

STYRDOKUMENT I BOTKYRKA KOMMUN

Utvecklingsprogram

för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter 2020–2024



Strategi
Program
Plan
Policy
Riktlinjer
Regler

Diarienummer: KOF/2017:27
Dokumentet är beslutat av: Kultur- och fritidsnämnden
Dokumentet beslutades den: 9 december 2019
Dokumentet gäller för: Kultur- och fritidsnämnden
Dokumentet gäller till den: 2024-12-31

**BOTKYRKA
KOMMUN**



Dokumentet ersätter: Utvecklingsprogram för Botkyrkas öppna fritidsverksamheter 2013–2017
(KOF/2013:60)

Dokumentansvarig är: Kultur- och fritidsförvaltningen

För revidering av dokumentet ansvarar: Kultur- och fritidsförvaltningen

För uppföljning av dokumentet ansvarar: Kultur- och fritidsförvaltningen

Relaterade dokument: Strategi för ett jämlikt Botkyrka



Utvecklingsprogram för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter 2020–2024

Utvecklingsprogrammet är ett kommunövergripande styrdokument för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter med syfte att stärka kvalitet och uppföljning av verksamheterna för att uppfylla uppdraget att erbjuda kvalitativ meningsfull fritid till barn och unga inom målgruppen.

Nedan beskrivs de förhållningssätt som utvecklingsprogrammet grundar sig i.

Medborgarens fokus

I Botkyrka har vi medborgarens fokus. Allt vi gör ska bidra till platsen Botkyrka och de som lever och verkar här. Botkyrkabornas behov, rättigheter och förutsättningar leder oss i vårt uppdrag så att de får det de har rätt till. Här är Botkyrkaborna självklara medskapare i all utveckling.

Värdeord handlar om övergripande förhållningssätt som definierar vår organisationskultur och vägleder oss och vårt agerande i vardagen. Våra värdeord är:

- Öppna
- Ansvarstagande
- Modiga
- Energiska

Strategi för ett jämlikt Botkyrka

- Botkyrka ska vara en interkulturell plats som präglas av samarbeten och möten över grupp- och stadsdelsgränser, jämlika livschanser och social sammanhållning.
- I Botkyrka ska alla flickor, pojkar, kvinnor och män ha samma makt att forma sina liv och samhället.
- I Botkyrka ska alla ha rätt till ett självständigt liv, egen sexualitet och integritet.
- Botkyrka ska vara lättillgängligt för alla – här blir en funktionsnedsättning inte till ett funktionshinder.
- Botkyrka ska vara en plats där alla invånare ska ha möjlighet till ett långt liv med god hälsa och välbefinnande.¹

Att arbeta med ett jämlikt Botkyrka i fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheterna handlar om att säkerställa hur vi når ut till olika målgrupper, genomföra kompetensutvecklande insatser för att öka kunskaperna och förbättra förutsättningar för att kunna ge alla ett gott och välkomnande bemötande samt vid behov hitta sätt för att kompensera och prioritera vissa målgruppers möjligheter till ett bra fritidsutbud.

¹ Strategi för ett jämlikt Botkyrka 2017-05-23



Främjande och förebyggande arbete

Verksamheternas arbete grundar sig i ett främjande förhållningssätt. Med det menas aktiviteter och insatser som stärker barn och ungdomars personliga och sociala utveckling och som syftar till att stärka individen, dennes självkänsla, självkänedom och förmåga att i samspel med andra forma sitt eget liv utifrån egna förutsättningar och idéer. Det främjande perspektivet ska fortsätta utvecklas och innebär för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter att:

- *Besökarna är delaktiga i att skapa verksamhetens innehåll.* Utifrån det främjande förhållningssättet och tanken om barn och ungas aktiva medverkan i verksamheten betraktas besökarna som producenter istället för konsumenter.
- *Besökare får möjlighet att prova sina idéer och nya aktiviteter.* Fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter ska vara platser där ett nytt intresse kan väckas och få utrymme att växa. Botkyrka kommun ska, för att främja detta, uppmuntra och möjliggöra nära kontaktytor och samarbeten både mellan de olika fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheterna, men även med kulturen, föreningslivet och idrotten som finns i kommunen. De interna resurser som finns inom förvaltningen ska spridas och komma verksamheterna tillgodo.
- *Verksamheterna är tillgängliga och inkluderande för hela åldersgruppen.* För att locka och behålla en bred besöksgrupp är det viktigt att samtliga verksamheter är lyhörda för behov och önskemål och har en flexibilitet och upprätthåller en variation i sitt utbud. Det är också viktigt att det finns olika sätt för besökarna att närma sig verksamheten och ta till sig av utbudet och de olika aktiviteterna, oavsett om de är regelbundna, sporadiska eller nya besökare.
- Att arbeta främjande går hand i hand med det *förebyggande arbetet*. Det förebyggande arbetet innebär att uppmuntra ungdomarna att avstå från våld, kriminalitet och droger - exempelvis genom samverkan kring våldsprevention- medan det främjande arbetet handlar om uppmuntran till vidare personlig utveckling. Ett lyckat främjande arbete kräver därför ett fortsatt förebyggande arbete. Genom ett främjande arbete ökas även individens motståndskraft mot destruktiv påverkan och benägenheten till destruktiva beteenden minskar.

Verktyg för horisontella arbetssätt

För att uppnå de mål som sätts upp i det här utvecklingsprogrammet behöver verksamheterna arbeta med horisontella arbetssätt som ska genomsyra hela verksamhetens målarbete. Uppföljning av arbetssätten kommer att göras av kultur- och fritidsförvaltningen enligt *Uppföljningsverktyget till utvecklingsprogrammet för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter 2020–2024* som kort beskrivs nedan. Följande horisontella arbetssätt identifierades i förstudierapporten för utvecklingsprogrammet:



Samverkan

Verksamheterna ske i samverkan med andra aktörer i kommunen och i civilsamhället samt besökarnas vårdnadshavare för att kunna skapa trygga, välkomnande och främjande verksamheter för hela målgruppen. Stor vikt läggs vid att inkludera befintliga och potentiella besökares vårdnadshavare i syfte att kommunicera verksamheternas aktiviteter och förhållningssätt.

Trygghet genom samverkan. Förutom att verksamheterna ska arbeta med likabehandling internt, krävs även samverkan med externa aktörer för att säkra trygga platser för barn och unga genom att förslagsvis närvara på nätverksmöten och kraftsamlingar samt utveckla en god kontakt med vårdnadshavare, områdesstrateg, socialtjänsten, polisen, barnombudsmannen och skolorna i lokalområdet.

Främjande arbete genom samverkan. För att erbjuda ett kvalitativt, meningsfullt och varierande aktivitetsinnehåll, är det fördelaktigt för verksamheterna att samverka med externa aktörer för att ta fram aktiviteter som kräver andra resurser och annan expertis är den fritidsverksamheterna besitter. Samverkan kan ske med exempelvis föreningslivet, kulturskolan, ungdomsfullmäktige och biblioteken.

Delaktighetsplan

I samband med ett främjande förhållningssätt ska verksamheterna utforma rutiner och arbetssätt kring hur besökarna uppmuntras till delaktighet i verksamheten för att stärka förmågan att samarbeta, få sin röst hörd, känslan av social tillit och kunskap om demokratisk organisering bland barn och unga.

Likabehandlingsplan

För att stärka arbetet med att skapa fritidsverksamheter där alla inom målgruppen känner sig trygga och välkomna, ska verksamheterna årligen utforma och uppdatera likabehandlingsplaner. Verksamheterna ska enligt skollagen ha rutiner kring likabehandlingsarbete för att förebygga mobbing, diskriminering, trakasserier och främja jämställdhet, jämlikhet och likabehandling.

Uppföljning

Utvecklingsprogrammet följs upp på aggregerad nivå i förvaltningens delårsrapportering. Metoder för uppföljning beskrivs i rapporten *Uppföljningsverktyg av Utvecklingsprogram för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter 2020–2024*.

Med utgångspunkt i dessa förhållningssätt, beskrivs nedan de specifika målen för fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheterna.



Fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheternas vision

Den övergripande visionen för Botkyrkas fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter är följande:

” Alla barn och unga får tillgång till en meningsfull, kreativ och lekfull fritid. Alla barn hörs, har inflytande över frågor som berör dem och möjlighet att kunna påverka sin framtid och sin omgivning.”

Denna vision för fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheter har, utifrån förstudierapporten, brutits ner i tre strategiska utvecklingsområden och minimikrav för verksamheterna. De strategiska utvecklingsområdena för verksamheterna syftar till att fastställa en god standard och en likvärdig och hög kvalitetsnivå. Syftet med minimikraven är att successivt höja lägstanivån i verksamheterna. I kommande avsnitt beskrivs närmare minimikraven samt de strategiska utvecklingsområden och delmål som ska bidra till att förtydliga hur visionen ska uppnås. Delmålen och minimikraven kommer att följas upp kontinuerligt genom kultur- och fritidsförvaltningens ordinarie uppföljning.

Kriterier och minimikrav

För att säkerställa kvalitativa verksamheter med höjd miniminivå har ett antal kriterier tagits fram som ska uppfyllas av verksamheterna. Personalen är av högsta prioritet där ökade förutsättningar för heltidsanställningar ska tas fram genom utökade öppettider i verksamheterna, vilket även möter besökarnas behov av att skapa tillgängliga verksamheter. Det kommer även att krävas ökad personaltäthet för att uppnå målen nedan om aktivt uppsökande arbete.

Till varje kriterium finns miniminivåer vilka redovisas i tabeller nedan. I tabellernas kolumn för år 2020 beskrivs de miniminivåer som gäller för helheten samt definierar verksamheterna i nuläget. Det finns enskilda verksamheter som redan idag ligger på en högre nivå än minimikraven och områdesspecifika behov och förutsättningar måste även i fortsättningen kunna avgöra lokala förstärkningar. För en fortsatt utveckling måste dock den grundläggande miniminivån successivt höjas och säkerställas i samtliga verksamheter. Tabellerna beskriver på vilken miniminivå som kriterierna bör ligga på de kommande åren. De kriterier som inte uppnåtts i nuläget har omskrivits till mål i utvecklingsprogrammet.

Fritidsklubb

Personaltätheten är en förutsättning för att kunna bedriva en kvalitativ pedagogisk verksamhet. Sedan utvecklingsprogrammet 2013–2017 har målet om personaltäthet på minst 3 personal uppnåtts i verksamheterna. Målen om öppethållande kräver dock en fortsatt successiv förbättring.

Målet att utöka öppethållandet för de fritidsklubbar som i nuläget har mindre än 4 timmars ordinarie öppet per dag är i första hand förknippat med Botkyrkas ledstjärna *Medborgarens fokus* som i detta fall lyfter omsorgsbehovet för barn och unga, samt möjligheten att erbjuda personalen mer omfattande tjänster. Ett viktigt mål är att säkerställa att kommunen också kan erbjuda omsorgsverksamhet under



hela året, det vill säga även under sommarlovet, i enlighet med skollagens riktlinjer. Personalfrågorna gällande anställningsformer och personaltäthet har också betydelse för det här målet eftersom heltidsanställningar innebär en utökning av öppet-hållande och bidrar därmed till denna måluppfyllelse.

Fritidsklubb			
	Miniminivå 2020	Miniminivå 2021–2023	Miniminivå 2024
Personaltäthet	Minst 3 personal	Minst 3 personal	Minst 3 personal
Öppethållande			
Veckor/år	44	Ökar	47
Dagar/vecka	5	5	5
Timmar/dag	3	Ökar	4
Sommarlovsöppet	Minst 2 fritidsklubbar har öppet hela sommaren och alla har öppet minst 3 veckor	Ökar	Minst 3 fritidsklubbar har öppet hela sommaren och alla har öppet minst 3 veckor

Fritidsgård

Målet om att ha en större personaltäthet på helgerna i fritidsgårdsverksamheten handlar dels om att verksamheterna i nuläget uppvisar en högre besöksfrekvens dessa kvällar och följaktligen behöver vara flera i personalen för att kunna bedriva ett kvalitativt arbete. Att gå från att ha fem kvällars öppethållande till sex kvällars öppethållande är något som många ungdomar efterfrågat i de brukarundersökningar som kultur- och fritidsförvaltningen har gjort. En hög kvalitet i verksamheten i form av tillgänglig och kunnig personal samt kvalitativa aktiviteter är prioriterat framför en utökning av öppethållandet.

Under sommarveckorna är besöksfrekvensen inte lika hög som under ordinarie öppethållande, men inte desto mindre viktig för dem som kommer dit och för att upprätthålla en kontinuitet i verksamheten. Därav finns också ett mål om utökad sommarverksamhet.



Fritidsgård			
	Miniminivå 2020	Miniminivå 2021–2023	Miniminivå 2024
Personaltäthet vardag	Minst 3 personal	Ökar	Minst 4 personal
Personaltäthet fre-sön	Minst 3 personal	Ökar	Minst 4 personal
Öppethållande			
Veckor/år	44	Ökar	47
Dagar/vecka	5, varav minst 1 fre/lör	Ökar	6, varav minst 1 fre/lör
Antal fritidsgårdar med öppet 6 kvällar/vecka	4	Ökar	8
Timmar/vecka	50% har öppet 20 timmar/vecka	Ökar	100% har öppet 20 timmar/vecka
Antal fritidsgårdar som har sommaröppet minst 4 veckor	5	Ökar	6

Personal

För att genomföra verksamhet på det sätt som beskrivs i den här förstudien och i utvecklingsprogrammet är personalen avgörande och satsningar på personalen har därför högsta prioritet. Det är absolut nödvändigt att förstärka möjligheterna att erbjuda bra anställningar som attraherar bra medarbetare och som får dessa att stanna kvar. Det allra viktigaste är givetvis den kvalitetshöjande effekten det får för en verksamhet att ha hög kompetens och bemanning. Det skapar bättre förutsättningar för det främjande arbetet och möjligheten för våra barn och unga att få en meningsfull fritid med stöd från professionella ledare. En annan punkt för att erbjuda förbättrade anställningar är, som ovan nämnt, att utöka verksamheternas öppettider för att på så sätt kunna erbjuda heltidsanställningar.

Nedan beskrivs därför de kriterier och krav på miniminivå för personal för att skapa de förutsättningar som krävs för att bedriva främjande verksamhet för barn och unga enligt underlaget för förstudien.

Kriterier och miniminivå

Följande kriterier och egenskaper ska gälla för fritidsledare som arbetar i kommunen:

- Fritidsledare ska ha fritidsledarutbildning eller motsvarande.
- Personalgrupperna i fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamhet ska spegla en mångfald av bakgrunder, ålder och kön.



- Minimiåldern för fritidsledare i fritidsklubbar och på fritidsgårdar är 20 år med anledning att möjliggöra anställning av personal som genomgått 2-årig-fritidsledarutbildning efter gymnasieutbildning.

Fritidsledaren ska:

- arbeta för att främja delaktighet, med ett jämlikt och interkulturellt förhållningssätt i enlighet med Strategi för ett jämlikt Botkyrka
- bemöta besökare utifrån ett professionellt (och vuxet) förhållningssätt.
- skapa bärande relationer med besökarna.
- arbeta utifrån en genomarbetad uppfattning i frågor som rör interkulturellt arbetssätt, likabehandling, alkohol/tobak/narkotika, diskriminering och demokrati.
- kunna profilera de värderingar som gäller i Botkyrka kommun och vara tydlig med gränssättning.
- ha kunskap om kommunen och den fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheternas uppdrag.
- utföra administrativa uppgifter för att dokumentera, följa upp och analysera verksamheten.

Nedan beskrivs miniminivåer för verksamhetens personal. Miniminivåer gällande utbildning, planeringstid, personaltäthet och andel heltidsanställd personal följs upp i delårsrapporteringen av *verksamhetsstatistik*.

Personal			
	Nuläge 2020	2021–2023	Miniminivå 2024
Antal heltidsanställda	Idag har alla fritidsklubbar ersättning för 25% verksamhetsledare och fritidsgårdarna 50%. Den kommunalt drivna Musikhuset Norsborg har en 100% verksamhetsledare.	Ökar	Minst 1 heltidsanställd verksamhetsledare och 1 heltidsanställd medarbetare per verksamhet (sammanlagt för fritidsklubb och fritidsgård).
Utbildningsnivå	Minst 52% av personalen har någon form av eftergymnasialutbildning, varav 16% har fritidsledarutbildning och 36% har annan motsvarande högre utbildning.	Ökar	Minst 75% av personalen har fritidsledarutbildning eller annan motsvarande högre utbildning.
Planeringstid för personal	Minst 30 min planeringstid per arbetsdag per person och minst 30 min gemensam planeringstid i veckan för personalgruppen	Ökar	Minst 1 timmes planeringstid per arbetsdag per person och minst 1 timmes gemensam planeringstid i veckan för personalgruppen
Andel fritidsledare som är minst 20 år	75%	Ökar	100%



Strategiska utvecklingsområden

Visionen för fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheterna har brutits ner i följande tre strategiska utvecklingsområden:

Utvecklingsområde 1. Alla är välkomna

I mötet med fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheterna ska alla inom målgruppen få möjlighet att delta, uppleva och påverka verksamheten. Därför är det särskilt viktigt att aktivt utforma verksamheten för att välkomna underrepresenterade grupper genom likabehandlingsarbete, interkulturellt perspektiv och normkritik för ett jämlikt Botkyrka. Utvecklingsområdet innefattar alltså både att besökare som redan är i verksamheten ska känna sig välkomna och få ett bra bemötande och att verksamheterna arbetar aktivt normvidgande och med inkludering för att även grupper som är underrepresenterade i verksamheterna ska känna sig välkomna.

Utvecklingsområde 2. Främjande arbete

Fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheten ska präglas av ett främjande arbetssätt för att erbjuda meningsfull fritid. Främjande arbete har även förebyggande effekter då det, till skillnad från ett förbyggande arbete som har sin utgångspunkt i att förhindra att problem utvecklas, utgår i att uppmärksamma och stärka det positiva hos besökarna. På så sätt bidrar verksamheten till personlig och social utveckling, stärka individens självkänsla, att sociala tillit och förmåga att forma sitt eget liv utifrån egna förutsättningar och idéer.

I fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheten handlar ett främjande arbetssätt främst om att ha höga förväntningar på besökarna, att fokusera på deras förmågor och fånga upp deras initiativ och idéer så att det som är utvecklande och stärkande får utrymme och möjlighet att växa.

Utvecklingsområde 3. God arbetsmiljö och goda förutsättningar

Det krävs kompetent och välutbildad personal som besitter kunskap inom de frågor verksamheterna driver. För att bygga en inspirerad personalgrupp som känner till och har förutsättningar att arbeta för att uppnå målen krävs en god arbetsmiljö med goda arbetsförhållanden. Goda förutsättningar innefattar att ge personalen möjlighet till förståelse för och förutsättningar att uppfylla verksamhetens uppdrag, samt möjligheten att dokumentera och utvärdera verksamheten genom tydliga uppföljningssystem.

De strategiska utvecklingsområdena har i sin tur brutits ner i målområden med mätbara mål. Målen gäller samtliga verksamheter och presenteras enligt följande struktur.

Struktur

Utvecklingsområde. Strategiskt utvecklingsområde.

Målområde. Utvecklingsområdet nedbrutet till målområden.

Mätbara mål. Målområde nedbrutet till mätbara mål. Kultur- och fritidsförvaltningen följer upp och säkerställer att samtliga mål följs upp genom delårsrapportering och årsbokslut till kultur- och fritidsnämnden.



Utvecklingsområde 1. Alla är välkomna

1:1	Målområde: Inkludering och likabehandling
	Mätbart mål
A	Personalen arbetar aktivt med och utbildas inom likabehandling
B	Barn och unga känner sig välkomna i verksamheterna oavsett kön
C	Verksamheten erbjuder aktiviteter för barn och unga med temat likabehandling för att kommunicera och förankra sin likabehandlingsplan
D	Verksamheterna arbetar aktivt med att inkludera och nå ut till underrepresenterade grupper, exempelvis tjejer, HBTQ och besökare med funktionsnedsättning

1:2	Målområde: Uppsökande arbete
	Mätbart mål
A	Personalen bedriver aktivt uppsökande och kontaktskapande arbete riktat mot potentiella besökare
B	Personalen bedriver uppsökande arbete mot föräldrar/vårdnadshavare i närområdet
C	Personalen informerar och kommunicerar om verksamheterna hos relevanta aktörer (t ex skolor, kulturskolan, föreningar, trossamfund)

1:3	Målområde: Tillgänglighet
	Mätbart mål
A	Verksamheterna erbjuder ett brett utbud av aktiviteter som både är schemalagda/regelbundna och av sporadisk/drop-in karaktär, gruppverksamheter, kurser och projekt
B	Det finns aktiviteter att delta i under samtliga lov
C	Verksamheternas öppettider är tillgängliga och anpassade för alla barn och unga inom den angivna åldersgruppen
D	Alla verksamheters lokaler är tillgänglighetsanpassade för besökare med fysiska funktionsnedsättningar
E	Verksamheterna ska se till att besökare oavsett funktionsnedsättning kan inkluderas i alla aktiviteter



1:4	Målområde: Trygghet
	Mätbart mål
A	Barn och unga känner sig trygga att besöka verksamheterna
B	Barn och unga känner att de får ett gott bemötande av personal och andra besökare

Utvecklingsområde 2. Främjande arbete

2:1	Målområde: Personlig utveckling
	Mätbart mål
A	Verksamheten är en plats där barn och unga har möjlighet att utveckla och förverkliga sina idéer
B	Verksamheterna ska erbjuda besökare möjlighet att prova på och uppleva för dem nya aktiviteter
C	All personal erbjuds av sin förening/studieförbund att kontinuerligt ta del av kompetensutveckling om att arbeta utifrån ett främjande perspektiv, t ex inom personlig utveckling, hälsa och delaktighet

2:2	Målområde: Hälsa
	Mätbart mål
A	Verksamheterna erbjuder aktiviteter som uppmuntrar till rörelse, t ex idrott och dans
B	Verksamheterna erbjuder aktiviteter som uppmuntrar besökare till god kost och näring
C	Verksamheterna serverar näringsriktiga mellanmål enligt Botkyrka kommuns kostpolicy

2:3	Målområde: Delaktighet
	Mätbart mål
A	Besökarnas inflytande och delaktighet inkluderas i styrningen av verksamheternas innehåll och aktiviteter
B	Äldre besökare är delaktiga i att leda aktiviteter för yngre besökare
C	Verksamheterna bidrar till att skapa social tillit genom att stärka besökarnas kunskap om demokrati, egenmakt och möjliggöra självorganisering



Utvecklingsområde 3: God arbetsmiljö & goda förutsättningar

3:1 Målområde: Kompetent och välutbildad personal	
Mätbart mål	
A	Minst en heltidsanställd verksamhetsledare per verksamhet och en heltidsanställd fritidsledare per verksamhet
B	Minst 75% av personalen har fritidsledarutbildning eller annan motsvarande högre utbildning
C	Alla besökare som genomför brukarenkäten upplever att personalen är engagerad
D	Personalen utbildas inom likabehandlingsfrågor / jämlikhet / jämställdhet / inkluderande arbetsätt / HBTQ-frågor / interkulturellt perspektiv
E	Personalen genomgår utbildningar om FN:s barnkonvention
F	Utföraren redovisar i sina styrdokument för hur personalen aktivt ska arbeta med FN:s barnkonvention i verksamheten

3:2 Målområde: Ledarskap	
Mätbart mål	
A	Samtliga verksamhetsledare (t ex föreståndare) anger att de har tid för att fokusera på sitt ledarskap, det administrativa arbetet och att driva utvecklingsfrågor
B	Det finns förutsättningar för verksamheterna att genomföra personalmöten var 14:e dag

3:3 Målområde: Uppföljningsarbete	
Mätbart mål	
A	Fritidsklubbs- och fritidsgårdsverksamheternas aktiviteter och resultat dokumenteras och synliggörs genom årlig och tertial uppföljning