



Dnr: 2025-005821

§ 8 Granskning attraktiv arbetsgivare

Beslut

Förbundsdirektionen godkänner förbundets yttrande på granskningsrapporten och överlämnar svaret till revisorerna som sitt eget.

Ärendebeskrivning

Revisorerna har genomfört granskning av RDM's arbete utifrån "attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och ett jämlikhetsperspektiv", och överlämnat en rapport till förbundet.

Bilagor

- Yttrande över granskning attraktiv arbetsgivare
- Bilaga 1 Lägesbild RDM "Granskning RDM som attraktiv arbetsgivare".
- Bilaga 2 Missiv – granskning attraktiv arbetsgivare (Azets)
- Bilaga 3 Rapport – granskning attraktiv arbetsgivare (Azets)

Justerare

Justerare

Utdragsbestyrkande



Diarienummer: 2026-000745

Yttrande över granskning attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets och ett jämlikhetsperspektiv

Förbundsdirektionen Räddningstjänsten Dala Mitt yttrar sig på Azets granskning av attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv 2025-12-08 enligt nedan:

Räddningstjänsten Dala Mitt har tagit del av rapporten och delar i huvudsak revisorernas bedömningar. Synpunkter och rekommendationer har beaktats och hanteras enligt bifogat svar (bilaga 1 Lägesbild RDM), där vidtagna och planerade åtgärder redovisas.

Förbundsdirektionen
Räddningstjänsten Dala Mitt



Lägesbild – granskning RDM som attraktiv arbetsgivare

Ärende

Azets Revision och granskning har på uppdrag av förtroendevalda revisorer granskat Räddningstjänsten Dala Mitt (RDM)'s arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv som en del av revisionsplanen 2025.

Allmänna reflektioner RDM

Revisorerna har granskat ett område där det pågår mycket arbete inom förbundet. Flertalet av de ställda frågorna tangeras i t e x arbetsmiljöarbetet, medarbetarenkäter och chefsutbildning.

RDM har under 2025 jobbat med "ordning och reda" därav har många policys och andra styrande dokument reviderats, inte för att dessa inte fanns tidigare, utan för att de behövdes aktualiseras. Självklart utmanar detta hur kommunikation sker, och om alla verkligen får kännedom om de nya styrdokumenterna.

Det RDM framför allt jobbat med under 2025 är att klargöra att mobbing och trakasserier inte hör hemma på våra arbetsplatser.

Rekommendationer Azets

1. Tillse att nyligen antagna styrdokument integreras i löpande arbete och följa upp genomslaget i organisationen.

RDM informerar löpande genom intranätet, samt genom APT material när nya styrdokument antas i de grupper som omfattas. Vid nyanställning så ska policydokument gås genom vid introduktion. Vi jobbar också med att, i APT form, påminna om våra styrdokument genom att ta upp konkreta exempel. Vi anser att vi har en bra grund för informationsflödet. Däremot krävs att vi "lever våra styrdokument" och detta tar tid.

2. Fortsätta följa utvecklingen av könsfördelning i både operativa och ledande funktioner.

Absolut. Att integrera denna information även i årsredovisningen tar vi med oss.

3. Överväga integrera relevant branschstöd (t e x MSB) för att stärka genomförande av jämställdhets- och mångfaldsarbete i praktiken.

Till viss del gör vi redan det. Vi har t e x under 2025 startad ett nätverk för kvinnor, sett över rekryteringsprocessen och våra fysiska tester så att vi inte av okunskap vinklar vår kommunikation eller vårt urval.

Finns det mer att göra? Självklart.Handledningen är 150 sidor lång.

4. Etablera sammanhållen och organisationsövergripande utbildningsstruktur inom inkludering, mångfald osv..

Att erbjuda alla kompetensutveckling inom området kräver tid/resurser. Vi kommer jobba med detta tema (och flera andra) under 2026 på två sätt:

- Med chefer - ledarskapsforum (2 tillfällen) samt
- Med alla - medarbetarutbildning (3 moduler).

RDM är mycket utbildningstunga under 2026 t e x RUHB, informationssäkerhet, korruption/säkerhet och då måste vi använda våra kollegors tid klokt och förbundets pengar effektivt.

5. Överväga pulsmätningar mer konsekvent.

Två pulsmätningar är redan inplanerade för 2026 för alla anställda. Under 2026 kommer vi spegla resultaten från medarbetarenkät 2025 i pulsmätningarna för att kontrollera att det går åt rätt håll. Verktyget är öppet för alla avdelningar och ger möjlighet till att genomföra behovsstyrda pulsmätningar.

6. Säkerställa uppföljning av systematisk arbetsmiljöarbetet och återrapportering av kränkande särbehandling till direktions regelbundet

AU utgör personalutskott dvs de få fall vi har, tar vi upp där. Om detta ska ske på annat sätt så är detta ett ärende för Direktion.

Vad gäller SAM så lägger vi in det i ärendeplanen för Direktion 2026. Bra förslag!

7. Komplettera *Handlingsplan vid kränkande särbehandling* (internt dokument) med beskrivning av eskaleringsvägar.

Absolut. Arbete påbörjat.

8. *I riktlinje – visselblåsarfunktion* (internt dokument) tydliggöra vad som utgör missförhållande enl lag (2021:890) och vilka typer av händelser som ska hanteras inom ordinarie arbetsmiljösystem.

Absolut. Arbete påbörjat för att ge exempel på frågor som ska anmälas/följas upp var.

9. Säkerställa att det finns strukturer för trygg uppgiftslämning

Vi använder RIA. Uppföljningen har vi själva identifierat som nödvändig förbättring och detta följs av skyddskommittén 2026. Vi ser även över behörigheter till systemet.

För personalärenden använder vi närmaste chef och/eller HR. Vi ser över så att detta tas upp i kommande utbildningar/APT samt intranetskommunikation.

10. Verka för förbättrad lönekartläggning.

Absolut. Kan innebära viss ekonomisk påverkan då detta skulle innebära ett annat systemstöd än det vi har idag - med annan prislapp, men också med större personalnytta för förbundet. Ny lagstiftning (t e x lönetransparensdirektiv) ger också incitament att ersätta RDM's nuvarande systemstöd.

Falun 260120

Katarina Mowitz

Förbundsdirektör Räddningstjänsten Dala Mitt

Till:

Förbundsdirektionen i Räddningstjänsten Dala Mitt

För kännedom till:

Fullmäktige i Falu kommun
Fullmäktige i Borlänge kommun
Fullmäktige i Sätters kommun
Fullmäktige i Gagnefs kommun
Fullmäktige i Ludvika kommun

Granskning av attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv

Azets Revision & Rådgivning har av Räddningstjänsten Dala Mitts (RDM) förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska förbundets arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att direktionen i allt väsentligt har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Vidare bedömer vi att förbundet endast delvis arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderade arbetskultur samt endast delvis säkerställer efterlevnad av diskrimineringslagen.

Vår samlade bedömning baseras på att granskningen visar att ett utvecklingsarbete pågår, att flera styrande dokument har upprättats eller reviderats samt att det i huvudsak finns mål, strategier och initiativ för att främja jämställdhet och jämlikhet ur ett arbetsgivarperspektiv. Vi noterar också att utbildningsinsatser för chefer genomförs. Samtidigt visar återkommande undersökningar att medarbetare fortsatt upplever utmaningar i arbetsplatskulturen. Det finns även behov av att säkerställa kompetenshöjande utbildningar för alla medarbetare. När det gäller efterlevnaden av diskrimineringslagen finns styrande dokument, men dessa behöver enligt vår mening tydliggöras, bland annat gällande eskaleringsvägar vid kränkande särbehandling från närmaste chef samt vad som kan rapporteras via visselblåsarfunktionen. Vi noterar att lönekartläggningar genomförs för att motverka löneskillnader, men bedömer att processen kan stärkas genom en tydligare analys och motivering av resultaten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi direktionen att:


- Tillse att nyligen antagna styrdokument integreras fullt ut i det löpande arbetet samt följa upp hur väl de fått genomslag i organisationen.
- Fortsätta att systematiskt följa utvecklingen av könsfördelningen i både operativa och ledande funktioner samt integrera fördelningen i årsredovisningen för att stärka transparens och möjliggöra långsiktig uppföljning.

- Överväga att integrera relevanta branschstöd i det operativa arbetet, exempelvis MSB:s vägledning, för att stärka genomförande av jämställdhets- och mångfaldsarbetet i praktiken.
- Etablera en sammanhållen och organisationsövergripande utbildningsstruktur inom inkludering, mångfald, jämställdhet och jämlikhet så att samtliga medarbetare erbjuds kompetensutveckling inom området.
- Överväga att genomföra pulsmätningar mer frekvent, för att snabbare fånga upp medarbetarnas upplevelser. I samband med detta kan det vara fördelaktigt att överväga att genomföra mätningar som särskilt behandlar arbetsplatskultur och upplevelser av kränkande särbehandling utifrån diskrimineringsgrunderna med tätare frekvens.
- Säkerställa att uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt återrapportering avseende kränkande särbehandling sker till direktionen med regelbundenhet.
- Komplettera *Handlingsplanen vid kränkande särbehandling* med en beskrivning av eskaleringsvägar, då dessa saknas i nuvarande plan.
- I *Riktlinje - visselblåsarfunktion* tydliggöra vad som utgör ett missförhållande enligt lag (2021:890) och vilka typer av händelser som ska hanteras inom ordinarie arbetsmiljösystem.
- Säkerställa att det finns strukturer för trygg uppgiftslämning och system för rapportering av upplevelsen kring kränkande särbehandling samt säkerställa sammanställning, uppföljning och återrapportering av inrapporterade händelser.
- Verka för att förbättra lönekartläggningen så att analys sker av hela lönebildens samt dokumentera och motivera eventuella undantag från kartläggningen i syfte att säkerställa transparens.

Revisionen begär ett yttrande från förbundsdirektionen över vilka åtgärder som kommer att vidtas med anledning av ovanstående rekommendationer, senast 2026-03-15. Yttrandet skickas till johan.malm@azets.com.

För de förtroendevalda revisorerna i Räddningstjänsten Dala Mitt

Lars Lundh
Sammanställande för revisionen

A decorative graphic on the left side of the page, consisting of a large blue triangle pointing right, and a cluster of smaller triangles in shades of grey, green, and blue, arranged in a pattern that suggests movement or a network.

Granskning av attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv

Rapport

Räddningstjänsten Dala Mitt

2025-12-08

Antal sidor: 25 exkl. bilagor

Antal bilagor: 2

1 INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 Sammanfattning	3
2 Bakgrund	6
3 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	6
3.1 <i>Avgränsning och ansvarig direktion</i>	7
4 Revisionskriterier	7
5 Metod	7
5.1 <i>Dokumentstudier och protokollsgranskning</i>	8
5.2 <i>Intervjuer och avstämningar</i>	8
5.3 <i>Enkätundersökning</i>	8
5.4 <i>Bedömningsnivåer</i>	9
5.5 <i>Kvalitetssäkring och faktakontroll</i>	9
6 Lagstiftning och regelverk av relevans för området	10
6.1 <i>Arbetsgivarens ansvar enligt arbetsmiljölag och föreskrifter</i>	10
6.2 <i>Diskrimineringslagen (2008:567) och SFS (2016:828)</i>	10
7 Resultat av granskningen	11
7.1 <i>Organisation</i>	11
7.2 <i>Förbundets arbete för att vara en attraktiv arbetsgivare</i>	12
7.2.1 <i>Värdegrund och mål</i>	12
7.2.2 <i>Strategier och planer</i>	13
7.2.3 <i>Åtgärder för att förbättra anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter</i>	14
7.2.4 <i>Bedömning</i>	15
7.3 <i>Arbetsplatskultur</i>	17
7.3.1 <i>Undersökningar</i>	17
7.3.2 <i>Insatser och utbildningar</i>	18
7.3.3 <i>Bedömning</i>	18
7.4 <i>Efterlevnad av diskrimineringslagen</i>	20
7.4.1 <i>Policys och rutiner</i>	20
7.4.2 <i>Rutiner för att hantera klagomål om diskriminering och trakasserier</i>	20
7.4.3 <i>Åtgärder för att motverka diskriminering</i>	21
7.4.4 <i>Bedömning</i>	22
8 Samlad bedömning och rekommendationer	24
9 Bilagor	26
9.1 <i>Bilaga A - Dokumentförteckning</i>	26
9.2 <i>Bilaga B – Enkät svar</i>	27

1 SAMMANFATTNING


Azets Revision & Rådgivning har av Räddningstjänsten Dala Mitts (RDM) förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska förbundet arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Granskningen har även avsett att kartlägga om förbundet dels arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderande arbetskultur, dels säkerställer efterlevnaden av diskrimineringslagen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att **direktionen i allt väsentligt har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Vidare bedömer vi att förbundet endast delvis arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderade arbetskultur samt endast delvis säkerställer efterlevnad av diskrimineringslagen.**

Vår samlade bedömning baseras på att granskningen visar att ett utvecklingsarbete pågår, att flera styrande dokument har upprättats eller reviderats samt att det i huvudsak finns mål, strategier och initiativ för att främja jämställdhet och jämlikhet ur ett arbetsgivarperspektiv. Vi noterar också att utbildningsinsatser för chefer genomförs. Samtidigt visar återkommande undersökningar att medarbetare fortsatt upplever utmaningar i arbetsplatskulturen. Det finns även behov av att säkerställa kompetenshöjande utbildningar för alla medarbetare. När det gäller efterlevnaden av diskrimineringslagen finns styrande dokument, men dessa behöver enligt vår mening tydliggöras, bland annat gällande eskaleringsvägar vid kränkande särbehandling från närmaste chef samt vad som kan rapporteras via visselblåsarfunktionen. Vi noterar att lönekartläggningar genomförs för att motverka löneskillnader, men bedömer att processen kan stärkas genom en tydligare analys och motivering av resultaten.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div style="text-align: center;"> Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Finns det implementerade mål, strategier och initiativ för att främja jämställdhet och jämlikhet i såväl rekryteringsprocesser som i övergripande strategisk planering?	I allt väsentligt
Vidtas åtgärder för att förbättra anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter med fokus på jämställdhet och jämlikhet för att attrahera och behålla personal?	I allt väsentligt
Genomförs regelbundna undersökningar för att mäta medarbetarnas uppfattning om arbetsplatskulturen?	I allt väsentligt

Finns det insatser och utbildningar som främjar en arbetsmiljö där alla medarbetare känner sig inkluderade och värderade?	Endast delvis
Finns det policys och rutiner för att säkerställa efterlevnad av diskrimineringslagen inom verksamheten?	Endast delvis
Finns det rutiner för att hantera klagomål om diskriminering eller trakasserier i enlighet med lagstiftning?	Endast delvis
Har förbundet vidtagit åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter?	Endast delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi förbundsdirektionen i Räddningstjänsten Dala Mitt att:

- Tillse att nyligen antagna styrdokument integreras fullt ut i det löpande arbetet samt följa upp hur väl de fått genomslag i organisationen.
- Fortsätta att systematiskt följa utvecklingen av könsfördelningen i både operativa och ledande funktioner samt integrera fördelningen i årsredovisningen för att stärka transparens och möjliggöra långsiktig uppföljning.
- Överväga att integrera relevanta branschstöd i det operativa arbetet, exempelvis MSB:s vägledning, för att stärka genomförande av jämställdhets- och mångfaldsarbetet i praktiken.
- Etablera en sammanhållen och organisationsövergripande utbildningsstruktur inom inkludering, mångfald, jämställdhet och jämlikhet så att samtliga medarbetare erbjuds kompetensutveckling inom området.
- Överväga att genomföra pulsmätningar mer frekvent, för att snabbare fånga upp medarbetarnas upplevelser. I samband med detta kan det vara fördelaktigt att överväga att genomföra mätningar som särskilt behandlar arbetsplatskultur och upplevelser av kränkande särbehandling utifrån diskrimineringsgrunderna med tätare frekvens.
- Säkerställa att uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt återrapportering avseende kränkande särbehandling sker till direktionen med regelbundenhet.
- Komplettera *Handlingsplanen vid kränkande särbehandling* med en beskrivning av eskaleringsvägar, då dessa saknas i nuvarande plan.
- I *Riktlinje - visselblåsarfunktion* tydliggöra vad som utgör ett missförhållande enligt lag (2021:890) och vilka typer av händelser som ska hanteras inom ordinarie arbetsmiljösystem.

- Säkerställa att det finns strukturer för trygg uppgiftslämning och system för rapportering av upplevelsen kring kränkande särbehandling samt säkerställa sammanställning, uppföljning och återrapportering av inrapporterade händelser.
- Verka för att förbättra lönekartläggningen så att analys sker av hela lönebilden samt dokumentera och motivera eventuella undantag från kartläggningen i syfte att säkerställa transparens.

2 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Räddningstjänsten Dala Mitts (RDM) förtroendevalda revisorer fått i uppdrag att granska förbundets arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Att säkerställa tillgång till personal med rätt kompetens och utbildning är avgörande för att upprätthålla verksamhetens kvalitet. För att bibehålla hög kvalitet är det även nödvändigt för organisationen att framstå som en attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter. En central aspekt i detta är att uppfattas som en jämställd arbetsgivare, vilket kräver både strategiskt och operativt arbete med jämställdhet och likabehandling.

Enligt diskrimineringslagen (2008:567) är arbetsgivare skyldiga att vidta aktiva åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter, oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Arbetsgivaren har även skyldighet att utreda och åtgärda trakasserier. Flera studier har genomförts på detta område där bland andra Jämställdhetsmyndigheten påpekat att fler kvinnor än män känner sig diskriminerade i arbetslivet, vilket ofta uppges bero på arbetsplatsstruktur och systematiska beteendemönster.

Direktionen i kommunalförbundet Räddningstjänsten Dala Mitt har i sitt *Handlingsprogram för räddningstjänst*¹ målet att vara en attraktiv och inkluderande arbetsplats för alla. Dessutom hade direktionen för 2024 beslutat om verksamhetsmålet att spegla samhällets mångfald i rekryteringsprocesser och arbetsmiljö. Verksamhetsmålet mättes genom uppföljning av antal utbildade ambassadörer för inkludering och mångfald.

Enligt Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) är andelen heltidsanställda kvinnor inom uttryckningstjänst på riksnivå cirka 7,3 procent, och 8,5 procent bland deltidsanställda. I RDM:s årsredovisning för 2024 framgår att förbundets verksamhetsmål att spegla samhällets mångfald i rekryteringsprocesser och arbetsmiljö delvis uppnåddes, med en viss ökning av kvinnliga sökanden till operativa tjänster. Årsredovisningen visade också att förbundet inte hade genomfört riktade insatser för att öka andelen kvinnor eller sökande med utländsk bakgrund.

Andelen kvinnliga deltids- och heltidsbrandmän inom förbundet är fortsatt låg. År 2023 utgjorde kvinnor 4,7 procent av deltidsanställda RIB², varav 4,9 procent hade befälstjänst. Vidare hade 12 procent av kvinnorna slutat inom förbundet, jämfört med 5,6 procent av männen. Bland heltidsanställda inom utryckningsverksamheten är endast 3 % kvinnor. Samtidigt noteras att förbundet har en låg personalrotation, mindre än 2 procent, inom uttryckande heltidspersonal. För närvarande finns två kvinnliga befäl som arbetar inom utryckningsverksamheten.

Mot bakgrund av ovanstående har revisorerna i Räddningstjänsten Dala Mitt, i sin riskanalys för 2025, bedömt förbundets attraktivitet som arbetsgivare utifrån ett jämställdhets-, och jämlikhetsperspektiv som ett riskområde och att en fördjupad granskning är nödvändig.

3 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Granskningen har även avsett att kartlägga om förbundet dels arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderande arbetsplatskultur, dels säkerställer efterlevnad av diskrimineringslagen.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor, vilka delats in i tre områden:

¹ 2022-03-11.

² Räddningstjänstpersonal i beredskap.

Attraktiv arbetsgivare

- Finns det implementerade mål, strategier och initiativ för att främja jämställdhet och jämlikhet i såväl rekryteringsprocesser som i övergripande strategisk planering?
- Vidtas åtgärder för att förbättra anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter med fokus på jämställdhet och jämlikhet för att attrahera och behålla personal?

Arbetsplatskultur

- Genomförs regelbundna undersökningar för att mäta medarbetarnas uppfattning om arbetsplatskulturen?
- Finns det insatser och utbildningar som främjar en arbetsmiljö där alla medarbetare känner sig inkluderade och värderade?

Efterlevnad av diskrimineringslagen

- Finns det policys och rutiner för att säkerställa efterlevnad av diskrimineringslagen inom verksamheten?
 - Finns det rutiner för att hantera klagomål om diskriminering eller trakasserier i enlighet med lagstiftning?
- Har förbundet vidtagit åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter?

3.1 AVGRÄNSNING OCH ANSVARIG DIREKTION

Granskningen har avgränsats till verksamhetsår 2025, men tillämpbara beslut och eventuella åtgärder som fattats under verksamhetsår 2024 har även varit aktuella för granskningen. Granskningen har avsett förbundsdirektionen i Räddningstjänsten Dala Mitt.

4 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen (2017:725).
- Arbetsmiljölagen (1997:1160).
- Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS 2001:1 och AFS 2015:4).
- Diskrimineringslagen (2008:567) samt (SFS 2016:828).
- Interna styrdokument antagna av direktionen såsom:
 - Handlingsprogram för räddningstjänst (2022-03-11).
 - Förbundsordning (2021-12-02).
 - Arbetsmiljöpolicy (2025-05-12).

5 METOD

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, protokollsgranskning, intervjuer med berörda tjänstepersoner och förtroendevalda samt en enkätundersökning.

I den ursprungliga projektplanen angavs att två fokusgrupper skulle genomföras, en bestående av kvinnliga anställda vid förbundet och en annan av manliga anställda. Syftet med fokusgrupperna var

att undersöka de anställdas upplevelser av diskriminering, anställningsvillkor och likabehandling utifrån ett arbetsgivarperspektiv. Vid granskningens inledning fördes en diskussion med förbundet med hänsyn till dess organisatoriska förutsättningar. I dessa diskussioner framkom att det skulle vara utmanande att genomföra fokusgrupperna med tanke på de olika anställningsformer som förekommer inom förbundet (ex deltidsbrandmän) samt geografiska begränsningar. Efter samråd med kundansvarig beslutades därför att fokusgrupperna inte skulle genomföras. Som komplement har i stället en enkätundersökning genomförts.

Nedan följer en sammanfattning av metoden, inklusive information om bedömningsnivåer och kvalitetssäkring av rapporten.

5.1 DOKUMENTSTUDIER OCH PROTOKOLLSGRANSKNING

Dokumentstudierna har syftat till att ge oss en översiktlig bild av nuläget i förbundet och få information om hur strategier, styrning och uppföljning inom området utformats. Ett antal dokument har granskats och analyserats, såsom styrande dokument i form av handlingsprogram för räddningstjänst, delprogram för brandförebyggande verksamhet, arbetsmiljöpolicy, arbetsmiljöplan, riktlinjer för en räddningstjänst för alla, handlingsplan vid kränkande särbehandling, verksamhetsplan samt uppföljningsdokument av olika slag. En protokollsgranskning av förbundsdirektionens protokoll har även genomförts för perioden 2024-12-04 – 2025-10-23.

En sammanställd dokumentförteckning återfinns i kapitel 9.1, Bilaga A.

5.2 INTERVJUER OCH AVSTÄMNINGAR

Inom ramen för granskningen har dokumentstudierna kompletterats med intervjuer som genomförts med följande funktioner inom förbundet:

- Förbundsdirektör.
- HR-ansvarig.
- Förbundsdirektionens presidium.

Som komplement till intervjuerna har vi även skickat ut skriftliga frågor till räddningschef, avdelningschefer och områdeschefer. Vi har dock erhållit ett begränsat antal svar.

5.3 ENKÄTUNDERSÖKNING

Under tiden för den aktuella granskningen genomförde förbundet sin årliga arbetsmiljöenkät i form av en pulsmätning via ett digitalt system. Eftersom det inte var möjligt att genomföra fokusgrupper som ursprungligen planerat, beslutades i samråd med förbundet att Azets skulle lägga till ytterligare frågor i samma enkät. Detta gjordes för att undvika att två separata enkäter med liknande frågor skickades ut till de anställda parallellt.

Enkäten innehöll åtta övergripande frågor, varav sex av dessa togs fram av projektteamet på Azets. De två andra frågorna fanns med i förbundets ursprungliga förslag men omformulerades därefter av projektteamet. Förbundet svarade sedan för att slutligt formatera enkäten och distribuera den till de anställda. Respondenterna hade möjlighet att utveckla sina svar i fritext på en av de åtta frågorna, medan övriga frågor hade svarsalternativen *ja*, *nej* och *vet ej*.

Enkäten skickades ut i slutet av oktober 2025 till samtliga heltidsanställda, och svarstiden var två veckor. Den totala svarsfrekvensen uppgick till cirka 80 procent, med 114 av 142 anställda som besvarade enkäten. En sammanställning av enkätresultaten återfinns i kapitel 9.2, bilaga B.

5.4 BEDÖMNINGSNIVÅER

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Figur 1: Bedömningsnivåer.

5.5 KVALITETSSÄKRING OCH FAKTAKONTROLL

Kvalitetssäkringen av granskningen och rubricerad revisionsrapport har skett enligt Azets Revision & Rådgivnings gängse rutiner. Kundens ansvar har ansvarat för den interna kvalitetssäkringen av rapporten.

De funktioner som intervjuats i granskningen har givits möjlighet att faktakontrollera rapporten i syfte att verifiera dess uppgifter.

6 LAGSTIFTNING OCH REGELVERK AV RELEVANS FÖR OMRÅDET

6.1 ARBETSGIVARENS ANSVAR ENLIGT ARBETSMILJÖLAG OCH FÖRESKRIFTER

Arbetsgivaren har enligt arbetsmiljölagen (1977:1160) huvudansvaret för arbetsmiljön och ska vidta alla nödvändiga åtgärder för att förebygga risker, ohälsa och olycksfall. Arbetsmiljön ska vara tillfredsställande utformad både fysiskt, organisatoriskt och socialt. För att uppfylla detta ansvar ska arbetsgivaren bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) enligt AFS 2023:1 och AFS 2015:4, vilket innebär att löpande undersöka arbetsförhållanden och identifiera risker, bedöma riskernas allvarlighetsgrad, åtgärda identifierade risker samt följa upp att åtgärderna har avsedd effekt.

Arbetet ska integreras i verksamheten och ske i samverkan med medarbetare och skyddsombud. Fördelningen av arbetsmiljöuppgifter ska tydliggöras, och de som fått uppgifter ska ha rätt kompetens och resurser. Enligt AFS 2015:4 ska särskilt risker i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön förebyggas. Detta omfattar att säkerställa balans mellan krav och resurser samt hållbar arbetsbelastning, tydliggöra ledningsstruktur, kommunikation och arbetsfördelning och förebygga och hantera kränkande särbehandling genom kända rutiner och tydliga processer.

Arbetsgivaren är också skyldig att utreda tillbud och olyckor samt vidta åtgärder för att förhindra upprepning. Samtliga delar av det systematiska arbetsmiljöarbetet, inklusive riskbedömningar, rutiner och uppföljningar, ska dokumenteras.

6.2 DISKRIMINERINGSLAGEN (2008:567) OCH SFS (2016:828)

Diskrimineringslagen har till ändamål att motverka diskriminering samt främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Lagen reglerar att arbetsgivare inte får diskriminera arbetssökande eller arbetstagare på dessa grunder. Enligt lagen ska arbetsgivare bedriva ett målinriktat och kontinuerligt arbete för att aktivt främja lika rättigheter och möjligheter. Detta aktiva arbete ska omfatta:

- Arbetsförhållanden.
- Bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor.
- Rekrytering och befordran.
- Utbildning och kompetensutveckling.

Arbetet med aktiva åtgärder ska bedrivas systematiskt genom att undersöka, analysera, åtgärda och följa upp. Arbetet ska dokumenteras, inklusive genomförda och planerade åtgärder samt rutiner för att förebygga diskriminering, trakasserier och sexuella trakasserier då lagen ställer krav på arbetsgivaren att förebygga och motverka trakasserier. När arbetsgivaren får kännedom om att en arbetstagare anser sig utsatt ska åtgärder vidtas omedelbart för att utreda och stoppa situationen.

Arbetsgivaren ska årligen genomföra lönekartläggning och analys av lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män. Eventuella osakliga skillnader ska åtgärdas eller planeras åtgärdas. Lagen utgör även stöd för att identifiera systematiska brister i arbetsmiljöarbetet, allvarliga fall av trakasserier, brott mot arbetsmiljölagen eller andra arbetsrättsliga regler samt risker för hälsa och säkerhet som inte åtgärdas. Parallellt reglerar visselblåsarlagen (2021:890) hantering av missförhållanden av allmänintresse, såsom brott, korruption, ekonomiska oegentligheter eller brister i arbetsmiljö och rättssäkerhet. Vanliga personalärenden, enskilda konflikter, missnöje med lön eller schemaläggning samt enstaka händelser som saknar allmänintresse omfattas normalt inte.

7 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

7.1 ORGANISATION

Räddningstjänsten Dala Mitts (RDM) organisation leds av en direktion som är politiskt tillsatt av förbundets fem medlemskommuner; Borlänge, Falun, Ludvika, Säter och Gagnef. Förbundet leds av förbundsdirektören. Underställt förbundsdirektören finns en räddningschef samt tre avdelningar som samtliga har en avdelningschef:

- Verksamhetsstöd.
- Räddningsavdelningen.
- Samhällsskydd.

Inom avdelningen *verksamhetsstöd* finns förbundets stödfunktioner såsom kommunikation, HR, lön, ekonomi, administration, IT, fordon, extern utbildning och fastighet. *Räddningsavdelningen* ansvarar för den operativa verksamheten att förebygga olyckor och genomföra räddningsinsatser medan avdelningen *samhällsskydd* driver förebyggande arbetet i medlemskommunerna.

Den operativa verksamheten bemannas med tre olika beredskapsformer, heltid, deltid och värn³. De operativa resurserna fördelas på tre heltidsstationer, 14 deltidsstationer och ett brandvärn. I förbundets årsredovisning för 2024 framgår att förbundet hade 431 anställda, varav 156 heltidsanställda, 254 räddningstjänst i beredskap (RIB) samt 21 inom värn. Av redovisningen framgår ingen fördelning mellan kvinnor och män. Enligt uppgift finns vid tidpunkten för granskningen 142 heltidsanställda.

Vi har inom ramen för granskningen mottagit en sammanställning över fördelningen mellan kvinnor och män i chefspositioner och i direktionen. I tabellen nedan presenteras fördelningen.

Befattning	Kvinnor	Män
Förbundsdirektionen	6	18
Förbundsdirektionens arbetsutskott	4	4
Chefer dagtid	6	6
Kårchefer	1	15
Gruppchefer	0	16
Totalt antal:	17	59

Tabell 1: Fördelning mellan kvinnor och män i ledande positioner.

³ Innebär att personalen inte har någon beredskap. De som finns tillgängliga vid larm beger sig till brandstationen.

7.2 FÖRBUNDETS ARBETE FÖR ATT VARA EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

7.2.1 Värdegrund och mål

Direktionen i RDM antog i mars 2022 ett *Handlingsprogram för räddningstjänst*⁴. I handlingsprogrammet framgår förbundets vision och målsättningar. Visionen "Säkerhet – Omtanke – Trygghet" beslutades av direktionen år 2020. Utifrån visionen finns tre inriktningsmål, varav ett har koppling till granskningsområdet. I *Verksamhetsplan 2025-2027*⁵ framgår även förbundets verksamhetsmål med tillhörande måltal. Uppföljning av målen sker i samband med delårsuppföljning per sista april, augusti och vid årsredovisning.

Inriktningsmål	
<i>RDM ska vara en attraktiv och inkluderande arbetsplats för alla. Medarbetare på RDM tar ansvar för sin egen utveckling och lever som vi lär. Genom gott ledarskap ökar medarbetarnas engagemang och bidrar därmed till att utveckla verksamheten. Det ska vara attraktivt att vara chef i RDM.</i>	
Verksamhetsmål	Måltal
<i>Vi arbetar som ett lag och får alltmer nöjda medarbetare</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Att vi arbetar tillsammans och att vi har nöjda arbetare som vill rekommendera RDM som arbetsgivare. 	eNPS + 5 ⁶
<i>Vi speglar samhället.</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - RDM ska ta vara på olika erfarenheter och kompetenser och inkludera egenskaper i rekryteringsförfarandet. Alla ska vara en del av en inkluderande arbetsmiljö oavsett kön, etnicitet, sexuell läggning och andra "ovidkommande egenskaper". 	Öka andelen kvinnor i operativa tjänster varje år.

Tabell 2: Beskrivning av inriktningsmål, verksamhetsmål och måltal

I förbundets delårsrapport per sista augusti⁷ framgår att förbundet prognosticerar att uppfylla ovanstående verksamhetsmål under 2025 (se tabell 2).

Förbundets verksamhetsplan innehåller även förbundets värdegrund som består av fem värdeord med tillhörande beskrivning.

Värdeord	Beskrivning
Respekt	<i>Vi tror på allas lika värde och ska visa respekt för varandra och dem vi möter.</i>
Professionalism	<i>Vi ska uppfattas som professionella och ödmjuka i våra interna och externa relationer.</i>

⁴ Antaget av direktionen i RDM 2022-03-11.

⁵ Antagen av direktionen i RDM 2024-12-04.

⁶ Pulsmätning.

⁷ Antagen av direktionen i RDM 2025-10-23 § 45.

Lärande	<i>Vi ska vara en lärande organisation för att nå goda resultat. Därför är det viktigt att medarbetare och organisation ständigt utvecklas.</i>
Mervärde	<i>Vi ska ge alla service av hög kvalitet. Service som gör det lätt att göra rätt.</i>
Mod	<i>Varje medarbetare ska känna ansvar och engagemang för uppdraget och helheten i organisationen.</i>

Tabell 3: Beskrivning av förbundets värdeord

7.2.2 Strategier och planer

I intervju uppges att ett omfattande utvecklingsarbete pågår avseende att vara en attraktiv arbetsgivare. Intervjuade förmedlar att det är en central överlevnadsfråga att vara en attraktiv arbetsgivare i en bransch med låg personalomsättning. Vidare framgår att ambitionen för år 2025 har varit att det ska vara "året för ordning och reda", varför flera styrande dokument setts över och reviderats. Enligt uppgift kommuniceras information om arbetsmiljö och de styrande dokumenten via förbundets intranät som en nyhet, därefter finns de tillgängliga i "boxen" arbetsmiljö. Nyheter kommuniceras via mejl samt vid arbetsplatsträffar (APT) per grupp/enhet.

7.2.2.1 Arbetsmiljöpolicy

I maj 2025 fastställde direktionen en *Arbetsmiljöpolicy*⁸, vars syfte är att tydliggöra målen med arbetsmiljöarbetet för alla medarbetare och hur det bedrivs. Förbundets övergripande mål för arbetsmiljö är att *Vi strävar efter en säker, hälsosam och trivsamt arbetsplats där ingen ska riskera skadas eller må dåligt av arbetet*. Policyn tydliggör att det är arbetsgivaren som har huvudansvaret för arbetsmiljön, att varje chef har ansvar för att medarbetarna följer de lagar och regler som finns samt att medarbetarna i sin tur har ansvar att följa instruktioner och föreskrifter samt att vara uppmärksam och rapportera risker och hot mot god arbetsmiljö.

Policyn innehåller en övergripande beskrivning av hur organisationen styr arbetet inom området. Bland annat framgår att det råder nolltolerans mot kränkande särbehandling och diskriminering samt att alla medarbetare ska känna till hur en anmälan görs och hur inkomna ärenden utreds. Policyn anger också att organisationen ska vara en inkluderande räddningstjänst för alla. Organisationen ska tillvarata människors olikheter och utveckla verksamheten så att den bättre möter medborgare och samhälle. Inkludering, mångfald, jämställdhet och alla människors lika värde ska tillämpas i alla förekommande fall.

7.2.2.1.1 Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Arbetsmiljöpolicyen innehåller en beskrivning av förbundets arbete med systematiskt arbetsmiljöarbete. Av policyn framgår att arbetsgivaren har ansvar för att chefer ska ha kunskap om hur risker i den fysiska, organisatoriska och sociala arbetsmiljön kan förebyggas och hanteras. Mot bakgrund av detta har ett årshjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet samt den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (OSA) upprättats. Genomgång av årshjulet ska ske vid skyddskommittéer samt vid chefsmöten. Arbetsmiljö ska även finnas med som en punkt vid APT, som ska genomföras regelbundet under året.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska följas upp årligen av HR, och redovisas i skyddskommitté respektive ledningsgrupp. I de fall risker framkommit upprättas en handlingsplan för att förbättra arbetsmiljön. Vid genomgång av direktionsprotokoll konstateras att direktionen ej erhållit någon

⁸ Fastställt av förbundsdirektionen 2025-05-12 § 25.

rapport avseende uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet under perioden 2024-12-04 – 2025-10-23. Däremot har direktionen tagit del av muntlig information om pågående arbete avseende arbetsmiljö vid flertalet tillfällen.

I dokumentet *Årshjul Arbetsmiljö 2025*⁹ finns en uppdelning i fyra kvartal där aktiviteter ska genomföras. Kvartal tre (Q3) har fokus på mångfald, inkludering och jämställdhet samt kränkande särbehandling. I kapitel 9.3 återfinns en överskådlig bild av årshjulet. Av dokumentet konstateras att APT ska genomföras stationsgemensamt minst två gånger per år medan APT per grupp, enhet och avdelning ska ske minst fyra gånger per år. I faktakontroll uppges att det är upp till varje chef vilket behov som finns att genomföra APT utöver dessa tillfällen.

7.2.2.2 Arbetsmiljöplan 2025-2027

För att konkretisera arbetsmiljöpolicyen har förbundet upprättat en *Arbetsmiljöplan för perioden 2025–2027*¹⁰. Planen anger mål för det systematiska arbetsmiljöarbetet, vilka bland annat avser att stärka kunskaperna om organisatoriska och sociala arbetsmiljöfaktorer, säkerställa att chefer och medarbetare har praktiska verktyg för att genomföra undersökningar, riskbedömningar och åtgärder samt tydliggöra delegering av arbetsmiljöuppgifter. Vidare omfattar målen ökad kunskap om gällande föreskriftskrav, förbättrad ordning och aktualitet i dokumentation och styrande riktlinjer, fler skyddsombud samt fortsatt nolltolerans mot mobbning, kränkande särbehandling och sexuella trakasserier.

För att nå målen planeras interna utbildningar för chefer, genomförande av APT, riktade skyddsronder, pulsmätningar och medarbetarundersökningar. En aktivitet är även att öka andelen skyddsombud. I dagsläget finns tre interna skyddsombud. Planen specificerar även vilka aktiviteter som ska genomföras under respektive år 2025, 2026 och 2027.

7.2.3 Åtgärder för att förbättra anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter

I intervju uppges att förbundets kartläggningar, HME¹¹- resultat och arbetsmiljöinsatser visar på tydliga utmaningar att attrahera och behålla kvinnlig personal. För att öka andelen kvinnor inom organisationen har förbundet arbetat med förändrade fysiska antagningskrav och anpassat dessa efter Arbetsmiljöverkets riktlinjer. Vidare lyfts det fram att rutiner kring graviditet och återgång i tjänst förbättrats.

En översyn av rekryteringsprocessen har genomförts under 2024, som tidigare bedömdes vara föråldrad. I intervju uppges dock att det fortfarande är få kvinnor som söker tjänsterna, vilket uppges spegla nationella mönster inom räddningstjänsten. Riktade insatser, såsom informationskvällar för kvinnor och deltagande i externa kampanjer övervägs framgent för att fler kvinnor ska söka tjänsterna. Ett exempel på initiativ som lyfts fram i intervju är att ett kvinnligt nätverk etablerats samt att förbundet är medlemmar i olika branschinitiativ, såsom Nätverket kvinnor inom räddningstjänsten (KIRtj) och Nätverket jämställd Räddningstjänst (NJR). Inom ramen för granskningen har vi tagit del av så kallade NJR Affischer, som enligt uppgift i intervju finns uppsatta på stationerna. Affischerna beskriver tre regler som gäller på arbetsplatsen för att alla ska må bra och känna sig trygga. Dessa är att alla ska bjudas in, att inga risker ska tas samt att stå upp vid trakasserier genom aktiv nolltolerans.

KIRtj har tagit fram en checklista för inkluderande arbetsplatser som ska bidra till att räddningstjänster är mer attraktiva och trivselhöjande för kvinnor. Även organisationer som

⁹ Beslutsinstans och beslutsdatum framgår ej av dokumentet.

¹⁰ Beslutsinstans och beslutsdatum framgår ej av dokumentet.

¹¹ Hållbart medarbetarengagemang (HME).

Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) har upprättat vägledningen *En räddningstjänst för alla: jämställdhet och mångfald för räddningstjänsten*. Det framkommer inte om förbundet tillämpar checklistan eller MSB:s vägledning. I faktakontroll framförs dock att förbundet till viss del genomför insatser som även lyfts fram som viktiga i vägledningen, exempelvis utbildning i det egna ledarskapet och normmedvetenhetsutbildning.

När det gäller mångfald upplever förbundet att branschen har långt kvar, särskilt avseende personer med utländsk bakgrund. I intervju beskrivs det som svårt att attrahera dessa grupper utifrån en begränsad tradition av att söka sig till räddningstjänsten som arbetsgivare. Det arbete som genomförs handlar framför allt om hur kommunikation sker vid rekrytering, att säkerställa att intervjueteam med olika bakgrunder deltar samt att även administrativa och förebyggande tjänster inkluderas i mångfaldsarbetet. I intervju uppges att förbundet börjat lyfta språkkrav som en del i rekryteringen.

I intervju uppges att förbundsledningen arbetar för att signalera att frågorna rörande jämställdhet, jämlikhet och mångfald är prioriterade genom att inkludera dem i APT-material, chefsforum och olika utbildningsinsatser. Samtidigt uppges det vara en utmaning att nå alla medarbetare i en verksamhet med skiftarbete. Den senaste internutbildningen genomfördes för chefer via Suntarbetsliv under våren 2025. En APT för kvartal tre (Q3) med fokus på mångfald, inkludering, jämställdhet samt kränkande särbehandling har även genomförts för chefer. Träffen inkluderade en beskrivning av årshjulet för systematiskt arbetsmiljöarbete, en kortare enkätundersökning för att testa deltagarnas kunskaper om inkludering, mångfald och jämställdhet samt en beskrivning av vad kränkande särbehandling är. Av materialet framgår att cheferna uppmanas att genomföra OSA skyddsronde tillsammans med sina medarbetare samt läsa igenom det material som finns på intranätet kopplat till detta.

I intervju uppges att nätverksträffar genomförs för att uppmärksamma vikten av jämställdhetsarbetet inom förbundet. Den senaste nätverksträffen genomfördes i september 2025. I en presentation från träffen beskrivs att jämställdhet ska säkerställas i hela rekryteringsprocessen, där chefer ska sträva efter att ha slutkandidater av båda kön. Inom ramen för träffen genomfördes diskussioner i workshopformat samt besvarande av enkätfrågor.

Vad gäller utvecklingsmöjligheter för medarbetarna finns ingen dokumenterad beskrivning av hur förbundet arbetar med kompetensutveckling. Däremot uppges att det pågår diskussion om att genomföra kompetenskartläggning, samt att det finns en mall för resultat- och utvecklingssamtal som varje chef och medarbetare går igenom och tar fram mål för året. I mallen dokumenteras året som gått, nuläge samt en personlig utvecklingsplan. Mallen är under revidering inför 2026.

7.2.4 Bedömning

Vår bedömning är att det i **allt väsentligt** finns implementerande mål, strategier och initiativ för att främja jämställdhet och jämlikhet i såväl rekryteringsprocesser som i övergripande strategisk planering.

Bakgrunden till bedömningen är att det finns ett flertal aktuella styrdokument, såsom handlingsprogram, verksamhetsplan, arbetsmiljöpolicy och arbetsmiljöplan, som tydliggör förbundets ambitioner och inriktningar inom området. Vi bedömer att det i allt väsentligt finns mål, värdegrundsformuleringar och organisatoriska strukturer som stödjer ett systematiskt arbete för jämställdhet och inkludering. Samtidigt konstaterar vi att majoriteten av styrdokumentet nyligen

antagits och att det finns risk för att implementeringen ännu inte är fullt ut genomförd i verksamheten. Vi bedömer även att förbundet bör fortsätta att följa utvecklingen av könsfördelningen inom både operativa och ledande positioner. Vi ser det som angeläget att förbundets årsredovisning tydligare redovisar könsfördelning både totalt och i ledande befattningar för att stärka transparensen och möjliggöra uppföljning över tid.

Vår bedömning är att det i **allt väsentligt** vidtas åtgärder för att förbättra anställningsvillkor och utvecklingsmöjligheter med fokus på jämställdhet och jämlikhet för att attrahera och behålla personal.

Bedömningen baseras på att granskningen visat att förbundet vidtagit åtgärder såsom översyn av rekryteringsprocessen, förbättrade rutiner vid graviditet, etablering av kvinnligt nätverk samt deltagande i branschinitiativen KIRtj och NJR. Det framkommer dock inte om förbundet tillämpar checklisten från KIRtj eller MSB:s vägledning *En räddningstjänst för alla*, vilka skulle kunna stärka det operativa genomförandet ytterligare särskilt mot bakgrund av de utmaningar som finns med att attrahera fler kvinnor till operativa tjänster.

Granskningen har visat att flera insatser genomförs för att attrahera och behålla personal, såsom anpassade fysiska antagningskrav, riktade informationsinsatser till kvinnor och utveckling av stödstrukturer genom nätverk och utbildningar. Förbundets arbete med att tydliggöra ledarskapsförväntningar och involvera chefer i det systematiska arbetsmiljöarbetet bedöms också bidra till att stärka arbetsmiljön och därigenom attraktionskraften som arbetsgivare. Vi noterar dock att det saknas en dokumenterad och sammanhållen beskrivning av hur förbundets kompetensutvecklingsarbete ska bedrivas för alla medarbetare. Även om utbildningsinsatser genomförs, främst riktade mot chefer, skulle ett mer systematiskt och strukturerat kompetensutvecklingsarbete förbättra möjligheterna till långsiktigt hållbara karriärvägar och utvecklingsmöjligheter inom organisationen.

7.3 ARBETSPLATSKULTUR

7.3.1 Undersökningar för att mäta medarbetarnas uppfattning om arbetsplatskulturen

7.3.1.1 Arbetsmiljöutredning

Som beskrivits i avsnitt 7.2.2.1 respektive 7.2.2.2 omfattar förbundets systematiska arbetsmiljöarbete årliga pulsmätningar och medarbetarundersökningar. Under hösten 2024 beslutade förbundsledningen att genomföra en extern arbetsmiljöutredning, mot bakgrund av återkommande signaler om arbetsmiljöproblem i medarbetarundersökningarna 2023 och 2024. Även RUS¹²- samtal och särskilda personalärenden indikerade brister. Medarbetarundersökningen 2023 visade betydande skillnader mellan stationerna i fråga om andelen medarbetare som skulle rekommendera förbundet som arbetsgivare. Andelen så kallade "kritiker" uppgick till 40 procent i Borlänge, 37,04 procent i Falun och 79,31 procent i Ludvika. Resultaten varierade även mellan avdelningar, med högst andel kritiker inom räddningstjänstavdelningen (52,33 procent). Resultaten för 2024 visade en viss förbättring, men nivån i Ludvika bedömdes fortsatt vara hög (57,14 procent).

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av en presentation av arbetsmiljöutredningen. Utredningen, som omfattade 50 intervjuer genomförda av extern konsult under februari-mars 2025, visar att det funnits brister i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Ledarskapet har i flera fall inte hanterat uppkomna situationer i tid, vilket enligt konsulten bidragit till ett osunt arbetsklimat och en risk för tystnadskultur.

Av intervjuer framgår att arbetet med att åtgärda bristerna har pågått under 2025 och att flera av utmaningarna har historiska rötter. Arbetskulturen uppges variera mellan de tre heltidsstationerna, samtidigt uppges att arbetskulturen inom räddningstjänsten generellt sett är komplex då arbetslag ofta både arbetar och lever nära varandra. Konflikthantering lyfts som ett område där förbundet historiskt haft brister och där ett mer systematiskt utvecklingsarbete nu pågår.

7.3.1.2 Pulsmätning

I samband med aktuell granskning har förbundet genomfört en årlig pulsmätning. Undersökningen hade fokus på jämställdhet, mångfald och inkludering i enlighet med förbundets årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete.

Resultaten från pulsmätningen¹³ visar att en majoritet av medarbetarna vet vart de kan vända sig vid upplevelser av diskriminering eller trakasserier (93 procent) och känner till förekomsten av policyer eller riktlinjer mot diskriminering och trakasserier (90 procent). Samtidigt framgår att 60 procent upplever att arbetsgivaren lyssnar på deras synpunkter och vidtar åtgärder vid behov, medan 22 procent uppger motsatsen och 18 procent svarar vet ej. Förtroendet för att arbetsgivaren skulle agera vid diskriminering eller trakasserier är något högre, med 71 procent som uppger att de har förtroende, 13 procent som inte har det och 16 procent som är osäkra.

När det gäller upplevelsen av lika möjligheter till befordran och utveckling svarar 55 procent ja, medan 18 procent svarar nej och 27 procent vet ej. För bemötande och inkludering i teamet upplever 82 procent att de behandlas jämlikt, 6 procent svarar nej och 11 procent vet ej.

Av kommentarerna i pulsmätningen framkommer att flera medarbetare upplever brister i transparens, kommunikation och inflytande vilket uppges påverka känslan av inkludering, jämlikhet

¹² Resultat- och utvecklingssamtal.

¹³ Resultaten är uppdelade på antal personer respektive procent. Procenttalen är i sammanställningen av enkäten avrundade.

och rättvisa på arbetsplatsen. Flera kommentarer pekar på en upplevelse av tystnadskultur och begränsad information om beslut och processer, vilket uppges skapa osäkerhet och upplevd orättvis behandling, exempelvis vid personalflyttningar. Vidare uttrycks en upplevelse att pulsmätningarna känns snedvridna eftersom svaren inte leder till förändring. Även om frågorna anses vara relevanta uppges att det finns brister i ledningens arbetsmiljöarbete utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Det efterfrågas också en tydlig "röd tråd" i kommunikationen och större insyn i vad som händer inom förbundet, för att minska klyftan mellan ledning och medarbetare.

Medarbetarna efterfrågar ökad dialog och möjlighet att bemöta kritik, tydligare information om beslut och förändringar samt bättre samverkan mellan avdelningar och mellan operativ personal och ledning. Kommentarer i pulsmätningen betonar vikten av att inkludering och jämlikhet kombineras med verksamhetens operativa krav och att åtgärder behöver vara konkreta och genomförbara, till exempel genom förbättrad arbetsmiljö, lika villkor, ökad transparens i rekrytering och löneprocesser samt aktivt arbete mot mobbing.

7.3.2 Insatser och utbildningar

Pulsmätningen visar att en majoritet av medarbetarna har deltagit i någon form av utbildning eller insats som rör inkludering, jämlikhet eller likabehandling under det senaste året (63 procent), medan 25 procent inte har gjort det och 12 procent uppger att de inte vet.

Av förbundets arbetsmiljöplan framkommer ett antal aktiviteter för det systematiska arbetsmiljöarbetet under år 2025. Bland dessa finns exempelvis internutbildningar inom systematiskt arbetsmiljöarbete samt organisatorisk och social arbetsmiljö. Det konstateras dock att inga särskilda utbildningar avseende jämlikhet, mångfald och inkludering återfinns i aktivitetsplanen för 2025. Det konstateras även att de utbildningar som genomförts eller planerats riktar sig till chefer och inte till samtliga medarbetare. I faktakontroll uppges att en utbildningsinsats är planerad första kvartalet 2026.

7.3.3 Bedömning

Vår bedömning är att det **i allt väsentligt** genomförs regelbundna undersökningar för att mäta medarbetarnas uppfattning om arbetsplatskulturen.

Granskningen visar att det finns en etablerad struktur med årliga pulsmätningar och återkommande medarbetarundersökningar som genomförs för att mäta medarbetarnas uppfattning om arbetsplatskulturen. Vi ser positivt på att resultaten från undersökningarna har lett till att arbetsgivaren initierat ytterligare åtgärder, exempelvis den externa arbetsmiljöutredningen 2025.

Samtidigt vill vi framhålla att resultaten från pulsmätningen vid granskningstillfället pekar på att medarbetare upplever utmaningar i arbetsplatskulturen, exempelvis tystnadskultur, brister i konflikthantering, ledarskap och tydlighet vid personalflyttningar. Kommentarer från 2025 års pulsmätning tyder dessutom på att medarbetare ibland upplever att undersökningsresultaten inte leder till förbättringar, vilket riskerar att minska tilliten till processen. Utifrån de uppgifter som framkommit kan vi inte utesluta att pågående åtgärder ännu inte fullt ut möter identifierade utmaningar. Samtidigt vill vi framhålla att ett utvecklingsarbete pågår, och att arbetsgivaren arbetar

med frågorna. Vi har förståelse för att det tar tid att bygga en god arbetsplatskultur, särskilt med tanke på tidigare identifierade brister.

Vi bedömer att det **endast delvis** finns insatser och utbildningar som främjar en arbetsmiljö där alla medarbetare känner sig inkluderade och värderade.

Granskningen visar att insatser och utbildningar framför allt riktar sig till chefer och inte till samtliga medarbetare. Resultatet i pulsmätningen visar att det är 63 procent av medarbetarna som uppgett att de deltagit i insatser och utbildningar som rör inkludering, jämställdhet och jämlikhet. Enligt vår bedömning är det positivt att en majoritet av medarbetarna som besvarat enkäten anser att de erhållit en utbildning inom detta område. Samtidigt konstateras att det är 37 procent som upplever att detta inte genomförts alternativt känner inte till att det genomförts. Vi konstaterar även att förbundets aktivitetsplan för 2025 saknar särskilda utbildningar inom inkludering, mångfald och jämlikhet på organisationsövergripande nivå även om det finns angett för chefer. Mot bakgrund av detta bedömer vi att det finns utvecklingsbehov vad gäller att skapa en sammanhållen struktur som säkerställer att alla medarbetare får likvärdig kunskap inom området.

Granskningen visar även att medarbetare efterfrågar ökad tydlighet, transparens och dialog, vilket kan påverka upplevelsen av inkludering och rättvisa i arbetsmiljön. Detta förstärker bedömningen att nuvarande utbildnings- och stödinsatser inte fullt ut motsvarar de behov som framkommer i undersökningarna.

7.4 EFTERLEVNAD AV DISKRIMINERINGSLAGEN

7.4.1 Polycys och rutiner

7.4.1.1 Riktlinjer för en räddningstjänst för alla

I maj 2025 fastställdes *Riktlinjer för en räddningstjänst för alla*¹⁴ som tydliggör att förbundet ska erbjuda en inkluderande och tillgänglig arbetsmiljö fri från diskriminering och trakasserier, i enlighet med arbetsgivarens skyldigheter enligt diskrimineringslagen. Av riktlinjerna framgår att arbetsgivaren ska undersöka arbetsförhållanden, rekrytering, utbildning och kompetensutveckling samt säkerställa jämställda arbetsvillkor och löner. Identifierade brister ska åtgärdas utan dröjsmål.

Riktlinjerna beskriver även de metoder förbundet använder för att regelbundet kartlägga behovet av aktiva åtgärder. Dessa omfattar samverkan i skyddskommitté, arbetsplatsträffar med material om likabehandling och kränkande särbehandling, medarbetarundersökningar och uppföljning av organisatorisk och social arbetsmiljö, utvecklings- och uppföljningssamtal mellan chef och medarbetare, analys av tillbuds- och arbetsskadestatistik samt genomförande av skyddsronder tillsammans med skyddsombud. Vidare inkluderas lönekartläggningar med tillhörande handlingsplaner samt analyser av personalnyckeltal såsom ohälsotal, personalomsättning och köns- och åldersfördelning. Riskbedömningar genomförs löpande och inför förändringar i verksamheten.

7.4.1.2 Handlingsplan vid kränkande särbehandling

Förbundets *Handlingsplan vid kränkande särbehandling*¹⁵ fastställdes i mars 2025. Av handlingsplanen framgår att trakasserier och kränkande särbehandling alltid ska tas på allvar, och att det är den utsatta personen som avgör om ett beteende upplevs som kränkande. Medarbetare uppmanas att markera mot oönskat beteende, dokumentera händelser och vid behov vända sig till närmaste chef, HR, skyddsombud eller facklig representant för stöd. När en chef får kännedom om att en medarbetare upplever sig utsatt ska ärendet hanteras skyndsamt, och HR ska informeras. Chefen är utredningsansvarig. Av handlingsplanen framgår att utredningen ska genomföras genom enskilda samtal med berörda parter, dokumenteras och en fördjupad utredning ska initieras om beteendet inte upphör. Chefen ska också efter utredningen upprätta en åtgärdsplan med konkreta aktiviteter, ansvarsfördelning och tidpunkt för uppföljning.

Som stöd finns en framtagen *Mall för samtalsunderlag och åtgärdsplan vid kränkande särbehandling*¹⁶. I mallen ska nuläge, medarbetarens förslag på egna åtgärder för att situationen ska upphöra, överenskomna åtgärder samt tidpunkt för uppföljning dokumenteras. Mallen inkluderar även ett underlag för uppföljningssamtal där resultat ska dokumenteras samt fortsatt hantering ska planeras.

7.4.2 Rutiner för att hantera klagomål om diskriminering och trakasserier

I intervju framkommer att rutiner vid misstanke om diskriminering och trakasserier bland annat omfattar användning av risk- och incidentanmälan (RIA). RIA-anmälningar används för att identifiera risker, utreda orsaker och vidta åtgärder som förhindrar att incidenter leder till skador eller upprepas. Enligt uppgift har rutinen nyligen reviderats så att anmälningar numera går direkt till HR-funktionen. Information om rutinerna kommuniceras via förbundets intranät.

¹⁴ Fastställd 2025-05-12, beslutsinstans framgår ej av dokumentet.

¹⁵ Fastställd 2025-03-12, beslutsinstans framgår ej av dokumentet.

¹⁶ Fastställd 2025-03-12, beslutsinstans framgår ej av dokumentet.

Förbundet tillämpar även *Riktlinje – Visselblåsarfunktion*¹⁷, vilken enligt intervjuade också används som ett verktyg för att fånga upp synpunkter rörande diskriminering och trakasserier. Syftet med visseblåsning är att risker och missförhållanden ska kunna upptäckas och åtgärdas i ett tidigt skede, i enlighet med Lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden. Riktlinjen beskriver vilka typer av förhållanden som kan rapporteras, men innehåller ingen tydlig information vad som räknas som en visseblåsning eller inte i förhållande till lagens definition av missförhållanden¹⁸. Rapportering kan ske öppet eller anonymt via intranätet, och riktlinjen betonar att den som rapporterar inte ska riskera negativ särbehandling eller represalier. Ansvar för visseblåsarfunktionen ligger hos HR och förbundsdirektören.

Kartläggningar avseende upplevda skillnader mellan kön samt diskriminering genomförs även till viss del genom de årliga pulsmätningarna och medarbetarundersökningarna. Medarbetarenkäten behandlar dock medarbetarnas övergripande upplevelse om sin arbetsmiljö som helhet och inte specifik koppling till diskrimineringsgrunderna. Svaren i enkäten är ej indelade utifrån kön då enkäten är anonym.

Enligt uppgift sker uppföljning av rapporterade händelser/incidenter genom visseblåsarfunktionen, där det går att få en sammanställning av statistik som visar antalet rapporteringar. I ett utdrag från systemet per 3 december finns ett pågående ärende registrerat som rör mutor. I faktakontroll uppges att inga ärenden som inkommit under 2025 berört kränkande särbehandling. För RIA-anmälningar finns inget motsvarande uppföljningssystem. Det konstateras att det inte görs någon systematisk sammanställning i en rapport eller liknande som redovisas för direktionen.

7.4.3 Åtgärder för att motverka diskriminering

Som beskrivits i avsnitt 7.4.1.2 fastställdes en handlingsplan för kränkande särbehandling i mars 2025. Enligt intervjuer upprättades handlingsplanen i syfte att stärka förbundets arbete inom området, mot bakgrund av de arbetsmiljöproblem som uppmärksammats i medarbetarundersökningarna år 2023 och 2024. Som tidigare beskrivits tillsattes även en arbetsmiljöutredning för att klargöra vilka brister som förelåg. Utredningen initierades bland annat på grund av låga resultat avseende om medarbetarna skulle rekommendera förbundet som arbetsgivare, samt uppgifter om att mobbning och trakasserier förekommit eller att medarbetare själva upplevt sig utsatta. Syftet med utredningen var att identifiera orsaker till förekommande mobbning och trakasserier vid stationerna och att lämna förslag för att stärka den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Utredningen resulterade i ett antal iakttagelser av väsentlig betydelse. Exempelvis framkom att information till medarbetare inte når ut likvärdigt och att behov finns av att säkerställa att alla medarbetare behandlas lika och möts av samma krav. Vidare identifierades behov av ett mer aktivt ledarskap, särskilt avseende hantering av hörsägen, klagomål och kränkande uttalanden. I utredningen uppgav åtta personer att kränkande särbehandling förekommer mot andra, medan sex personer uppgav att de själva varit utsatta. Det rapporterades även fall av mobbning i form av utfrysning, ignorering, förtal och orättvis behandling, liksom förekomst av sexuella trakasserier. Vidare framkom brister i kommunikationen från ledningen och att det fanns risk för att det finns en tystnadskultur i fråga om att använda RIA-anmälan. Medarbetare som intervjuades inom ramen för utredningen uppgav att de i hög grad upplever kollegialt stöd, men att närmaste chefer ibland

¹⁷ Fastställd av HR-ansvarig 2024-11-11.

¹⁸ Avser olagliga handlingar eller åsidosättande av regler, allvarliga brister eller oegentligheter i verksamheten samt systematiska fel som strider mot EU-direkt eller nationella lagar.

saknar relevant information. Synpunkter framfördes också om bristande ledarskap hos flera chefer, samt en upplevelse av otillräckligt stöd i form av kommunikation, återkoppling och uppföljning.

7.4.3.1 Förbättringskontrakt medarbetare

Utifrån utredningen har ett så kallat *Förbättringskontrakt medarbetare* upprättats. Kontraktet ska användas i de fall där det uppmärksammats att en medarbetare brutit mot sina skyldigheter i anställningsavtalet, exempelvis genom att inte visa respekt mot arbetskamrater eller om personen använder härskarteknik på arbetsplatsen. I dessa fall ska ett samtal mellan medarbetaren och chef ske, efter samtalet ska kontraktet signeras av båda parter.

7.4.3.2 Lönekartläggning

I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren enligt diskrimineringslagen (3 kap. 8–9 §§) varje år kartlägga och analysera nuläget avseende såväl löner som andra anställningsvillkor. Förbundet genomförde en lönekartläggning för år 2024 som fastställdes 12 december 2024. Av lönekartläggningen framkommer att kartläggningen omfattat 155 personer varav 17 är kvinnor och 139 är män. I kartläggningen har enbart månadslön utgjort kriterium för analys. Detta innebär att inga andra tillägg eller ekonomiska förmåner har tagits i beaktning i kartläggningen. Baserat på månadslönen framkom att medellönen för kvinnor var högre än för männen 2024. Förbundets genomgång av lön för likvärdigt arbete mellan kvinnor och män visade att tillämpningen av löne- och anställningsvillkor var könsneutral. Förbundsdirektören har inte ingått i kartläggningen. Undantaget har ej motiverats och dokumenterats i kartläggningen.

Motsvarande lönekartläggning har vid tidpunkten för granskningen ännu inte genomförts för år 2025.

7.4.4 Bedömning

Vår bedömning är att det **endast delvis** finns policys och rutiner för att säkerställa efterlevnad av diskrimineringslagen inom verksamheten.

Granskningen visar att förbundet under 2025 har tagit viktiga steg som ett led för att uppfylla arbetsgivarens skyldigheter enligt diskrimineringslagen och AFS 2023:1 genom fastställandet av *Riktlinjer för en räddningstjänst för alla* och *Handlingsplan vid kränkande särbehandling*. Vår bedömning är dock att styrdokumenterna endast delvis är ändamålsenliga. Handlingsplanen saknar en tydlig beskrivning av eskaleringsvägar för medarbetare som upplever kränkningar från sin närmaste chef, vilket innebär att rutinen enligt vår mening inte fullt ut säkerställer en trygg och rättssäker anmälningsväg. Vi noterar också att mallen för samtalsunderlag betonar att medarbetaren själv ska föreslå åtgärder för att situationen ska upphöra. Enligt vår mening kan detta ge en signal om att den som anmäler själv bär ansvaret för att situationen åtgärdas, vilket kan påverka tryggheten och viljan att anmäla. Vidare är riktlinjen för visselblåsning inte fullt ut tydlig i sin beskrivning av vad som utgör ett missförhållande enligt lag (2021:890), vilket riskerar att leda till felaktig användning av funktionen och oklarheter kring vilka händelser som ska hanteras inom ordinarie arbetsmiljösystem.

Vår bedömning är att det **endast delvis** finns rutiner för att hantera klagomål om diskriminering eller trakasserier i enlighet med lagstiftning.

Granskningen visar att det finns utvecklingsbehov vad gäller ett sammanhållet och systematiskt rapporterings- och uppföljningssystem. Även om både RIA-anmälningar och visseblåsarfunktionen används som rutiner för att hantera klagomål, görs ingen regelbunden sammanställning av ärenden som redovisas till direktionen. Enligt vår mening kan detta begränsa förmågan att identifiera mönster och vidta förebyggande åtgärder. Vi noterar även att kartläggningar avseende upplevda skillnader mellan kön samt diskriminering till viss del genomförs genom de årliga medarbetarundersökningarna, dock har inte enkäten en specifik koppling till diskrimineringsgrunderna och det går inte att urskilja skillnader i svar baserat på kön då enkäten är anonym. Vi bedömer att det vore fördelaktigt att enkäter som uteslutande behandlar arbetsplatskultur och upplevelse kring kränkande särbehandling utifrån diskrimineringsgrunderna genomförs frekvent under året. Detta för att kunna urskilja eventuell problematik och vidta adekvata åtgärder därefter.

Vi bedömer att förbundet **endast delvis** vidtagit åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter.

Vi bedömer vidare att förbundet endast delvis har vidtagit åtgärder för att motverka diskriminering och främja lika rättigheter. Extern arbetsmiljöutredning och handlingsplaner har initierats, men det finns utvecklingsbehov för återkommande utbildningar som omfattar alla medarbetare. En lönekartläggning har även genomförts, men den uppfyller enligt vår mening inte fullt ut diskrimineringslagens krav. Kartläggningen för 2024 enbart omfattade månadslön och inkluderade inte övriga delar av den faktiska ersättningen, såsom Ob-ersättning, skift- och beredskapstillägg, övertidsersättning eller andra ekonomiska förmåner. Enligt diskrimineringslagen (3 kap. 8–9 §§) ska arbetsgivaren kartlägga och analysera löner och *andra anställningsvillkor* för att kunna upptäcka osakliga skillnader mellan kvinnor och män. Granskningen visar också att förbundsdirektören undantagits från kartläggningen utan att detta dokumenterats eller motiverats, vilket vi anser är en brist på transparens i lönekartläggningen.

8 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om direktionen har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare ur ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Granskningen har även avsett att kartlägga om förbundet dels arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderande arbetskultur, dels säkerställer efterlevnaden av diskrimineringslagen.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att direktionen i allt väsentligt har ett ändamålsenligt arbete med att vara en attraktiv arbetsgivare utifrån ett jämställdhets- och jämlikhetsperspektiv. Vidare bedömer vi att förbundet endast delvis arbetar effektivt för att implementera strategier för att främja en inkluderade arbetskultur samt endast delvis säkerställer efterlevnad av diskrimineringslagen.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi förbundsdirktionen i Räddningstjänsten Dala Mitt att:

- Tillse att nyligen antagna styrdokument integreras fullt ut i det löpande arbetet samt följa upp hur väl de fått genomslag i organisationen.
- Fortsätta att systematiskt följa utvecklingen av könsfördelningen i både operativa och ledande funktioner samt integrera fördelningen i årsredovisningen för att stärka transparens och möjliggöra långsiktig uppföljning.
- Överväga att integrera relevanta branschstöd i det operativa arbetet, exempelvis MSB:s vägledning, för att stärka genomförande av jämställdhets- och mångfaldsarbetet i praktiken.
- Etablera en sammanhållen och organisationsövergripande utbildningsstruktur inom inkludering, mångfald, jämställdhet och jämlikhet så att samtliga medarbetare erbjuds kompetensutveckling inom området.
- Överväga att genomföra pulsmätningar mer frekvent, för att snabbare fånga upp medarbetarnas upplevelser. I samband med detta kan det vara fördelaktigt att överväga att genomföra mätningar som särskilt behandlar arbetsplatskultur och upplevelser av kränkande särbehandling utifrån diskrimineringsgrunderna med tätare frekvens.
- Säkerställa att uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt återslag avseende kränkande särbehandling sker till direktionen med regelbundenhet.
- Komplettera *Handlingsplanen vid kränkande särbehandling* med en beskrivning av eskaleringsvägar, då dessa saknas i nuvarande plan.

- I *Riktlinje - visseblåsarfunktion* tydliggöra vad som utgör ett missförhållande enligt lag (2021:890) och vilka typer av händelser som ska hanteras inom ordinarie arbetsmiljösystem.
- Säkerställa att det finns strukturer för trygg uppgiftslämning och system för rapportering av upplevelsen kring kränkande särbehandling samt säkerställa sammanställning, uppföljning och återrapportering av inrapporterade händelser.
- Verka för att förbättra lönekartläggningen så att analys sker av hela lönebildningen samt dokumentera och motivera eventuella undantag från kartläggningen i syfte att säkerställa transparens.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Hannah Klarkner

Verksamhetsrevisor

Johan Malm

Verksamhetsrevisor & kundansvarig

9 BILAGOR

9.1 BILAGA A - DOKUMENTFÖRTECKNING

Dokument
Förbundsordning
Handlingsprogram för räddningstjänst
Delprogram för brandförebyggande verksamhet
Handlingsplan vid kränkande särbehandling
Mall för samtalsunderlag kränkande särbehandling
Lönekartläggning RDM 2024
NJR Affischer
Statistik, fördelning kvinnor och män
Riktlinjer för en räddningstjänst för alla
Internkontrollplan 2025
Verksamhetsplan och budget 2025-2027
Årsredovisning 2024
Arbetsmiljöpolicy
Arbetsmiljöplan
Årshjul arbetsmiljö 2025
Riktlinje visselblåsarfunktion
Förbättringskontrakt medarbetare
Jämställdhet Nätverk 8 sep
Stormöte Ludvika – Nystart
APT material kvartal 3
RUS-mall 2024

9.2 BILAGA B – ENKÄTSVAR

Svar från pulsmätning oktober 2025		
1. Jag har deltagit i någon form av utbildning eller insats som handlar om inkludering, jämlikhet eller likabehandling under det senaste året?		
Ja	Nej	Vet ej
71 / 62 %	29 / 25 %	14 / 12 %
2. Jag upplever att RDM lyssnar på mig som medarbetare om synpunkter gällande arbetsmiljön och förbättringar vid behov?		
Ja	Nej	Vet ej
68 / 60 %	25 / 22 %	21 / 18 %
3. Jag vet vart jag kan vända mig om jag upplever diskriminering och trakasserier på min arbetsplats?		
Ja	Nej	Vet ej
106 / 93 %	5 / 4 %	3 / 3 %
4. Jag känner till att det finns policys eller riktlinjer mot diskriminering och trakasserier på min arbetsplats		
Ja	Nej	Vet ej
103 / 90 %	3 / 3 %	8 / 7 %
5. Jag har förtroende för att min arbetsgivare RDM skulle agera om någon blev diskriminerad och trakasserad?		
Ja	Nej	Vet ej
81 / 71 %	15 / 13 %	18 / 16 %
6. Finns det något du tycker att vi som arbetsgivare borde göra annorlunda för att öka känslan av inkludering, jämlikhet eller rättvisa på arbetsplatsen? (*se fritextsvar i nästa tabell)		
Ja	Nej	Vet ej
7. Får du som anställd samma möjligheter, chans till befordran och utveckling som dina kollegor oavsett kön, bakgrund eller ålder?		
Ja	Nej	Vet ej
63 / 55 %	20 / 18 %	31 / 27 %
8. Upplever du att du blir bemött på ett jämlikt sätt, samt att du blir inkluderad i teamet oavsett kön, bakgrund eller ålder?		
Ja	Nej	Vet ej
94 / 82 %	7 / 6 %	13 / 11 %

Svar från pulsmätning oktober 2025

* Kompletterande svar från fråga 6: Finns det något du tycker att vi som arbetsgivare borde göra annorlunda för att öka känslan av inkludering, jämlikhet eller rättvisa på arbetsplatsen?

Hela den här enkäten känns helt snedvriden eller riktad för att ge arbetstagaren bra poäng. frågorna är ju relevanta men när man vet hur det hanteras av ledningen så blir man alldeles mörkrädd.

Vi håller på att skapa en grupp som ska jobba med dessa frågor framledes. Jag har fått uppdraget sedan 2024 att driva ett kvinnligt nätverk på arbetsplatsen. Vi har haft en träff och på den framkom massor av idéer som vi kan implementera i RDM.

Jobba bort den tystnadskultur och infrysning som sker/skett från de högre toppskiktet i ledningsstrukturen. -arbete med den röda tråden som saknats och agera informativt om vad som händer i förbundet och vilka beslut som tas. Just nu florerar massor med "jag har hört" saker och det spär på klyftan vi och dom. Med dom menar jag ledningsgrupp och "golvfolk".

Man kallar det inkludering, men känslan att våra tankar och synpunkter inte spelar någon som helst roll delas av många (av dom flesta)

Ökad transparens och faktiska åtgärder, inte bara prat.

Jämlikhet och jämställdhet är jätteviktigt. Men vi har fortfarande ett uppdrag operativt som vi ska klara av. Det får inte gå till överdrift att alla människor ska kunna vara och bli exakt vadsomhelst, om det innebär att resultatet av vår operativa förväntning blir sämre. Tänk på att vi arbetar med livräddning.

Fortfarande viss stuprörskänsla mellan avdelningar. Inkludering mellan avdelningar viktigt för helheten. Jobba mer mot MSB för att få mer variation på sökande till relevanta utbildningar. Jobba mer med fysisk arbetsmiljö såsom omklädningsrum på lika villkor.

Ta det på allvar.

Ja, se tillbaka vad som skett i Ludvika detta år så är min känsla att allt inte gått till som de ska med personalflytt och behandling av personal..inkludering och rättvist känns inte som rätt ord i den mening..

Kan alltid göra mer. Jämlikheten behöver öka. Mer insatser kan alltid göras i det lilla. Lyfta frågan i alla processer.

Fortsatta workshops och diskussioner inom varje avdelning. Kanske splittra upp avdelningarna/grupper så att samtalen inte alltid sker i samma grupp som man är van vid.

Det upplevs från mitt håll ibland som att när det uppkommer ett problem inom grupper så är det oftast den utsatta som får ge vika och tex byta grupp el dyl och inte vise versa. Kan tycka att det känns som att man "duckar" för problemet och inte vill ta tag i det helhjärtat. Den mobbade ska inte behöva flytta i min värld utan snarare ska mobbaren flyttas på om ingen lösning hittas, annars upplever jag att den "mobbade"(eller vad det nu gäller) återigen trycks ned (från AG) och får igen känna att det är den som är problemet/gör fel och att mobbarens beteende faktiskt ses som okej. bara en tanke!

Se ALLA olika delar av RDM som ett. Nu är det olika delar och det känns inte som alla drar åt samma håll.

Lyssna på personalen och ta deras åsikter på allvar. I nuläget upplevs det tyvärr som att om operativ personal har åsikter eller förslag till förbättringar så tas det ofta som gnäll och att man är besvärlig. Ansträngningar läggs från arbetsgivaren på att hantera reaktionerna istället för att hantera de verkliga problemen som orsakar reaktionerna hos personalen. Detta medför en mycket dålig arbetsmiljö.

Tex senaste förflyttningarna som skett från Ludvika, jag har fått uppfattningen om att det är en disciplinåtgärd. som genomförts efter att Päivi gjorde sina intervjuer. När man sedan frågat sig vad har de gjort för fel så har varken vi eller de själva fått en riktig förklaring. Hela processen känns osäker och orättvis och jag tycker att det är en kränkande särbehandling mot de som förflyttats. Även vi som är kvar blir också utsatta för en olustig situation där det känns som att vi har röstat ut en kollega och vän. Kommer det fram saker som inte är ok i intervjuerna är det självklart att den som är utpekad ska få helt klart för sig vad det är

för något det gäller och när detta ska ha hänt. Ingen kan få vara anonym när det gäller sådana utredningar. Det kan vara så att det handlar om missförstånd och i värsta fall lögner. Men det får vi aldrig veta eftersom det verkar vara accepterat att vi gör så mot människor i RDM. För att åtgärda detta så ska vi lyfta på vad som sagts eller vad som gjorts. Låta de som förflyttats få veta i detalj vad de har gjort fel och vem som tycker att det är så. Man ska få en chans att på riktigt bemöta kritik och anklagelser. Sedan ska man ha civilkurage nog att inse att det kan bli fel och man rättar felaktiga beslut.

Mötas för dagliga samtal. Jag upplever att tystnadskulturen har ökat efter den så kallade "nystarten" på station 4000.

Lyssna på de som har erfarenhet av yrket och arbetar operativt. Alltså inte bara ta beslut bakom ett skrivbord. Det är väldigt tydligt på Dala Mitt att väldigt viktiga beslut tas av några få individer med mycket kunskap i yrket.

Vid utredningar, där man tar in konsulter måste man kunna redovisa på ett betydligt bättre sätt för samtliga inblandade parter vad resultatet visar. Än vad man gjorde senast. Blev inte bra.

Ökad transparens i rekryteringar.

Fungerande samverkan med operativ personal. Just nu saknas fungerande dialog och insyn/påverkan från operativ personal i mångt och mycket. (Inget samverkansavtal med kommunal som jag förstår det?)

Se inte arbetstidsreglerna som en obetydlig sak utan tvärtom något som påverkar framtida vilja och attraktivitet till operativa yrkesroller. Alternativet är tror jag personalbortfall, ökade övertidskostnader och behov av en annan lönenivå på Bm sidan.

Svårt att svara på då det inte framgår vad de olika delarna avser och menas med. Alla delar kan betyda så olika saker beroende på vem du frågar. Men sunt förnuft, respekt och ödmjukhet inför alla tycker jag man kommer långt med.

Synas, lyssna, återkoppla.

Mer tydlig information vid förändringar och vid nyanställningar. Mer möten där alla är delaktiga och inte enbart den arbetsgrupp man tillhör.