



Förvaltningens verksamhetsplan 2019

Kultur- och fritidsnämndens verksamhet



Innehåll

Kultur- och fritidsförvaltningen Verksamhetsplan för kultur- och fritidsnämndens verksamhet 2019	3
Inledning	3
Förvaltningens uppdrag och förutsättningar	3
Uppdrag	3
Verksamhetsförutsättningar	3
Ledningsstrategi	4
Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling	5
Aktiviteter	5
Strategiska utvecklingsuppdrag	7
Nämnduppdrag	7
Prioriterade styrdokument	7
Planering för övriga uppdrag, handlingsplaner, projekt	8
Kommunövergripande mål med kultur- och fritidsnämndens nämndmål	9

Kultur- och fritidsförvaltningen

Verksamhetsplan för kultur- och fritidsnämndens verksamhet 2019

Inledning

I detta dokument beskrivs kultur- och fritidsförvaltningens planerade verksamhet under 2019. Förvaltningens verksamhetsplan är en del av nämndens internbudget som beskriver aktiviteter/handlingsplaner under 2019 för att uppfylla nämndmål, strategiska utvecklingsuppdrag, nämnduppdrag och prioriterade styrdokument.

Aktiviteterna har fokus på vad förvaltningen ska förbättra och utveckla i verksamheten under 2019 och har en tydlig koppling till nämndens internbudget. Verksamhetsplanen säkerställer att den politiska viljeinriktningen når hela vägen ut och får genomslag i verksamheten. Verksamhetsplanen är därför ett centralt dokument i verksamhetsstyrningen.

Verksamhetsplanen har tagits fram av förvaltningen, godkänts av kommundirektören och redovisas till kultur- och fritidsnämnden som en bilaga i nämndens internbudget.

Förvaltningens uppdrag och förutsättningar

Uppdrag

Förvaltningar i Linköpings kommun har i uppdrag att bereda och verkställa de beslut som respektive nämnd fattar. Förvaltningarna ska utifrån ett oberoende och sakorienterat förhållningssätt se till att nämnderna har relevanta beslutsunderlag. Organisationen ska präglas av en hög professionalitet, saklighet och opartiskhet. Där så är möjligt och lämpligt ska det ske med utgångspunkt i vetenskapliga metoder och/eller beprövad erfarenhet.

Förvaltningarna har också i uppdrag att genom omvärldsbevakning och god verksamhetskänning löpande hålla nämnderna informerade om förändringar som kan komma att kräva nya eller förändrade beslut i frågor som faller inom nämndens ansvarsområde.

Kultur- och fritidsförvaltningen har i uppdrag att bereda och verkställa de beslut som kultur- och fritidsnämnden fattar.

Verksamhetsförutsättningar

Nedan beskrivs förvaltningens nuläge och förutsättningar utifrån uppdrag, verksamhetens utveckling och nämndens internbudget. Förvaltningsorganisationen är växande med anledning av de uppdrag, utmaningar och prioriterade frågor som kultur- och fritidsnämnden står inför.

Målområde samhälle

Linköpings kommun befolkningsprognos visar att antal invånare ökar kommande 10-årsperiod, samt att kommunen har en ung befolkning. Efterfrågan på kultur- och fritidsverksamhet förändras i takt med samhällsförändringar. I arbetet med ny- och ombyggnation och/eller utveckling av attraktiva mötesplatser, anläggningar och besöksmål behöver förvaltningen kunna möta upp efterfrågan och snabba förändringar. Likaså behöver förvaltningen arbeta flexibelt och effektivt inom kultur- fritid- och idrottssektorn för att utbudet ska upplevas som utmanande och inspirerande av invånarna. För att möta upp förutsättningar genomförs även organisatoriska förändringar inom förvaltningen. Från och med 2019 kommer fritidsverksamheten 13-16 år att organisatoriskt tillhöra kultur- och fritidsförvaltningen. Under 2018 har förvaltningen arbetat med att både säkerställa flytt av verksamheten och utvecklingen av verksamhetens innehåll.

Kultur- och fritidsförvaltningens utvecklingsområden är att arbeta för ökad delaktighet och inflytande för medborgare, att skapa inkluderande och attraktiva mötesplatser, anläggningar och besöksmål samt att tillhandahålla en hög kvalitativ, utmanande och inspirerande kultur- och fritidsutbud. Vidare återfinns utvecklingsområden inom social- och ekologisk hållbarhet. Förvaltningen ser behov av att hitta en förvaltningsövergripande struktur för arbetet med social hållbarhet (inkluderar även integration) för att på ett bättre sätt ta tillvara synergier och kompetens. Utveckling inom ekologisk hållbarhet planeras bland annat inom idrottsanläggningar under 2019.

Prioriterade frågor inom målområdet är utveckling av mötesplatser (exempelvis Berga by och Agora i Skäggetorp), utveckla ungdoms- och programverksamhet samt utveckling av Friluftsmuseet Gamla Linköping som museum och besöksmål.

Målområde Medborgare

För en effektiv kommunorganisation med medborgaren i fokus behöver det ske fortsatt och stärkt samverkan med andra nämnder, bolag och andra verksamheter. Kultur- och fritidsförvaltningen står inför en mängd utmaningar såsom byggnation av nya idrottsanläggningar, ny simhall, upprustning av Tinnerbäcksbadet, utveckling av mötes- och kulturarenor, fortsatt stärkt samarbete med föreningsliv, barn och ungas fritid, mottagande av nyanlända, samt satsning på barnkulturgaranti med mera. Utvecklingsarbetet med tillgängliga anläggningar och mötesplatser är av stor vikt för att

ge goda villkor för ett jämlikt, meningsfullt och hälsosamt liv, där alla ska kunna ta del av kultur-, idrotts- och fritidsutbudet.

Prioriterade frågor inom målområde medborgare är utveckling av den interna verksamheten för ökad kommunikation och service till Linköpingsborna. Arbetet omfattar aktiviteter såsom utvecklad programverksamhet, implementering av det idrottspolitiska programmet, satsning på jämställdhet och att utveckla biblioteken som en demokratisk arena.

Målområde verksamhet

För att kunna möta upp demografiska förändringar, snabba samhällsförändringar och nya behov behöver förvaltningen ligga i framkant med utvecklingsarbetet. Detta innebär i sin tur att möjligheter till innovation och nytänkande samt nya arbetsmetoder och ökad effektivitet främjas. I och med det stora antalet utmaningar, bättre planeringsunderlag/utredningsunderlag och samarbeten med andra förvaltningar kan verksamheterna i högre utsträckning arbeta med samordningsvinster och synergieffekter samt med helhet och långsiktighet. Prioriterade frågor inom målområdet verksamhet omfattar främst digitalisering av förvaltningens verksamhet och utveckling av verksamhet inom kulturområdet.

Målområde Ekonomi

Prioriterade frågor inom målområdet ekonomi är ökad effektivitet och nyttjandegrad av idrottshallar och anläggningar. Förvaltningen kommer även att se över och förbättra processen för den ekonomiska uppföljningen samt utveckla processen för nämndens lokalförsörjningsplan. Arbetet med målområdet kommer att stärkas upp i och med omorganisation inom förvaltningen.

Målområde Medarbetare

Arbetet med att bygga en sammanhållen och attraktiv stad som ger goda villkor för ett jämlikt, meningsfullt och hälsosamt liv är ett kommungemensamt åtagande. Detta innebär att det behövs en god inre organisation där medarbetarnas resurser ska tillvaratas och utvecklas, som att samarbete och samordning mellan förvaltningar behöver upprätthållas och utvecklas. Prioriterade frågor inom målområdet medarbetare är bland annat att skapa en struktur för idé och innovation som syftar till att främja ständiga förbättringar och ett processorienterat arbetssätt. Frågorna omfattar även utveckling av arbetsmiljö, medarbetarskap och ledarskap. Arbetet med målområdet kommer att stärkas upp i och med omorganisation inom förvaltningen.

Strategiska utvecklingsuppdrag

Prioriterade frågor inom de strategiska utvecklingsuppdragen omfattar digitala tjänster och ökad service gentemot medborgare. Vidare kommer förvaltningen inom ramen för att förenkla och förkorta etableringstiden för nyanlända att arbeta med såväl enkla jobb som att utveckla formerna för kultur- och fritidsverksamhet. I arbetet med att minska sociala skillnader och för att skapa en sammanhållen kommun kommer förvaltningen att utveckla arbetet för att ytterligare öka delaktighet och deltagande i kultur- och fritidsverksamheten för främst unga. Utvecklingen av Berga by är också en prioriterad fråga. De strategiska utvecklingsuppdragen förutsätter bland annat att implementering av digitala tjänster kan möjliggöras.

Ledningsstrategi

Förvaltningens ledning har under hösten 2018 arbetat med en ledningsstrategi som omfattar såväl det interna ledningsarbetet som det externa utåtriktade ledningsarbetet. För en framgångsrik ledningsstrategi krävs både en samsyn och förankring. Framtagandet av ledningsstrategin bygger på ett tillitsbaserat ledarskap. Arbetet med ledningsstrategin kommer att fortgå under 2019.

Planering av förvaltningens verksamhet och utveckling

Nedan sammanfattas förvaltningens aktiviteter för att bidra till utveckling och resultat inom kommunfullmäktiges målområden med fastställda mål (kommunövergripande mål och nämndmål). Aktiviteter beskriver vilka åtgärder förvaltningen ska genomföra under året för att nå målen och skapa bättre förutsättningar för förvaltningsuppdraget. Aktiviteterna omfattar även de strategiska utvecklingsuppdragen och nämndspecifika uppdrag samt prioriterade styrdokument.

Aktiviteter

Samhälle

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
En medskapande kultur- och fritidsverksamhet <i>Medskapande i planering och utveckling av uttrycksformerna inom kultur och fritid</i>	Ta fram en handlingsplan för Berga by	Q4
	Utveckling av fritidsverksamheten för unga 13-25 år	Q4
	Utveckla programutbud för skapande verksamhet på våra kulturarenor	Q4
Inkluderande mötesplatser och anläggningar.	Utveckling av fritidsverksamheten för unga 13-25 år	Q4
	Implementering av arbetsmodell för inkludering vid Agora i Skäggetorp	Q4
Miljövänlig verksamhet	Utreda klimatanpassad belysning i motionsspår	Q2
	Förändra och öka egenproduktion av foder (Friluftsmuseet Gamla Linköping)	Q1
	Genomföra planerade åtgärder i enlighet med handlingsplan för kemikalieprogram	Q4
	Genomföra pågående och planerade åtgärder i enlighet med kommunens handlingsplan för koldioxidneutralitet	Q4
Attraktiva mötesplatser, anläggningar och besöksmål	Ta fram en strategiplan för Friluftsmuseet Gamla Linköping	Q4
	Projektering av nya idrottsanläggningar	Q4
	Utredning om utveckling av Ryd motionscentrum	Q2
	Utveckling av anläggningsstrategi	Q3
	Nytt motionsspår i Ekängen	Q3
	Utveckling av Ryd Sportcenter	Q4
Hög kvalitet avseende uttrycksformer inom kultur och fritid	Utveckling av mötes- och kulturarenor	Q3
	Vidareutveckla koncept för offentligt centralt kulturområde (MaxMix)	Q3
Utmanande och inspirerande kultur- och fritidsutbud	Utveckla formerna för en kulturfestival	Q2
	Utveckla "artist in residence"-konceptet	Q4
	Utveckla konst på alternativa arenor – Wow-projekt, parkeringshus	Q1
	Utveckla passagen on tour	Q2

Medborgare

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Ökad kunskap om kulturella uttrycksformer	Förbättra dialogen med studieförbund	Q4
	Utveckla programverksamheten	Q4
Kultur- idrotts- och fritidsutbud för alla	Implementering av idrottspolitiska programmet	Q4
	Förändringsarbete med satsning på jämställdhet	Q4
	Utveckling av det samlade föreningsstödet	Q3
	Utveckling barnkulturgaranti	Q3
Tillgängliga mötesplatser och anläggningar	Ta fram en handlingsplan för utveckling av biblioteken för att stärka det demokratiska uppdraget	Q2
	Inventera och utreda skyltprogram	Q4

	Meröppet på ett av närbiblioteken	Q2
	Verksamhet i alla kommunal delar inom Kulturskolan	Q3

Ekonomi

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Kostnadseffektivt nyttjande av lokaler, anläggningar och arenor	Utveckling av utbildning för föreningar	Q3
	Förbättra system för ekonomisk uppföljning	Q4
	Utveckla en lokalförsörjningsplan och process	Q1
	Förändra processen för översyn av avgifter för idrotten	Q2
	Översyn av principer för fördelning av tider i idrottsanläggningar	Q2

Verksamhet

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Möjlighet till eget skapande inom kultur och fritid	Utveckla förvaltningens volontärverksamhet.	Q4
	Skapa en organisation och struktur för social hållbarhet för att utveckla förvaltningens arbete med inkludering och etablering av nyanlända	Q2
	Skapa en systematik för en idé- och innovation tas fram för att främja ständiga förbättringar och ett processorienterat arbetssätt för effektiva arbetsrutiner	Q3
Hög digitaliseringsgrad	Genomföra en förstudie för att utveckla digital kreativ verkstad	Q4
	Utveckla digitalt berättande	Q4
	Utveckla IT-system för barnkulturgaranti	Q3
	Utveckla ny webbplats för Friluftsmuseet Gamla Linköping	Q3-4

Medarbetare

Nämndmål	Aktivitet	Slutfört
Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Utveckling av Puls och passion för den goda medarbetaren	Q4
	Utveckla en gemensam introduktion för nya medarbetare	Q2
	Utveckla arbetsgivarmärket och ambassadörskap bland annat genom förbättrad kommunikation/information internt med fokus på kommunens såväl som förvaltningens styrning, ledning och mål	Q3-4
	Utveckla uppföljning, analys, stöd och organisation för hantering av sjukfrånvaro	Q2
Framgångsrikt chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Ta fram en modell för att minska sårbarheten för stödfunktioner i förvaltningen.	Q4
	Kvalitetsutveckling avseende indikatorer för uppföljning av verksamheten	Q2
	Stärka chefskapet, chefers förutsättningar och chefsutveckling	Q4
Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.</i>	Genomföra projekt önskad högre sysselsättningsgrad	Q1

Strategiska utvecklingsuppdrag

Strategiska utvecklingsuppdrag är särskilda uppdrag som styrelse/nämnden ska arbeta med under budgetåret 2019. Nämnden redovisar i internbudgeten vad nämnden planerar att arbeta med för att genomföra utvecklingsuppdragen. I verksamhetsplanen redogör förvaltningen för hur förvaltningen ska genomföra/verkställa uppdragen.

Strategiska utvecklingsuppdrag	Aktivitet	Slutfört
<i>Kommunövergripande</i>		
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att tillvarata digitaliseringens möjligheter.	Utveckla digitalt berättande	Q4
	Utveckla e-tjänster (ex. ansökan till kulturskolan)	Q3
	Digitalisering med målet att öka tillgänglighet och nyttjande av motionsspår och utegym	Q2
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att förenkla och förkorta etableringstiden för nyanlända.	Utveckla formerna för ”enkla jobb”	Q4
	Utveckla formerna för kultur-och fritidsverksamhet för nyanlända	Q3-4
Samtliga nämnder ges i uppdrag att vidta åtgärder för att minska sociala skillnader och för att skapa en sammanhållen kommun.	Kvalitetssäkra lovverksamheten	Q2
	Översyn av avgifter vid kulturskolan	Q2
	Ta fram handlingsplan för Berga by	Q4
	Utveckling av fritidsverksamheten för unga 13-25 år	Q4
	Utveckla förvaltningens volontärverksamhet.	Q4

Nämnduppdrag

Nämnduppdrag är särskilda uppdrag som styrelse/nämnd gett förvaltningen i internbudgeten/förvaltningens verksamhetsplan. Nämnduppdrag är utvecklingsuppdrag som förvaltningen ska arbeta med under budgetåret. Till eventuella nämnduppdrag kopplas aktiviteter i förvaltningarnas verksamhetsplaner.

Nämnduppdrag	Aktivitet	Slutfört
Kultur- och fritidsnämnden uppdras att vidta åtgärder för att möta efterfrågan och öka nyttjandegraden av lokaler, anläggningar och arenor.	Utveckla formerna för bokning av kulturlokaler	Q2
	Utveckling av utbildning för föreningar	Q3
	Förbättra system för ekonomisk uppföljning	Q4
	Utveckla en lokalförsörjningsplan och process	Q1
	Förändra processen för översyn av avgifter för idrotten	Q2
	Översyn av principer för fördelning av tider i idrottsanläggningar	Q2

Prioriterade styrdokument

Prioriterade styrdokument är de styrdokument som fullmäktige vill att styrelse/nämnderna särskilt prioriterar under budgetåret. Nedan anges aktiviteter för att uppfylla av nämnden och fullmäktige angiven inriktning.

Prioriterade styrdokument	Aktivitet	Slutfört
Inköps- och upphandlingspolicy för Linköpings kommun	Utveckling och förbättringsarbete av inköpsorganisationen	Q1

Planering för övriga uppdrag, handlingsplaner, projekt

Handlingsplan	Uppföljning
Biblioteksplan för Linköpings kommun 2014-2018	Beslut om förlängning till och med 2019 planeras att fattas i december 2018. Revidering av biblioteksplan tas fram under 2019.
Handlingsplan mot våld i nära relationer och hedersrelaterat förtryck	Följs upp årligen.
Konkurrensutsättningsplan	Följs upp årligen och revideras vid behov
Dokumenthanteringsplan	Följs upp årligen och revideras vid behov
Lokalförsörjningsplan	Följs upp i samband med bokslut och budget. Revideras vid behov
Kompetensförsörjningsplan	Följs upp årligen och revideras vid behov
Upphandlings- och inköpsplan	Följs upp 2020
Plan för uppföljning och insyn	Följs upp 2020
Plan för åtgärder mot mutor och bestickning	Följs upp 2020 (tas fram under 2018)
Kemikalieplan	Följs upp 2019
CEMR deklARATIONEN	Följs upp årligen
Handlingsplan för idrottspolitiska programmet	Följs upp i samband med delårsuppföljning och bokslut (tas fram under 2019)
Handlingsplan för kulturpolitiska programmet	Följs upp i samband med delårsuppföljning och bokslut (tas fram under 2019)
Internkontrollplan	Följs upp i samband med delårsuppföljning och bokslut
Anläggningsstrategi	Följs upp och revideras årligen
EU-positionsplan	

Tabellen för planering för övriga uppdrag, handlingsplaner, projekt kan revideras under aktuell period för verksamhetsplanen.

Kommunövergripande mål med kultur- och fritidsnämndens nämndmål

Målområde	Kommunövergripande mål	Nämndmål	Nämndindikator	2017	2018	Målvärde 2019	Målvärde 2020	
Samhälle	Trygg och sammanhållen kommun	En medskapande kultur- och fritidsverksamhet <i>Medskapande i planering och utveckling av uttrycksformerna inom kultur och fritid</i>	Andel arrangemang där unga är delaktiga i planeringsarbete/år	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	>50%	>50%	
		Inkluderande mötesplatser och anläggningar	Andel mötesplatser och anläggningar anpassade för personer med funktionsnedsättning (variation)	saknas	saknas	>95%	>95%	
	Ekologiskt hållbar kommun	Miljövänlig verksamhet	Andel konstgräsplaner med miljöanpassat fyllningsmaterial	Saknas	Saknas	Andel	Ska öka	
	Attraktiv kommun	Attraktiva mötesplatser, anläggningar och besöksmål	Antal besök vid egna mötesplatser och besöksmål	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	
			Attraktivt besöksmål (Friluftsmuseet Gamla Linköping)	Behålla betyget utmärkt	Saknas	Behålla betyget utmärkt	Behålla betyget utmärkt	
			Antal sökträffar i media/ år där Linköping nämns i sammanhang kring kultur, idrott och fritid	Bibehåller eller ökar	Ska öka	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	
			Hög kvalitet avseende uttrycksformer inom kultur och fritid	Upplevelse av kvalitet fördelat på kvinnor och män	Saknas	Saknas	Hög upplevelse av kvalitet	Hög upplevelse av kvalitet
			Utmanande och inspirerande kultur- och fritidsutbud.	Upplevelse av ett utmanande och inspirerande utbud fördelat på kvinnor och män	Saknas	Saknas	Hög upplevelse av utmaning och inspiration av utbud	Hög upplevelse av utmaning och inspiration av

							utbud
Medborgare	Goda villkor för ett jämlikt, meningsfullt och hälsosamt liv	Ökad kunskap om kulturella uttrycksformer	Antal aktiviteter inom bildningsarenaernas programverksamhet med särskilt fokus på att öka kunskap om kulturella uttrycksformer	Saknas	Saknas	Antal	Antal
		Kultur-, idrotts- och fritidsutbud för alla	Andel deltagande barn av hela populationen (unika individer) i kulturskolan 7-15 år fördelat på flickor och pojkar	Öka	Saknas	Ökad andel	Ökad andel
			Antal kulturarrangemang utanför skoltid för barn/år.	Ska öka eller kvarstå	Ska öka eller kvarstå	Antal	Antal
			Upplevelse om förutsättningar att leva ett hälsosamt och meningsfullt liv fördelat på kvinnor och män	Saknas	Ska öka	Hög upplevelse att ha möjlighet att leva ett hälsosamt och meningsfullt liv.	Hög upplevelse att ha möjlighet att leva ett hälsosamt och meningsfullt liv.
			Tillgängliga mötesplatser och anläggningar.	Upplevelse av tillgänglighet fördelat på kvinnor och män	Saknas	Ska öka eller kvarstå	Hög upplevelse av tillgänglighet.
Ekonomi	Kostnadseffektiv verksamhet	Kostnadseffektivt nyttjande av lokaler, anläggningar och arenor	Belägningsgrad idrotts- och kultur- och kulturanläggningar (uppdelat på typ av anläggning och underlag)	Öka	Öka	Ökad belägningsgrad	Ökad belägningsgrad
Verksamhet	Hög servicenivå med ett gott bemötande	Hög digitaliseringsgrad	Antal e-tjänster i förvaltningens serviceutbud	Saknas	Saknas	Antal	Ska öka eller kvarstå

			Användning av e-tjänster	Saknas	Saknas	Antal	Ska öka eller kvarstå	
	Verksamhet med god utvecklingsförmåga	Möjlighet till eget skapande inom kultur och fritid	Antal aktiviteter med särskilt fokus på eget skapande	Saknas	Saknas	Antal	Antal	
Medarbetare	Attraktiv arbetsgivare	Goda arbetsplatser <i>Varje medarbetare känner arbetsglädje och stolthet samt har inflytande och möjlighet att utvecklas.</i>	Total sjukfrånvaro (%)	4,8	7,7	6,5	6,0	
			Män	3,1	3,0	3	3	
			Kvinnor	5,5	9,6	8	7	
			Andel (%) heltidsanställningar	71,5	70,5	72	76	
				Män	77,4	72,9		
				Kvinnor	73,4	69,5		
				Attraktiv arbetsgivarindex (AVI)	saknas	saknas	saknas	saknas
		Framgångsrikt chef- och ledarskap <i>Varje chef leder och utvecklar sina verksamheter mot uppsatta mål med mod, engagemang och mänsklighet.</i>	Hållbart medarbetarengagemang (HME)		78,6	80		
			Män	11,0	0,0	8,0		
			Kvinnor	25,0				
	God och hållbar kompetensförsörjning	Nya vägar för (tryggad) kompetensförsörjning <i>Utveckling av den digitala medarbetaren, ett ansvarstagande för ett livslångt lärande och ett aktivt arbete med professionsanalyser för rätt använd kompetens skapar nya vägar för kompetensförsörjningen.</i>	Mertid övertid	0,64	0,5	0,5		
			Mertid övertid					
			Balanstal chefer					
			Kvinnor					
			Chefer med utomnordisk bakgrund					