

Delårsrapport per 31 mars 2020

Förskolenämnd



Innehållsförteckning

Ansvarsområde.....	3
Sammanfattning av nämndens resultat.....	3
Jämföra, analysera och förändra.....	3
Mål och resultat.....	4
Huddinges mål.....	4
Tolkning av målen.....	4
Bra att leva och bo.....	5
Utbildning med hög kvalitet.....	5
God omsorg för individen.....	11
Ekosystem i balans.....	12
Systematisk kvalitetsutveckling.....	12
Attraktiv arbetsgivare.....	12
Sund ekonomi.....	13
Sund ekonomi - budgetåret.....	14
Plan för internkontroll.....	18
Sammanfattning av nämndens internkontrollarbete.....	18
Struktur för nämndens internkontrollarbete.....	18
Riskreducerande åtgärder.....	18
Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning.....	20
Systematiska kontroller.....	21
Verksamhetsstatistik.....	22
Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd.....	23

Ansvarsområde

Förskolenämnden i Huddinge kommun ska fullgöra kommunens uppgifter såsom huvudman för förskolan. Nämndens uppgifter innefattar att svara för pedagogisk omsorg enligt 25 kap. skollagen (2010:800), samt ansvara för anordnandet av öppen förskola som komplement till förskola och pedagogisk omsorg. Nämndens uppdrag innefattar alla uppgifter som, enligt skollagen eller annan författning inom utbildningsområdet, ankommer på kommunen som huvudman för de verksamheter som anges i skollagen.

Sammanfattning av nämndens resultat

Förskolenämndens sex utvecklingsåtaganden fortlöper. Arbetet med framtagna aktiviteter inom ramen för dessa åtaganden är delvis framflyttat på grund av pågående situation med Covid19. Aktiviteterna bedöms bli klara under året. De fastställda åtagandena innebär dock ett långsiktigt arbete för att skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp den pedagogiska verksamheten och delar av arbetet är angelägna att fortlöpa under året.

Förskolenämndens utfall efter tre månader visar ett överskott på 9,2 mnkr vilket främst beror på färre antal 1-3 åringar inskrivna i egen regi och färre barn i behov av tilläggsbelopp. Dessutom redovisar de kommunala enheterna en positiv avvikelse på 2,9 mnkr. Helårsprognosen visar på en positiv avvikelse på 1,7 mnkr. Osäkerhetsfaktorer i prognosen är resultatet av löneöversynen, efterfrågan av förskoleplatser under året och förändringen av semesterlöneskulden.

Jämföra, analysera och förändra

JAF internt, jämförelser mellan enheter i egen regi

Det är viktigt att främja en kultur där interna jämförelser mellan enheter i egen regi är en naturlig del i arbetet med att ständigt fånga upp goda exempel för att förbättra och effektivisera verksamheten. Som ett led i att bygga en sådan kultur har förskolorna i egen regi börjat arbeta med att ta fram nyckeltal för jämförelser av kostnader mellan enheterna. Nyckeltalen används i ekonomialoger mellan enhetschefer, controllers och verksamhetschefer från förvaltningen i samband med de planerade uppföljningarna.

För att ytterligare vidareutveckla arbetet med interna jämförelser kommer förvaltningen under 2020 att ta fram styrkort för de kommunala enheterna. Syftet med styrkortet är att genom att sammanställa ekonomiska nyckeltal, personalnyckeltal (HR) och kvalitativa nyckeltal (t.ex. trygghet, digitala verktyg) visualisera trender och öka möjligheterna att analysera och jämföra enheters målluppfyllelse. Styrkortet är också tänkt att vara ett verktyg som kan stödja arbetet med att löpande följa upp att resursfördelningen är så träffsäker som möjligt.

De största kostnadsposterna inom förskoleverksamheten är personal och lokaler. När det gäller lokalkostnader ligger Huddinge kommun högre än vissa andra kommuner. Förvaltningen har tagit fram siffror på lokalyta per barn vilket visar att det finns stora variationer mellan olika förskolor. Detta är ett område som behöver analyseras vidare och också beaktas när beslut om utökade lokalkostnader fattas.

JAF externt, jämförelser med andra kommuner

Förvaltningen har påbörjat arbetet med jämförelser av våra nyckeltal mot andra kommuners nyckeltal för motsvarande verksamheter. Det har konstaterats att det är svårt att dra några klara slutsatser utifrån tillgänglig statistik.

Som ett led i förvaltningens strävan att öka förståelsen för hur förvaltningen på bästa sätt använder skattemedel i Huddinge kommuns pedagogiska verksamheter, har initiativ tagits till ett ekonomnätverk för skolekonomer i Södertörnskommunerna. Förvaltningen har bjudit in till ett första uppstartsmöte i vår.

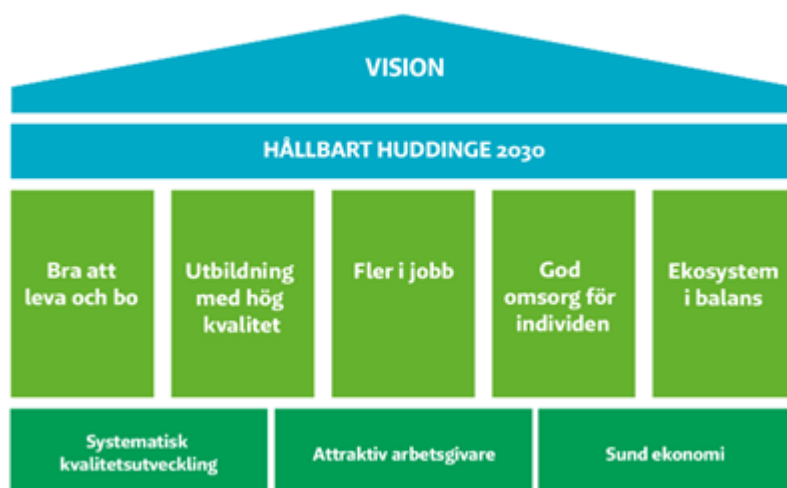
Jämförelse med andra

Vid en jämförelse av kostnad per barn i förskolan (2018) så ligger Huddinge kommuns kostnad 10 500 kr lägre per barn/år än snittet i Stockholms län. Jämfört med riket ligger Huddinge kommun 4 000 kr lägre per barn/år och jämfört med Botkyrka kommun ligger Huddinge kommun 8 500 kr lägre per barn/år. Jämfört med Haninge kommun ligger Huddinge kommun 8 800 kr högre per barn/år. Dessa siffror behöver analyseras närmare för att se vad skillnaderna beror på.

Källa: Skolverket (Siris)

Mål och resultat

Huddinges mål



Tolkning av målen

I enlighet med framtagna instruktioner ska delårsrapporten per 31 mars 2020 vara kortfattad med fokus på den ekonomiska uppföljningen. Därtill ska avvikelser kommenteras och åtgärder redovisas. Därutöver ska sjukfrånvaron redovisas samt analyseras och status på arbetet med utvecklingsåtaganden och internkontrollåtgärder redovisas med kort analys. I enlighet med Mål och budget 2020 ska delårsrapporten också belysa hur JAF (jämföra-analysera-förändra) har genomtyrat nämndens verksamhet. Förskolenämndens utvecklingsåtaganden redogörs för under målet Utveckling med hög kvalitet.

Uppföljning av resterande målområden som ingår i nämndens verksamhetsplan rapporteras vid delårsrapport per 31 augusti 2020.

Utbildning med hög kvalitet

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet

Förskolans kvalitativa utveckling är beroende av att verksamheten ständigt prövas och att resultat följs upp och utvärderas. Innehållet i det systematiska kvalitetsarbetet behöver kontinuerligt anpassas efter nya styrsignaler i statliga och kommunala styrdokument. Det systematiska kvalitetsarbetet ska belysa hur undervisningen kan anpassas för att möjliggöra varje barns maximala utveckling. Ett särskilt fokus ska ligga på att följa upp och säkerställa varje individs kunskapsprogression för att dels kunna anpassa undervisningen utifrån relevant kunskapsnivå men även för att kunna synliggöra utvecklingen för barnet själv.

Huvudmannen behöver i sitt uppföljningsarbete skapa sig god kunskap om enheternas verksamhet och behov för att kunna skapa förutsättningar för, stödja och utmana enheterna i deras utvecklingsarbete. För att stärka kvaliteten i kvalitetsarbetet sker en genomlysning av process och innehåll parallellt med att ett digitalt systemstöd implementeras.

Utvecklingsåtagande

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det systematiska kvalitetsarbetet genom att:

- säkerställa och skapa förutsättningar för att det finns kompetens och metodstöd för ett systematiskt kvalitetsarbete

Målsättningen är att det systematiska kvalitetsarbetet ska leda till utveckling för individ som verksamhet. Att säkerställa att varje barn och elev är i kunskapsprogression i varje ämne, att ha kunskap om att var varje barn och elev befinner sig kunskapsmässigt för att ge förutsättningar att ta sig vidare.

Status

● Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Arbeta vidare med implementeringen av nya underlaget för systematiskt kvalitetsarbete (SKA) inklusive självskattning samt digitalisering av SKA
- Planera samt påbörja utbildningsinsatser för rektorer, enhetschefer, förskollärare, språkpiloter och pedagoger.

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtagandet.

För att säkra att barn- och utbildningsförvaltningen lever upp till målen i nationella och kommunala styrdokument arbetar verksamheterna med ett systematiskt kvalitetsarbete både på verksamhetsnivå och på nämndnivå. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ryms bland annat uppföljning av enkät- och kunskapsresultat och chefers bedömning av den egna verksamheten, samt dokumentation från enheternas systematiska kvalitetsarbete. Resultaten följs upp på kvalitetsdialoger mellan förskoleavdelningens ledning, enhetschefer och rektorer. Dialogen syftar till att skapa samförstånd kring orsakssammanhang och utvecklingsbehov.

En direkt påverkan på det systematiska kvalitetsarbetet som förvaltningen kan identifiera är uppdraget till kommunstyrelsens förvaltning att till Mål och budget 2021 ta fram förslag till ny styrmodell och målstruktur.

Under perioden har rektorer, enhetschefer samt pedagoger i förskolan utbildats i det digitala systemet för uppföljning. Fortsatta utbildningsinsatser kommer att planeras in under år 2020. Även kompetensutveckling inom analys är ett identifierat utvecklingsområde utifrån arbetet i det digitala systemet och det är också ett led i utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet.

För att skapa mer likvärdiga förskolor är en del av arbetet att fortsatt utveckla det systematiska kvalitetsarbetet. Framgent behöver det systematiska kvalitetsarbetet i högre grad inriktas mot att skapa hög kvalitet och likvärdighet utifrån de nationella målen i läroplanen. Som ett underlag för det behövs bland annat en tydligare uppföljning av barns förändrade kunnande och en utveckling av den pedagogiska dokumentationen. Skolverkets slutrapport, Förskolans kvalitet och måluppfyllelse, visar att det enskilda barnets progression i sin utveckling och sitt lärande inte används för att bedöma förskolans måluppfyllelse. Istället ligger fokus på arbetsprocesser och på de aktiviteter som genomförts i förskolan.

För att skapa likvärdighet kring varje barns progression behöver samsyn kring pedagogisk dokumentation och processinriktat arbete uppnås under året. Arbetet påbörjas med fortbildningsinsatser i rektorsgruppen.

För att kunna utveckla det systematiska kvalitetsarbetet är medarbetarnas förutsättningar att utföra sitt uppdrag en viktig faktor. En förutsättning är att medarbetarna, enskilt och i arbetslaget, har möjlighet till planeringstid och reflektionstid för att enskilt eller tillsammans reflektera kring, dokumentera, planera och följa upp bland annat barns lärprocesser på individnivå och i grupp, miljö och material på förskolan, läroplansuppdraget och utvecklingen av undervisning.

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering

Digitalisering är en statlig och kommunal prioritering. Digitala verktyg ska vara en naturlig del i utbildningen och utvecklingen av den pedagogiska verksamheten och ska stödja kunskapsutvecklingen i alla ämnen. Barn ska ges förutsättningar att utveckla sin digitala kompetens och digitala verktyg ska utgöra ett medel för förskolan vid fortlöpande samverkan med, och information till, vårdnadshavarna om förskolans mål och barnens utveckling.

Under 2019 har en målbild i form av basnivåer för medarbetares digitala kompetens tagits fram i syfte att garantera en lägstanivå för digitaliseringsarbetet på alla förskolor. Ambitionen är att lägstanivån successivt höjs och för detta krävs att den pedagogiska personalen ges förutsättningar för fortbildning så att de kan nyttja digitala verktyg i undervisningen på ett ändamålsenligt och medvetet sätt. En del i detta är att ELIT, förvaltningens utbildning i entreprenörskap och IT/digitalisering, skalas upp för att framöver även nå pedagoger i förskolan. ELIT har en stark inriktning på entreprenörskap och stärker förmågor som är viktiga för ett innovativt näringsliv och ett globalt samhälle, genom att ha en pedagogik som bland annat främjar möjlighetstänkande och problemlösning. Vidare kommer en digital strategi kopplad till undervisning tas fram, något som ställer krav på såväl ekonomiska som organisatoriska prioriteringar på enhets- och förvaltningsnivå.


Utvecklingsåtagande

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med digitalisering genom att:

- medarbetare inom barn- och utbildningsförvaltningen får stöd i att utveckla digital kompetens enligt en fastställd och kommunicerad basnivå.
- göra medvetna handlingar i arbetet med digitalisering i undervisningen vilket leder till ett utvecklat kritiskt och ansvarsfullt förhållningssätt bland barn och elever.

Målsättningen är att digitaliseringen ska bidra till en varierad undervisning samt förenklar, stärker och fördjupar kunskapsutvecklingen för barn och elever.

Status

 Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Förskolans digitaliseringsnätverk ska återupptas
- Formulera basnivåer i digital kompetens för olika yrkesgrupper

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtagandet.

Med utgångspunkt från förskolans styrdokument ska en basnivå för digital kompetens definieras och fastställas för förskolans medarbetare. Utifrån denna ska sedan kompetens och utvecklingsbehovet inom förskolan inventeras.

Arbete har påbörjats för att återuppta förskolans digitala nätverk.

Ett pilotprojekt avseende kommunikationsplattform för förskolan har påbörjats på olika förskolor inom tre av förvaltningens förskoleområden. Syftet är att stärka kommunikationen med vårdnadshavarna och att öka deras delaktighet gällande förskolans pedagogiska arbete.

Planering och inledande arbete med kompetensutvecklingsinsatsen Huddinge Visar som genomförs för förvaltningens pedagoger under v 44, är påbörjad. Med anledning av rådande läge ska årets upplaga genomföras i digital form.

Arbetet med införande av digitalisering som en del av introduktionen för nyanställda redogörs för under utvecklingsåtagandet Skapa förutsättningar för att stödja, utmana och följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket.

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket

Huddinge ska vara den utbildningskommun man väljer framför andra. Vi ska attrahera och rekrytera de bästa skollärarna och pedagogerna och aktivt arbeta för att de väljer att stanna i och prata väl om Huddinge. Det gör vi bland annat genom en god introduktion och goda möjligheter till utveckling. De medarbetare som väljer att byta arbetsgivare ska lämna Huddinge med en positiv känsla.

Medarbetare är den viktigaste tillgången för en utbildning med hög kvalitet. Pedagoger ska ha djup och aktuell kunskap kring sitt uppdrag och de ska få möjlighet att utvecklas genom kompetensutvecklingsinsatser och kollegialt lärande. Lärande som sker i arbetet tillsammans med andra utvecklar såväl enskilda medarbetares kunskaper som gemensam kunskap. Rektorens ledarskap är avgörande för att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och de ska ge den återkoppling som behövs för medarbetarna att utvecklas i sin profession. Det ska finnas forum för medarbetare att mötas, bland annat genom olika nätverk och Huddinge Visar.

I syfte att stärka barn- och utbildningsförvaltningen som attraktiv arbetsgivare fortsätter arbetet med att utveckla och implementera en gemensam budskapsplattform, introduktionsprogram av nyanställda skollärare och pedagoger samt en arbetsintegrerad utbildning (läs mer under avsnittet Attraktiv arbetsgivare).


Utvecklingsåtagande

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp arbetet med attraktiv arbetsgivare och arbetsgivarvarumärket genom att:

- Huddinge kommun attraherar, rekryterar, utvecklar, behåller och avslutar personal i syfte att säkerställa personalförsörjningen.

Målsättningen är att Huddinge kommun är den utbildningskommun man väljer framför andra.

Status

 Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Ta fram introduktionspaket för nyanställda
- Utveckla webbplatsen Pedagog Huddinge
- Ta fram pedagogiska ställningstaganden för förskolan

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtagandet.

Kompetenta medarbetare är en av de viktigaste tillgångarna för barns kunskapsutveckling. Idag är det brist på förskollärare och barnskötare är på väg att bli en bristyrkesgrupp. För att stärka kompetensen hos förskolans medarbetare, har barn- och utbildningsförvaltningen påbörjat en kompetenshöjande utbildning i form av barnskötarutbildning till medarbetare som saknar en sådan utbildning.

I syftet att stärka förskollärarna i deras yrkesroll samt som är ett led i att vara en attraktiv arbetsgivare är en ledarskapsutbildning för förskollärare under planering.

Att få medarbetare att stanna i Huddinge kommun är ett ständigt pågående arbete som spänner över många olika områden och bedrivs på flera olika plan. En bra och genomtänkt introduktion av nya medarbetare ger bästa möjliga förutsättningar för att de snabbare kommer in i sina nya arbetsuppgifter och känner sig välkomna. En risk med en bristfällig introduktion är att personen slutar inom kort tid.

För att stärka barn- och utbildningsförvaltningens arbetsgivarvarumärke har framtagits en budskapsplattform tillsammans med medarbetare från såväl förskola och grundskola liksom representanter från central förvaltning. Utgångspunkten är att framtagna budskap ska utgöra verksamhetens gemensamma värdegrund och är grunden för all kommunikation inom förvaltning och verksamhet.

Inom ramen för detta har arbetet med framtagande av introduktionspaket för nyanställda påbörjats i form av kartläggning av behov från verksamheten. Delar av detta introduktionspaket, såsom utbildningar och annan information till nyanställda, kommer att tillhandahållas i digital form.

Därtill pågår arbete med att ta fram stöddokument till chefer kopplat till rekrytering och introduktion. Förslag till presentation av verksamheten som ska användas vid rekrytering är framtagen. Förslaget ska behandlas och beslutas i förvaltningens ledningsgrupp under våren.

Därutöver fortsätter arbetet med att implementera budskapsplattformen i verksamheten.

En plan för utveckling av webbplatsen Pedagog Huddinge finns framtagen. Utvecklingen av webbsidan är ett led i arbetet att vara en attraktiv arbetsgivare. Webbplatsen som syftar till ett ökat kollegialt lärande och en möjlighet för verksamhetens pedagoger att dela med sig av goda exempel, kommer framöver att användas inom ramen för arbetet med rekrytering. Implementering av framtagen plan är utifrån rådande läge framflyttat och inleds i september månad.

Därutöver har förvaltningen planerat för ett arbete kring Strategisk kompetensförsörjning tillsammans med fackliga representanter. Arbetet är framflyttat på grund av Corona-pandemin.

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet

Språkutveckling är en livslång process och språket är den viktigaste förutsättningen för att kunna utveckla en människas tänkande, kreativitet och lärande. Inom barn- och utbildningsförvaltningen pågår en långsiktig satsning på språk- och kunskapsutvecklande arbete. Syftet är att säkerställa att alla barn i Huddinge kommuns förskolor ges likvärdiga förutsättningar att utveckla sitt språk och därmed får förutsättningar att utvecklas så långt det är möjligt. Satsningen är även en del av det kommungemensamma arbetet kring ökad jämlikhet och minskad segregation. Den pedagogiska plattformen och språkplanen utgör två grundfundament i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet. Den pedagogiska plattformen definierar det förhållningssätt som barn ska möta i verksamheten, vilket möjliggör en utbildning med hög kvalitet och en god lärmiljö som präglas av trygghet, delaktighet och inflytande studiero. Språkplanen utgör ramverk för och pekar på avgörande beståndsdelar i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet som ska kännetecknas av en tydlig språklig progression, från förskola till gymnasiet. Planen syftar till att stödja barnen i att uppnå ett rikt och nyanserat språk och ska, liksom pedagogisk plattform, genomsyra det dagliga arbetet samt bidra till en ökad kunskap och förståelse mellan olika skolformer.

För att förstärka undervisning på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet har barn- och utbildningsförvaltningen tecknat ett samverkansavtal med Södertörns högskola för att delta i ULF (Utveckling, Lärande och Forskning). ULF är en nationell försöksverksamhet som genomförs på uppdrag av regeringen mellan åren 2017 och 2021. De övergripande målen för försöksverksamheten är att utveckla hållbara samverkansmodeller mellan akademi och skola vad gäller forskning, skolverksamhet och lärarutbildning. Syftet är att stärka den vetenskapliga grunden och det vetenskapliga förhållningssättet i utbildningsverksamheten. Ett antal förskolor deltar i projektet där ramen för det gemensamma arbetet är det språk- och kunskapsutvecklande arbetet.


Utvecklingsåtgärder

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp det språk- och kunskapsutvecklande arbetet genom att:

- den pedagogiska plattformen och språkplanen ständigt är aktualiserad, känd och använd i verksamheten.

Målsättningen är att barn- och utbildningsförvaltningens lärare och pedagoger ska ha en djup och aktuell kunskap i språk- och kunskapsutvecklande arbete och utifrån det leda undervisningen i barn och elevgrupp, vilket leder till att alla barn och elever i Huddinge kommuns förskolor och skolor möter lärare och pedagoger som gör medvetna handlingar gällande språk- och kunskapsutvecklande arbetssätt.

Status

 Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Arbetet i språknätverket fortsätter med fokus på förskolornas samsyn och likvärdighet kring det språk- och kunskapsutvecklande arbetet
- Pedagogiska plattformen ska ses över, synliggöras och det ska förtydligas vilken forskning den är kopplad till.

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtgärden.

Förskolan prioriterar fortsatt det språk- och kunskapsutvecklande arbetet. Att ge barnen olika möjligheter att möta det svenska språket i både tal och skrift är en viktig förutsättning för att kunna tolka den närmaste omgivningen och samhället i stort och skapar en känsla av sammanhang. Behovet av att på olika sätt utveckla arbetet med barns språk har ökat och kommer att behöva vara fortsatt prioriterat under lång tid framöver. Utifrån detta finns ett behov av kompetensutveckling inom språkutvecklande arbetssätt hos förskolornas medarbetare.

Arbetet med att driva pedagogiska nätverk i det språk- och kunskapsutvecklande arbetet för förskolorna fortlöper.

Det finns ett behov av att kartlägga vilka insatser som behöver göras för att stärka det svenska språket hos barn i de förskoleområden där övervägande andelen barn har annat modersmål än svenska.

Många av förskolornas medarbetare är flerspråkiga. Medarbetare som behärskar flera språk är en tillgång i undervisningen dock behövs även goda kunskaper i det svenska språket. För att säkerställa medarbetarnas kompetenser i det svenska språket har förvaltningen planerat en språklig utbildningsinsats för förskolornas medarbetare.

Inom ramen för arbetet med ULF-avtal har en forskningsseminarieserie för förskola/grundskola kommit igång. Båda serierna fokuserar på språkutvecklande arbete och har stärkts med varsin forskare som kontinuerligt deltar i mötena. Under våren har Huddinge kommun även arrangerat en workshop i samverkan med Södertörns högskola och planeringsarbete pågår för ytterligare en workshop till hösten. Därutöver har deltagande skett i ULF:s regionala bazar anordnad av Uppsala universitet och bidrag har givits till den årliga delredovisningen till Utbildningsdepartementet

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana samt följa upp implementeringen av den reviderade läroplanen för förskolan

Sedan den 1 juli 2019 har förskolan en reviderad läroplan. Den reviderade läroplanen ställer ökade krav på djupare kunskaper inom ett flertal områden så som rektorers, förskollärares och barnskötarens kunskap om bland annat barnkonventionen, hållbar utveckling och lek. Kompetenshöjande insatser inom dessa områden behövs för samtlig pedagogisk personal. Den reviderade läroplanen syftar också till att ytterligare tydliggöra kravet på systematik för att synliggöra och följa upp barnens progression i lärandet samt kring hur utbildningen utformas så att den utmanar och stödjer alla barn.

Även ansvarsuppdelningen mellan de olika yrkeskategorierna blir tydligare vilket ställer krav på fortbildning och nätverk i syfte att skapa enighet kring de olika uppdragens innehåll samt hur samarbetet utformas mellan dessa olika uppdrag och roller. En stor vikt kommer att läggas på att skapa en samsyn kring de olika pedagogiska uppdragen på kommunnivå.

Utvecklingsåtgärder


Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp implementeringen av den reviderade läroplanen

Utvecklingsåtgärden innebär att:

- Kompetenshöjande insatser, för vissa delar, gentemot skolledare och samtlig pedagogisk personal fortsätter och stödmaterial ska tas fram för att implementera den reviderade läroplanen.

-Dialog med fristående verksamheter och samverkan kring vissa implementeringsinsatser ska ske.

Status

 Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Arbete med gemensamma pedagogiska ställningstaganden
- Stödmaterial och utbildning kring särskilt begåvade barn
- Utbildning i barnkonventionen för rektorer och enhetschefer

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtagandet.

Arbetet med att implementera den reviderade läroplanen fortlöper inom olika nätverk för rektorer och medarbetare i förskolan. Läroplanens olika delar lyfts utifrån hur mycket de förändrats samt i relation till framtagna utvecklingsområden såsom bland annat språk, barnkonventionen och digitalisering. Inom språknätverket pågår bland annat ett arbete för att skapa samsyn och likvärdighet kring det språk- och kunskapsutvecklande arbetet. Även utbildningsinsatser inom barnkonventionen är under planering för rektorer och enhetschefer.

Förskolornas arbete med systematiskt kvalitetsarbete (SKA) bygger på den reviderade läroplanen. Genom det nya självskattningsmaterialet blir läroplansmålen än mer synliga och förskolans uppdrag än mer tydligt. Målsättningen med självskattningsunderlaget är att skapa samsyn i arbetslaget kring läroplansmålen, bidra till att en gemensam planering görs i arbetslaget för undervisningen, få in den vetenskapliga grunden i det dagliga pedagogiska arbetet samt att arbetslagets arbete dokumenteras systematiskt

En målgrupp som behöver uppmärksammas i förskolan är särskilt begåvade. Här behöver pedagogers kompetens förstärkas så att dessa barn upptäcks och stimuleras i sitt lärande. Ett informationsmaterial ska tas fram och utbildningstillfällen anordnas.

Fortbildning kring områden i den reviderade läroplanen är planerat.

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp omorganiseringen av de nya förskoleområdena

Sedan år 2017 har Huddinge kommun en ny administrativ områdesindelning som fastställts av kommunfullmäktige. Syftet är att den nya indelningen ska utgöra en gemensam bas för planering, administration och statistik i hela kommunorganisationen. Förvaltningen kommer därför år 2020 att omorganisera nuvarande förskoleområden i linje med detta beslut för att bättre kunna nyttja och bidra till de kom-munövergripande processerna och underlagen som härrör exempelvis befolkningsprognoser och lokalförsörjning.

I samband med övergången till de nya förskoleområdena öppnas möjligheten upp för en ny ledningsstruktur som syftar till att understödja det pedagogiska ledarskapet för rektorer och minska arbetsbelastningen på chefer generellt. Denna ledningsstruktur bygger på ett funktionellt delat ledarskap, med rektorer som ansvarar för det nationella pedagogiska uppdraget och enhetschefer som ansvarar för det kommunala uppdraget.

Målet är att det pedagogiska ledarskapet ska stärkas och att likvärdigheten mellan förskolorna ska öka. Genom att möjliggöra för rektorer att fokusera på kärnuppdraget ökar förutsättningarna för att uppnå högre kvalitet i undervisningen i allmänhet och i åtagandena i synnerhet.

Omorganisationen är även prioriterad utifrån andra målområden såsom Attraktiv arbetsgivare och Sund ekonomi. Med den geografiska omorganisationen erhåller rektorerna och enhetschefer bättre underlag kopplat till budgetmässiga förutsättningar då statistik i dag presenteras utifrån dessa geografiska områden. Likväl planeras kommande förskolor utifrån dessa parametrar. Med funktionellt delat ledarskap finns en stark förhoppning om att kunna bidra till att stärka Huddinge kommuns arbetsgivarvarumärke och attraktivitet genom att erbjuda en möjlighet att fokusera på det pedagogiska ledarskapet alternativt fördjupa sig inom det kommunala uppdraget. De nya rollerna möjliggör även för kollegialt samarbete på chefsnivå och för minskad arbetsbelastning.

Arbetet kommer ställa stora krav på cheferna i samband med att förskolor med tillhörande personal och pedagogisk verksamhet ska övertas och andra ska lämnas ifrån till nya chefer. Likväl ställer det stora krav på förvaltningen att stötta cheferna i dessa processer.

Utvecklingsåtagande

Skapa förutsättningar för, stödja, utmana och följa upp omorganisationen av de nya förskoleområdena

• De kommunala förskolorna organiseras i enlighet med Huddinges kommundelar den 1 januari 2020. Ansvarsfördelningen inom den nya områdesstrukturen ska understödja det pedagogiska ledarskapet men också skapa möjligheter för enhetscheferna att utveckla effektivare former och processer för det kommunala uppdraget. Därigenom skapas förutsättningar för en ökad likvärdighet bland de kommunala förskolornas pedagogiska arbete och förutsättningar. Åtagandet innebär därför att förvaltningen måste skapa stödstrukturer för och ge handledning till rektorer och enhetschefer i detta arbete.

Status

Blir klart i år

Kommentar

De aktiviteter som är planerade för året är följande:

- Sätta rutiner och hitta nya roller kopplat till det funktionellt delade ledarskapet, detta utförs till viss del med konsultstöd
- Utbildningsinsatser riktade mot enhetschefer och rektorer

Arbetet inom ramen för dessa aktiviteter redogörs för nedan. Därutöver redogörs för det fortlöpande arbete som ryms inom ramen för utvecklingsåtagandet.

Ett funktionellt delat ledarskap har införts i förskolan, där rektorer ansvarar för det nationella pedagogiska uppdraget och enhetschefer för det kommunala uppdraget. Det delade ledarskapet skapar möjlighet till ett större fokus på såväl den pedagogiska utvecklingen som på det kommunala uppdraget.

Ett arbete med att skapa stödstrukturer för och ge handledning till rektorer och enhetschefer är påbörjat. Bland annat har förvaltningens förskoleavdelning omstrukturerats och rektorer och enhetschefer erhåller extern fortbildning.

Arbete pågår med att skapa goda och fruktbara dialoger mellan cheferna, utifrån mål, funktion och uppdrag, i respektive ledningsgrupp samt med förskolans verksamhetschef. I denna process får förskolornas ledningsgrupper samt förskolans verksamhetschef konsultstöd och stöd från förskoleavdelningen. Det arbete som genomförts kommer att stämmas av innan sommaren med varje ledningsgrupp.

Effekterna av införandet av det funktionellt delade ledarskapet har ännu inte kunnat skönjas fullt ut. Det som hittills kan utläsas är att både rektorer och enhetschefer upplever att de kan ha ett tydligare fokus på de processer och frågor de är inne i och ansvarar för. Det har blivit enklare att hålla i processer och följa dem fullt ut. Ledningsgrupperna i de olika förskoleområdena har kommit olika långt i sitt arbete utifrån det funktionellt delade ledarskapet. Kvalitetsdialoger med samtliga förskoleområdens ledningsgrupper är under planering inför hösten. En del i dessa dialoger kommer vara att följa upp organisation, struktur, uppdrag och roller utifrån införandet av ett funktionellt delat ledarskap.

Uppföljning av sjukfrånvaron

Under 2019 har arbetet med att komma tillrätta med förskolans sjukfrånvaro förstärkts i form av ett riktat rehabiliteringsstöd. Stödet har utgjorts av HR stöd från kommunstyrelsens förvaltning som har haft ett särskilt uppdrag att fungera som ett nära chefsstöd i rehabiliteringsärenden inom ett antal förskoleområden. Dessa områden har identifierats på grund av sin höga sjukfrånvarostatistik.

Förutom detta riktade stöd, har en del utbildningsinsatser genomförts i syfte att göra förskolans rektorer och enhetschefer ännu säkrare i sitt uppdrag när det gäller att ha ett arbetsmiljö- och rehabiliteringsansvar för sina medarbetare.

Arbetet med hjälp av detta särskilda rehabiliteringsstöd kommer att pågå under första halvan av år 2020 och dess effekter i sin helhet kan därför inte utvärderas ännu. Det som redan kan skönjas, är att frånvarostatistiken har vänt ned. Det är därför inte osannolikt att tro att trenden med en sjunkande sjukfrånvaro kommer att hålla i sig även under innevarande år.

Mått	Utfall & trend	Etappmål, ranking & genomsnitt	Kön		Omotiverade skillnader?
Sjukfrånvaro (total)	Utfall 02- 2020 10,1 % Utfall 02- 2019 10,9 % Utfall 02- 2018 10,8 %		Kvinnor 02- 2020 10,3 % Kvinnor 02- 2019 11,1 % Kvinnor 02- 2018 11,1 %	Män 02- 2020 6,3 % Män 02- 2019 5,1 % Män 02- 2018 6,5 %	♀ Kön
Den totala sjukfrånvaron är något lägre än de två föregående åren.					
Korttidssjukfrånvaro (1-14 dagar)	Utfall 02- 2020 3,3 % Utfall 02- 2019 3,7 % Utfall 02- 2018 3,7 %		Kvinnor 02- 2020 3,3 % Kvinnor 02- 2019 3,7 % Kvinnor 02- 2018 3,7 %	Män 02- 2020 3,3 % Män 02- 2019 4,3 % Män 02- 2018 3,9 %	
Långtidssjukfrånvaro (över 180 dagar)	Utfall 02- 2020 4,1 % Utfall 02- 2019 4,3 % Utfall 02- 2018 4,1 %		Kvinnor 02- 2020 4,2 % Kvinnor 02- 2019 4,9 % Kvinnor 02- 2018 4,3 %	Män 02- 2020 2 % Män 02- 2019 0,7 % Män 02- 2018 0,9 %	♀ Kön

Sund ekonomi

Kommunsektorn står inför stora verksamhetsmässiga och ekonomiska utmaningar. Kostnaderna kopplade till den demografiska utvecklingen förväntas öka snabbare än intäkterna, vilket kräver både nya synsätt på den kommunala välfärden och åtgärder från stat, kommuner och landsting. I kombination med en hög utbyggnadstakt i Huddinge ställer detta krav på en tydlig styrning av verksamheterna och bolagen så att den långsiktiga ekonomin är hållbar. Nämnden har inga utvecklingsåtaganden kopplade till målet.

Budgethållning

För att klara den långsiktiga ekonomin behöver budgethållning och budgetdisciplin vara i fokus och resurser prioriteras på ett strukturerat sätt. Alla nämnder ska prioritera och effektivisera så att kärnverksamheten kan fortsätta utvecklas samtidigt som budgethållningen är god. För enheterna fortsätter arbetet med ekonomidialoger mellan enhetschefer, controllers och verksamhetschefer från förvaltningen i samband med de planerade uppföljningarna. Enheter med en prognos på negativ avvikelse följs upp månatligen och åtgärdsplaner upprättas för en ekonomi i balans. Förvaltningen fortsätter att rapportera om det ekonomiska läget vid varje nämndsammanträde genom ekonomi- och delårsrapporter.

Eventuella ekonomiska effekter av den pågående Corona pandemin är inte beaktade i denna prognos. Osäkerheten kring hur länge den kommer att pågå och vilka konsekvenser den medför för verksamheterna är i dagsläget omöjligt att bedöma. I samband med delårsrapport 2 per augusti förväntas nämnden få en tydligare bild av utvecklingen under resten av året.

Långsiktig balans

Förskolenämnden hade 2019 en positiv avvikelse på 30,3 mnkr vilket till största del berodde på återbetalning av egen regis skuld på 15,3 mnkr, minskade volymer 5 mnkr och egen regis positiva avvikelse på 5 mnkr.

De ekonomiska förutsättningarna inför 2020 års budget var att nämnden kompenseras för ökade volymer och ökade hyreskostnader. Däremot fick nämnden ingen kompensation för pris- och löneökningar 2020. I verksamhetsplanen för 2020 beslutades om vissa förändringar i såväl det gemensamma som det kommunala avdraget som av nämndens ram vilket innebar att grundbeloppet kunde höjas med 6,3 procent för de kommunala enheterna (efter det kommunala avdraget).

Enligt ekonomistyrreglerna kan de kommunala förskolorna använda eget kapital för att täcka underskott ett enskilt år. De kommunala förskolorna hade vid ingången av 2019 inget eget kapital då de hade skuld från tidigare års ackumulerade underskott. Efter 2019 års avbetalning av skuld samt nämndens omfördelning av eget kapital så var enheterna i egen regi skuldfria. Dessutom visade enheterna i egen regi en positiv avvikelse på 5 mnkr vilket innebär att om kommunfullmäktige godkänner förskolenämndens begäran om resultatöverföring av 2019 års resultat för egen regi i enlighet med verksamhetsberättelsen för 2019 kommer enheterna i egen regi ha ett eget kapital 2020 på 4,6 mnkr.

Sund ekonomi - budgetåret

Kommunstyrelsen fattade i juni 2019 beslut om förskolenämndens ram om sammanlagt 877,3 mnkr. I december fattades beslut om en reviderad budgetram på grund av lägre befolkningstillväxt. Förskolenämndens budget minskades med 14,5 mnkr för lägre volymer och ökades med 1,5 mnkr för högre lokalkostnader. Total budgetram för förskolenämnden blev således 864,3 mnkr. I budget för 2020 är kompensation för volymer och lokaler prioriterat, ingen kompensation utgår för uppräkning för löner, hyror och priser.

Utgångspunkten för framräkningen av 2020 års ram är budget 2019. Enligt befolkningsprognosen beräknas 6 871 barn vara inskrivna i förskoleverksamhet och pedagogisk omsorg vilket är 213 barn färre än i Mål och budget 2019.

Resultaträkning

I följande tabell redogörs för nämndens utfall och avvikelser per mars 2020 samt prognos för året i relation till fastställd budget.

Resultaträkning tkr	Utfall jan-mars	Budget jan-mars	Avvikelse utfall-budget	Budget helår	Prognos helår	Avvikelse prognos - budget
Taxor och avgifter	20 728	21 793	-1 064	86 671	86 034	-637
Försäljning av verksamhet	972	738	234	1 936	2 304	368
Bidrag	13 980	10 511	3 469	41 652	44 729	3 077
Övriga intäkter	539	536	3	1 895	1 786	-109
Intern resursfördelning	141 542	142 416	-874	554 340	551 538	-2 801
Verksamhetens intäkter	177 762	175 993	1 768	686 494	686 392	-102
Personal	-127 532	-132 863	5 331	-530 342	-526 772	3 570
Lokaler	-24 320	-24 235	-85	-97 034	-98 575	-1 541
Köp av verksamhet	-81 530	-79 444	-2 086	-305 300	-306 225	-926
Konsulter och inhyrd personal	-2 929	-1 427	-1 501	-5 310	-6 657	-1 347
Varor och tjänster	-10 512	-10 938	425	-44 660	-46 358	-1 698
Övriga kostnader	0	0	0	0	0	0
Kapitalkostnad	-1 330	-1 091	-239	-4 346	-5 068	-722
Intern resursfördelning	-141 542	-147 157	5 615	-563 815	-559 338	4 477
Verksamhetens kostnader	-389 696	-397 156	7 459	-1 550 808	-1 548 993	1 813
Totalt	-211 934	-221 162	9 228	-864 313	-862 601	1 711

Av resultaträkningen framgår att nämnden per mars har haft högre intäkter än budgeterat i form av bidrag (främst bidrag från Migrationsverket och momsåtersökning). Nämnden redovisar även högre kostnader för köp av extern verksamhet, inhyrd personal (vikarier) och kapitalkostnader det vill säga avskrivningar på investeringar.

Kostnaderna vägs upp av bland annat färre antal barn i åldern 1-3 år inom de kommunala förskolorna jämfört mot budget men även lägre personalkostnader.

Sammantaget redovisar nämnden en positiv avvikelse per mars på 9 228 tkr varav 2 912 tkr är enheterna i egen regi positiva avvikelse. För helåret prognostiseras en positiv avvikelse för hela förskolenämnden inklusive egen regi på 1 711 tkr.

Driftbudget per verksamhet/ansvar

I följande tabell redogörs för nämndens avvikelser och prognos (exklusive den kommunala förskoleverksamheten) i relation till förskolenämndens två budgetposter; "Nämnd, ledning" samt "Förskola". Budgetposterna är angivna i kommunfullmäktiges fastställda styrdokument Mål och budget 2020 och ligger till grund för den månatliga rapporteringen av ekonomiskt utfall mot nämnd. Därefter redogörs för prognos och utfall för de kommunala förskolorna per förskoleområde.

Förskolenämnden (tkr)	Budget jan-mars	Utfall jan-mars	Avvikelse jan-mars	Helårs-budget	Helårsprognos delår 1	Avvikelse helår
<i>Nämnd, ledning och administration</i>						
Nämnd	-244	-245	-1	-975	-975	0
Ledning och IT-administration, tillsyn	-3 245	-2 457	788	-13 068	-13 068	0
Totalt nämnd, ledning och administration	-3 489	-2 703	787	-14 043	-14 043	0
<i>Förskoleverksamhet, pedagogisk omsorg, öppen förskola</i>						
Förskoleavdelning	-587	-641	-54	-1 963	-1 963	0
Barnomsorgsavgift, maxtaxa (volymintäkter)	29 090	28 284	-806	115 851	114 949	-902
Resursfördelning grundbelopp, egen regi (volym)	-134 008	-130 366	3 642	-516 350	-515 337	1 012
Resursfördelning grundbelopp, annan regi (volym)	-62 108	-62 621	-513	-239 314	-239 199	115
Resursfördelning, socioek, öppen fsk/FC, modersmål (anslag)	-5 404	-5 332	73	-21 536	-21 536	0
Förskolestöd, TB, placeringar, skolskjutsar, spec.fsk	-12 964	-10 315	2 649	-45 371	-41 879	3 492
Lokaler förskola egen regi	-24 414	-24 227	187	-97 644	-99 107	-1 463
Lokalersättning fristående regi, sålda platser	-9 976	-10 233	-257	-38 404	-38 404	0
Gemensamma kostnader	-1 385	-776	609	-5 539	-5 539	0
Totalt förskoleverksamhet, pedagogisk omsorg, öppen förskola	-221 757	-216 227	5 529	-850 270	-848 015	2 255
Förskolor i egen regi	4 084	6 996	2 912	0	-544	-544
FSN Totalt	-221 161	-211 933	9 228	-864 313	-862 602	1 711

Nämnd, ledning

Budgetposten har en positiv avvikelse på 787 tkr för perioden. Nämnden har en budget i balans, IT-administrationen har lägre kostnader än budgeterat då vissa licenser ännu inte har fakturerats. Helårsprognosen är en budget i balans.

Förskola

Budgetposten har på totalen en positiv avvikelse på 5 529 tkr. Helårsprognosen visar en positiv avvikelse på 2 255 tkr (exklusive den kommunala förskoleverksamheten). Osäkerhetsfaktorer i prognosen är resultatet av löneöversynen, efterfrågan av förskoleplatser under året och förändringen av semesterlöneskulden.

- Förskoleavdelningen - redovisar en negativ avvikelse på -54 tkr. Helårsprognosen visar en budget i balans.
- Föräldraavgifter, maxtaxa - redovisar en negativ avvikelse för perioden på -806 tkr på grund av lägre intäkter för barnomsorgsavgifter på -711 tkr på grund av färre hushåll med maxtaxa. Statsbidrag för maxtaxa har en lägre intäkt på -95 tkr då budgeten byggde på det preliminära beskedet om statsbidraget har budget lagts lite för högt. Helårsprognosen visar en negativ avvikelse på -902 tkr.
- Resursfördelning grundbelopp, egen regi - redovisar en positiv avvikelse på 3 642 tkr på grund av färre antal

inskrivna 1-3 åringar än budgeterat i framför allt januari och februari.

I mars har fler barn i de yngre åldrarna skrivits in och denna differens mot budget planar ut något.

Helårsprognosen visar en positiv avvikelse på 1 012 tkr.

- Resursfördelning grundbelopp, annan regi - redovisar en negativ avvikelse på -513 tkr för perioden på grund av fler barn i alla åldrar. Helårsprognosen är en positiv avvikelse på 115 tkr.
- Resursfördelning (socioekonomisk, öppna förskolan och familjecentralen, anslag modersmål) - redovisar en positiv avvikelse på 73 tkr. Helårsprognosen är en budget i balans.
- Förskolestöd, tilläggsbelopp, placeringar på specialförskolor, skolskjutsar, anslag Sländan och Tal och språk - redovisar en positiv avvikelse på 2 649 tkr för perioden. Färre barn med tilläggsbelopp 1826 tkr, färre barn på externa placeringar på specialförskola 125 tkr och skolskjuts 48 tkr. Färre barn inskrivna på tal- och språkvadlingar 408 tkr samt lägre kostnader för löner på grund av sjukskrivning. Helårsprognosen visar en positiv avvikelse på 3492 tkr.
- Lokaler förskola egen regi - redovisar en positiv avvikelse på 187 tkr på grund av ännu ej genomförd lekgårdsupprustning på förskolorna Sesam och Lejonet. Helårsprognosen visar en negativ avvikelse på -1 463 tkr på grund av bland annat rivningskostnad för Balingsnäs förskola. Läs mer under avsnittet Lokaler
- Lokalersättning fristående regi (lokalersättning för köpta platser i annan regi men även av intäkter för sålda platser i egen regi för barn folkbokförda i andra kommuner) - redovisar en negativ avvikelse på -257 tkr för perioden på grund av färre sålda platser. Helårsprognosen visar en budget i balans.
- Gemensamma kostnader - redovisar en positiv avvikelse om 609 tkr på grund av ännu ej rättade löner för fackliga företrädare. Helårsprognosen visar på en budget i balans.

Förskolor i egen regi

I följande tabell redogörs för de kommunala förskoleområdenas utfall och avvikelser per mars 2020 samt prognos för helåret i relation till fastställd budget.

Driftredovisning kommunala enheter tkr	Budget jan-mars	Utfall jan-mars	Avvikelse utfall-budget	Budget helår	Prognos helår	Avvikelse prognos - budget
Snättringe förskolor	169	452	282	0	0	0
Segeltorps förskolor	508	436	-72	0	0	0
Flemingsbergs förskolor	427	791	364	0	0	0
Glömsta- Vårby förskolor	750	1 912	1 162	0	0	0
Sjödalen förskolor	643	888	245	0	-153	-153
Fullersta förskolor	308	1 040	732	0	0	0
Stuvsta-Högmora förskolor	264	389	125	0	0	0
Skogås förskolor	821	879	58	0	0	0
Trångsund förskolor	242	338	95	0	0	0
Familjedaghem, öppna förskolor	-48	-128	-80	0	-391	-391
Totalt kommunala enheter	4 084	6 996	2 912	0	-544	-544

Förskolorna i egen regi redovisar en positiv avvikelse per mars på 2 912 tkr till följd av framför allt lägre personalkostnader. Enheterna har arbetat med att göra en omställning till något lägre volymer och det har gett till följd att personalkostnaderna är lägre mot budget. Helårsprognosen visar en negativ avvikelse på -544 tkr.

I Sjödalen förskoleområde är det personalkostnader på Nattviolen som är högre än budgeterat. Öppna förskolan har också en negativ avvikelse på grund av personalkostnader då verksamheten inte kan bära kostnaden för administratör och ledning. Tidigare har dessa tjänster fördelats på tre verksamheter, öppna förskolan, pedagogisk omsorg och Nattviolen. Numera ingår Nattviolen i Sjödalen förskoleområde och delar på det områdets administrations- och ledningskostnader. Åtgärdsplaner upprättas vid en prognos på en negativ avvikelse och föreslagna åtgärder inför budget 2021 för Öppna förskolan är att verksamheten ska ingå i respektive förskoleområde. Vad gäller Nattviolen så bör anslaget till verksamheten ses över och eventuellt räknas upp till nästa års budget då verksamheten inte fått uppräknat anslag på flera år.

Investeringar

I följande tabell redogörs för utfall och avvikelser per mars 2020 samt prognos för året i relation till fastställd budget för investeringar.

Investeringar (tkr)	Budget 2020	Utfall per mars 2020	Prognos helår 2020
Enligt lokalplan, arbetsmiljöåtgärder	1020	0	1020
Accesspunkter	500	0	500
Övriga investeringar, möbler mm	5400	32	5400
Totalt investeringar	6920	32	6920

Investeringsbudgeten för förskolenämnden år 2020 uppgår till 6 920 tkr enligt beslut i verksamhetsplanen för 2020.

- Budgeten för arbetsmiljöåtgärder enligt lokalplan uppgår till 1 020 tkr. Förskoleenheterna har äskat medel för inköp av solskydd, höj- och sänkbara bord för vuxna, extra belysning samt påklädnadspallar för personalen och prognosen är att hela budgeten kommer att användas vid årets slut.
- Budgeten för accesspunkter uppgår till 500 tkr, inget utfall har bokförts under perioden och prognosen för helåret är att det fulla budgetbeloppet kommer att nyttjas.
- Övriga investeringar för inköp av möbler har en budget på 5 400 tkr. De största posterna är investeringar i möbler, maskiner, köksutrustning samt projektorer. Prognosen för helåret är att fulla budgetbeloppet kommer att nyttjas.

Prognosen för helåret är att hela budgeten på 6 920 tkr kommer att nyttjas.

Lokaler

I följande tabell redovisas justeringar från plan av pågående lokalprojekt under 2020.

Planområde	Kommundel	Förskola	Justering från plan
Sydvästra Huddinge	Flemingsberg	Vista	Nybyggnation av kök på Vista förskola och arbetet beräknas vara klart augusti 2020. Hyreskostnaden beräknas öka 575 tkr 2020 och är en tillkommande hyreskostnad som ej budgeterats för.
Sydvästra Huddinge	Flemingsberg	Lejonet och Sesam	Upprustning av lekgårdar på förskolorna Lejonet och Sesam, beräknas vara klara till oktober 2020. Hyresökningen beräknas endast bli 125 tkr per förskola jämfört 500 tkr per förskola i budget. Positiv avvikelse på 375 tkr per förskola.
Mellersta Huddinge	Sjödalen	Balingsnäs	Balingsnäs förskola kommer att rivas i juli 2020 och förskolenämnden kommer att faktureras för fastighetens restvärde på ca 1,9 mnkr. Hyreskostnaden uppgår endast till 772 tkr av budgeterad hyreskostnad på 1544 tkr.

I helårsprognosen per mars redovisas en negativ avvikelse på lokalkostnader på -1 541 tkr jämfört budget och består av följande:

- Ökade hyreskostnader för nybyggnation av kök på Vista förskola på -575 tkr.
- Lägre hyreskostnader till följd av förseningar i projekten med upprustning av lekgårdar på Lejonet och Sesams förskolor 750 tkr.
- Ökade förgäveskostnader på -84 tkr för projektet Visättravallen som har flyttats fram i tiden.
- Ökade lokalkostnader för rivning av förskolan Balingsnäs och restvärdet beräknas till -1 900 tkr. Lägre hyreskostnader på 772 tkr jämför budget.
- Felbudgeterad hyreskostnad för Skogvaktartorpets förskola, - 414 tkr i avvikelse.
- Resterande avvikelse beror på högre kostnader för avskrivning och ränta än budgeterat.

Avvikelsen består till största delen av ökade kostnader för restvärde och rivning av förskolan Balingsnäs och förskolenämnden kommer att begära kompensation för ökade lokalkostnader på 1 541 tkr.

Plan för internkontroll

Intern kontroll är en process som används för att säkerställa att verksamheten fungerar och att målen nås. Fokus är att minska risken för oönskade händelser genom strukturerad riskhantering. Det handlar dels om att på ett systematiskt sätt identifiera och minska risker och dels om att skapa strukturer för att förebygga att oönskade händelser inträffar.

Nämnderna ska i den ordinarie planeringsprocessen identifiera oönskade händelser som kan hindra respektive verksamhet att nå sina mål, samt bedöma om det behövs någon åtgärd från nämndens sida i form av till exempel nya

eller förändrade rutiner, information eller uppföljning.

Därefter ska nämnden besluta om vilka åtgärder och kontroller som ska vidtas, dels utifrån ovan nämnda riskanalys, dels genom systematiskt arbete med processer och rutiner, dels utifrån rekommendationer från extern granskning.

Nämndernas ansvar för den interna kontrollen anges i kommunallagen (2017:725), KL 6:6. De skall "se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt". Uppföljningen av arbetet med intern kontroll sker i delårsrapporter och verksamhetsberättelse.

Sammanfattning av nämndens internkontrollarbete

Förskolenämndens arbete med årets internkontrollarbete har gått enligt plan. Arbetet består både av kontroller och utvecklingsinsatser och arbetet följs upp kontinuerligt. Prognosen för året är att samtliga planerade insatser kommer eller kommer troligen att genomföras.

Struktur för nämndens internkontrollarbete


Förskolenämndens arbete med intern kontroll består av fyra delar: Riskidentifiering utifrån målen, uppföljning av processer och rutiner, uppföljning av revisionsrapporter och andra granskningar, samt systematisk uppföljning av verksamheten. För att tidigt upptäcka och åtgärda eventuella brister i verksamheten finns särskilda rutiner framtagna för ett systematiskt kvalitetsarbete i barn- och utbildningsförvaltningens verksamheter.

Barn- och utbildningsförvaltningens ledningsgrupp har en årsplan där tillfällena är avsatta för att följa upp arbetet med åtaganden i verksamhetsplanen och åtgärder för risker i planen för intern kontroll. Det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå är en del av huvudmannens interna kontroll.


Riskreducerande åtgärder

De risker som prioriterats för åtgärder under planeringsperioden redovisas i följande stycke. Åtgärderna syftar till att motverka potentiella risker alternativt reducera dess negativa konsekvenser. De planerade åtgärderna följs upp löpande av respektive chef och av förvaltningens ledning i samband med årets två delårsrapporter samt i samlat grepp i verksamhetsberättelsen. Övriga arbetsmiljömål än det som tas upp i som riskreducerande åtgärder följs upp separat enligt egen tidsplan för arbetsmiljöarbetet.

Systematisk kvalitetsutveckling

Risk	Bakgrund	Åtgärd
Risk för bristande hantering av personuppgifter	Den 25 maj 2018 ersattes personuppgiftslagen (PuL) med dataskyddsförordningen (GDPR). Den nya förordningen innehåller ett förtydligt och utökat ansvar för de registrerades rättigheter. Behandlingen av personuppgifter behöver säkerställas.	<p>Säkerställ behandlingen av personuppgifter inom nämnden ansvarsområde genom rutiner, förteckningar, informationstexter och instruktioner. Ansvarig: Verksamhetschef för förskolan med stöd av kommunikations- och IT-avdelningen.</p> <p>Status</p> <p> Troligen klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Inventeringen av personuppgiftsbehandling inom förskolan är genomförd och sammanställd i en registerförteckning. Informationstexter finns framtagna på både hemsida och på samtyckesblanketter. Kvarstående arbete är framtagande av rutiner och instruktioner i ordinarie arbetsprocesser där osäkerhet bland personalen råder. Rutiner för att uppdatera inventering och registerförteckning vid nya/ändrade sätt att hantera personuppgifter behöver också tas fram. Arbetet med framtagandet är resurssatt. I övrigt följer förvaltningen det arbete som styrs från kommunstyrelsens förvaltning.</p>

Attraktiv Arbetsgivare

Risk	Bakgrund	Åtgärd
Risk för arbetsrelaterad utmattning	Upplevelsen av stora barngrupper och bristande tid för planering av verksamhet i kombination med brist på utbildad personal, undermåliga lokaler och/eller höga ljudvolym kan leda till arbetsrelaterad utmattning hos pedagogisk personal i förskolan.	<p>Ta fram en handlingsplan/utvecklingsplan för att sänka arbetsrelaterad utmattning inom förskolan på de förskoleområden som enligt arbetsmiljörapporten har höga riskvärden kring detta.</p> <p>Status</p> <p> Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Under 2019 genomförde Springlife, det företag som gör medarbetarundersökningen djupintervjuer och workshops med chefer. Syftet med arbetet var att ta reda på orsakerna till arbetsrelaterad utmattning och vilka konkreta åtgärder som kan sättas in. De synpunkter som framkom vid arbetet med Springlife är nu implementerade i den pågående insats vi har i chefsgruppen med konsultstöd. Konsulten arbetar dels i helgrupp med cheferna men det finns också ett upplägg för att några av ledningsgrupperna ska få fördjupad handledning i den egna gruppen. Omorganisation till funktionellt delat ledarskap är även det ett led i att minska den arbetsrelaterade utmattningen.</p>

Risk	Bakgrund	Åtgärd
		<p>Följa upp att det finns handlingsplaner för alla förskolor som har höga värden i arbetsmiljörapporten kopplat till arbetsrelaterad utmattning.</p> <p>Status ● Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Uppföljningen av detta kommer att ske till hösten 2020 efter att samtliga arbetsmiljörapporter har satts samman på enhets- och områdesnivå.</p>

Bra att leva och bo

Risk	Bakgrund	Åtgärd
Risk för bristande anmälan och utredning av kränkande behandling av barn	År 2016 togs blanketter och riktlinjer fram för anmälan och utredning av kränkande behandling inom förskolorna. Dessa riktlinjer behöver ses över och blanketterna behöver ersättas med ett digitalt systemstöd i syfte att säkra upp anmälningskyldighet och understödja utredningskraven enligt skollagen.	<p>Ta fram riktlinjer och en e-tjänst för anmälan om misstanke av kränkande behandling.</p> <p>Status ● Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>E-tjänsten är framtagen och har lanserats under hösten 2019. Tillhörande anvisningar och översyn av regelverk har genomförts. Regelverket fastställdes av förskolenämnden 2019-09-04.</p> <hr/> <p>Säkerställ att samtliga förskolor har en aktuell plan mot kränkande behandling i enlighet med skollagen.</p> <p>Status ● Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Arbetet fortlöper enligt plan. Uppföljningen sker inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet.</p>

Åtgärder utifrån rekommendation från revision eller annan extern granskning



Under år 2019 genomfördes en revision. På uppdrag av Huddinge kommun fick en extern revisionsfirma i uppdrag att genomföra en granskning om huruvida överlämnandet av tillsynsansvaret mellan vårdnadshavare och personal genomförs på ett säkert sätt vid kommunens förskolor samt om förskolorna har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans område.

Mot bakgrund av genomförd granskning bedömer revisorerna att överlämnandet av tillsynsansvaret genomförs på ett säkert sätt. Likväl bedömer revisorerna att förskolan har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans och skolans område, men att rutinerna bör dokumenteras samt hur rutinerna efterföljs bör följas upp av huvudmannen.

Revisorerna lämnade förskolenämnden ett antal rekommendationer kopplat till granskat ansvarsområde, vilka

redovisas under kommande rubrik "Åtgärdslista"



Åtgärdslista

Revision/Granskning	Bakgrund	Åtgärd
<p>Granskning av tillsynsansvar och olaga intrång i förskola och skola</p> <p>Diarienummer FSN-2019/275.641</p>	<p>Huddinge kommuns revisorer har gett en extern revisionsfirma i uppdrag att genomföra en granskning om huruvida överlämnandet av tillsynsansvaret mellan vårdnadshavare och personal genomförs på ett säkert sätt vid kommunens förskolor samt om förskolorna har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans område. Mot bakgrund av genomförd granskning bedömer revisorerna att överlämnandet av tillsynsansvaret genomförs på ett säkert sätt. Likväl bedömer revisorerna att förskolan har rutiner för att förhindra obehöriga att ta sig in på förskolans och skolans område, men att rutinerna bör dokumenteras samt hur rutinerna efterföljs bör följas upp av huvudmannen.</p>	<p>Ta fram en dokumenterad grundrutin som fylls på med enhetsspecifika rutiner vid obehörigt besök, som personalen har kännedom om och följer. I rutinen kommer även inrymning att ingå.</p> <p>Status</p> <p> Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Arbetet ej påbörjat enligt plan.</p> <hr/> <p>Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet följa upp att rutinen är aktualiserad på samtliga enheter.</p> <p>Status</p> <p> Blir klart i år</p> <p>Kommentar</p> <p>Arbetet ej påbörjat enligt plan.</p>


Systematiska kontroller

Huddinge kommun är enligt skollagen skyldig att planera, följa upp och utveckla sin verksamhet på ett systematiskt sätt. Barn- och utbildningsförvaltningen följer upp verksamheternas arbete och resultat fortlöpande och systematiskt under året. Följande systematiska kontroller sker återkommande varje år.


Attraktiv Arbetsgivare

Systematiska kontroller	Beskrivning av kontroll	Status och kommentar
<p>Medarbetarenkät</p> <p>Arbetet med att bibehålla och öka Huddinge kommuns attraktivitet som arbetsgivare ska ha fortsatt hög prioritet. Klart 2020-12-31</p>	<p>Uppföljningen av arbetet inom området sker genom en årlig medarbetarundersökning, årliga PLUS-samtal och bedömningsamtal mellan chef och medarbetare. Förvaltningen följer behörigheten för lärare genom att registrera examina och behörighet i IT-systemet KOLL som också systematiserar insatser kring kompetensutveckling. Det systematiska arbetsmiljöarbetet är en viktig del av den interna kontrollen.</p>	<p> Blir klart i år</p> <p>Medarbetarundersökningen är genomförd och respektive förskoleområde arbetar vidare med sitt resultat. Detta arbete är påbörjat eller planerat för inom alla förskoleområden. Några har valt att flytta fram arbetet något utifrån rådande situation med viruset covid 19.</p> <p>Underlaget i systemstödet KOLL säkerställs kontinuerligt där uppgifter om förskollärlärolegitimationen grundas på registerutdrag från Skolverket.</p>
<p>Arbetsmiljörapport</p> <p>Arbetsmiljörapporten ska visa ett resultat av arbetsmiljöarbetet och ska ligga till grund för bedömning om arbetsmiljöarbetet överensstämmer med givna krav. Klart 2020-12-31</p>	<p>Verksamheterna utgår från årsplan för arbetsmiljöarbetet och gör en årligen återkommande fysisk arbetsmiljöred. En arbetsmiljörapport sammanställs utifrån samtliga verksamheter inom verksamhetsområdet.</p>	<p> Blir klart i år</p> <p>Arbetet med arbetsmiljörapporten är framflyttat från april till maj med anledning av rådande situation med viruset covid 19. Arbetet med arbetsmiljöredon är påbörjat. Verksamheten följer kommunens fastställda årshjul för arbetsmiljöarbetet.</p>

Utbildning med hög kvalitet

Systematiska kontroller	Beskrivning av kontroll	Status och kommentar
Systematiskt kvalitetsarbete Huvudmannens kvalitetsarbete följer kommunens planerings- och uppföljningsprocess. Rutiner för det systematiska kvalitetsarbete på huvudmannanivå syftar till att säkerställa att kvaliteten i verksamheterna håller en hög nivå och följer de styrdokument som finns nationellt och kommunalt. Klart 2020-12-31	Varje förskola dokumenterar, sammanställer och analyserar sin verksamhet systematiskt under året. Inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet ryms bland annat uppföljning av barnens och vårdnadshavarnas upplevelse av verksamheten samt dokumentation från rektorernas systematiska kvalitetsarbete. Dokumentet "Systematiskt kvalitetsarbete" färdigställs under året.	 Blir klart i år Underlaget för det systematiska kvalitetsarbetet omarbetats och ett nytt systemstöd har implementerats. Arbetet med att följa upp barns individuella läroprocesser och att utveckla den pedagogiska dokumentationen i arbetslagen på förskolorna är ett fortsatt utvecklingsområde som återfinns i ett av nämndens utvecklingsåtaganden.

Sund ekonomi

Systematiska kontroller	Beskrivning av kontroll	Status och kommentar
Ekonomisk uppföljning Budget- och uppföljningsprocessen är en del av den kommunövergripande planerings- och uppföljningsprocessen i kommunen. Klart 2020-12-31	Fullmäktige beslutar om Mål och Budget och därmed får nämnderna sina ekonomiska ramar för nästkommande år. I nämndernas verksamhetsplaner ingår beslut om fördelning av den ekonomiska ramen samt resursfördelningen för kommunal och fristående verksamhet. Uppföljningen av att nämnderna har en sund ekonomi görs genom ekonomiska dialoger med ansvariga enhetschefer och chefer samt månadsvisa ekonomiska rapporter. Det ekonomiska läget redovisas i delårsrapporter och bokslut och nämnden informeras månatligen.	 Blir klart i år Arbetat pågår enligt plan. Uppföljningen av nämndens och förskoleverksamhetens ekonomi görs genom dialoger med ansvariga enhetschefer inför delårsrapporter och verksamhetsberättelse. Likaså följs ekonomin månatligen upp och redovisas till nämnd och till kommunstyrelsens förvaltning.

Verksamhetsstatistik

Volymer

I förskolenämndens budget är barnantalet räknat enligt beslutet i KS i december att 6 871 barn ska vara inskrivna i förskoleverksamhet eller pedagogisk omsorg.

Barn- och utbildningsförvaltningen prognostiserar, per mars, en volym på helåret i enlighet med budget. Osäkerheten är dock stor kring hur barnantalet kommer att se ut till hösten och förvaltningen följer detta månadsvis och kommer i delår 2 att ha lite större klarhet i hur många inskrivna barn det kommer att vara till hösten.

Snitt antal barn inskrivna per verksamhetsform	Utfall mars 2019	Utfall mars 2020	Budget 2020	Prognos 2020
Kommunala förskolor	5 085	4 848	4 741	4 627
Kommunal pedagogisk omsorg	17	0	0	0
Fristående förskolor	1 817	1 893	1 741	1 897
Fristående pedagogisk omsorg	212	175	183	148,4
Interkommunala placeringar	217	226	200	191
Specialförskola	7	5	6	6
Summa	7 355	7 147	6 871	6 871

Servicegrad

Servicegraden i kommunen beskriver hur många av kommunens barn som är inskrivna i förskoleverksamhet inkl. pedagogisk omsorg, kommunal som fristående regi. I nedanstående tabell återges andel inskrivna per födelseår och per ålder (%).

Födda år:	Mars 2019	Mars 2020
2014	98,5%	98,5%
2015	96,9%	97,2%
2016	96,5%	97,8%

Födda år:	Mars 2019	Mars 2020
2017	77,3%	95,8%
2018	4,1%	79,6%
2019	-	3,6%

Planerings- och uppföljningsdokumentens röda tråd

Huddinges styrmodell

Huddinges styrmodell går ut på att systematiskt föra dialog på alla nivåer i organisationen, med politiker och invånare för att åstadkomma ständiga förbättringar. Kommunen följer en arbetsprocess som bygger på att systematiskt arbeta i fyra steg: planera, utföra, följa upp och förbättra.

Nämndens mål utgår från de lagar och förordningar som gäller för verksamheten samt kommunfullmäktiges vision och mål i planeringsperiodens mål- och budgetdokument.

Verksamhetsplan

Strukturen i planerings- och uppföljningsdokumenten utgår från kommunfullmäktiges övergripande och strategiska mål. De aspekter som kommunfullmäktige valt att beskriva under respektive mål är vägledande för hur nämnden tolkar och beskriver sina mål och utvecklingsåtaganden i sin verksamhetsplan.

Under respektive övergripande och strategiskt mål redovisas nämndens mål. Under varje nämndmål och delmål finns inledande texter där nämnden med utgångspunkt i årets Mål och budget beskriver hur den har tolkat kommunfullmäktiges styr signaler kring det aktuella målet och hur de hanteras, till exempel inom basuppdraget eller genom utvecklingsåtagande/n. Därefter följer måttabeller. Av tabellerna framgår hur målen mäts, senaste mätresultat samt ambitioner (etappmål) för planeringsåret. Måtten i tabellerna mäter direkt eller indirekt hur nära nämnden är att uppfylla de olika nämndmålen. I många fall används flera olika mått som mäter delaspekter av målet och som tillsammans ger en större bild. Under tabellerna redogör nämnden för sin analys av måtten och eventuella utvecklingsåtaganden beskrivs.

I verksamhetsplanen redovisar nämnden även planerade riskåtgärder för året.

Jämlik styrning

Verksamheter ska mäta och analysera statistik och resultat utifrån köns-, områdes- och åldersperspektiv. Omotiverade skillnader ska redovisas och åtgärdas. Med omotiverade skillnader menas sådana som inte kan förklaras av att exempelvis invånare har olika förutsättningar eller behov i nuläget och som därför bör åtgärdas av verksamheten.

Analys av skillnader kan göras med stöd av Huddinges egen handbok för jämlikhetsanalys. ([Läs mer på huddinge.se](https://www.huddinge.se))

Ambitioner i form av etappmål eller åtaganden

I de fall nämnden genom egna insatser direkt kan påverka mätresultat kan etappmål sättas för vilket resultat som ska nås under året.

Etappmål är med andra ord ett av nämndens sätt att uttrycka ambitioner för året och de används för att tala om hur mycket, utifrån planerade åtgärder som mätresultaten kan förväntas förbättras.

Utvecklingsåtaganden är ett annat sätt att uttrycka vad nämnden vill uppnå. Dessa kopplas till nämndmålen, men behöver inte ha direkt koppling till specifika mått och mätresultat. Utvecklingsåtaganden beskriver satsningar som görs, utöver basuppdraget, för att förbättra verksamheten och nå en högre måluppfyllelse. De ska vara avgränsade i tid och uppföljningsbara.

När måtten används som indikatorer

Kännetecknande för bra mått är att de specifikt mäter hur nära man är att uppfylla nämndmålet. För vissa nämndmål är det svårt att hitta bra mått. I sådana lägen kan det vara nödvändigt att använda mer indirekta mått som indikerar att utvecklingen går i önskvärd riktning.

De mått som i måttabellerna anges som indikatorer bedöms vara intressanta att följa, men de har så indirekt koppling mellan de insatser nämnden genomför och effekterna av dessa insatser i form av förändrade mätresultat att det inte är lämpligt att sätta etappmål för dem. Om mätresultatet för en indikator inte är tillfredsställande är detta en signal om att insatser inom området bör prioriteras.

Kopplingen mellan nämndmål, måttabeller och de förklarande texterna

Efter varje nämndmål beskrivs hur nämnden har tolkat delmålet och hur det hanteras i basuppdraget. Därefter följer måttabellen samt en analys av måtten med eventuell motivering till etappmål samt planerade utvecklingsåtaganden.

Delårsrapporterna

I delårsrapporterna följer nämnden upp mål, delmål, mått och utvecklingsåtaganden som beslutats i verksamhetsplanen för året. Tidigt på året finns få nya resultat och fokus i delårsrapporten per 31 mars är därför att följa upp arbetet med nämndens utvecklingsåtaganden, riskåtgärder och det ekonomiska utfallet.

I delårsrapporten per 31 augusti fylls uppföljningen på med nya resultat, inklusive analyser och eventuella förbättringsåtgärder. Avvikelse mot den planering som är gjord, inklusive åtgärder och prognos för helåret, ska rapporteras.

Verksamhetsberättelsen

I verksamhetsberättelsen följer nämnden upp och sammanfattar årets arbete utifrån beslutad verksamhetsplan. Nämnden gör för varje nämndmål en bedömning av årets måluppfyllelse, en samlad bedömning för varje övergripande och strategiskt mål samt en sammanfattning av året som gått. Bedömningen av måluppfyllelse sker utifrån kommungemensamt framtagna kriterier.

I verksamhetsberättelsen redovisas utfallet av arbetet med internkontrollen under planeringsperioden. Nämnden ska göra en bedömning av hur årets internkontrollarbete har gått och om den interna kontrollen fungerar.

Nämnden ska även ange vilka förbättringsområden som behöver prioriteras för en ökad måluppfyllelse.