

Jämställdhets- och mångfaldsplan 2017-2019

Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen

Inledning och övergripande målsättning

Eskilstuna kommuns interna jämställdhets- och mångfaldsarbete ska främja allas lika rätt i frågor om arbete, anställnings- och andra arbetsvillkor samt utveckling i arbetet. Alla människor har lika värde och ska behandlas likvärdigt utifrån sina individuella förutsättningar och möjligheter oavsett kön, ålder, funktionshinder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning eller könsöverskridande uttryck.

Alla medarbetare har ett eget ansvar att bidra till att skapa den goda arbetsplatsen. Alla har också ett ansvar för att verka för integration och motverka alla former av diskriminering. En organisations framgång är beroende av förmågan att ta tillvara mångfald. Kvinnor och män ska ges samma möjligheter att påverka sin arbetssituation.

Varför en plan?

I Eskilstuna kommun gör varje förvaltning och bolag på uppdrag från kommunledningskontoret, och med ovanstående direktiv, en jämställdhets- och mångfaldsplan som ska säkerställa att diskrimineringslagen följs. Diskrimineringslagen syftar till att motverka diskriminering och främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

1.kap 1 § Denna lag har till ändamål att motverka diskriminering och på andra sätt främja lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Lag (2014:958).

Vem är ansvarig i Eskilstuna kommun?

Politikeransvar

Nämnd/styrelse är ytterst ansvarig som arbetsgivare och har till uppgift att ge förvaltningen/bolaget att förverkliga kommunens målsättningar. Nämnd/styrelse ska också redovisa analys och resultatet av jämställdhets- och mångfaldsarbetet i den ordinarie styrprocessen i samband med budget- och verksamhetsuppföljning.

Chefsansvar

Chefen ansvarar för att jämställdhets- och mångfaldsperspektivet integreras i det dagliga arbetet och att arbetet drivs i enlighet med uppgjord plan. I det ingår att planera, budgetera och följa upp arbetet. Det ingår även att ge medarbetarna förutsättningar att inhämta kunskap inom området.

Medarbetaransvar

Samtliga medarbetare har ett eget ansvar att inhämta kunskap samt att medverka i arbetet för att uppnå målen i planen.

Metod

Arbetsmetod

Framtagandet av jämställdhets- och mångfaldsplanen har skett i en (utsedd) arbetsgrupp bestående av HR konsult Ann Walde, utvecklare Sofia Eriksson, enhetschef för ekonomiskt bistånd ungdom och resurs Thria Rahman, socialsekreterare på enheten för ekonomiskt bistånd; ungdom och resurs Julia Schyberg, samt biträdande rektor Veronica Haugdahl.

Planen bygger på en kartläggning som tagits fram med utgångspunkt från könsuppdelad personalstatistik, resultatet av medarbetarenkäten med uppdelning på kön samt uppföljning av åtgärderna i 2013-2015 års plan.

Samverkan

Planen har tagits fram i samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare inom ramen för samverkansavtalet. Det har skett genom samverkan i förvaltningens samverkansgrupp, förvaltningens ledningsgrupp och nämnd.

Göra planen känd

En implementering av planen ska ske på alla nivåer. Syftet är att säkerställa att alla medarbetare får information om planens innehåll och vet vilka åtgärder som ska genomföras. För detta ansvarar chefer på alla nivåer.

Uppföljning

Uppföljning av planen ingår som en del i verksamhetens årshjul. Ansvar vilar på förvaltnings-/bolagschef, vilket innebär att enhetschefer ska rapportera vid delår, bokslut och verksamhetsplanering för kommande år, hur enheterna arbetat med planen.

Lagar, nationella mål, styrdokument samt koncerngemensamma kartläggningar som planen har att ta hänsyn till

Diskrimineringslagen, Föräldraledighetslagen, CEMR-deklarationen, kommunens styrande chefs- och medarbetardokument, På spaning efter jämställdheten, plan för tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning, Eskilstuna en fristad för kvinnor, interkulturell strategi för Eskilstuna, samt Års-/Affärsplanen.

Utvärdering av tidigare jämställdhets- och mångfaldsplan

Den tidigare planen utfördes som stöd för den tidigare större förvaltningen Arbetsmarknads- och familjeförvaltningen vilket gör att det är svårt att jämföra data och statistik då förvaltningen genomfört en organisationsförändring och nu är uppdelad på två förvaltningar. Dock har ett aktivt arbete med jämställdhetsfrågan bedrivits på Arbetsmarknads- och vuxenutbildningsförvaltningen och särskilda insatser har gjorts för det utåtriktade jämställdhetsperspektivet där jämställdhetsombud har fått en roll att utgöra ett stöd för arbetet inom sina respektive enheter. Arbetet har fortskridit utifrån enheternas olika behov att belysa dessa frågor och utifrån enheternas specifika kontext i mötet med brukaren. Lönekartläggningar genomförs årligen för att säkerställa att ingen diskriminering sker pga kön. Analys av sjukfrånvaro uppdelad på kön genomförs varje månad på förvaltningsnivå och enhetsnivå.

1. Aktiva åtgärder

Kap3. 1 § Aktiva åtgärder är ett förebyggande och främjande arbete för att inom en verksamhet motverka diskriminering och på annat sätt verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Lag (2016:828).

2 § Arbetet med aktiva åtgärder innebär att bedriva ett förebyggande och främjande arbete genom att

1. undersöka om det finns risker för diskriminering eller repressalier eller om det finns andra hinder för enskildas lika rättigheter och möjligheter i verksamheten,
2. analysera orsaker till upptäckta risker och hinder,
3. vidta de förebyggande och främjande åtgärder som skäligen kan krävas, och
4. följa upp och utvärdera arbetet enligt 1-3. Lag (2016:828).

3 § Arbetet med aktiva åtgärder ska genomföras fortlöpande.

Åtgärder ska tidsplaneras och genomföras så snart som möjligt. Lag (2016:828).

5 § Arbetsgivarens arbete med aktiva åtgärder ska omfatta

1. arbetsförhållanden,
2. bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor,
3. rekrytering och befordran,
4. utbildning och övrig kompetensutveckling, och
5. möjligheter att förena förvärvsarbete med föräldraskap. Lag (2016:828).

1.1 Arbetsförhållanden

Kartläggning av nuläget

I 2016 års medarbetarundersökning bidrog 277 medarbetare med sina svar. Av dessa är 216 kvinnor och 59 män samt 2 personer som inte identifierar sig enligt uppdelningen kvinna/man.

I medarbetarenkäten upplever kvinnorna en högre arbetsrelaterad utmattning över riktvärdet samt en arbetstakt som också den ligger över riktvärdet. Dessa siffror följs även av sjuktalet i förvaltningen där kvinnorna står för den högre andelen sjukdagar i en könsuppdelad jämförelse. En särskild insats att se över sjukfrånvaron har arbetats fram på förvaltningen vilket bland annat innebär en ny rutin med tätare uppföljning och dialog med närmsta chef som kommer att genomföras under första kvartalet 2017. Vidare vad gäller det systematiska arbetsmiljöarbetet har en ny rutin arbetats fram för en fördjupad uppföljning, kontinuitet och dokumentation av arbetsmiljöns olika aspekter. Förvaltningens anställda har under 2016 genomgått en obligatorisk HBTQ utbildning.

Förvaltningens arbete med Jämställdhetsintegrering används som strategi för verksamhetsutveckling. Det handlar om att integrera jämställdhet i planering, genomförande och utvärdering av politiska åtgärder. Jämställdhetsperspektivet ska finnas med i hela beslutsprocessen, i styrdokument, kopplas till ett ledningssystem, granskas av revisorerna och organiseras så att det finns med i vardagsarbetet. (*Se plan för Jämställdhetsintegrering inom arbetsmarknads- och vuxenutbildningsnämndens verksamhetsområden 2017-2019*)

Diskussion/analys

I den nya diskrimineringslagstiftningen som trädde i kraft 1 januari 2017 ställs nya krav på att systematisk jobba med förbyggande åtgärder samt löpande dokumentation av hur arbetet fortskrider. Arbetet innefattar ett krav på löpande undersöka möjliga risker för diskriminering samt att analysera och åtgärda.

Utifrån dessa nya krav kommer förvaltningen att genomföra en rad insatser för att öka förutsättningarna för chefer att kunna genomföra den löpande dokumentation och det systematiska arbete som nu krävs. Åtgärderna handlar om att bland annat föra in samtliga diskrimineringsgrunder som en del i de riskbedömningar som görs vid alla förändringar som genomförs i förvaltningen. Genom en sådan rutin ges chefer på alla nivåer i förvaltningen förutsättningar till en löpande kontroll av alla diskrimineringsgrunder. Vidare finns ett samordningsvärde att integrera det utåtriktade och inåtriktade jämställdhetsarbetet då det ger förvaltningen en överblick på vilka åtgärder som genomförs och som kommer hela verksamheten till nytta. Som exempel för detta kan nämnas AMA:s arbete i process med Goda och hållbara möten som initialt var ett arbete för det utåtriktade jämställdhetsarbetet men där under processen såg att arbetet med normer och jargonger har positiv inverkan på klimatet i arbetsgruppen och i högsta grad en process som fört enheten framåt även i det inåtriktade arbetet med jämställdhet och mångfald på arbetsplatsen.

Åtgärder med kompetenshöjande insatser inom exempelvis interkulturell förståelse, våldsbejakande extremism samt hedersrelaterat förtryck är exempel på kunskaphöjande insatser som kommer att ha en positiv inverkan på förvaltningens jämställdhetsarbete i sin helhet. Vidare insatser som pågår på kommunövergripande nivå och som bidrar till arbetet med jämställdhet och mångfald i sin helhet är bland annat: Plan för tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning samt Eskilstuna en fristad för kvinnor.

Mål för perioden

- Införa ny rutin för uppföljning vid sjukfrånvaro.
- Implementera samtliga diskrimineringsgrunder vid riskbedömningar.
- Kontinuerlig uppföljning av jämställdhets och mångfaldsarbetet på respektive enheten i det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Kunskaphöjande insatser i den nya diskrimineringslagstiftningen.
- Integrering av - och utåtriktade jämställdhets och mångfaldsarbetet för helhetsgrepp och samordningsvinster.
- Framtagande av gemensam verktygslåda för enheter att använda för att jobba med i syfte att medvetandegöra perspektiven på APT. Samla goda exempel av insatser och "best practice" för att

öka floran av lättillgängliga verktyg med syfte att möjliggöra och förenkla för chefer att hitta passande processer och övningar till sin arbetsgrupper.

Dokumentationen av arbetet med jämställdhet och mångfald kommer i huvudsak att ske inom ramen för riskbedömningar, i det systematiska arbetsmiljöarbetet, APT protokoll och medarbetarsamtalet. En årlig utvärdering av planen kommer att ske för att säkerställa att åtgärder genomförs och att arbetet dokumenteras och sker enligt den systematik som nu krävs. Ansvarig för årlig utvärdering och sammanställning till förvaltningsledningen är utvecklare och HR konsulter (både arbetsmiljö och generalist) på förvaltningen.

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Implementera samtliga diskrimineringsgrunder i underlaget för riskbedömningar	HR-konsulter	Senast september 2017	
Utbildningsinsats kring den nya diskrimineringslagstiftningen	Utvecklare samt HR chef och HR-konsult	Löpande under 2017	
Öka kännedomen hos chefer om handlingsplanen vid trakasserier och kränkande särbehandling.	Samtliga chefer ansvarar för att informera sig och att ha kännedom om denna plan. HR stöttar vid behov.	Löpande under 2017	
Införande av ny rutin vid sjukfrånvaro tas fram av HR konsulter	Chefer ansvarar för att arbeta enligt denna plan	Första kvartalet 2017	
Löpande integrera utåtriktat och inåtriktat mångfalds- och jämställdhetsarbete	Utvecklare och HR konsult		

Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Uppföljning av 2017 års åtgärder med rapport till förvaltningsledningen	Utvecklare, HR konsult inhämtar information från chefer.	Januari 2018	
Utveckla ett systematiskt arbetssätt avseende normer och värderingar med syfte att belysa och fånga upp teman där behov av ökade insatser finns.	Utvecklare och HR-konsult	Löpande 2018	

Åtgärdsplan år 2019			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
2019 finns det ett systematiskt arbete med normer och värderingar samt i det systematiska arbetsmiljöarbetet, som löpande följs upp och utvärderas.	Utvecklare, HR-strateger.		

1.2 Möjligheter att förena förvärvsarbete med föräldraskap. Lag (2016:828).

3 kap 5 § Arbetsgivarens arbete med aktiva åtgärder ska omfatta möjligheter att förena förvärvsarbete med föräldraskap

Kartläggning av nuläget

I dagsläget har ingen datainsamling gjorts för att mäta denna fråga i medarbetarundersökningen men med anledning av medarbetarenkätens resultat kopplat till arbetsrelaterad utmattning tar vi med oss några av föregående plans åtgärdsplaner men nu med ökat förtydligande av ansvarsfördelning.

Diskussion/analys

Löneutvecklingen för föräldralediga bevakas särskilt vid löneöversyner. Attityder från arbetsgivare och kollegor kan vara begränsande och vi ser därför att chefer har ett särskilt ansvar att i dialogen med medarbetare föra dialog om hur kombinationen av föräldraskapet och arbetet upplevs av medarbetaren samt utgöra ett stöd för medarbetaren i detta.

Mål för perioden

Chefer har detta som en punkt vid dialogmöten med medarbetare och frågan kan även lyftas vid APT som en del i det främjande arbetet med attityder.

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Introduktion vid återgång efter längre föräldraledighet.	Närmsta chef	September 2017	
Planering vid längre föräldraledighet. Hur vill medarbetaren vara involverad och informerad om vad som händer på arbetsplatsen under dennes föräldraledighet. Planering för hur kontakt ska ske upprättas.	Närmsta chef	September 2017	
I dialogmöte följa upp hur kombinationen av ett gott föräldraskap och förvärvsarbete upplevs av medarbetaren.	Närmsta chef	Löpande	

Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Sker utifrån utvärdering av fg år	HR-konsult	Januari 2018	

Åtgärdsplan år 2019			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Sker utifrån utvärdering av fg år	HR-konsult		

1.3.Trakasserier

3 kap. 6 § Arbetsgivaren ska ha riktlinjer och rutiner för verksamheten i syfte att förhindra trakasserier, sexuella trakasserier och sådana repressalier som avses i 2 kap. 18 §.

Arbetsgivaren ska följa upp och utvärdera de riktlinjer och rutiner som finns enligt första stycket. Lag (2016:828).

Bilaga: Eskilstuna kommuns rutiner för att motverka och hantera trakasserier och kränkande särbehandling.

Kartläggning av nuläget

8.1% av förvaltningens medarbetare upplever att de känner en oro för hot och våld på arbetet. 4.4% upplevde att de någon gång de senaste 12 månaderna upplevt sig trakasserade eller kränkta på arbetsplatsen. 33.1% av förvaltningens medarbetare upplever inte att de känner till kommunens rutin för kränkande särbehandling och trakasserier. Utifrån detta ser vi att en informationsinsats kring rutinen är en åtgärd samt att ett arbete med särskilt den psykosociala arbetsmiljön i sin helhet är en annan del i det förebyggande arbetet mot uppkomsten av trakasserier och kränkande särbehandling.

Diskussion/analys

En ny plan för rutin vid trakasserier och kränkande särbehandling har tagits fram.

Kännedomen/kunskapen om rutinen behöver stärkas genom informationsinsats och samtidigt stärks även det förebyggande arbetet genom denna plan.

Mål för perioden

Fortsätta arbetet med det organisatoriska och psykosociala arbetsmiljöarbetet. Sker idag genom uppföljning av medarbetarenkäten och dess handlingsplaner som gått in i VP för uppföljning. HR stöttar cheferna i arbetet med detta.

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Ta del av den nya rutinen för trakasserier och kränkande särbehandling.	chefer	December 2017	
Fortsätta jobba aktivt med den psykosociala arbetsmiljön med förebyggande åtgärder. HR finns som rådgivande part och som stöd för detta.	Chefer ansvarar på sina respektive enheter/o mråden.	Löpande påbörjas 2017	

Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Skер utifrån utvärdering av fg år			

Åtgärdsplan år 2019			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Sker utifrån utvärdering av fg år			

1.4 Rekrytering

3 kap 5 § Arbetsgivarens arbete med aktiva åtgärder ska omfatta rekrytering och befordran.

Kartläggning av nuläget

Rekryteringsenheten bedriver en kompetensbaserad rekryteringsprocess som hjälp och stöd för chefer. Vi utgår från att rekryteringsenheten tar alla de nya diskrimineringsgrunderna i beaktande i alla rekryteringsprocesser. Dock ser vi att en tätare dialog och uppföljning med rekryteringsenheten avseende våra behov att jämna ut könsfördelningen kan vara till nytta samt för att i övriga aspekter öka mångfalden utifrån enhetens sammansättning.

Diskussion/analys

Arbete med att höja chefers medvetenhet om vilka aspekter av rekryteringsprocessen som påverkar sökande av olika kön. En genomtänkt kravprofil med hänsyn tagen till kön och övriga diskrimineringsgrunder främjar en mångfald bland de kandidater som söker befattningen.

Mål för perioden

Höja chefers medvetenhet vad gäller utformandet av kravprofil och dess inverkan på vilka som söker befattningen. Chefer har särskilt ansvar för att aktivt arbeta utifrån att få in fler ansökningar av det underrepresenterade könet på enheten samt att ingen diskriminering sker genom den kravprofil som skickas in till rekryteringsenheten. Öka kunskapen om hur rekryteringsprocessen är en nyckelprocess i det främjande arbetet för mångfald och jämställdhet.

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Vid nyrekryteringar bör samtliga diskrimineringsgrunder beaktas. Här kan hänsyn tas till arbetsgivarens resurser och andra omständigheter som försvårar för arbetsgivaren.	Rekryterande chef	löpande	
Belysa frågan vid halvårsavstämningar med rekryteringsenheten.	HR-chef	Vid avstämningar med rekryteringsenheten	

Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Se 2017 års åtgärder och eventuella kompletteringar utifrån utvärdering av fg år	HR-konsult		

Åtgärdsplan år 2019			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Se 2018 års åtgärder och eventuella kompletteringar utifrån utvärdering av fg år	HR-konsult		

1.5. Jämnare könsfördelning

3 kap 7 § 7 § Arbetsgivaren ska genom utbildning, annan kompetensutveckling och andra lämpliga åtgärder främja en jämn könsfördelning i skilda typer av arbeten, inom olika kategorier av arbetstagare och på ledande positioner.

Kartläggning av nuläget

En åtgärd som bedrivs inom förvaltningen som är av mer generell karaktär och inte bara är en åtgärd riktad mot förvaltningens egna anställningar men som mycket väl skulle kunna bli påverka en jämnare könsfördelning i framtiden är arbetet med "icke traditionella yrkesval" vars syfte är att främja och stimulera en ökad mångfald och en jämnare könsuppdelning inom olika yrkesgrupper.

Diskussion/analys

Inom förvaltningen har vi en utmaning i att arbeta för en jämnare könsfördelning inom olika yrkesgrupper och i det kortare perspektivet säkerställer rekryteringsenhetens kompetensbaserade rekryteringsprocess att ingen diskriminering sker i våra rekryteringsprocesser. Varje chef har ett ansvar att granska sin kravprofil, läsa annonstext samt att arbeta för en jämnare könsfördelning på respektive enhet.

Statistik från december 2016 tillsvidareanställd personal AB:

Arbete och försörjning 26.8% män 73,2% kvinnor

Vuxenutbildningen 20 % män 80 % kvinnor

Ledning och administration 28.6% män 71.4% kvinnor

Mål för perioden

Öka medvetenheten om chefs ansvar i rekryteringsprocessen från utformande av kravprofil till slutligt val av kandidat till tjänsten. Ökad dialog med rekryteringsenheten om vilka olika insatser vi ser att vi behöver extra hjälp med att för att nå en jämnare könsfördelning och ökad mångfald.

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Vid nyrekrytering till yrkesgrupper där ojämn könsfördelning råder bör, vid lika meriter, eventuell utjämning av könsskillnader beaktas.	Rekryterande chef	löpande	
Förvaltningens annonser ska utformas så att det framgår att förvaltningen ser värdet med en jämn könsfördelning.	Rekryterande chef	löpande	

Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Se 2017 års åtgärder samt eventuella kompletteringar utifrån utvärdering av fg år			

Åtgärdsplan år 2019			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Se 2018 års åtgärder samt eventuella kompletteringar utifrån utvärdering av fg år			

1.6 Lönekartläggning

3 kap 8 § I syfte att upptäcka, åtgärda och förhindra osakliga skillnader i lön och andra anställningsvillkor mellan kvinnor och män ska arbetsgivaren varje år kartlägga och analysera

1. bestämmelser och praxis om löner och andra anställningsvillkor som tillämpas hos arbetsgivaren, och
2. löneskillnader mellan kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt. Lag (2016:828).

9 § Arbetsgivaren ska analysera om förekommande löneskillnader har direkt eller indirekt samband med kön. Analysen ska särskilt avse skillnader mellan

1. kvinnor och män som utför arbete som är att betrakta som lika,
2. en grupp med arbetstagare som utför arbete som är eller brukar anses vara kvinnodominerat och en grupp med arbetstagare som utför arbete som är att betrakta som likvärdigt med sådant arbete men inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat, och
3. en grupp med arbetstagare som utför arbete som är eller brukar anses vara kvinnodominerat och en grupp med arbetstagare som utför arbete som inte är eller brukar anses vara kvinnodominerat men ger högre lön trots att kraven i arbetet bedömts vara lägre. Lag (2016:828).

10 § Ett arbete är att betrakta som likvärdigt med ett annat arbete om det utifrån en sammantagen bedömning av de krav arbetet ställer och dess natur kan anses ha lika värde som det andra arbetet. Bedömningen av de krav arbetet ställer ska göras med beaktande av kriterier som kunskap och färdigheter samt ansvar och ansträngning. Vid bedömningen av arbetets natur ska särskilt arbetsförhållandena beaktas. Lag (2016:828).

Kartläggning av nuläget

Förvaltningen/bolaget deltar årligen i kommunens lönekartläggning. Det sker i en strukturerad process avseende lika och likvärdiga löner.

Årlig utvärdering

För att säkra att åtgärderna i denna plan ses över kontinuerligt och blir en naturlig del av verksamheten kommer uppföljning ske i delårs- och årsredovisningen

Åtgärdsplan år 2017			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Uppföljning i delårs- och årsredovisningen	Förvaltningschef med stöd av HR-chef, HR-strateg och utvecklare		



Åtgärdsplan år 2018			
Åtgärd	Ansvarig	Datum	Kostnad
Uppföljning i delår- och årsredovisningen.	Förvaltningschef med stöd av HR-chef, HR-strateg och utvecklare		