



# En jämlik kommun

## Kommunfullmäktiges beredning för omsorg

*"...det är i vardagen, lokalt, nära hemmet, i skolan eller på arbetsplatsen som människor söker rättvisa, lika möjligheter och lika värde utan diskriminering.*

*Om inte rättigheterna har någon betydelse där så spelar de ingen större roll någon annanstans heller."*

Eleanor Roosevelt i FN 1953



## Sammanfattning

Kommunfullmäktiges beredningar fick 2017 i uppdrag att arbeta med frågor under det gemensamma paraplyet *hållbar utveckling* – ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. Beredning omsorgs uppdrag har varit att ta fram en långsiktig målbild för en jämlik kommun.

En jämlik kommun är nära sammankopplad med social hållbarhet och handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där mänskliga rättigheter respekteras och inga grupper missgynnas strukturellt. Begreppen jämlikhet, social hållbarhet och mänskliga rättigheter hör alltså ihop. Beredningen har i uppdraget använt mänskliga rättigheter som en utgångspunkt där jämlikhet och icke-diskriminering är rättighetsprinciper som fungerar både som mål och som medel för social hållbarhet.

Mänskliga rättigheter är på samma gång en global som lokal fråga. Det är på internationell och nationell nivå vi ställer oss bakom konventioner men det är på regional och lokal nivå de ska genomföras. Beredningen vill med uppdraget och denna slutrapport öka kunskapen och intresset för ett systematiskt människorättsarbete och visa på hur det är kopplat till kommunens olika roller som samhällsaktör, demokratiaktör, välfärdsaktör och arbetsgivare.

I kapitel fem utvecklas detta i en analys där beredningen ger praktiska exempel på hur vi kan arbeta systematiskt för mänskliga rättigheter på lokal nivå och hur vi genom att arbeta rättighetsbaserat också bidrar till målen i Agenda 2030. Ett systematiskt arbete börjar med att mänskliga rättigheter uttrycks i våra styrdokument. Därefter behövs metoder, medel och uppföljning. Likaså att en tydlig aktör inom organisationen får till uppgift och har mandat att ta ett samlat grepp kring organisationens ansvar för samtliga invånares mänskliga rättigheter.

För att arbetet med mänskliga rättigheter ska vara långsiktigt hållbart krävs en bred politisk förståelse och acceptans med samsyn över blockgränserna kring grundläggande frågor. För att få genomslag för politikområdet och för att få effektiv styrning och ledning är det viktigt att högsta politiska nivå, kommunfullmäktige, äger frågan, prioriterar den och efterfrågar mätbara resultat.

Slutsatsen av beredningens arbete är att en jämlik och socialt hållbar kommun kräver ett systematiskt arbete med mänskliga rättigheter på lokal nivå. Beredningens starka rekommendation är att:

- Se de mänskliga rättigheterna som grundläggande och låt dem genomsyra vår verksamhet.
- Använd rättighetsprinciperna icke-diskriminering, jämlikhet, delaktighet, inkludering, transparens och ansvar för att *göra* mänskliga rättigheter i all vår verksamhet.
- Skapa delaktighet och involvera fler aktörer från både det offentliga, privata och civila samhället.
- Nyttja potentialen i vår agila service- och utvecklingsorganisation som i likhet med människorättsperspektivet innebär att sätta individen istället för organisationen i centrum.
- Arbeta in mänskliga rättigheter i styrdokument som reglementen, mål och verksamhetsplaner för nämnder, styrelser och bolag för struktur.
- Våga ta steget mot ett perspektivskifte. Förändringar kräver både struktur och kultur.
- Se till att det finns möjlighet för rättighetsbärare att utkräva ansvar om deras rättigheter inte tillgodoses eller blir kränkta.
- Sätt den enskilda människan och hennes rättigheter i centrum i uppföljning och analys.

## Innehållsförteckning

1. Beredningens uppdrag.....	5
1.1 Uppdraget .....	5
1.2 Bakgrund.....	5
1.3 Syfte.....	5
1.4 Definition och avgränsningar .....	5
1.5 Beredningens sammansättning .....	6
2 Genomförande .....	6
2.1 Föreläsare .....	6
2.1.1 Externa .....	6
2.1.2 Interna.....	7
2.1.3 Webbseminarier .....	7
2.2 Medborgardialoger .....	7
3. Omvärldsgranskning.....	7
3.1 Globalt .....	8
3.1.1 Den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna.....	8
3.1.2 FN:s konventioner om mänskliga rättigheter.....	8
3.1.3 FN:s globala mål om hållbar utveckling .....	9
3.2 Europa och EU .....	9
3.2.1. Europakonventionen .....	9
3.2.2 EUs stadga om de grundläggande rättigheterna .....	9
3.2.3 CEMR-deklarationen .....	10
3.3 Nationellt .....	10
3.3.1 Grundlagarna.....	10
3.3.2 Diskrimineringslagen .....	10
3.3.3 Kommunallagen .....	10
3.3.4 Skollagen .....	10
3.3.5 Socialtjänstlagen.....	10
3.3.6 Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.....	11
3.3.7 Hälso- och sjukvårdslagen .....	11
3.3.8 Jämställdhetsmyndigheten.....	11
3.3.9 Socialstyrelsen .....	11
3.3.10 Överenskommelse mänskliga rättigheter mellan SKL och regeringen .....	11
3.4 Regionalt och lokalt .....	12

3.4.1 Piteå, Uppsala, Lund.....	12
4 Utmaningar.....	12
4.1 Finns risk för perspektivträngsel? .....	12
4.2 Vems är ansvaret för mänskliga rättigheter?.....	12
4.3 Uttalas mänskliga rättigheter i våra styrdokument? .....	12
4.4 Involverar vi människor så att vi fattar rätt beslut?.....	12
4.5 Hur följer vi upp mål?.....	13
5 Analys.....	13
5.1 Normer och fördomar.....	13
5.2 Ansvaret för mänskliga rättigheter.....	13
5.3 Rättighetsbaserat arbetssätt .....	13
5.3.1 Kommunen som samhällsaktör .....	14
5.3.2 Kommunen som demokratiaktör .....	15
5.3.3 Kommunen som välfärdsaktör .....	16
5.3.4 Kommunen som arbetsgivare .....	17
6 Slutsats.....	18
6.1 Målbild .....	18
6.2 Rekommendationer .....	18
6.2.1 Se de mänskliga rättigheterna som grundläggande och låt dem genomsyra vår verksamhet .....	18
6.2.2 Använd rättighetsprinciperna icke-diskriminering, jämlikhet, delaktighet, inkludering, transparens och ansvar för att <i>göra</i> mänskliga rättigheter i all vår verksamhet .....	18
6.2.3 Skapa delaktighet och involvera fler aktörer från både det offentliga, privata och civila samhället.....	18
6.2.4 Nyttja potentialen i vår agila service- och utvecklingsorganisation som liksom människorättsperspektivet innebär att sätta individen istället för organisationen i centrum	18
6.2.5 Arbeta in mänskliga rättigheter i styrdokument som reglementen, mål och verksamhetsplaner för nämnder, styrelser och bolag för struktur.....	18
6.2.6 Våga ta steget mot ett perspektivskifte .....	18
6.2.7 Se till att det finns möjlighet för rättighetsbärare att utkräva ansvar om deras rättigheter inte tillgodoses eller blir kränkta .....	19
6.2.8 Sätt den enskilda människan och hennes rättigheter i centrum i uppföljning och analys	19

# 1. Beredningens uppdrag

## 1.1 Uppdraget

Beredningen har fått i uppdrag av kommunfullmäktige att ta fram en långsiktig målbild för en jämlik kommun.

## 1.2 Bakgrund

Uppdraget utgår från de sju diskrimineringsgrunderna i diskrimineringslagen: kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Hur kan Ängelholm bli en kommun där det är attraktivt att leva, jobba och utvecklas för alla människor. För att nå dit måste alla ha samma möjlighet till utveckling. En jämlik kommun och region lockar till sig fler människor och skapar ytterligare förutsättningar för hållbar tillväxt och utveckling. Hur kan vi skapa inflytande och delaktighet, arbeta för service och bemötande på lika villkor och bygga ett tryggt och hållbart samhälle?

## 1.3 Syfte

Beredningen arbetar med uppdraget för att:

- skapa förutsättningar till ett likvärdigt bemötande i kommunens service och tjänster till medborgarna, idéburen sektor och näringsliv.
- en jämlik kommun ger utrymme för kreativitet och är en framgångsfaktor för utveckling och ett tryggt och hållbart samhälle.
- mångfald bland medarbetarna ger en bättre representation av samhället vilket ger kommunen som organisation större trovärdighet.
- få en större kunskap och förståelse bland politiker och i förlängningen chefer och medarbetare i Ängelholms kommun för olika grupper.
- stimulera kommunens nämnder, styrelser, bolag och verksamheter mot en öppen och inkluderande kommun, fri från diskriminering – *en jämlik kommun*.

## 1.4 Definition och avgränsningar

Kommunfullmäktige gav under 2017 sina fem beredningarna uppdrag under det gemensamma temat *hållbar utveckling* - ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet. En jämlik kommun är nära sammankopplad med social hållbarhet som handlar om att bygga ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle där mänskliga rättigheter respekteras och inga grupper missgynnas strukturellt.

Begreppen jämlikhet, social hållbarhet och mänskliga rättigheter hör alltså ihop. Beredningen frågar sig om vi täcker in varje människa när vi säger att vi ska ha ett jämlikt Ängelholm eller om vi redan i uppdragsformuleringen kategoriserar? Mänskliga rättigheter tar hänsyn till fler aspekter än diskrimineringslagstiftningen av vad som inte får göras, samt vad som måste göras för varje människa. Beredningen har därför använt mänskliga rättigheter som en utgångspunkt där jämlikhet och icke-diskriminering är rättighetsprinciper som fungerar både som mål och medel för social hållbarhet.

Mänskliga rättigheter är rättigheter som kommer bara utifrån det faktum att du är människa. Det handlar om förhållandet individ och myndighet där individens rättigheter ska garanteras i

förhållande till myndigheten. Beredningen har diskuterat huruvida individen har skyldigheter och landat i begreppet som på engelska kallas för empowerment och som kan översättas till egenmakt. Egenmakt är starkt knutet till mänskliga rättigheter och principen om delaktighet. Genom att arbeta rättighetsbaserat med delaktighet kan kommunen ge människor egenmakt att vara aktiva samhällsmedborgare och därmed främja medborgares aktiva deltagande i samhällslivet.

Beredning för lärande har parallellt med beredning för omsorg arbetat med ett uppdrag om hur en väl fungerande förskola och skola samt föreningslivet kan minska utanförskapet och påverka både social och ekonomisk hållbarhet för nuvarande och kommande generationer. Därför har beredning för omsorg inte fördjupat sig i jämlikhetsfrågor kopplade till förskola och skola.

Eftersom beredning samhällsbyggnad tagit fram en långsiktig målbild för stadsmiljöer i Ängelholm och bebyggda miljöer i tätorterna har beredning omsorg inte fördjupat sig i social hållbarhet kopplat till fysisk planering. Däremot har det förekommit gemensamma föreläsningar inom detta område för en gemensam kunskapsbas.

## 1.5 Beredningens sammansättning

Pia Radil (S), ordförande	Gunnel Aidemark (L), ledamot
Pia Ohrberg (EP), 1:e vice ordförande	Owe Johansohn (M), ledamot
Katarina Nilsson (KD), 2:e vice ordförande	Katrina Dakouri (M), ledamot
Ale Holm (S), ledamot	Anders Malm (M), ledamot
Torgny Handreck (S), ledamot	Carin Olsson (C), ledamot
Inger Rengstedt (EP), ledamot	Mats Sahlin (SD), ledamot
Anna Lonningen (MP), ledamot	Sofie Johansson, beredningskoordinator

## 2 Genomförande

I detta avsnitt presenteras beredningens arbetssätt. Samtliga handlingar som rör uppdraget, t.ex. minnesanteckningar, presentationer, rapporter och underlag finns att tillgå via kommunens webbdarium under diarienummer 2016/895<sup>1</sup>.

### 2.1 Föreläsare

#### 2.1.1 Externa

- Ida Texell, ledamot i Agenda 2030-delegationen, gav en gemensam föreläsning för alla fem beredningar samt tjänsteorganisationen om FN:s hållbarhetsmål.
- Tomas Tägil, Peter Siöström och Louise Lövenstjerne, arkitekter från Lunds tekniska högskola, om värdet av goda, hållbara stadsmiljöer/mötesplatser och vikten av att utveckla identitet och särart (gemensam med beredning samhällsbyggnad).
- Karin Törnström, jurist och utbildare på Antidiskrimineringsbyrån, gav en allmän introduktion till normkritik, diskrimineringslagen och berättade hur de arbetar på byrån. Föreläsning varvat med övningar.

---

<sup>1</sup> <http://www.engelholm.se/Kommun-politik/Diarium-och-arkiv/Dariet-pa-webben---arenden-och-handlingar/?ddlBoard=KS&tbFromTo=&tbDescription=&cblDocumentTypes=&tbDateFrom=&tbDateTo=2018-05-23&rbDirection=All&tbHid=&tbDiaNo=2016%2F895&bSearch=S%C3%B6k>

- Linda Leveau, samordnare på kommunförbundet Skåne, gav en inspirationsföreläsning inom Agila Ängelholm om horisontella principer.
- Anna Lindström, projektledare Sveriges Kommuner och Landsting, höll i en föreläsning och workshop om mänskliga rättigheter.

### 2.1.2 Interna

- Dragan Kostic, mångfaldssamordnare, om konventioner och andra övergripande dokument på global, EU-, nationell, regional och lokal nivå, som vi har att förhålla oss till i uppdraget.
- Nermina Crnkic, verksamhetsutvecklare servicestöd, om folkhälsoplanen och Hållbarhetsrapport 2017.
- Dragan Kostic, mångfaldssamordnare, om det lokala mångfaldsarbetet (mångfaldsplan, åtgärdsprogram och aktiviteter/nyckeltal)
- Dag Lanneskog, kvalitetsutvecklare, om mätbara dimensioner av mänskliga rättigheter och statistik i Kolada (Kommun- och landstingsdatabasen).

### 2.1.3 Webbseminarier

- Grundläggande webbutbildning inom mänskliga rättigheter
- Migration, arbete och hälsa: Social hållbarhet och socialt kapital, Per-Olof Östergren, Lunds universitet
- Utanförskapets pris – om sociala investeringar, Ingvar Nilsson, nationalekonom.
- Politiskt ledarskap, social hållbarhet och medborgardialog, Hans Abrahamsson, freds- och utvecklingsforskare.

## 2.2 Medborgardialoger

Beredningen har haft en workshop för att planera medborgardialog i uppdraget. Beredningens ledamöter kom vid workshopen fram till att de ville genomföra en medborgardialog kring vad som är viktigt för att Ängelholm ska bli en bra plats att leva på för alla. Syftet var att få fler perspektiv och att kunna lyfta olika erfarenheter och hitta utmaningar. Ungdomar var en prioriterad målgrupp.

I april genomfördes sedan två medborgardialoger. En fokusgrupp med inbjudna deltagare som beredningen valt ut med diskrimineringsgrunderna i åtanke och för att få nya perspektiv och en så kallad Open space med ungdomar på gymnasieskolan. Medborgardialogerna kretsade kring icke-diskriminering och jämlikhet, delaktighet och inkludering samt idealplatsen.

## 3. Omvärldsgranskning

I detta avsnitt presenteras ett urval av vad som händer i vår omvärld inom området, från global till nationell, regional och lokal nivå, som beredningen har tagit del av under uppdraget. I avsnittet görs även en övergripande presentation av konventioner, förordningar och lagar som styr och påverkar beredningens uppdrag, från internationell till lokal nivå. För den som vill ha mer information finns referenser.



## 3.1 Globalt

### 3.1.1 Den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna<sup>2</sup>

FN:s generalförsamling antog den 10 december 1948 en allmän förklaring om de mänskliga rättigheterna. Den består av 30 artiklar som gemensamt uttrycker de grundläggande och universella fri- och rättigheterna. Både sådant som alla har rätt till, som frihet och utbildning, och sådant som alla har rätt att vara fri från, som slaveri och tortyr. De mänskliga rättigheterna begränsar det offentliga möjlighet att utöva makt över individen. Stat, kommuner och landsting har ansvaret att respektera, skydda, uppfylla och främja mänskliga rättigheter.

*Alla människor är födda fria och lika i värde och rättigheter. De har utrustats med förnuft och samvete och bör handla gentemot varandra i en anda av gemenskap.* (FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, artikel 1)

### 3.1.2 FN:s konventioner om mänskliga rättigheter<sup>3</sup>

I den allmänna förklaringen säger länderna att de mänskliga rättigheterna är viktiga men de lovar inget. Därför finns konventioner som är regler för mänskliga rättigheter. De länder som skrivit på konventionerna lovar att följa reglerna. Sverige har skrivit på många konventioner. Det här är några av dem:

Konventionen mot rasdiskriminering (1972) betyder att med ”alla” menas också andra än vita.

Konventionen mot diskriminering av kvinnor (1981) betyder att med ”alla” menas även kvinnor.

Konventionen om barnets rättigheter (1990) betyder att med ”alla” menas också barn.

Konventionen om rättigheter för personer med funktionsnedsättning (2009) betyder att med ”alla” menas också personer med funktionsnedsättningar.

---

<sup>2</sup> <https://fn.se/wp-content/uploads/2016/07/Allmanforklaringsomdemanskligarattigheterna.pdf>

<sup>3</sup> [http://www.manskligarattigheter.se/dm3/file\\_archive/060621/9649d2011fd4f5bb858acf1419189c67/konventionstexter\\_pdfversion.pdf](http://www.manskligarattigheter.se/dm3/file_archive/060621/9649d2011fd4f5bb858acf1419189c67/konventionstexter_pdfversion.pdf)

### 3.1.3 FN:s globala mål om hållbar utveckling<sup>4</sup>



Foto: Regeringskansliet/FN

I september 2015 antog FN:s generalförsamling en ny hållbar utvecklingsagenda, Agenda 2030, som ersätter de tidigare millenniemålen. Agendan har namnet *Leaving no one behind* och de 17 målen handlar om att avskaffa fattigdom, uppnå jämställdhet, bekämpa klimatförändringen, säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande, säkerställa en inkluderande och likvärdig utbildning och en varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt.

Nytt i Agenda 2030 är att den är universell och därmed omfattar alla världens länder. Kommuner, landsting och regioner är viktiga aktörer i genomförandet av agendan för att förena de globala målen med verkligheten på lokal nivå. För att lyckas uppnå målen i agendan krävs samordning mellan länder, samhällsnivåer, näringsliv och civilsamhället. Beredningens uppdrag knyter an till alla 17 mål i Agendan och kanske särskilt till Mål 3: *God hälsa och välbefinnande*, Mål 4: *God utbildning för alla*, Mål 5: *Jämställdhet*, Mål 10: *Minskad ojämlikhet*, Mål 8: *Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt*, Mål 11: *Hållbara städer och samhällen* och Mål 16: *Fredliga och inkluderande samhällen*.

## 3.2 Europa och EU

### 3.2.1. Europakonventionen<sup>5</sup>

Gäller i sin helhet som svensk lag.

### 3.2.2 EUs stadga om de grundläggande rättigheterna<sup>6</sup>

Innehåller bestämmelser om mänskliga rättigheter och blev bindande för unionens institutioner och medlemsstater genom Lissabonfördraget 2009.

<sup>4</sup> <http://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/>

<sup>5</sup> [https://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_SWE.pdf](https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_SWE.pdf)

<sup>6</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:083:0389:0403:sv:PDF>

### **3.2.3 CEMR-deklarationen<sup>7</sup>**

Ängelholms kommun har undertecknat den europeiska deklarationen för jämställdhet mellan kvinnor och män på lokal och regional nivå. Avsikten med CEMR-deklarationen är att se till att diskrimineringslagstiftningen följs och att principer reglerade i internationella avtal omsätts i praktik på lokal och regional nivå. Deklarationen omfattar all verksamhet i kommunen, såväl det politiska arbetet som arbetsgivarfrågor och service till invånarna.

## **3.3 Nationellt**

### **3.3.1 Grundlagarna<sup>8</sup>**

Sverige har tre grundlagar som innehåller mänskliga rättigheter; regeringsformen, tryckfrihetsförordningen och yttrandefrihetsgrundlagen.

Kapitel 2 i regeringsformen innehåller en uppräknning av mänskliga rättigheter och friheter. Dessutom innehåller kapitlet förbud mot diskriminering och en särskild bestämmelse om Europakonventionen.

Tryckfrihetsförordningen innehåller särskilda regler om pressfrihet och rätten att meddela information till pressen och ta emot allmänna handlingar. Yttrandefrihetsgrundlagen innehåller liknande regler för tv, radio och, under vissa omständigheter, databaser.

### **3.3.2 Diskrimineringslagen<sup>9</sup>**

Diskrimineringslagen kan sägas specificera det förbud mot diskriminering som ges både i regeringsformen och i Europakonventionen. Den har som uppgift att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter. I diskrimineringslagen anges sju grunder för diskriminering och sex former av diskriminerande handlingar och praktiker, samt de områden som täcks av förbudet. Förbudet mot diskriminering och kravet på likabehandling är centrala för all offentlig verksamhet.

### **3.3.3 Kommunallagen<sup>10</sup>**

Likställighetsprincipen innebär att kommunen ska behandla sina medlemmar lika, om det inte finns sakliga skäl för något annat.

### **3.3.4 Skollagen<sup>11</sup>**

I skollagen står att alla ska ha lika tillgång till utbildning, oberoende av geografisk hemvist och sociala och ekonomiska förhållanden.

### **3.3.5 Socialtjänstlagen<sup>12</sup>**

Socialtjänstlagen är en ramlag som beskriver vad människor har rätt till. Den slår fast att alla ska kunna leva ett så aktivt och tryggt liv som möjligt. Alla ska bemötas med respekt och ha tillgång

---

<sup>7</sup> <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-445-9.pdf?issuusl=ignore>

<sup>8</sup> <http://www.riksdagen.se/sv/sa-funkar-riksdagen/demokrati/grundlagarna/>

<sup>9</sup> <http://www.do.se/lag-och-ratt/diskrimineringslagen/>

<sup>10</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/kommunallag-2017725\\_sfs-2017-725](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/kommunallag-2017725_sfs-2017-725)

<sup>11</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800\\_sfs-2010-800](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800)

<sup>12</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/socialtjanstlag-2001453\\_sfs-2001-453](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/socialtjanstlag-2001453_sfs-2001-453)

till god vård och omsorg. I inledningen av socialtjänstlagen står:

Samhällets socialtjänst ska på demokratins och solidaritetens grund främja människornas

- ekonomiska och sociala trygghet
- jämlikhet i levnadsvillkor
- aktiva deltagande i samhällslivet

### **3.3.6 Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade<sup>13</sup>**

Lagen om särskilt stöd och service till vissa funktionshindrade är en rättighetslag. Den ger de personer som tillhör lagens målgrupp ett utökat skydd för att leva under goda levnadsförhållanden.

### **3.3.7 Hälso- och sjukvårdslagen<sup>14</sup>**

Hälso- och sjukvårdslagen riktar sig till alla. Målet är god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen. Kommunen ansvarar för hälso- och sjukvårdsinsatser upp till sjuksköterskenivå i särskilda boendeformer och dagverksamheter. Hälso- och sjukvårdsansvaret omfattar även de rehabiliterande insatser som ges av arbetsterapeut och sjukgymnast. Kommunens ansvar omfattar både personer som får sitt behov tillgodosett genom socialtjänstlagen och lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade.

### **3.3.8 Jämställdhetsmyndigheten<sup>15</sup>**

Den 1 januari 2018 inrättades en jämställdhetsmyndighet med uppdrag att säkerställa att regeringens jämställdhetspolitiska prioriteringar får genomslag genom nära samverkan med andra statliga myndigheter, kommuner, landsting och näringslivet.

### **3.3.9 Socialstyrelsen<sup>16</sup>**

Socialstyrelsen är en statlig myndighet med verksamhet som rör socialtjänst och hälso- och sjukvård. Större delen av verksamheten är riktad till personal, ansvariga och beslutsfattare inom dessa områden. Individens behov i centrum, IBIC, är ett behovsinriktat och systematiskt arbetssätt utifrån socialtjänstlagen (SoL) och lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och en viktig del av biståndsbedömningen.

### **3.3.10 Överenskommelse mänskliga rättigheter mellan SKL och regeringen<sup>17</sup>**

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och regeringen har en överenskommelse om ett gemensamt arbete för att stärka mänskliga rättigheter. SKL arbetar med att öka kunskapen om hur mänskliga rättigheter kan omsättas i praktiken i kommunala verksamheter och stöttar kommuner i utvecklingsarbetet. Beredningen har använt SKLs plattform för policy- och verksamhetsutveckling som ett underlag i arbetet. Genom SKL finns idag nätverk och framöver kommer troligtvis fler möjligheter till stöd i utvecklingsarbetet med mänskliga rättigheter.

---

<sup>13</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1993387-om-stod-och-service-till-vissa\\_sfs-1993-387](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1993387-om-stod-och-service-till-vissa_sfs-1993-387)

<sup>14</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/halso--och-sjukvardslag\\_sfs-2017-30](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/halso--och-sjukvardslag_sfs-2017-30)

<sup>15</sup> <https://www.jamstalldetsmyndigheten.se/>

<sup>16</sup> <http://www.socialstyrelsen.se/individensbehovicentrumibic>

<sup>17</sup> <https://skl.se/demokratiledningstyrning/manskligarattigheterjamstalldhet/overenskommelsemr.702.html>

## 3.4 Regionalt och lokalt

### 3.4.1 Piteå, Uppsala, Lund

Ledamöterna har tagit del av hur tre andra kommuner; Piteå, Uppsala och Lund, på olika sätt aktivt arbetar för en jämlik kommun. Urvalet av kommuner har gjorts utifrån att de förekommer i exempel som lyfts fram av SKL.

Piteå kommun inledde 2014 ett arbete för mångfald, bland annat genom olika former av medborgardialog. Av svaren blev det tydligt att majoriteten av medborgarna associerade mångfald med mänskliga rättigheter. Piteå använder nu mänskliga rättigheter som ett paraply för mångfald, integration och jämställdhet.

Uppsala kommun prioriterar jämlikhet och ett normkritiskt förhållningssätt både när det gäller invånare och medarbetare. Uppsala deklarerar att man ska vara ett föredöme när det gäller skyddet av de mänskliga rättigheterna. Satsningar görs bl.a. på hbtq-diplomering och jämställdhetspris.

Lunds kommun satsar på att bli en stad för mänskliga rättigheter (MR-stad) vilket rent konkret innebär att staden åtar sig att alltid ta hänsyn till kriterierna för mänskliga rättigheter i varje beslut man tar som rör medborgarna oavsett om det gäller stadsplanering eller äldrevård.

## 4 Utmaningar

I detta avsnitt synliggörs de utmaningar som beredningen har identifierat under uppdraget.

### 4.1 Finns risk för perspektivträngsel?

Det pågår arbete, som även om det inte kallas mänskliga rättigheter, handlar just om att arbeta för allas lika värde och rättigheter. Jämlikhet, mångfald, jämställdhet, tillgänglighet och social hållbarhet riskerar att tränga ut varandra genom att konkurrera mellan olika sätt att se på, och förstå, verksamheter.

### 4.2 Vems är ansvaret för mänskliga rättigheter?

Mänskliga rättigheter är internationella avtal med lokal praktik. Det är i det lokala samhället som brister i mänskliga rättigheter märks mest. Medvetenheten om den lokala nivåns viktiga roll i genomförandet av mänskliga rättigheter är idag bristfällig.

### 4.3 Uttalas mänskliga rättigheter i våra styrdokument?

Ett rättighetsinriktat utvecklingsarbete börjar med styrdokumentet. Om mänskliga rättigheter inte finns med i styrning och ledning kommer ingen förändring att ske.

### 4.4 Involverar vi människor så att vi fattar rätt beslut?

I Sverige har vi en tradition av att myndigheterna vet bäst. Men vi vet inte om det är lösningar på individens problem. Det hindrar oss ibland att uppnå resultaten som vi kunde fått om vi arbetat med dialog. Detta gäller både medborgardialoger, när man formar politik, och tjänstedesign eller brukardialog, i våra välfärdstjänster.

## 4.5 Hur följer vi upp mål?

Det går att använda mänskliga rättigheter och de sex principerna för rättighetsbaserat arbetsätt som presenteras i stycke 5.3 här nedan för att göra rättighetsanalys av våra indikatorer och följa upp mål. Risken att där blir luckor, avvikelser och felaktiga antaganden är stor om vi inte involverar de som är berörda i val av indikatorer samt i uppföljningen. Vi kan också dra nytta av indikatorer för mätbara dimensioner av mänskliga rättigheter i kommunerna som finns i Kolada (Kommun och landstingsdatabasen).<sup>18</sup> Där finns möjlighet till jämförelse med andra kommuner.

## 5 Analys

I detta avsnitt argumenteras för hur Ängelholms kommun ska förhålla sig till förra avsnittets identifierade utmaningar. Analysen görs utifrån det material som beredningen tagit del av under kunskapsinhämtningen och som redovisats tidigare i denna rapport.

### 5.1 Normer och fördomar

Normer är förväntningar och underförstådda regler som finns överallt, som alltid kommer att finnas och som är nödvändiga för att vi ska kunna leva tillsammans och för överlevnad. Men det gäller att vara medveten om att normer lätt leder till fördomar, att vi antar saker om människor utan att veta om det stämmer. Om man sedan agerar utifrån sina fördomar är det i sin tur risk för diskriminering.

Normer förändras över tid. De första rättighetsstadgorna gällde bara vita män vilket är uttryck för samhällets normer vid den tidpunkten. Normer blir problematiska när de blir en fråga om makt, där det är ett krav att ingå i normen för att t.ex. få ett visst yrke, uppnå en viss position i samhället eller synas i media. För att arbeta mot ett jämlikt samhälle där alla i praktiken är lika mycket värda måste vi vara medvetna om vilka normer som finns, hitta de normer som exkluderar och försöka förändra dem. Det är ett arbete som aldrig tar slut.

### 5.2 Ansvaret för mänskliga rättigheter

Mänskliga rättigheter är universella och bygger på en idé om att alla människor är födda fria och lika i värde. Det innebär en princip om mänsklig värdighet. En värdighet vi alla har rätt till bara utifrån det faktum att vi är just människor. Mänskliga rättigheter är på samma gång en global som lokal fråga. Det är på internationell och nationell nivå vi ställer oss bakom konventioner men det är på regional och lokal nivå de ska genomföras. Beredningen menar att vi behöver prata om mänskliga rättigheter i Sverige, i Ängelholm, som något som rör alla och inte bara vissa grupper eller människor i andra länder. Rätt till utbildning, vård och omsorg är rättighetslagstiftning som tillkommit med konventionerna för mänskliga rättigheter som grund. Ängelholms kommun har ansvar för att respektera, skydda, uppfylla och främja de mänskliga rättigheterna lokalt.

### 5.3 Rättighetsbaserat arbetsätt

Mänskliga rättigheter utgör en grund för all offentlig verksamhet. Kommunen har fyra uppdrag för att säkerställa välfärd på kort och lång sikt; som samhällsaktör, demokratiaktör, välfärdsaktör och arbetsgivare. Principerna icke-diskriminering, jämlikhet, deltagande, inkludering, transparens

---

<sup>18</sup> [https://www.kolada.se/?\\_p=jamforelse&unit\\_id=16661&tab\\_id=96580](https://www.kolada.se/?_p=jamforelse&unit_id=16661&tab_id=96580)

och ansvar hjälper till att göra mänskliga rättigheter och finns inom vart och ett av de fyra uppdragen.

*Icke-diskriminering* och *jämlikhet* är både utgångspunkter och metoder för hur vi ska uppnå de mänskliga rättigheterna. Icke-diskriminering innebär att vi bör ha särskilt stort fokus på grupper som löper särskilt stor risk att utsättas för diskriminering och andra rättighetskränkningar. Jämlikhet handlar om att vi ska ge lika god service till alla som bor och vistas här.

*Deltagande* och *inkludering* kan användas såväl för att förbättra välfärdstjänsterna som för att ge möjlighet att påverka politiska beslut. Delaktighet innebär att varje individ ska ges möjlighet att vara delaktig i frågor och beslut som rör henne. Inkludering handlar om att alla som har rätt till en tjänst också vet om att den finns och kan använda den.

*Transparens* är viktigt för att rättighetsbärarna ska veta vilka beslut som har fattats och för hur *ansvar* kan utkrävas.

Om vi har ambitionen att vara en jämlik kommun behöver vi stärka vårt systematiska arbete med mänskliga rättigheter, vilket inkluderar budget, policy- och styrdokument och att man systematiskt följer upp, analyserar och rapporterar resultat utifrån ett rättighetsperspektiv. Det går att använda de sex principerna för att göra rättighetsanalys av våra indikatorer och följa upp mål. Botkyrka kommun har t.ex. fattat beslut om att mänskliga rättigheter ska vara vägledande när de planerar och genomför olika verksamheter. Det handlar inte om att lägga till ytterligare en aspekt utan om att de mänskliga rättigheterna ska utgöra grunden för och genomsyra all verksamhet. Det innebär en perspektivförskjutning från *vi erbjuder dig det här till du har rätt till det här* där medborgarna inte ses som kunder utan som rättighetsbärare. Ett hållbart samhälle bygger på att de mänskliga rättigheterna tillgodoses. Oavsett vilka mål vi väljer, kommunala eller Agenda 2030, så kan vi använda mänskliga rättigheter som medel. Mänskliga rättigheter behöver kopplas ihop med pågående kvalitetsarbete.

### 5.3.1 Kommunen som samhällsaktör



Kommunen omfattar ett avgränsat geografiskt område där de mänskliga rättigheterna bör få konsekvenser genom att vi strävar efter att involvera alla berörda medborgare i planerings- och utvecklingsprocesser som till exempel stadsplanering. Ungdomarna som beredningen pratade med i medborgardialogen upplever Ängelholm som en segregerad stad. Olika grupper lever parallellt utan gemensamma mötesplatser och kontaktytor. Ungdomarna pekar ut områden där det bara bor personer med en viss bakgrund och andra där det bor personer med en annan bakgrund. De lyfter att bostadspriser och avsaknad av blandade bostadsformer är en orsak till segregationen. Uppdraget som samhällsaktör handlar om att vi ska planera, bygga och investera utifrån alla medborgares ekonomiska, sociala och kulturella situation och med särskild hänsyn till underrepresenterade grupper och sträva efter en minskad bostadsegregation.

En annan fråga som rör kommunens uppdrag som samhällsaktör handlar om trygghet. Både fokusgruppen och ungdomarna som beredningen har pratat med uttrycker att samhället är mindre tryggt för minoriteter. Kommunen som samhällsaktör ska bidra till att alla medborgare känner sig trygga och motverka alla typer av diskriminering och hatbrott. Normer och fördomar föds i slutna sällskap och beredningen menar att vi behöver mötesplatser men även uppsökande verksamhet och aktiva åtgärder för att möjliggöra möten mellan olika grupper. Ungdomarna beredningen pratat med lyfte fram att normer till stor del följer med hemifrån och att möjligheterna att motverka fördomar finns i skolan, där alla unga ändå är. De upplevde att det finns stor potential att utveckla samarbeten mellan olika program på gymnasieskolan för möten mellan grupper. Även i fokusgruppen kretsade samtalet kring att kämpa mot fördomar som en process som börjar i skolan.

Både under medborgardialogen med ungdomar och i fokusgruppen kom frågan om tillgänglighet till det offentliga rummet upp. ”Det måste vara jobbigt att sitta i rullstol. Jobbigare än det hade behövt vara” som en av ungdomarna uttrycker det. Uppdraget som samhällsaktör handlar om att kommunen ska bidra till att alla offentliga lokaler och allmänna platser görs tillgängliga och användbara för alla. Genom att göra det bidrar vi dessutom till Mål 11: *Hållbara städer och samhällen* i Agenda 2030.

### 5.3.2 Kommunen som demokratiaktör



Det är viktigt att främja de mänskliga rättigheterna för att vi ska kunna upprätthålla ett demokratiskt samhälle. Den lokala demokratin har de politiska partierna som bas och det är i fria, allmänna och hemliga val som medborgare utkräver ansvar för tidigare politik och beslutar om vilket parti som ska företräda dem den kommande mandatperioden. Viktigt är därför att skapa tillit för den representativa demokratin och dess utövare. Tillit skapas genom att arbeta rättighetsbaserat och involvera medborgare på ett tidigt stadium i utvecklingen av både politikens innehåll, prioriteringar och beslutsfattande samt genom att säkerställa att underrepresenterade grupper kan göra sina röster hörda.

Ungdomarna sätter fingret på en av våra stora demokratiutmaningar: ”De grupper i samhället, som har det bättre ställt och som passar in i normen, har större inflytande än andra grupper.” Vad händer med tilliten när de som leder kommunen inte representerar medborgarna? Att rösta var fjärde år kommer inte att lösa problemen, inte ens bota symptomen. Beredningen menar att vi behöver arbeta uppsökande för att nå dem som är direkt berörda och skapa möjlighet till delaktighet i politiska beslut. Vi behöver fundera över om problemet verkligen är ett lågt engagemang bland medborgarna eller om det handlar om sättet vi har organiserat oss och vår inställning. Är de här grupperna, som inte hörs, verkligen svåra att nå eller handlar det om att de är lätta att ignorera?



Ungdomarna ser medborgardialog som ett bra sätt att bli hörda och lyfter även fram ungdomsfullmäktige. Även fokusgruppen önskar mer dialog för inkludering av alla medborgare. Beredningen vill lyfta fram arbetssättet i kommunfullmäktiges beredningar, där vi genom medborgardialog bjuder in människor för att forma politik, som ett sätt att arbeta rättighetsbaserat. Särskilt i komplexa frågor, där kommunen som ensam aktör inte kan lösa frågan, finns stora möjligheter för medborgardialog som verktyg i det politiska arbetet. Beredningarnas arbetssätt kan utvecklas ytterligare för att undvika att falla in i nämndernas arbetssätt och hamna i sammanträdesrummet.

En annan demokratisk process för att involvera medborgare är medborgarbudget. Genom dialogmetoder och möten mellan medborgare skapas möjlighet att vara med och prioritera hur gemensamma resurser ska användas. Medborgarbudget är i första hand en process för engagemang men medborgarbudget innebär också att resurser spenderas mer effektivt. Intressant ur ett demokratiperspektiv är att medborgarbudget ger ett ökat deltagande i vanliga val. Särskilt bland grupper som annars inte deltar. Att involvera människor i beslut och genomförande leder till en ökad tillit till det gemensamma och därmed till demokratin.

Genom att använda medborgardialog för att forma politik kan vi identifiera problem, bjuda in människor och utforma nya förslag tillsammans. Då bidrar vi till Mål 16: *Fredliga och inkluderande samhällen* i Agenda 2030.

### 5.3.3 Kommunen som välfärdsaktör



I Sverige har kommunerna en viktig roll för att skapa genomslag för FN:s konventioner om ekonomiska, sociala och kulturella rättigheter. Till exempel rätten till hälsa, utbildning, bostad och arbete. Hur rättigheterna ska förverkligas är ofta föremål för lokala politiska beslut. En del rättigheter är tvingande medan andra ska uppfyllas utifrån ekonomiska villkor. Då kan det uppstå en konflikt mellan målsättningen att främja de mänskliga rättigheterna och de resurser som finns att tillgå. Beredningen vill att Ängelholms kommun ser mänskliga rättigheter som en utgångspunkt för ett proaktivt arbete som leder till minskade kvalitetsbrister och mer effektivt resursutnyttjande.

Att använda ett människorättsperspektiv är ett redskap för att göra rätt. Vår agila service- och utvecklingsorganisation är ett steg framåt för att bryta de så kallade stuprören där var och en värnar sin del. Ett rättighetsperspektiv ger ytterligare verktyg att se när det behövs samarbete över verksamhetsgränser, såväl organisatoriskt som på individnivå.

I artikel 1 i den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna har *dignity* översatts till *värde*. Beredningen har diskuterat begreppen och skillnader mellan *värde* och *värdighet*. Beredningen menar att mänskliga rättigheter handlar om rätten till ett värdigt liv vilket kräver en människosyn där alla har egna resurser och egen kompetens. Oavsett om du är barn eller äldre så är du

**egenexpert.** Vi behöver organisera ett välfärdssamhälle som förmår ta hand om de här egenexperterna. Tjänstedesign, eller brukardialog som det också kallas, är dialog för att förbättra välfärdstjänsterna. Vi som experter, eller rättighetsbärare, behöver vara genuint nyfikna på egenexperten, eller rättighetstagaren. För att ta ett fiktivt exempel så känner Maria, som har stöd enligt LSS, att livsrummet är begränsat. Maria älskar teater men det finns aldrig tid att komma iväg eftersom biståndet äts upp av aktiviteter som Maria inte känner behövs. Genom att inkludera Maria, och låta henne styra över vad den biståndsbedömda tiden ska användas till, kan vi öka Marias livskvalitet och dessutom ta bort rutinartade arbetsuppgifter från biståndshandläggaren och frigöra tid för mer kvalificerade arbetsuppgifter. Rättighetsbaserat arbetssätt kan också vara kvalitetshöjande.

Genom att implementera och följa upp principen om icke-diskriminering i våra tjänster bidrar vi till Mål 10: *Minskad ojämlikhet* i Agenda 2030.

### 5.3.4 Kommunen som arbetsgivare



Ängelholms kommun är en stor arbetsgivare med arbetsplatser som inte bara ska säkerställa mänskliga rättigheter som demokrati- och serviceaktör utan även säkerställa de anställdas rättigheter. Diskrimineringslagstiftningen reglerar relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare för att ingen ska diskrimineras i samband med anställning, lönesättning, föräldraledighet eller annan tjänstledighet.

I Kolada finns ett antal indikatorer utvalda för att spegla mätbara dimensioner av mänskliga rättigheter.<sup>19</sup> Lönegapet mellan kvinnor och män är en sådan. Att lönegapet mellan kvinnor och män som är anställda av kommunen är nästan 1000 kronor (median 2016) är inte jämlikt. Beredningen anser att en lönekartläggning som fungerar framåtsyftande är nödvändig för att komma tillrätta med problemen och inte endast använda den som en förklaringsmodell. Dra nytta av jämförelsen med andra kommuner i Kolada och titta närmare på kommuner där skillnaderna är små. Vad gör de som inte vi gör. Vilka är framgångsfaktorerna?

Skolan, vården och omsorgen behöver rekrytera fler nya medarbetare de närmaste åren. Dels med anledning av pensionsavgångar dels eftersom befolkningen blir äldre och behovet av vård och omsorg ökar. Rätt till heltid för medarbetare i välfärden är en viktig fråga för att klara välfärdens rekryteringsutmaningar men också för att öka jämställdheten. Fler kvinnor än män arbetar deltid och det skiljer 3,6 miljoner kronor i livsinkomst mellan kvinnor och män på den svenska arbetsmarknaden. Ängelholm har genom beslutet i kommunfullmäktige om att anta handlingsplan för ”Heltid som norm” för Ängelholms kommun 2018-2021 tagit ett steg för att öka jämställdheten och likvärdiga möjligheter. Genom det bidrar vi till Mål 5: *Jämställdhet* och Mål 8: *Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt* i Agenda 2030.

<sup>19</sup> [https://www.kolada.se/?\\_p=jamforelse&unit\\_id=16661&tab\\_id=96580](https://www.kolada.se/?_p=jamforelse&unit_id=16661&tab_id=96580)

## 6 Slutsats

### 6.1 Målbild

Ängelholms kommun ska arbeta systematiskt med mänskliga rättigheter på lokal nivå för en jämlik och socialt hållbar kommun som bidrar till Agenda 2030.

### 6.2 Rekommendationer

#### 6.2.1 Se de mänskliga rättigheterna som grundläggande och låt dem genomsyra vår verksamhet

Begreppet mänskliga rättigheter har varit ockuperat av att det rör bistånd och andra länder men grunden för vårt kommunala uppdrag handlar om att tillgodose rättigheter. Sverige har förbundit sig till en rad konventioner och det är på regional och lokal nivå som dessa ska följas. Med fokus på mänskliga rättigheter kan vi förflytta oss från att vara en slags serviceleverantör, där vi erbjuder en tjänst, till att vara en organisation som uppfyller rättigheter.

#### 6.2.2 Använd rättighetsprinciperna icke-diskriminering, jämlikhet, delaktighet, inkludering, transparens och ansvar för att göra mänskliga rättigheter i all vår verksamhet

Mänskliga rättigheter är bindande juridik om att tillgodose och skydda rättigheter men handlar också om på vilket sätt det görs, *hur* man kan arbeta rättighetsbaserat. Rättighetsprinciperna går att använda från planering och genomförande till uppföljning och utvärdering i all verksamhet.

#### 6.2.3 Skapa delaktighet och involvera fler aktörer från både det offentliga, privata och civila samhället

För att arbeta ur ett rättighetsperspektiv måste vi involvera och inkludera. Utveckla möjligheterna till deltagande och inkludering för att förbättra välfärdstjänsterna genom brukardialog/tjänstedesign och möjlighet till påverkan av politiska beslut genom medborgardialog.

#### 6.2.4 Nyttja potentialen i vår agila service- och utvecklingsorganisation som liksom människorättsperspektivet innebär att sätta individen istället för organisationen i centrum

Lämna stuprörsarbete och öppna upp för samarbete genom att utveckla de agila arenorna för mer samverkan mellan aktörer från det offentliga, privata och civila samhället som kan ge helt nya lösningar och bättre resultat.

#### 6.2.5 Arbeta in mänskliga rättigheter i styrdokument som reglementen, mål och verksamhetsplaner för nämnder, styrelser och bolag för struktur

Ett rättighetsinriktat utvecklingsarbete börjar med styrdokumentet. Mänskliga rättigheter ska finnas med som både mål och medel. Arbetet med mänskliga rättigheter behöver konkretiseras och systematiseras. Nyttja det stöd som finns att få genom SKL och arbeta för att bli en MR-kommun.

#### 6.2.6 Våga ta steget mot ett perspektivskifte

Mänskliga rättigheter kräver förutom struktur även ett nytt förhållningssätt där såväl ledning som profession inte tror eller tar för givet att man vet utan istället tar reda på förutsättningar och åsikter och litar på att människor är kompetenta och att de får verktygen att vara det.

### **6.2.7 Se till att det finns möjlighet för rättighetsbärare att utkräva ansvar om deras rättigheter inte tillgodoses eller blir kränkta**

Politik och ledning behöver återkoppling om rättigheter inte tillgodoses. För medborgare behövs en instans att vända sig till. Inrätta ett ombud eller inled ett samarbete med Antidiskrimineringsbyrån.

### **6.2.8 Sätt den enskilda människan och hennes rättigheter i centrum i uppföljning och analys**

Genom att i uppföljning och analys arbeta med referensgrupper som består av nyckelpersoner från verksamheten, representanter från civilsamhället och medborgare så ökar chanserna att få in människorättsperspektivet. Använd indikatorer för mänskliga rättigheter som är gemensamma för flera kommuner för att möjliggöra jämförelser med andra.