

# PROJEKTPLAN

---

## Införande av nytt arbetssätt

2016-01-29

Kristina Fenger-Krog



## Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Revisionshistorik.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Andra relaterade dokument.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Förutsättningar .....</b>	<b>4</b>
3.1	Bakgrund .....	4
3.2	Projektets syfte .....	5
3.3	Effektmål.....	6
3.4	Produktmål.....	8
<b>4</b>	<b>Mål och delmål .....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>Förväntat resultat .....</b>	<b>9</b>
5.1	Målgrupp .....	9
<b>6</b>	<b>Avgränsningar.....</b>	<b>10</b>
<b>7</b>	<b>Plan för genomförande .....</b>	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>Tidplan .....</b>	<b>11</b>
<b>9</b>	<b>Budget och resursbehov .....</b>	<b>12</b>
<b>10</b>	<b>Risikanalys.....</b>	<b>12</b>
<b>11</b>	<b>Projektorganisation .....</b>	<b>12</b>
11.1	Styrning.....	13
11.2	Verksamhetens delaktighet .....	13
11.3	Roller i projektet.....	14
11.3.1	Styrgruppsmedlemmar .....	14
11.3.2	Projektledare Nacka.....	14
11.3.3	Sammanhållande/projektledare Pulsen .....	15
11.3.4	Projektmedlemmar .....	15
11.3.5	Objektspecialister .....	15
11.3.6	Verksamhet .....	16
<b>12</b>	<b>Koppling till andra projekt/system/aktiviteter.....</b>	<b>16</b>

<b>13</b>	<b>Kommunikation .....</b>	<b>16</b>
<b>14</b>	<b>Avslut och överlämnande .....</b>	<b>16</b>

## 1 Revisionshistorik

Datum	Version	Editerad av	Kommentar
2015-12-21	P1.0	Kristina Fenger-Krog	Första utkast. Skickad på remiss till SG.
2016-01-29	P1.1	Kristina Fenger-Krog	Editerad efter kommentarer från styrgrupp, förvaltningsledare (Yvonne Holmström) och Pulsens PL (Nina Älvenstrand).

## 2 Andra relaterade dokument

Versioner av dessa dokument som fanns då projektplan 1.0 skapades finns samlade i [mapp "Styrdokument" på projektytan](#), för senaste versioner av dokumenten titta i respektive mapp riskanalys, budget osv.

Bilaga nr	Dokument	Kommentar
1	Projektdirektiv	
2	Projektkontrakt Pulsen projektledare -Nacka	
3	Riskanalys	
4	Separat dokumentation för detaljplanering av resp delprojekt.	
5	Budget sammanställning	

## 3 Förutsättningar

Denna projektplan är baserat på det av socialtjänstens ledningsgrupp beslutade projektdirektivet för "Införande av nytt arbetssätt". Projektplanen ska ses som ett övergripande dokument för vad projektet ska leverera. Leveranser och exakta måldatum för separata delprojektet tas fram separat och presenteras löpande för styrgruppen.

Huvuddragen från projektdirektiven återges här under denna rubrik.

### 3.1 Bakgrund

Vi går mot ett samhälle där kunderna och brukarna till socialtjänsten ställer ökade krav på delaktighet, kommunikation och transparens mellan myndigheten och dem själva.

Nacka kommun har utifrån detta och med koppling till sin vision, sina strategier och uppsatta mål beslutat att implementera förändrade arbetssätt, detta kompletterat med ett systemstöd som ska stödja förnyade arbetssätt där samtliga parter, brukare/kund, myndighet och utförare arbetar i en transparent miljö.

Huvudprojektet har pågått under en tid och implementering av systemstöd är genomfört till viss del inom enheterna Funktionsnedsättning och Äldre. Inom Individ och familj är det grupperna Familjerätt, Vuxen och Unga vuxna som till viss del har infört Pulsen combine. Inom dessa verksamheter fortgår dock ännu vissa åtgärder för att förändra arbetssätt och även vidareutveckla systemstödet.

Under 2015 har ledningsgruppen valt att göra ett omtag i det fortsatta arbetet för att inkludera den förändring i arbetssätt som är nödvändig för att uppnå uppsatta verksamhetsmål. Det fortsatta arbetet kommer bedrivas som ett program bestående av ett antal projekt som involverar både införande, förvaltning och verksamhetsförändring. Arbetet kommer att övergripande drivas av en programansvarig som agerar ägare och beställare av projekt och ny förvaltningsorganisation.

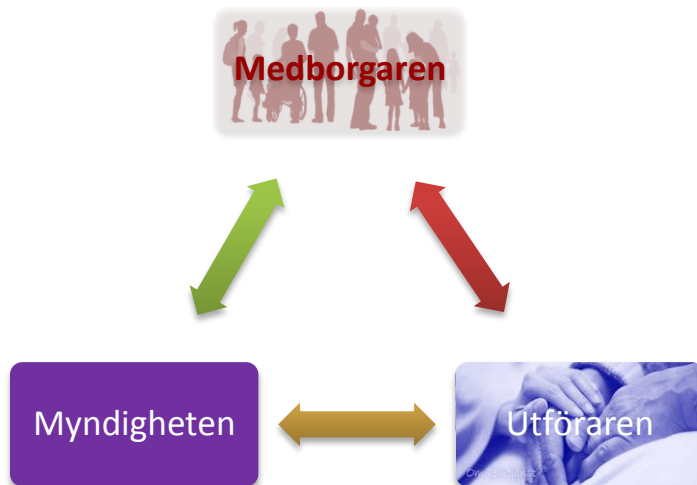
- Projektet drivs centralt men inkluderar varje enhet då deras förändring är en förutsättning för att arbetet ska leda till uppnådda och beslutade effekter. Ytterst är det varje enhet som ansvarar för förändringsarbetet och där projektet är formen för förändringsarbetet och både ett stöd och direkt kravställare på att beslutade förändringar genomförs.
- Projektet styrs av en styrgrupp som till lika är ledningsgrupp för socialtjänsten. Varje enhet har ett ansvar för att projektets aktiviteter tas emot och drivs vidare inom den egna enheten mot beslutade effektmål. Exempel på detta är att medarbetare är motiverade och förberedda på att ta emot utbildningar och arbetssätt som presenteras av projektet.

Nacka kommun har valt den molnet-baserade tjänsten Pulsen combine. I detta inkluderas medborgare, myndighet och kommunens anslutna utförare. Huvudprojektet innefattar implementering av samtliga delar av tjänsten för samtliga tre målgrupper.

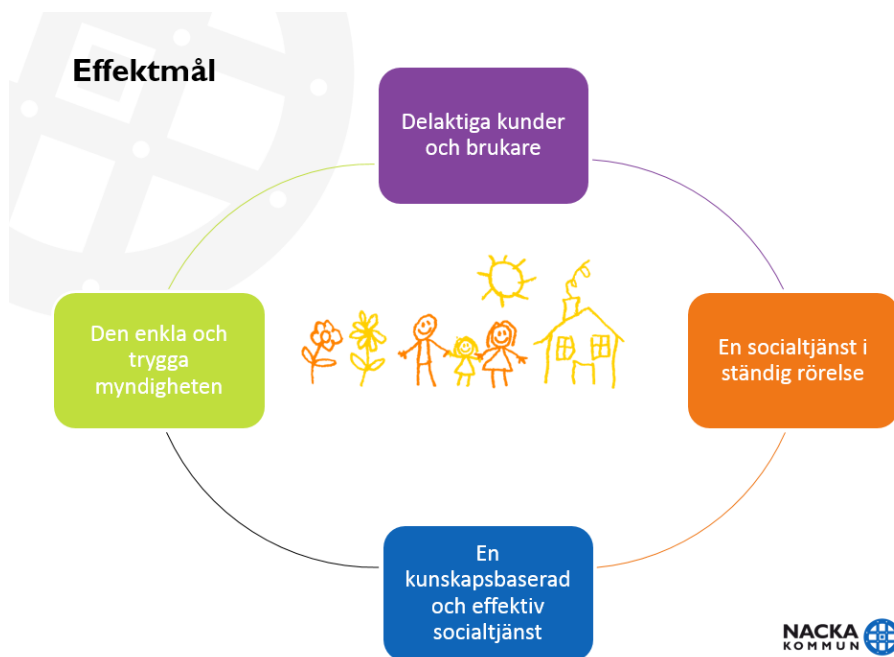
### **3.2 Projektets syfte**

Projektets mål är att enligt fastställd tidplan och budget införa ett förändrat arbetssätt och ett systemstöd som ska ge ett antal effekter i verksamheten enligt nedan. Projektet syftar till att utifrån detta bredda socialtjänstens arbete till att bygga en ökad tillgänglighet för och kommunikation med kunder, brukare och utförare kopplade till Nacka kommun. Detta skall möjliggöras med ett IT-systemstöd (Pulsen combine) som finns tillgänglig för samtliga intressenter. Projektet skall ge en ökad transparens mellan de olika grupperna/intressenterna. Därigenom bidrar den till en kommun i framkant med en flexibilitet och anpassningsbarhet till framtida förändringar i arbetssätt, metoder och rutiner för att möta medborgarna.

Sammantaget syftar projektet till en helhetskedja med ökad kommunikation och transparens mellan kommunens olika intressenter.



### 3.3 Effektmål



Detaljerad beskrivning:

Nr	Beskrivning av effekten	Riktning
E1	<p><b>Delaktiga brukare/kunder</b></p> <p>Brukaren/kunden erbjuds en högre delaktighet, större transparens och inflytande i sin kontakt med socialtjänsten.</p> <p><u>Mätbarhet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procentuell förbättring i NKI</li> </ul>	Externt

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antalet ansökningar/interaktioner via tjänsten</li> </ul> <p><u>Kommentar:</u> Medborgare, myndighet och utförare får en gemensam tjänst där alla har tillgång till rätt information och där brukaren/kunden alltid kan hitta den senaste informationen. Utföraren har all information på en och samma plats samt att handläggarens antal kommunikationskanaler minskar.</p>	
E2	<p><b>Den enkla och trygga myndigheten</b></p> <p>Brukaren/kunden får en rättssäker handläggning och känner trygghet i hanteringen av sitt ärende. Kontakten med myndigheten är enkel och smidig. Handläggare känner en trygghet i att de arbetsmetoder och stöd som ges i arbetet resulterar i en god myndighetsutövning.</p> <p><u>Mätbarhet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minskat antalet avvikelser</li> <li>• Resultat av aktgranskningar</li> <li>• Ökat NKI/egen brukarenkät</li> <li>• Ökat NMI</li> </ul> <p><u>Kommentar:</u> Med rättssäker handläggning menas en trygghet för brukaren, kunden och handläggaren att ärendet skett enligt beslutade arbetsätt och enligt lagstiftning. Att detta borgar för en jämlik behandling av brukare/kund och att handläggaren känner trygghet i att ha handlagt ärenden så som beslutat.</p>	Internt/ Externt
E3	<p><b>En kunskapsbaserad och effektiv socialtjänst</b></p> <p>Statistik- och uppföljningsarbete är en motor i utvecklingen av socialtjänsten och ger korrekta och specifik data som underlag för ledningen att styra mot och utifrån.</p> <p><u>Mätbarhet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minskat antal avvikelser</li> <li>• Budgetkontroll</li> <li>• Verksamhetsstatistik</li> </ul> <p><u>Kommentar:</u> Kontroll och uppföljning gör att enhetschefer och ledning på ett effektivt sätt kan styra medel och resurser och på så vis driva en effektiv, behovsanpassad och rättssäker verksamhet.</p>	Internt

E4	<p><b>En socialtjänst i ständig rörelse</b></p> <p>Socialtjänsten är i kontinuerlig förnyelse och utveckling. Utveckling av nya arbetssätt och metoder sker utifrån behov hos brukare/kunder, kommunens mål och statistik. Systematisk kartläggning och uppföljning är grund för utvecklingsarbete. De stödsystem och funktioner som nyttjas är flexibla och myndighetens utveckling sker tillsammans med samarbetskommuner</p> <p><u>Mätbarhet:</u></p> <p>. Minskade flödestider</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minskat antal avvikelser</li> </ul> <p><u>Kommentar:</u></p> <p>Utveckling i arbetssätt beslutas utifrån reell fakta.</p>	Externt
----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------

Uppföljning av effektmål ingår ej i detta projekt utan skall genomföras av Nacka kommun under förvaltningsfasen.

### 3.4 Produktmål

Nr	Beskrivning
P1	<p>Förändrat och implementerat arbetssätt</p> <p><u>Kommentar:</u></p> <p>Verksamhetens nuvarande arbetssätt skall finnas kartlagt och detta jämföras med ett önskat läge. Produktmålet avser att ta verksamheten från ett nuläge till ett önskat målläge där den implementerade tjänsten skall agera möjliggörare och genom uppföljning kunna påvisa genomförd förändring.</p>
P2	<p>Utbildade intressenter</p> <p><u>Kommentar:</u></p> <p>Samtliga nyttjare av det förändrade arbetssättet och det implementerade systemstödet skall inneha fullgod kompetens att genomföra sitt arbete och för brukare ta del av sitt ärende. Myndighetens brukare och kunder skall få relevant information kring vilka tjänster/insatser som finns tillgängliga samt hur dessa kan nyttjas.</p>
P3	<p>Systemstöd implementerat</p> <p><u>Kommentar:</u></p> <p>Systemstödet inkluderar medborgardel, myndighetsdel och utförardel. Tjänsten skall finnas tillgänglig för samtliga parter och nyttjas inom samtliga delar inom socialtjänsten och av dess intressenter (med reservation för mindre utförare eller kunder/brukare som har ett val till flera alternativa kontaktytor initialt).</p>
P4	<p>Systemstöd implementerat för uppföljning och kontroll</p>



	<p><u>Kommentar:</u> Statistikmodul i tjänsten som medför förenklade möjligheter för chefer och ledningsgrupp att löpande följa upp och korrigera brister för ökad effektivitet.</p>
P5	<p>Kommunicerad målbild för socialtjänsten</p> <p><u>Kommentar:</u> Då helhetsbilden spänner över flera organisationsgränser och externt mot medborgare skall målbilden initialt förankras och löpande kommuniceras mot samtliga intressenter. Detta skall vara uppföljningsbart och redovisas löpande. Inom ramen för detta skall de ökade möjligheter som varje leverans ger kommuniceras och förankras samt i de fall det påverkar arbetssätt detta förankras med intressenter.</p>

## 4 Mål och delmål

För varje delinförande definieras specifika leveranser, i huvuddrag utgår dessa från att följande ska vara levererat:

- Analys av nuläge och jämförelse mot målbild (GAP-analys)
- Förändrat och implementerat arbetssätt
- Utbildade intressenter
- Systemstöd implementerat
  - Konfiguration
  - Acceptansgodkänd miljö
  - Migrering av ärenden
- Kommunicerad målbild för socialtjänsten
- Överlämning till förvaltning

För varje delprojekt tas en särskilt leveransplan fram med identifierade måldatum för olika delar i projektet.

## 5 Förväntat resultat

Arbets- och tankesätt inom socialtjänsten som bidrar till de beskrivna effektmålen samt till målbilden att bredda socialtjänstens arbete till att bygga en ökad tillgänglighet för och kommunikation med kunder, brukare och utförare kopplade till Nacka kommun. För detta ska systemstödet Pulsen Combine implementeras.

### 5.1 Målgrupp

De förbättrade arbetssätten och det systemstöd som avses att implementeras berör projektets samtliga parter och intressenter till socialtjänsten inom Nacka kommun. Målgruppen består av:

- Brukare och kunder
  - systemstöd för denna målgrupp implementeras i separat projekt men är med som målgrupp för det arbete som görs på myndighet och för utförare

- Handläggare inom socialtjänsten, Nacka kommun
- Utförare kopplade till Nacka kommun
- Chefer och ledare inom Nacka kommun
- Kvalitets- och ekonomicontroller inom socialtjänsten, Nacka kommun

## 6 Avgränsningar

Följande delar är inte inkluderade i projektet:

- Införande av Medborgarvyn (hanteras i ett separat projekt)
- Uppföljning av effektmål (görs av ledningsgruppen på programmet i sin helhet – införande, förvaltning och verksamhet)
- Frågor som rör tidigare införda delar (dessa hanteras av förvaltningen)
- Frågor relaterat till Combine som slår på helheten och även tidigare införda delar tex inloggningslösningar, uppsättning av support. Dessa delar hanteras inom förvaltning, vid behov med stöd av projektet.

## 7 Plan för genomförande

Projektet kommer delas in i ett antal delprojekt för att hantera vart och ett av de områden som är identifierade och beskrivna nedan. För varje delprojekt kommer en separat detaljerad plan tas fram, dessa kommer redovisas till styrgruppen löpande (se bl.a. styrgruppsmaterial)

Följande delprojekt är identifierade och estimeringar är gjorda vid projekt start i september 2015. Justering gjord vid beslut av projektplan i januari 2016:

- Bostad och administration inte är inkluderade (de var ej det i ursprungsplanen utan har tillkommit under projektets gång men ska alltså ej inkluderas i detta införande)
- Frågan kring om även andra mobilaåterrapporteringslösningar (tex Joliv) ska tillåtas måste utredas mer i detalj. Se mer information i styrgruppsprotokoll från 19/1 2016.

Del	Verksamhet	Est tid månader, timmar	Generellt
Barn&Unga - huvudinförande	Barn&Unga	6 mån- 4000h	Ny del av organisationen. Kommande <u>huvudinförande</u> (ersättningar ej inkluderade)
Mobil återrapportering steg 1	utförare -> äldre/funk.ned (även andra möjligt)	4 mån - 600h (ej bredd införande)	Stora jobbet allt runt omkring, inte teknik. Sätta upp regelverk, tex hur hanteras lösenord, hur tid ändras, uppföljning. Avtal måste sättas upp som styr hur den ska användas.
Mobil återrapportering	40 hemtjänst utförare -> äldre/funk.ned	4 mån - 400h mera.	införande av mobil återrapportering om steg 1 går bra. Fråga kring om andra system tex <u>Joliv</u> ska användas måste utredas
Genomförande planer	Utförare->Äldre, funk. neds., vuxna	4 mån - 250h	Allt är förberett för detta - manualer etc. Förslag att förenkla för att komma igång. Stort informationsbehov.
Ersättningar	alla där ersättningar finns (förstudie - äldre, funktionsnedsatta)	2 mån 300h +5 mån 800h	Analys behöver göras. Mobilåterrapportering behöver göras innan.
Statistik	Riktat generellt	3 mån - 250h (basic) igång det.	Viktig för verksamheten för att möjliggöra bättre uppföljning. Bör göra förstudie först. Förslag att utgå från <u>basic</u> behov och få
Brukare	Alla	Ännu ej estimerat	"mina sidor" för brukare ger tillgänglighet och transparens

## 8 Tidplan

Övergripande tidsram gäller för projektet som helhet

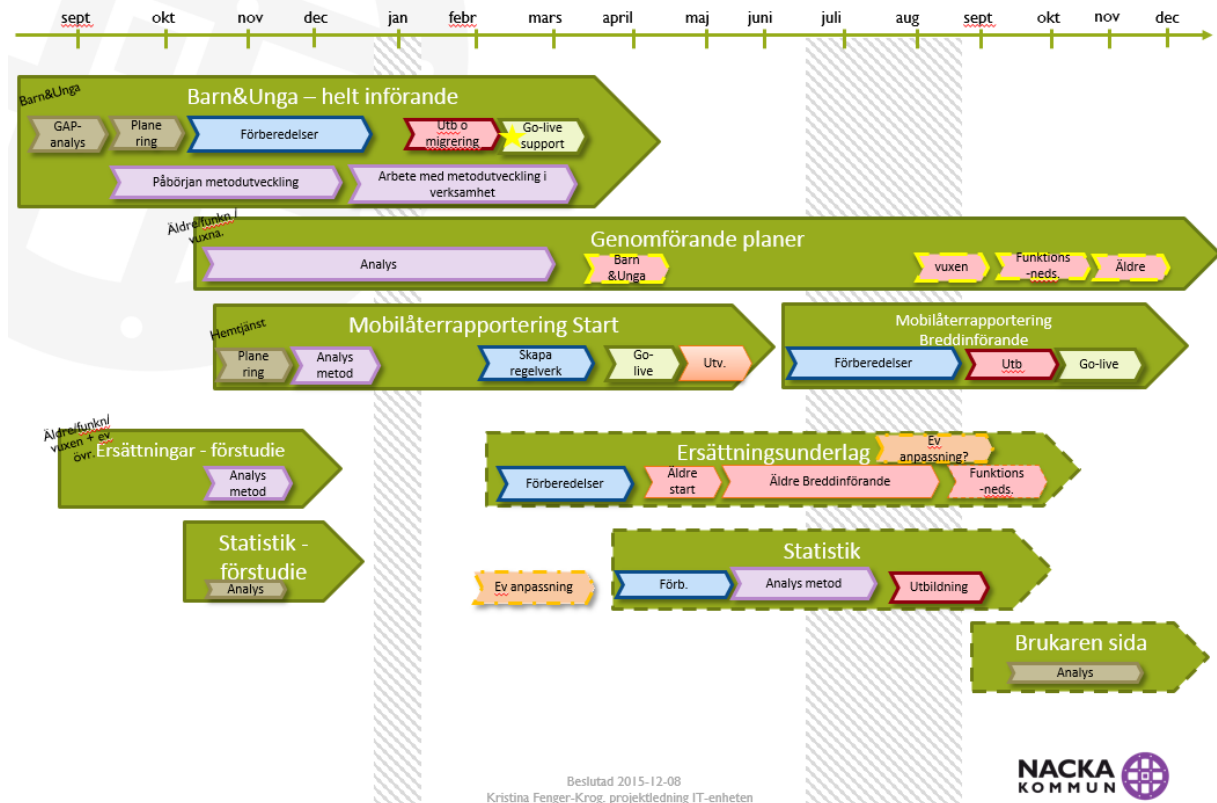
Startdatum: 2015-09-01

Slutdatum: 2016-12-30

I takt med att mer detaljer kommer fram i respektive delprojekt revideras tidplanen löpande på styrgruppsmöten.

Nedan tidplan beslutad 2015-12-08 **OBS uppdatera efter nytt beslut 9/2**

# Tidsplan



## 9 Budget och resursbehov

Se separat redovisad budget sammanställning.

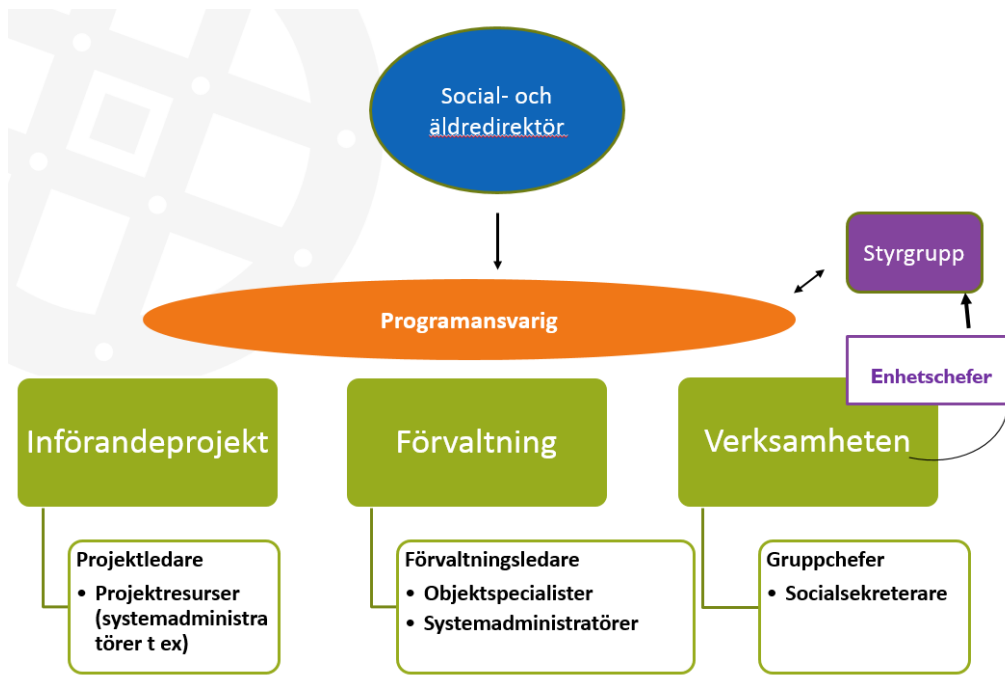
## 10 Riskanalys

Projektet och styrgruppen arbetar fortlöpande med risker och identifiering av åtgärder för att minska att de inträffar samt konsekvensen om de gör det.

Risker och åtgärder dokumenterad i separat excelark. Se mapp för projektdokumentation.

## 11 Projektorganisation

Projektet ingår övergripande i ett program där relation till följande



## 11.1 Styrning

Uppdragsgivare och ägare av projektet är programansvarig inom Nacka kommun (Marie Ivarsson). Socialtjänstens ledningsgrupp är till lika styrgrupp för projektet.

Projektet skall bedrivas med en huvudprojektledare och förslagsvis delprojekt för identifierade återstående delar.

Varje enhetschef är beställare för sitt införande av tjänsten och förbättrade arbetssätt. Varje enhetschef har därför sin egen budget för dessa produktleveranser som estimeras av projektet avseende externa resurser. De interna resurser som krävs estimeras ej då de är beroende av hur verksamheten bedrivs och följs upp idag.

## 11.2 Verksamhetens delaktighet

Projektet kommer medföra förändringar i arbetssätt i verksamheten. Av denna anledning skall verksamheten vara starkt knutet till varje delprojekt och till styrningen i huvudprojektet. Verksamheten skall bistå och medverka i projektet och driva förändringsarbetet inom ramen för projektet tillsammans med delprojekt-, huvudprojektledare och programansvarig.

Enheterna ansvarar för att personalen har en grundläggande kompetens inom IT-området. Att i de fall detta inte finns, erbjuda utbildning i detta.

Varje aktivitet som kan påverka effekterna av projektet negativt skall skriftligt framställas till styrgrupp för vidare hantering och beslut.

I det fortsatta arbetet med att införa Pulsen combine är det viktigt att införandeprojektet och verksamhetens förändringsarbete ses som en helhet och verksamhetens förändringsarbete hanteras i samverkan av projektet och verksamheten.

## 11.3 Roller i projektet

Följande roller har identifierats:

- Styrgruppsmedlemmar
- Projektledare Nacka
- Sammanhållande/projektledare Pulsen
- Projektmedlemmar
- Objektspecialister
- Verksamhet

### 11.3.1 Styrgruppsmedlemmar

Ansvar:

- Sätta riktning om VAD som ska göras och säkra att verksamheten är redo att ta emot projektet
- Stötta projektledaren.
- Delta i planerade styrgruppsmöten.
- Ta beslut som krävs för att projektet ska gå framåt.
- Tillföra resurser
- Kommunicera information från projektet och styrgruppsmöten till den egna enheten.

Befogenheter:

- Starta och stoppa projektet.
- Utse (och byta ut) intern projektledare.
- Utse resurser som är lämpliga för projektet.
- Förändra projektets rammar/mål.

### 11.3.2 Projektledare Nacka

Ansvar:

- Genomföra projektet enligt plan dvs säkerställa att projektet når målen: leverera överenskommet resultat vid överenskommen tidpunkt och till överenskommen kostnad.
- Planera och följa upp projektets progress inklusive budget, och rapportera status till styrgruppen.
- Styra projektet mot överenskomna mål inom tilldelade rammar.
- Säkerställa att projektet har organisation som fungerar
- Motivera och stötta projektmedlemmarna.

Befogenheter:

- Godkänna inleveranser till projektet.
- Godkänna projektmedlemmar.
- Styra arbetet för utpekade projektresurser.

### 11.3.3 Sammanhållande/projektledare Pulsen

Ansvar:

- Leverera överenskommet resultat samt överenskomna resurser vid överenskommen tidpunkt.
- Detaljplanera systemrelaterade aktiviteter (så som konfigurering, testning etc)
- Planera och koordinera Pulsens resurser och leveranser,
- Följa projektets progress, och rapportera status till kundens projektledare.
- Sammanställa nerlagd tid av Pulsens resurser och rapportera detta månatligen till kund.
- Motivera och stötta projektmedlemmarna.

Befogenheter:

- Säkerställa Pulsens leveranser till projektet.
- Styra arbetet för Pulsens konsulter.

### 11.3.4 Projektmedlemmar

*Notera:* projektmedlemmar kan vara både Nackas resurser, Pulsens resurser eller andra resurser som det finns behov av.

Ansvar:

- Tillsammans med projektledaren enas om ett individuellt ansvarsområde.
- Leverera överenskommet resultat vid överenskommen tidpunkt och inom den överenskomna tidsåtgången, till projektledaren.
- Delta i projektmöten enligt överenskommelse.
- Samarbeta med övriga projektmedlemmar.
- Rapportera progress och tidsåtgång enligt överenskommelse, till projektledaren.
- Planera arbetet inom det egna ansvarsområdet.

Befogenheter:

- Genomföra det planerade arbetet.

### 11.3.5 Objektspecialister

Ansvar:

- Vara expert på ”hur Nackas arbete utförs”
- Bidra till utveckling av och dialoger kring metoder och rutiner för den specifika enheten samt dokumentation av dessa.
- Vara ambassadör kring den förändring som görs.
- Bidra till konfigureringsunderlag inom sin enhet
- Testning – ge klartecken
- Stötta kollegor under utbildning
- Extra stöd till kollegor precis efter införande av förändring/ny funktionalitet

Befogenheter:

- Initiera uppdrag utifrån behov som dyker upp i projektet till det område de representerar tex om metod/rutin behöver justeras.
- Påtala behov av mer utbildning till sig själv eller sina kollegor

### 11.3.6 Verksamhet

Ansvar:

- Utvärdera befintliga metoder och rutiner för att säkra att de bidrar till att uppnå utpekade effektmål.
- Bidra i dialoger kring metoder och rutiner för att säkra att det fungerar med nytt verksamhetssystem.
- Lyfta behov av utbildning

Befogenheter:

- Besluta om förändringar som rör metod och rutiner för sin verksamhet

## 12 Koppling till andra projekt/system/aktiviteter

- Införandeprojekt Pulsen combine inom kommunens utförare (Välfärd samhällsservice )
- Införande av evidensbaserad praktik inom socialtjänsten
- Införande av nytt ärendesystem i kommunen (Platina)
- Infrastruktur inom Nacka (tillgång till fungerande bastjänster för Internet och datorarbetsplats)
- Vidareutveckling av återrapporteringsapplikation - Phoniro

## 13 Kommunikation

- Utefter behov kommer projektet boka in särskilda informationsträffar med berörda delar av verksamheten.
- Övergripande projekt information kommer finnas på kommunens web för medarbetare (vid projektplanens godkännande är det på kanalN:  
[http://kanaln.nacka.se/natverk\\_o\\_projekt/socialtjansten/pulsen/Sidor/default.aspx](http://kanaln.nacka.se/natverk_o_projekt/socialtjansten/pulsen/Sidor/default.aspx) )
- Statusrapporter kommer kommuniceras till styrgruppen och på projektsidan på kommunens web för medarbetare regelbundet (minst 1gång/månad).
- Information gällande projektet finna även på Nacka.se. Specifik information till utförare sänds ut via mail samt specifika informationsträffar.

## 14 Avslut och överlämnande

Varje delprojekt ska överlämnas till förvaltning, vid överlämning skall följande vara avcheckat:

- Tydlighet i vilka tester som har gjorts och visa testresultaten.
- Överlämning av konfigurering inkl genomgång av hur det är uppsatt från den som gjort det under projektets gång.
- Överenskommelse kring hur supporten ska läggas upp och hur den ska hanteras.
- Utbildning ska vara gjord av första och andra linjens support.



- Handskakning med verksamhet och utpekade objektspecialister/super användare och upplägg av hur vidare förvaltning ska ske.
- Överlämning av lathundar
- Felaktigheter som har upptäckts i tjänsten ska vara väl dokumenterade och inrapporterade till Pulsen.
- Dokumentering av de punkter som varit uppe till diskussion under projektet samt vilka beslut som fattats.

## ***Öppenhet och mångfald***

*Vi har förtroende och respekt för människors kunskap  
och egna förmåga - samt för deras vilja att ta ansvar*