en annan människas situation. Man får delta aktivt och tänka och känna själv. Detta är ett angreppssätt som alla inom

projektorganisationen menar kan ge en djupare insikt än att enbart passivt lyssna på vad man förväntas tycka under en föreläsning. Projektbeställaren säger att:

Jag tror det här metoden för samhällsutveckling i stort. Kritiskt förhållningssätt och öppet sinne, reflektera tillsammans, ska man nå engagemang krävs det sådant. Man måste förstå 'varför'. Nästa steg efter att man nått medvetenheten är att skapa mod så människor vågar ta steget att provprata, inte stanna upp i utvecklingen.

Under den övning om intersektionalitet där utvärderingen var med som observatör började man med att se på en kort film² där människor som delats in i förutbestämda grupper fick dela in sig i andra grupper utifrån andra kategorier. Flera av deltagarna på övningen blev berörda av filmen och "fick tårar i ögonen". Den sänder ut ett starkt budskap om att människor är mer lika än olika och på fler sätt än vi vid en hastig blick förstår. Vi kan hitta många olika skärningspunkter (*intersections*) där vi möts genom gemensamma intressen eller händelser utan att vi ser det på utsidan. Berättar vi aldrig är det aldrig någon som vet.

Det har alltså inte funnit kritik inom projektet mot användandet av verktygen som huvudsaklig metod, tvärtom tror man starkt på att de är vägen framåt.

De här verktygen är ögonöppnare och gör att man kan prata om ämnena på ett legitimt sätt. Samtalen gör att de som har dem förflyttar sig lite grand även om det redan var bra. Man behöver inte landa i en slutsats i "Så här ska det vara", det blir ingen påpräckt förutbestämd mening. Det är varje individs ansvar att reflektera vilket fungerar bättre än att sitta och lyssna på föreläsningar. Allas åsikt är respekterad och man behöver inte gå i clinch med någon, utan kan gå vidare.

Mycket går bara på vana så att stanna upp och använda verktygen i t ex chefsgrupper och personalgrupper är väldigt bra. Det finns kanske fallgropar i att de som mest skulle behöva ta till sig verktygen inte vill ta till sig dem. Som att hålla vatten på en gås, de inser inte att de är en del av problemet. De har ingen förmåga att rannsaka sig själva och försöka förändra sig.

Vi får samtal kring normer och värderingar och det är först då man ser sina värderingar tydligt som man kan kasta bort dem. Personligen tror jag att om man får jobba återkommande så ger det bättre resultat än punktinsatser. Som organisation rör vi oss framåt, men om man gör det på individnivå för varje individ är svårt att säga.

Startkonferensen som byggde på föreläsningar från egen personal samt workshops upplevdes som en bra språngbräda. Man diskuterade lite för och emot att det var mycket "internt", men det fanns poänger i det genom att alla såg att kompetensen om ämnena finns i den egna organisationen. Flera i projektorganisationen såg det som en poäng att det märktes att projektet var verksamhetsnära och väl förankrat på distriktsnivå.

Projektet har kommit in från verksamheten och det är poängen. Vi måste bli bättre på jämställdhet och mångfald och då ska arbetet vara integrerat i verksamheten.

² All that we share <https://www.youtube.com/watch?v=jD8tjhVO1Tc>

På slutkonferensen kom det in en inspirationsföreläsare, Charlotte Signahl³, som ledde en uppskattad workshop vilken följdes av en föreläsning. Hon uttryckte tydligt att hon ansåg att Jämfald var ett *mycket* bra projekt. Utifrån hennes stora erfarenhet som föreläsare, inte minst på myndigheter, får man se det som ett värdefullt betyg.

Från utvärderingen kan vi dra slutsatsen att metoder och aktiviteter har varit väl valda och de har lett till att målen uppnåtts. Att övningarna är många och inlagda under en lång tidsperiod är en framgångsfaktor för måluppfyllelsen. Enligt vår erfarenhet som utvärderare ser vi de bästa resultaten komma genom kompetensutvecklingsinsatser som är utsträckta över tiden och kopplade till det dagliga arbetet⁴. Vi ser framförallt betydelsen av att det finns en engagerad kedja från en drivande projektägare, vidare över involverade chefer på arbetsplatsen, till personalen som förstår hur och varför verksamhetens ska utvecklas genom kompetensutvecklingsinsatserna. Om kedjan är obruten ser personalen sin och kollegernas roll i utvecklingen. Resultatet blir också förstärkt om det finns en strategi för hur lärandet ska integreras i deras ordinarie arbetsuppgifter. Det bör finnas en användning av det man lär sig. I enkät 2 har många svarat att man pratar mer om frågorna och att man funderar mer på hur man uttrycker sig. I dagsläget kan vi genom utvärderingen dock inte uttala oss mer än så om graden av praktisk användning av nya kunskaper hos deltagarna i Jämfald.

Hinder och risker i projektets genomförande

Utvärderingen försökte under projektet identifiera mindre problem och större hot mot såväl projektets genomförande och arbetet i det långsiktiga perspektivet. Den främsta praktiska utmaningen i genomförandet var att få upp det som prioriterat att lägga verktygen som en punkt på arbetsplatsträffarna och att få alla att delta på övningarna. Både chefer och medarbetare måste prioritera att övningarna verkligen ska bli av. Som tidigare nämnts är det ett högt tempo i organisationen, alla har väldigt många och skiftande arbetsuppgifter vilket gör att en lite ämnesmässigt udda sak, som verktygen, kan hamna vid sidan.

Man har sällan bara en arbetsuppgift på SKS, de flesta har splittrade arbetsuppgifter och det i sig är en utmaning. Projektet kan hamna lite i skymundan pga andra uppgifter som ska göras.

Alla ges tid och ges befogenhet att nyttja den tiden till att delta. En del prioriterar dock att inte vara med, främst skogsskötarna. Det gäller att vi chefer är tydliga och undanröjer hinder för deltagandet och uppmanar alla att vara med.

Man har haft en riskanalys på varje styrgruppsmöte för att se eventuella problem i förväg och kunna 'mota Olle i grind'. De stora riskerna för projektet ansågs komma efteråt, i spridningen och i implementeringen samt i att fortsätta arbetet med att utveckla verktygslådan.

³³ Se <http://www.signahl.se/>

⁴ Uliczka, H., Jansson, A. & Ljungzell, M. 2014. Finns arbetsplatslärande i socialfonden? – Fördjupningsstudie av metoder i åtta projekt. Rapport framtagen av Tema A&O, Apel FoU och LTU. <http://www.apel-fou.se/wp-content/uploads/2014/10/Arbetsplatslärande-i-Socialfonden3.pdf>

Jag tror projekt har en benägenhet att leva sitt eget lilla liv och man måste se till implementeringen. Jag tror organisationen behöver gå vidare för att det ska ge resultat. Det här är ett attitydförändringsprojekt och man bör mäta och implementera för att det ska ge effekter efteråt.

Projektbeställaren säger i slutintervjun att man använt risklistan och betat av eventuella hinder och risker under projektets gång:

Det har inte varit problem, vi har sett risker och tagit tag i och hanterat allt gått så smidigt att man inte kunde förvänta sig det. Vi i styrguppen har varit duktiga att jobba med risklistan. Jag ska ta med det som en erfarenhet.

Det enda som varit mindre bra är att alla medel från ESF inte gått åt. Man skulle ha kunnat utöka aktiviteterna för att göra slut på hela budgeten. Detta var man tidigt medveten om men tiden för att genomföra aktiviteter fanns inte på grund av andra arbetsuppgifter som skulle hinnas med. Någon påpekade redan under hösten 2017 att det fanns en risk att medel skulle frysa inne.

Tidskonkurrensen kan göra att vi inte hinner med och inte förbrukar den tid och de pengar vi skulle. Vi har ju pengarna men någonstans blir det inte tillräckligt prioriterat ändå.

En fundering från projektledaren är dock att arbetet möjligen skulle låtit sig genomföras helt utan medfinansiering alls, som internt projekt. Projektledaren nämner också att det interna projektstödet på Skogsstyrelsen har en viss förbättringspotential. I sammanhanget vill hon också göra ett medskick till ESF att de oftare kunde anordna utbytesmöten för projektledare, exempelvis en gång per halvår. ESF kan gärna skapa en mötesplats där man får träffas vid rundabordsamtal, workshops, och skapa nätverk och forum för diskussioner och lärande. På så sätt kan man lättare dra nytta av andras erfarenheter inom ESF-projekten.

Samarbete nu och i framtiden

Inom utvärderingar studerar vi vanligen hur samarbetet mellan involverade parter fungerar. I intervjuerna med projektorganisationen ingick därför ett par frågor om hur man såg på framtida samarbeten internt eller externt gällande diskrimineringsfrågorna. Generellt sett är samarbete på Skogsstyrelsen inget problem. Medarbetare på SKS har en vana vid samarbete, de möter många människor i sin vardag. De samarbetar idag bra både med varandra och med externa aktörer inom skogsnäringen, eller, exempelvis, med Arbetsförmedlingen inom arbetsmarknadsprojekten. Finns det tydliga direktiv att frågor ska prioriteras och man ska samarbeta kring dem så kommer ett sådant samarbete att ske.

Skogspolitiken har en högre nivå än vad lagen säger och för att lyckas med det krävs att vi har ett förtroende inom sektorn. Då blir relationen väldigt viktig. Vi ska känna ett gemensamt ägarskap för viktiga frågor. Alla måste arbeta på det sättet. Vi informerar och ger råd, men vi måste också bli bra på att lyssna och samskapa. Vi måste forma nulägesbeskrivningen tillsammans, inte gå ut och tala om hur det ska vara.

Vi samarbetar med många olika myndigheter och det går absolut att samarbeta i den här sortens frågor. Jag kan exempelvis nämna ett projekt där vi skulle öka möjligheten att ge jobb åt nyanlända inom de gröna näringarna. Det finns ett stort

behov av arbetskraft inom skogs- och trädgårdsskötsel. Vi diskuterade just det att myndigheter kan gå samman för att förkorta vägen till jobb genom att det blev mindre krångel och byråkrati.

Det finns alltså inga tvivel om att det bör gå lätt att utöka redan existerande samarbeten med den här typen av frågor och bli ledande inom branschen. SKS kan ge stöd åt de mindre aktörerna inom skogsnäringen genom att vara kunniga i frågor om diskriminering.

Jag tycker vi är bra på att ha externa samarbetsprojekt, dialogprojekt. Det bygger mycket på att man ska ha en dialog när vi samarbetar. Vår verksamhet bygger mycket på att vi ska få ihop olika parter i samhället i skogliga frågor. Jag tror det är möjligt att samarbeta om de här frågorna. Det finns en medvetenhet om att det finns mycket att göra inom sektorn men man vet inte riktigt vad man ska göra. Många inom mindre organisationer sitter nog lite ensamma med frågan och kan behöva stöd från myndigheten.

Flera av de intervjuade lyfte vidare perspektiv för Skogsstyrelsens samarbete med det omgivande samhället. De menar att SKS bör initiera samarbeten med många andra aktörer så som de utbildningsanordnare som utbildar rekryteringsbasen för skogsnäringen, ideella organisationer, och andra myndigheter, så som Myndigheten för delaktighet, som har ansvaret för tillgänglighetsfrågor. Särskilt intressanta för samarbeten är Naturvårdsverket, Jordbruksverket och Länsstyrelsen eftersom dessa har överlappande målgrupper. Med Länsstyrelsen har man redan ett fungerande samarbete och där finns stor kunskap i många av diskrimineringsfrågorna.

Sektorsråden, skogliga råden, branschorganisationer, jägarorganisationer, NGO osv. Jag ser gärna att man pratar om vilken bild vi ger av skogsbranschen, att man prata om jämställdhet, tillgänglighet och mångfald. Jag vill gärna ha det integrerat så cheferna tar med frågan som en ordinarie punkt, inte att det blir något som läggs på det övriga och är utanför.

Vi behöver vara bra på "mjuka" frågor då branschen är så bra på de "hårda" frågorna. Vi bör vara ledande ut mot branschen men jag ser snarare att branschen leder utvecklingen nu. Man har tappat bort myndighetens samhällsuppdrag lite på senare tid. Vi ska ha andra uppdrag än att tjäna pengar, det är andra bättre på. Vore bättre om det blev tydligt att myndigheterna ska göra samhällsnytta. Det är inte så tydligt. Vi kan arbeta i hela kedjan och arbeta ut mot utbildningar. Fallet med naturbruksskolan (sexistiska och rasistiska uttalanden bland elever) blev så omtalat och det måste ligga inom myndighetens uppdrag att det inte bryts mot lagar. I det samarbete vi har med andra myndigheter bör dessa frågor också finnas på dagordningen. Det måste finnas en strategisk plan för det så att det inte faller på att någon prioriterar annat. Som myndighet kan göra fler saker än idag. Det genererar en vinst för samhället som kan vara svår att mäta.

Det kan finnas en anledning att åka ut på utbildningar och berätta att 'Ni kommer inte vara attraktiva ute hos företag om ni har sådana åsikter med er i CV:t'. Personen som åker från oss måste ha med sig den tanken, då kommer frågan automatiskt med när vi arbetar utåt.

Under 2017 hade projektet utbytesmöten med Sveaskog. Representanten, som var från Sveaskogs HR-avdelning, sa under en intervju med utvärderingen att det var viktigt att inte alla satt och uppfann hjulet var och en för sig.

Sveaskog har arbetat med jämställdhet, och i viss mån med mångfaldsfrågor, och har sett effekter i form av attitydförändringar. Den nya diskrimineringslagen har breddat antidiskrimineringsarbetet och man tittar nu på risken för diskriminering samtidigt som man tittar på risker i arbetsmiljön. Representanten ansåg att det funnits ett värde i att dela erfarenheterna från Jämfald:

Jag tycker det var ett jämbördigt utbyte och jag var väldigt intresserad av att följa deras initiativ. Det var ett ömsesidigt utbyte av idéer och tankar. Vi har själva utbildat både chefer och medarbetare. Om man inte gör det stannar det av. Det vore intressant att höra hur det gick med projektet efteråt.

Implementering – Att säkra långsiktigheten

En avgörande fråga för alla projekt är om det ska gå att hålla uppnådda förändringar vid liv efter projektslut. Speciellt svårt att nå en hög grad av implementering är när de som driver projektet inte själva äger frågan om implementering av projektresultaten. Styrgruppen i Jämfald har diskuterat implementeringsfrågan ingående under sista halvan av projektet. Frågan tog ytterligare fart efter det utvärderingsseminarium projektet anordnade i januari 2018. På seminariet deltog ett antal strategiskt viktiga nyckelroller vilka kan driva på så att det blir en fortsättning och en bestående förändring.

En grundläggande faktor som är betydelsefull i implementeringen är att verktygslådan används. Den är nu framtagen och alla verktyg utom ett är prövade och utvärderade så att de kan spridas i hela organisationen. Verktygslådan är heller inte 'huggen i sten', utan tänkt att vara levande på så sätt att man kan byta ut verktyg som kanske inte upplevs som meningsfulla längre och fylla på med nya verktyg efter behov. De i projektet ingående distrikten har ännu inte genomfört alla verktyg och arbetet ska dels fortgå i distrikten, dels spridas till andra distrikt och det kommer att ta lång tid innan alla har genomgått samtliga verktyg. De flesta har ansett att detta varit möjligt och att det kommer att ske. Dock finns det många andra förändringar som behövs beslutas om för att arbetet mot diskriminering ska genomsyra hela verksamheten.

En viktig fråga för styrgruppen har varit *vem* som ska ha huvudansvaret för att arbetet går vidare. Man har sett det som att det delvis kan ligga på HR-avdelningens ansvar att koordinera arbetet, men även betonat att det måste komma ur själva verksamheten för att nå djupgående och bestående resultat. Att ansvaret ska ligga på varje enskild distriktschef kan också ställa till en del problem. Strängt taget är det omöjligt att förvänta sig i en så tight organisation som Skogsstyrelsens att det ska ske genom att alla chefer, självmant och utan vidare incitament, skapar en ny rutin där verktygen ingår. Inte heller är det möjligt att förvänta sig att de som utbildar externt eller berättar om Skogsstyrelsen på utbildningar, samverkansmöten och konferenser, kommer att ta upp diskrimineringsgrunder och attityder utan att de har detta som en ingående del i sitt uppdrag och att de har fått utbildning i ämnet. Rekryteringar är ett annat område där frågorna är mycket aktuella, hur och vilka ska man anställa? Likaså när det gäller

medarbetarnas trivsel och hur de upplever att de har möjligheter att utföra sitt arbete på bästa sätt. Projektbeställaren nämner att man kanske nu, efter Jämfald, tänker en gång till om man samarbetar dåligt med en medarbetare. Det kanske inte är personen det är fel på, utan arbetsplatsen.

Flera i styrgruppen har nämnt det nya Jämställdhetsprogrammet som en bas för det som uppnåtts i Jämfald, men alla frågor ingår inte där. Dock kan programmet vara en bra grund och draghjälp. Det viktigaste är att arbetet med diskrimineringsfrågorna blir en ledningsfråga och att det finns direktiv i hur man ska arbeta vidare.

Arbetet ska in i ordinarie ledning och styrning om det ska få genomslag internt.

Utifrån förslag som framkom på utvärderingsseminariet har projektet tagit fram en tipslista med konkreta förslag på åtgärder. Tipslistan har presenterats för Skogsstyrelsens ledningsgrupp men den är fortfarande att betrakta som arbetsmaterial, vilket gör att vi inte kan referera den i detalj. Den innehåller flera förslag som går utöver användandet av verktygslådan, exempelvis berör den hur man kan gå tillväga vid rekrytering och i medarbetarsamtal. Projektledaren säger under slutintervjun att man med tipslistan "har lagt implementeringen i knäet på ledningen". Projektbeställaren säger att Jämfald har varit ögonöppnare på ledningsnivå – om än "ögonen ännu inte är fullt uppspärade".

Inom våra utvärderingar studerar vi särskilt tre mekanismer vilka har stor betydelse för projektens långsiktiga effekter. Dessa mekanismer är: ett aktivt ägarskap, ett lärande och en god samverkan. Samtliga dessa är väl uppfyllda i Jämfald i Skogen. Med tanke på att projektet dessutom bemötts med ett mycket positivt intresse från ledningshåll, att det finns ett externt tryck gällande värdegrundsfrågor (exempelvis efter #metoo) och att vi i utvärderingen bevittnat en beslutsamhet i projektorganisationen att frågorna ska arbetas vidare med, gör vi bedömningen att det finns goda möjligheter för en implementering av hela eller stora delar av tipslistan tillsammans med en fortsatt spridning och användning av verktygslådan. Det finns heller inget urskiljbart motstånd i organisationen mot en implementering, både internt och externt har Jämfald väckt uppmärksamhet och intresse. Därför bör en implementering också vara ganska oproblematiske att genomföra.

Slutord från utvärderingen

Från utvärderingens sida ser vi Jämfald i Skogen som ett projekt som Skogsstyrelsen med rätta kan vara stolt över. Vi vill upprepa att det är ett modigt projekt som genomförts med entusiasm. Även om ämnet varit något nytt inom SKS har projektet, enligt vad som framkommit i våra datainsamlingar, ansetts som roligt, intressant och givande. Projektet har också skötts mycket väl av en tydligt strukturerad och mycket seriös projektorganisation som tagit frågorna på stort allvar.

Vi är eniga med projektorganisationen i att metoden med verktygen, som i diskussion med andra leder till egen reflektion, har lett till att målen för projektet har uppnåtts. En av de mest uppenbara sakerna i enkäter och intervjuer är att inom Skogsstyrelsen arbetar nästan enbart svenskfödda personer utan stora eller synliga funktionsnedsättningar eller öppet annan sexuell läggning än heterosexuell. En kommentar i enkät 2 var också att personen i fråga varken privat

eller i yrket träffade på människor som var utanför "normen". Därför var den praktiska kännedomen begränsad. Det kan tänkas att detta är vanligt förekommande och i alla fall när det gäller yrkeslivet är det att betrakta som belagt utifrån de studier utvärderingen gjort. Detta medför att insikter och kunskaper om diskrimineringsgrunder kan stanna vid teorin – och kanske så småningom glöms bort. Vi ser detta som en framtida risk om inte kunskapen hela tiden fylls på i både teori och praktik.

Skogsstyrelsen har arbetat med att öka rekryteringen av kvinnor och nått framgång i det. Det finns exempelvis ett flertal kvinnor på chefsposter, även om det ser skevt ut mellan könen i fördelningen av andra yrken/arbetsuppgifter. När det gäller personal ur grupper som skulle kunna hamna inom ramen för andra diskrimineringsgrunder än kön är det dock sannolikt stor underrepresentation inom personalen på Skogsstyrelsen, jämfört med dessas representation i vårt samhälle. En intressant fråga som uppkom i intervjuerna är den om myndighetens samhällsansvar. Kan/ska Skogsstyrelsen tänka i banorna av att man ska ta på sig ett samhällsansvar, exempelvis i att rekrytera annorlunda än hittills, eller i att lägga delar av sin tid på extern utbildning i jämställdhets- och mångfaldsfrågor? Ett talande citat från en intervju lyder:

En riktig mur är i samband med rekryteringar, vi har en viss rekryteringspool och där finns inte mångfalden som man pratar om i projektet. Sorteringen börjar ju redan på utbildningarna. Branschen i stort har en del att jobba på där. Det är svårt att påverka från projektet men tanken är att detta ska spridas externt och kanske vi kan påverka i alla led, ända ner på grundskolenivå. Det är den stora utmaningen.

En reflektion från utvärderingens sida är att det kanske skulle gå att i samverkan med andra aktörer (exempelvis företag och utbildningsanordnare) att, som exempel, anordna yrkesutbildningar för dem inom arbetsmarknadsprojekten, eller andra inom ESFs målgrupper, som är intresserade av att fortsätta arbeta inom skogsbruket eller i andra gröna näringar. I dagsläget är det arbetskraftsbrist inom nästan alla sektorer och flera stora industriföretag har börjat anordna egna utbildningar inom bristyrken. De anställer först och utbildar sen.

I ett ovanstående citat nämner någon att den framtida kompetensförsörjningen är en utmaning och detta är ett ämne vi ständigt stöter på som utvärderare. De arbetslösa matchar idag inte de lediga jobben och detta är ett mål för många ESF-projekt att lösa. Man ska absolut inte se detta som en olöslig ekvation. ESF-projekten arbetar med att ta fram modeller och metoder för att lösa problemet, det finns många goda exempel. Att exempelvis kunna fånga upp nyanlända eller funktionsnedsatta kvinnor och män till att arbeta inom de gröna näringarna, eller specifikt inom skogen, kan bli en framtida vinst för hela branschen. Att upprätthålla utestängande mekanismer istället för att tänka nytt och bredare, blir kontraproduktivt ur ett långsiktigt kompetensförsörjningsperspektiv, även om det är effektivt just idag.

På nästa sida finns en bild som föreställer en lastbilschaufför bredvid sin lastbil.



Bild 2. Lastbilschauffören Louise Mattsson med den 24-meters lastbil hon kör i sitt jobb. (Foto: privat.)

Lastbilschauffören på bilden ovan är en tjej på 27 år. Hon väger 50 kilo och är 163 centimeter lång. Lastbilen väger 60 ton och är 24 meter lång. Hur lätt är det inte att bli förvånad när hon kliver ur förarhytten? Men varför finns det egentligen något att bli förvånad över? Kör man verkligen lastbil bättre för att man är en man på 100 kilo? Och hur ska man tänka som arbetsgivare som ska nyanställa?

Våra myndigheters roll i att alla människor bemöts väl och att allas kompetens tas tillvara, är högst väsentlig. Kan Skogsstyrelsen samarbeta med andra myndigheter och med skogsbranschens företag i att öka medvetenheten om diskriminering finns det stora vinster att göra. I dagens läge där arbetskraftsbristen är ett allvarligt problem samtidigt som strukturell diskriminering utestänger många från arbetsmarknaden, är det viktigare än någonsin att arbeta proaktivt och att föregå med gott exempel. Jämfald i Skogen kan kanske ses som startskottet i en sådan utveckling.