



**Polismyndigheten  
i Västra Götaland**

Länspolismästarens sekretariat  
Pint B Petersson

Datum  
2007-01-31

Diarienummer  
AL 747-419-04

Till  
Jämställdhetsombudsmannen  
Box 3397  
103 68 STOCKHOLM

## **Uppföljning av handlingsplanen Women to the top.**

Polismyndigheten har deltagit i JämO och EU-projektet Women to the top vilket bl. a. resulterade i en handlingsplan "Women to the top". Handlingsplanen gäller från den 1 januari 2005 till år 2009.

Polismyndigheten i Västra Götaland har 3.769 anställda varav 2.888 är poliser och 881 är civilanställda. Totalt är andelen kvinnor 36,3 % och av poliserna är 23 % kvinnor.

Polismyndigheten är geografiskt indelad i fyra polisområden; Polisområde (PO) 1,2,3 och 4. Det finns tre länsgemensamma avdelningar; Länsordningspolisen (LOP), Länskriminalpolisen (LKP) och Förvaltningsavdelningen (FVA).

Härmed överlämnas uppföljningen av polismyndighetens handlingsplan "Women to the top" per den 31 december 2006.

Krister Jacobsson  
Länspolismästare

Boel O Petersson  
HR-chef och projektledare

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

|   |          |
|---|----------|
| <b>1. Uppföljning av myndighetens 3 mål. ....</b>   | <b>2</b> |
| MÅL 1. DEN 31 DECEMBER 2006 SKALL 20 % VARA KVINNOR I MYNDIGHETENS HÖGSTA LEDNINGSGRUPPER. 2  |          |
| MÅL 2. DEN 31 DECEMBER 2006 SKALL 20 % AV DE ARBETSLEDANDE BEFATTNINGARNA INNEHAS AV KVINNOR. ....  | 2        |
| MÅL 3. DEN 31 DECEMBER 2006 SKALL 20% AV MYNDIGHETENS INSTRUKTÖRER VARA KVINNOR. ....   | 3        |
| <b>2. Uppföljning av handlingsplanens aktiviteter. Delmål. ....</b>   | <b>3</b> |
| 2.1. LEDNINGSGRUPPERNA SKALL UTBILDAS I GENUSPERSPEKTIVET. ....   | 3        |
| 2.2. ARBETSGRUPPEN SAMT MENTORERNA I PROJEKTET SKALL ANVÄNDAS SOM FÖREBILDER I UTBILDNINGSSAMMANHANG M.M. ....  | 4        |
| 2.3. KVINNLIGA ARBETSLEDARES KOMPETENS SKALL ANVÄNDAS VID UTBILDNINGAR FÖR ATT INFORMERA OM ARBETSLEDARSKAPET SOM KVINNA. ....                            | 4        |
| 2.4. ETT AKTIVT ARBETE MED ATT IDENTIFIERA KVINNOR MED LEDAREGENSKAPER SKALL PÅBÖRJAS.....  | 4        |
| 2.5. ETT FORUM FÖR ERFARENHETSUTBYTE FÖR KVINNLIGA ARBETSLEDARE SKALL ANORDNAS. ....  | 4        |
| 2.6. ÖVRIGT .....   | 5        |
| <b>3. Toppleaderskandidaterna.....</b>  | <b>5</b> |
| <b>4. Svar på JämO:s frågeställningar .....</b>   | <b>5</b> |
| 4.1. HAR NÅGOT SOM PÅVERKAR MÅLEN FÖRÄNDRATS UNDER ARBETETS GÅNG?.....  | 5        |
| 4.2. VAD LYCKADES RESPEKTIVE LYCKADES INTE? .....   | 5        |
| 4.3. VAD GJORDE NI FÖR ATT LYCKAS? .....  | 6        |
| 4.4. BESKRIV NÅGOT DELMOMENT SOM NI ÄR SÄRSKILT NÖJDA MED ELLER SOM VÄCKT TANKAR HOS ER? .....  | 6        |
| 4.5. LEDDE PROJEKTET TILL NÅGON FÖRÄNDRING? .....   | 6        |
| 4.6. VILKA LÄRDOMAR HAR NI GJORT? .....   | 6        |
| 4.7. OM MÖJLIGT NÄMN ÅTGÄRDER, PROCESSER ELLER ANNAT SOM NI KAN REKOMMENDERA ANDRA ATT TÄNKA PÅ. BÅDE POSITIVA OCH NEGATIVA ERFARENHETER ÄR LÄRANDE. .... | 7        |
| <b>5. Ytterligare aktiviteter beslutade av Länspolismästaren. ....</b>  | <b>7</b> |
| <b>6. Sammanfattning av projektet per den 31 december 2007.....</b>   | <b>7</b> |
| <b>7. Vad kvarstår att genomföra? .....</b>   | <b>8</b> |

Handlingsplanen, AL 747-419-04Women to the top, se bilaga.

## 1. Uppföljning av myndighetens 3 mål.

### **Mål 1. Den 31 december 2006 skall 20 % vara kvinnor i myndighetens högsta ledningsgrupper.**

Totalt sett är målet nått: från 7 % till 27 %. En ledningsgrupp har dock inte lyckats nå målet.

| Ordinarie Ledamot | 1.1. 2004<br>kvinnor | män       | Andel %<br>kvinnor | 1.1. 2005<br>kvinnor | män       | Andel %<br>kvinnor | 1.1 2007<br>kvinnor | män       | Andel %<br>kvinnor |
|-------------------|----------------------|-----------|--------------------|----------------------|-----------|--------------------|---------------------|-----------|--------------------|
| Högsta ledningen  | 0                    | 10        | 0 %                | 2                    | 9         | 18 %               | 5                   | 8         | 38 %               |
| FVA               | 2                    | 7         | 22 %               | 2                    | 7         | 22 %               | 2                   | 7         | 22 %               |
| LKP               | 2                    | 17        | 11 %               | 2                    | 17        | 11 %               | 2                   | 15        | 12 %               |
| LOP               | 0                    | 13        | 0 %                | 3                    | 11        | 21 %               | 4                   | 11        | 26 %               |
| PO 1*             | 0                    | 16        | 0 %                | 2                    | 16        | 11 %               | 7                   | 13        | 35 %               |
| PO 2              | 1                    | 3         | 20 %               | 0                    | 4         | 0 %                | 2                   | 7         | 22 %               |
| PO 3              | 0                    | 4         | 0 %                | 0                    | 4         | 0 %                | 2                   | 3         | 40 %               |
| PO 4*             | -                    | -         | -                  | -                    | -         | -                  | 3                   | 9         | 25 %               |
| <b>TOTAL</b>      | <b>5</b>             | <b>70</b> | <b>7 %</b>         | <b>11</b>            | <b>68</b> | <b>14 %</b>        | <b>27</b>           | <b>73</b> | <b>27 %</b>        |

\* Fr.o.m. den 1 januari 2006 delades PO 1 i två polisområden; PO 1 och PO 4.

### **Mål 2. Den 31 december 2006 skall 20 % av de arbetsledande befattningarna innehas av kvinnor.**

Arbetsledande befattningar avser myndighetens totala arbetsledande befattningar, såväl civilanställda som poliser (inkluderar polischefer).

Målet är i det närmaste nått. Per den 31 augusti 2006 uppgår myndighetens arbetsledande befattningar totalt till 562 befattningar. Av dessa innehas 111 av kvinnor, dvs. **19,8 %**. Av myndighetens totalt anställda är 35,8 % kvinnor.

Jämförelsen mellan åren 2004 – 2006 visar att andelen kvinnor på arbetsledande befattningar har ökat med 5,2 procentenheter. Den 31 augusti 2004 var procentsatsen 14,6 %. Av totala antalet anställda vid myndigheten är 35,3 % kvinnor.

Nyckeltalen (NI-median framtaget av Nyckeltalsinstitutet) 2004 d.v.s. andelen kvinnor i arbetsledande befattning i förhållande till samtliga kvinnor inom myndigheten var 0,41. Andelen män i arbetsledande befattning i förhållande till samtliga män motsvarade 1,32.

Nyckeltalen 2006 d.v.s. andelen kvinnor i arbetsledande befattning i förhållande till samtliga kvinnor inom myndigheten är 0,55. Andelen män i arbetsledande befattning i förhållande till samtliga män motsvarar 1,25.

**Mål 3. Den 31 december 2006 skall 20% av myndighetens instruktörer vara kvinnor.**

Målet är inte uppfyllt. I denna delen har inte myndigheten lyckats med att uppnå sitt mål. Någon märkbar förändring har inte skett under de 2 år handlingsplanen har gällt.

| Instruktörer-<br>/handledare        | Andel kvinnor i % |                           | Andel kvinnor i % |               |
|-------------------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------|
|                                     | 2005-01-01        | 2006-01-01                | 2006-10-01        | 2006-12-31    |
| Vapeninstruktörer                   | 8%                | 9%                        | 7 %               | 6 %           |
| Sim- och<br>Livräddning             | 32%               | 31%                       | 35 %              | 35 %          |
| Självskydd och<br>konflikthantering | 16%               | 15%                       | 15 %              | 15 %          |
| Etikhandledare                      | 33%               | 27%                       | 28 %              | 28 %          |
| Aspiranthandledare                  | 29%               | 28%                       | 28 %              | 28 %          |
| <b>Totalt antal</b>                 | <b>18 %</b>       | <b>18,8 %<sup>1</sup></b> | <b>18,2 %</b>     | <b>18,1 %</b> |

Källa: Uppgifter enligt Utbildningsenheten

## 2. Uppföljning av handlingsplanens aktiviteter. Delmål.

### 2.1. Ledningsgrupperna skall utbildas i genusperspektivet.

Alla polismyndighetens 8 ledningsgrupper har erhållit en grundläggande utbildning i genusperspektivet. Som resultat av utbildningarna har varje område/avdelning identifierat åtgärder som bör vidtas. Härutöver har bl. a. ledningsgruppen för Länsordningspolisen genomfört en utbildning angående myndighetens handlingsplan avseende sexuella trakasserier. All personal i Polisområde 2 är utbildade i genusperspektivet. Polisområde 3 har under 2006 genomfört utbildning med fokus på genus och mellancheferna.

<sup>1</sup> Den totala ökningen av andelen kvinnliga instruktörer jämfört med föregående år beror, till stor del, på ett ökat antal kvinnliga vapeninstruktörer.

## **2.2. Arbetsgruppen samt mentorerna i projektet skall användas som förebilder i utbildningssammanhang m.m.**

Projektledaren har bjudits in av externa samverkanspartners för föredrag om myndighetens arbete. Bl. a. har ett föredrag hållits för höga polischefer från Sri Lanka. Länspolismästaren har bl.a. hållit föredrag för höga polischefer inom Belgisk polis på Polishögskolan i Stockholm och i Wien för höga chefer inom OSSE. Övrigas erfarenheter har använts men dock i mindre omfattning.

## **2.3. Kvinnliga arbetsledares kompetens skall användas vid utbildningar för att informera om arbetsledarskapet som kvinna.**

Myndigheten har beslutat att i alla arbetsgrupper skall det finnas med minst 2 kvinnor. Vid planeringen och genomförandet av Länsordningspolisens ledarskapskonferens i januari 2006 användes kvinnlig kompetens. Den kvinnliga kompetensen har av de flesta områden och avdelningar använts i det egna jämställdhetsarbetet. Arbete pågår inom Polisområde 3 bl.a. via arbetet i den lokala arbetsmiljökommittén. För Polisområde 4 har kvinnlig arbetsledarkompetens använts vid en konferens 2006.

## **2.4. Ett aktivt arbete med att identifiera kvinnor med ledaregenskaper skall påbörjas.**

Länskriminalpolisen anger att en dialog pågår om bästa sättet att hitta lämpliga kvinnor med ledaregenskaper. Länsordningspolisen arbetar sedan flera år med att identifiera kvinnor med ledaregenskaper. I Polisområde 2 finns en arbetsgrupp som arbetar med jämställdhetsfrågor i vilken det pågår ett aktivt arbete med att identifiera kvinnor med ledaregenskaper. Polisområde 3 arbetar med denna fråga via satsningen på mellancheferna med stöd av högskolan i Skövde. Länspolismästaren har anmält en potentiell ledarkandidat till ledarutveckling för unga kvinnor; "Unga kvinnor katalys" med start januari 2007.

## **2.5. Ett forum för erfarenhetsutbyte för kvinnliga arbetsledare skall anordnas.**

I mars 2006 träffades ett sextiotal av myndighetens kvinnliga arbetsledare på en konferens med temat "Kunskap, erfarenhet, vision – mot framgång". Syftet var bl.a. att fånga upp behov och önskemål hos deltagarna. Behov som framkom var; 1. Mentorskap 2. Bättre förutsättningar att förena ledarskapet med föräldraskapet 3. Periodplanerad arbetstid. Konferensen följdes upp i november med en uppskattad lunch-till-lunch konferens då et 40-tal kvinnor med arbetsledande funktion träffades och bildade nätverk.

## **2.6. Övrigt**

Myndigheten medverkade vid en konferens på IHM i Göteborg den 9 november 2006. Rubriken var "ledarskap och rekrytering ur genusperspektiv". Länspolismästare Krister Jacobsson talade under rubriken "Att gå från det politiskt korrekta till en aktiv och balanserad ledning".

Under november månad 2006 genomförde forskaren Pia Höök två halvdagsföreläsningar med rubriken "Ledarskapsutveckling ur genusperspektiv". Föreläsningens målgrupp var alla ordinarie och ställföreträdande ledamöter i myndighetens 8 högsta ledningsgrupper.

## **3. Toppchefskandidaterna**

Myndighetens 2 kandidater har gått vidare med sitt chefskap/ledarskap inom myndigheten. Båda har bl. a. läst 40 akademiska poäng juridik. En innehar numera ordinarie funktion som polisintendent och ställföreträdande chef för Länsordningspolisen. Den andra har arbetat som chef på Rikspolisstyrelsen, vikarierat som chef för Länsordningspolisen och är nu myndighetens projektledare i ett nationellt ledarskapsprojekt under Rikspolisstyrelsen. Även projektledaren har gått vidare och är numera chef för myndighetens Human Resources enhet.

## **4. Svar på JämO:s frågeställningar**

### **4.1. Har något som påverkar målen förändrats under arbetets gång?**

Målen för myndigheten eller respektive område/avdelning har inte förändrats. Strävan att nå målen fortsätter. Inom myndigheten bedrivs jämställdhetsarbete, värdegrundsdiskussioner, mångfaldsarbete, systematiskt arbetsmiljöarbete, hälsopromotivt arbete, ledarskapsutveckling med ett nytt fokus med omfattande diskussioner kring ledarskapet m.m. Inom myndighetens högsta ledningsgrupper har stora förändringar skett främst genom att många nya chefer tillsatts. Dessa nya chefer har formerat om sina ledningsgrupper och använder sig av den kvinnliga kompetensen på ett annat sätt än man gjort tidigare. Införandet av en ny arbetsmetod, PUM, har medfört att nya befattningar inrättats. Sammantaget innebär detta att det krävs en mer ingående analys av orsakerna till måluppfyllelsen i aktuell handlingsplan.

### **4.2. Vad lyckades respektive lyckades inte?**

Vi har inte lyckats nå målen vad gäller ökad andel instruktörer/handledare. Initialt var andelen kvinnor relativt högt och då har inte fokus blivit tillräckligt tydligt på denna kategori. Ett polisområde anger dock att man har aktivt arbetat med rekrytering av inspektörer till vapen och självskydd och att de har lyckat öka andelen kvinnor. Ansvaret för nyrekrytering av instruktörer sker ute på enheterna utan ett normaliserat ansökningsförfarande. Detta arbete förankras därmed inte i ledningsgrupperna på samma sätt som vid tillsättningar av framförallt

högre chefsfunktioner. Oftast rekryteras denna personalkategori i ”korridoren” och då kan det vara nära till hands att man rekryterar man. Det krävs större insatser för att entusiasmera och motivera kvinnor att på eget initiativ anmäla intresse till vapeninstruktör. Här har våra enhetschefer en oerhört viktig roll. Från utbildningsenheten anges att man har försökt påverka både chefer och kvinnor att söka instruktörstjänster men tyvärr inte lyckats.

Det har talats mycket om handlingsplanen och jämställdhetsarbetet i ledningsgrupperna men arbetet har inte fullt ut lyckats nå alla medarbetare i organisationen. På vissa enheter har diskussioner påbörjats men på andra har man inte kommit igång.

Myndigheten lyckades med att öka representationen i ledningsgrupperna och att få fler kvinnor att söka arbetsledande befattningar. Det finns bättre underlag vid rekrytering än tidigare.

#### **4.3. Vad gjorde ni för att lyckas?**

- Beslut om rekryteringsgrupper med minst 2 kvinnor och ett deltagande av kvinnor i hela rekryteringsprocessen.
- Ökat medvetenheten hos de högre cheferna genom bl. a. utbildningar samt föreläsningar med fokus på genusperspektivet.
- Säkerställt det kvinnliga perspektivet via ökad andel kvinnor i högsta ledningsgruppen.
- Diskussioner om nytt ledarskap och ny ledarskapsutveckling både nationellt och regionalt inom polisen.
- Projektledaren adjungerad till högsta ledningsgruppen med uppdrag att bevaka frågorna.

Ett polisområde anger att man lyckats att aktivt identifiera kvinnor för särskilda utbildningsinsatser avseende utredningsverksamheten. Ett område anger att en arbetsgrupp med fokus på jämställdhet och med inriktning att få fram fler kvinnliga arbetsledare har varit viktig.

#### **4.4 Beskriv något delmoment som ni är särskilt nöjda med eller som väckt tankar hos er?**

Intervjuer med cheferna i personaltidningen innan vi gick ut och presenterade adepterna. De fick redogöra för sina åsikter och mål. En uppföljning skulle ha skett under hösten men p.g.a många nytillträdda chefer skedde inte så. Inom ett polisområde utbildades samtlig personal i genusperspektivet. Utbildning i genusperspektivet.

#### **4.5. Ledde projektet till någon förändring?**

Ja, Fler kvinnor i ledningsgrupperna. Förhoppningsvis en insikt hos många höga chefer att det inte är en kvinnofråga utan en organisationsfråga. Det är en attitydförändring på gång på chefsidan. Ökad förståelse för vikten av jämställd ledningsstruktur på alla nivåer.

#### **4.6. Vilka lärdomar har ni gjort?**

Kvinnor kräver mer stöttning för att söka arbetsledarskap. Normen för en arbetsledare är fortfarande en man. Det är ett långsiktigt arbete och det kommer att ta tid. Det är viktigt att ledningen visar att man är aktivt för och inte passivt för. Frågan måste ses som en organisationsfråga. Alla arbetsledande chefer måste vara engagerade och inse fördelarna med fler kvinnor på ledande positioner.

#### **4.7. Om möjligt nämn åtgärder, processer eller annat som ni kan rekommendera andra att tänka på. Både positiva och negativa erfarenheter är lärande.**

- Minst två kvinnor i alla arbetsgrupper, beredningsgrupper och tillsättningsgrupper.
- Utbildningar i genusperspektiv, värdegrund och etik.
- Använda arbetsplatsträffar för att informera och diskutera.
- Starta arbetsgrupper med uppdrag att få fram fler kvinnliga arbetsledare.

Vi måste bli bättre på att diskutera varför vi behöver fler kvinnor på olika befattningar. Det krävs att fler män kliver fram och berättar varför det behövs kvinnligt ledarskap. Det finns idag många goda förebilder inom myndigheten. Jämställdhet är inte en rättvisefråga utan en fråga om bättre verksamhet. Den som är högste chef för område/avdelning har en enorm betydelse för huruvida övriga chefer/arbetsledare fokuserar på frågan eller ej.

Långsiktiga och tydliga rekryterings- och utbildningsprogram med åtföljande mentorskap. Skapa ett klimat som ger förutsättningar för samtal om dessa frågor. I grunden har detta nära koppling till vårt projekt värdegrund.

### **5. Ytterligare aktiviteter beslutade av Länspolismästaren.**

- **Genusmedveten design och marknadsföring.** En seminarieserie med workshops och erfarenhetsutbyte med fokus på jämställdhet.
- **Jämix.** Jämställdhetsindexet består av nio nyckeltal och används för att följa upp organisationers jämställdhetsarbete och synliggöra det i årsredovisningen.
- **Deltagande i Partnernätverk.**  
2 höga chefer ingår i detta nätverk med genusperspektiv. Start den 31 augusti 2006 och avslutning under 2007.
- **Individuella ledarutvecklingsprogram med genusperspektiv.**  
Två högre manliga chefer och en kvinna som är potentiell ledarkandidat är anmälda till utvecklingsprogram med genusperspektiv under 2007.

### **6. Sammanfattning av projektet per den 31 december 2007**

- Via projektet har Polismyndigheten i Västra Götaland visat att jämställdhetsfrågor är viktiga och uppmärksammas för detta av omvärlden.
- Polisen i Västra Götaland har knutit nätverk med omvärlden till nytta både för organisationen och för verksamheten.
- I myndighetens högsta ledningsgrupp har fokus, medvetenhet, kunskap och engagemang ökat i dessa frågor.

- Handlingsplanen har bl. a. spridits via de utbildningar i genusperspektivet som genomförts. Alla 8 ledningsgrupper har utbildats.
- Myndighetens medverkan i W2T har varit föremål för studerande på universitet och högskolor och resulterat i ett antal uppsatser.
- Första omgången av Introduktionen till myndighetens ledarskapsutvecklingsprogram med ett klart genusperspektiv är genomförd. 16 deltagare varav 8 kvinnor deltog. Del 1 av andra utbildningsomgången är genomförd.
- Alla anställda med intresse för myndighetens nya koncept för ledarskapsutveckling får anmäla intresse.

## **7. Vad kvarstår att genomföra?**

- Att nå beslutade mål 2009.
  - Att genomföra samtliga beslutade aktiviteter enligt handlingsplanen.
  - Att genomföra de förslag till åtgärder på respektive avdelning/område som framkommit via utbildningarna i genusperspektiv.
  - Att gå från att vara en politiskt korrekt myndighet till en som aktivt arbetar med frågorna på ett sätt som är accepterat av all vår personal.
  - Att konstatera att fler kvinnor i toppen är en organisationsfråga och inte en kvinnofråga.
-