

Verksamhetsplan 2006-2008

Detta är BFA

Barnen Framför Allt (BFA) är en ideell, icke-vinstdrivande förening, som arbetar med adoptioner, bistånd och fadderskap i för närvarande 11 länder. Enligt föreningens stadgar är föreningens huvudsyfte att lämna internationell adoptionshjälp. Föreningens övriga syften är dels att vara en intresseorganisation för adoptivföräldrar i Sverige, dels att förmedla hjälp till behövande, företrädesvis föräldralösa barn och övrig därmed förenlig verksamhet i barnens ursprungsländer.

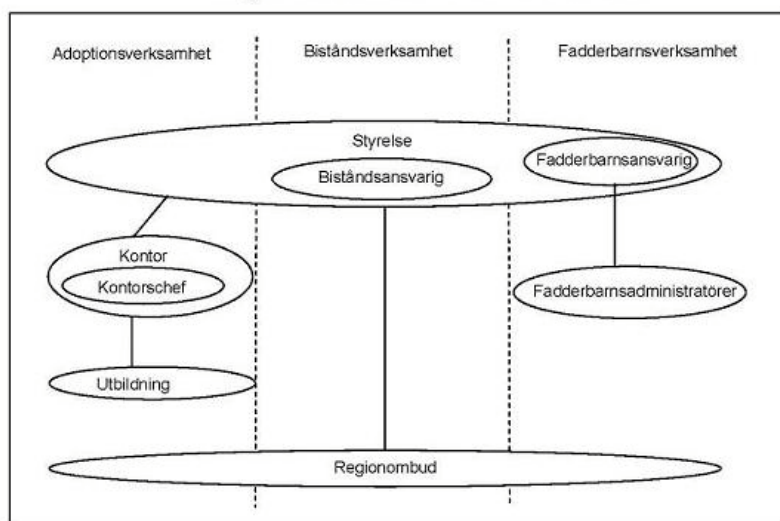
Föreningen grundades i mitten på 1970-talet av några familjer som hade adopterat barn från Indien och som ville stödja det barnhem där deras barn hade spenderat sin första tid i livet. När den svenska lagen förändrades 1979 och det blev möjligt för ideella föreningar att söka auktorisation för att förmedla internationella adoptioner beslutade styrelsen att ansöka om auktorisation. I december 1979 fick *Barnen Framför Allt – Adoptioner (BFA-A)* auktorisation för att förmedla internationella adoptioner.

BFA arbetar idag inom tre verksamhetsområden: förmedling av internationella adoptioner, biståndsverksamhet samt fadderbarnsverksamhet. Våra utlandskontakter när det gäller adoption finns i Bolivia, Bulgarien, Filippinerna, Indien, Litauen, Polen, Slovakien, Sri Lanka, Thailand, Tjeckien samt Vietnam. Våra biståndsprojekt finns i Indien och Vietnam. Fadderbarnsverksamhet finns i Indien, Polen, Sri Lanka och Vietnam.

Under 2004 blev antalet hemkomna barn 65, vilket är 24 fler än 2003. Barnen kom från nio olika länder och det var 25 flickor och 40 pojkar. De flesta barn var under två år, men den genomsnittliga åldern på barnen har ökat något till drygt två år jämfört med knappt två år för 2003. När det gäller åldersfördelningen var 51 % av barnen 0-2 år vid ankomst till Sverige, 37 % av barnen var 2-4 år och 12 % 4-7 år.

Föreningen leds av en styrelse med sju ledamöter och tre suppleanter. En av ledamöterna har speciellt ansvar för biståndsverksamheten och en annan ledamot har speciellt ansvar för fadderbarnsverksamheten. Administrationen av fadderbarnsverksamheten utförs med hjälp av fadderbarnsadministratörer. Eftersom föreningens medlemmar är spridda över landet finns regionombud. Ett ombud håller kontakt med medlemmarna i sin region genom att exempelvis anordna träffar och hjälpa till med en del frågor i samband med adoptioner.

Organisation Barnen Framför Allt



BFA är en ideell förening helt utan vinstintresse. Kostnaden för driften av kontor och personal delas solidariskt mellan de familjer som adopterar barn. Övrigt arbete i föreningen sker helt ideellt. Biståndsverksamhetens största inkomstkälla är medlemsavgifterna och därefter insamlingar och donationer. Fadderbarnsverksamheten finansieras av de avgifter som respektive fadder debiteras.

När det gäller verksamheten i utlandet läggs det ner ett stort arbete på att i första hand utveckla de kontakter som redan finns men också på att söka nya, tillförlitliga samarbetspartners. Från medlemmars och styrelsens sida görs stora ideella insatser för att de olika biståndsprojekten och fadderbarnsverksamheten ska kunna bedrivas på ett för mottagarna tillfredsställande och effektivt sätt.

Övergripande visioner och mål

Vision: Under 2008 ska BFA fortsätta att vara en organisation med en professionellt fungerande adoptionsförmedling med en klar humanitär inriktning.

Mål: Under 2008 är målet att vi ska förmedla 100 barn för adoption och administrationskostnaden ska därmed ha minskat med 25 procent. Biståndsmedlen ska ha ökat med 50 procent genom att rekrytera fler medlemmar, stödmedlemmar och knyta företag till oss som ”sponsorer”, i syfte att stödja barn och ungdomar som inte är eller aldrig blir aktuella för adoption. Antalet medlemmar ska ha fördubblats till 1 600 medlemmar och antalet faddrar ska ha ökat med 20 procent (1 080 faddrar).

Nulägesbeskrivning

Nedan beskrivs nuläget inom de olika verksamhetsgrenarna samt för utbildning, marknadsföring, information, ekonomi och personal.

Adoptionsverksamhet

BFA:s adoptionsverksamhet fungerar väl. Våra utlandskontakter finns i Asien, Sydamerika och Östeuropa och har därmed en bra geografisk spridning. Vi är inte beroende av ett eller ett fåtal länder. BFA är en liten organisation som kan visa sig mer personlig och har starka humanitära värden med biståndsverksamhet och fadderbarnsprogram i flera länder. För adoptivföräldrar har BFA en stor fördel i den fullservice (avseende t.ex. översättning och legalisering) vi kan erbjuda i samband med adoption.

Mål för adoptionsverksamheten:

- 2008: Antalet anlända barn: 100

Strategi:

- Öka antalet barn som adopteras på ungefär samma antal länder.

Policy:

- Bevara, vårda och utveckla de kontakter vi har idag
- Söka fler utlandskontakter i vissa av de länder vi redan samarbetar med idag
- Hitta nya möjliga adoptionsländer, gärna en kontakt som kan ge många barn
- Otvetydigt följa de lagar, förordningar, författningar och konventioner som finns avseende den verksamhet som bedrivs och att alltid följa de etiska riktlinjerna
- Alltid tillvarata barnets bästa

Fadderbarnsverksamhet

BFA:s fadderbarnsverksamhet har i dag cirka 900 faddrar. Antalet individuella fadderbarn är cirka 800 och ett 100-tal är därutöver projektfaddrar. Syftet med fadderbarnsverksamheten är att stödja fattiga och föräldralösa barn till en bättre uppväxt. Idag finns fadderbarnsverksamhet i fyra länder:

Indien, Sri Lanka, Vietnam och Polen. Det finns åtta fadderadministratörer runt om i landet som har hand om en eller flera utlandskontakter. Det är en stor administrativ hantering för att säkerställa att fadderbarnsadministrationen fungerar och på sikt behöver vi nog anlita någon som kan hjälpa till med detta. Mycket tid har lagts ned på att skapa ett gemensamt register, som fadderbarnsadministratörerna kan nå via Internet och nu är i stort sett alla kontakter inlagda.

Några förbättringsområden:

- Förbättra rapportering, återkoppling från vissa utlandskontakter
- Fadderorganisationen är mycket sårbar eftersom få personer har helhetsgrepp över fadderbarnsverksamheten
- Förbättra uppföljning, så den blir enhetlig och kontinuerlig
- Administrationen är ytterst tidskrävande, vilket gör att bästa möjliga och mest optimala administrationslösning måste implementeras

Mål:

2006:

- Effektivisera och säkerställa verksamheten
- Förenkla rutiner, vilket kan medföra större engagemang

2008:

- 20 % fler faddrar

Strategi:

- Lyfta fram det unika med BFA:s fadderbarnsverksamhet
- Tydligt visa vad pengarna går till
- Påvisa den låga administrationskostnaden i förhållande till andra fadderengagemang
- Tala om närheten till fadderbarnen
- ”Personliga uttalanden” från dem som besökt verksamhet i utlandet
- Det ska vara enkelt att bli fadder
- Marknadsföring genom våra befintliga faddrar som kan kontakta sina företag, nätverk, vänner m.fl.

Biståndsverksamhet

Vi bedriver idag åtta kontinuerliga biståndsrelaterade projekt i två länder, Indien och Vietnam. BFA genomför också biståndsinsatser vid exempelvis naturkatastrofer, samt i begränsad omfattning även engångsinsatser. De ekonomiska medel som avsätts och används till bistånd kommer framförallt från medlemsavgifter, men också donationer och insamlingar. Årligen fördelas omkring 350 000 till 400 000 kr till biståndsprojekt.

Huvudsyftet och grundtanken med biståndsverksamheten är att försöka hjälpa fattiga och sjuka barn och ungdomar till en drägligare tillvaro. Framförallt är biståndet dedikerat till att möjliggöra olika slag av utbildningsinsatser. Biståndet riktas också till barn med funktionshinder, så de får träning, rehabilitering och utbildning. Ibland får BFA också specifika önskemål från barnhemmen om olika saker. Det kan gälla kläder, sjukvårdsutrustning eller pengar till ett speciellt ombyggnadsprojekt.

Att som adoptionsorganisation bedriva biståndsarbete är till stor del en balansakt på slak lina.

Biståndsverksamheten får enligt svensk lagstiftning inte äventyra förtroendet för adoptionsverksamheten. Dessutom skall inte personer som arbetar aktivt med adoptionsförmedling

också vara aktiva inom biståndsverksamheten. Samtidigt kräver vissa länder att adoptionsorganisationer som är verksamma i det specifika landet också bedriver biståndsverksamhet för att kunna få tillstånd att genomföra adoptioner, medan andra länder inte på några vis har dessa krav.

För att BFA på bästa sätt ska kunna bedriva biståndsverksamheten med dessa förutsättningar i botten, är inriktningen;

- att kunna påvisa att biståndsinsatserna är till för barn och ungdomar som av olika skäl inte kommer ifråga för adoption
- att biståndsinsatserna är riktade för att möjliggöra utbildningsinsatser så att barn, enligt ovanstående punkt, lättare ska kunna integreras i samhället
- att ekonomistyrningen ligger separerad från adoptionsverksamheten
- att biståndsinsatserna i möjligaste mån verkställs i projektform med en tydlig projektbeskrivning, så att ansvarsfördelning, planering och uppföljning underlättas
- att biståndsverksamheten bedrivs av personer inom föreningen som inte har direkt koppling till adoptionsverksamheten

Mål:

- Säkerställa avgifterna från medlemmar för att dagens biståndsprojekt ska kunna bedrivas.
- Motivera f.d. medlemmar att komma tillbaka som medlemmar
- Knyta två företag till biståndsverksamheten under 2006
- Tydliggöra vad medlemsavgiften och donationer går till
- Tydlig projektbeskrivning för samtliga biståndsprojekt
- Information 3-4 ggr/år hur pengarna används.

Strategi:

- BFA ska se till att alla medlemmar vet att medlemsavgifterna går till bistånd.
- Arbeta målmedvetet mot familjer och företag för att säkerställa projekt och utöka biståndsverksamheten
- Proffsig, trovärdigt och positivt agerande i biståndsverksamheten.

Utbildningsverksamhet

För närvarande pågår föräldrautbildningar kontinuerligt och vi kommer att fortsätta ordna föräldrautbildningar så länge möjlighet och intresse finns. Dessutom kommer föreningen satsa på att i större utsträckning anordna seminarier, kurser och utbildningar. Det är viktigt för att visa att vi är en levande förening, men det är också en bra service till våra medlemmar. Tanken är att utbildningsverksamheten ska vara självförsörjande, de som deltar i utbildningen betalar vad det kostar att anlita föredragshållare, boka lokal etc. Utbildningen kan vara enstaka föredrag t.ex. i samband med årsmöte, temakvällar med diskussion, cirklar som behandlar ett visst ämne etc.

Mål:

- Sprida kunskap och information, dela med sig av adoptionserfarenheter, internt och externt
- Knyta kontakter med föredragshållare och kursledare

För att samordna utbildningsverksamheten behövs en utbildningssamordnare, som har kontakter, kan skapa kontakter och avgöra vad som är relevant och som i samarbete med informationsansvarig på kontoret kan få ut budskapet/göra reklam.

Marknadsföring och information

Som ideell förening med den verksamhet som BFA bedriver, gäller det att vara aktiv och synlig utan att vara stötande. Idag har BFA följande marknadsföringskanaler:

- BFA-tidningen
- BFA:s hemsida
- Informationsträffar för blivande adoptivföräldrar
- Personalen med ett personligt, erfaret, kompetent och snabbt bemötande

Indirekta kanaler är exempelvis

- Seminarier och utbildningar
- Aktiviteter t.ex. sommarträffar, julfester, seminarier etc.
- Personliga nätverk – där goda referenser sprids

Det övergripande målet med informations- och marknadsföringsinsatser är att få fler att adoptera genom BFA samt att öka medel till bistånds- och fadderbarnsverksamheten. Några delmål:

- Att nå fler sökande familjer i syfte att få fler barn till adoption. Mycket information kan ligga på hemsidan, som därmed är ett viktigt instrument, liksom BFA-tidningen. Korrekt, uppdaterad och positiv information är viktigt.
- Det är viktigt att berätta om att vi har en hög kvalitet på vården hos de utlandskontakter vi samarbetar med, som gör att barnen får god omvårdnad.

Ekonomi

Mål:

- Ekonomin stöder verksamheten på ett positivt sätt.
- I takt med en större volym av anlända barn kommer helheten av ekonomin att utvecklas.

I juli 2005 infördes ett nytt ekonomisystem och tillika nya principer avseende hur vi hanterar adoptionsfamiljen som ett projekt. Målsättningen för detta är att kunna följa upp den totala ekonomin och det enskilda adoptionsprojektet på ett korrekt och effektivt sätt. På detta sätt har vi skapat förutsättningar för att på ett effektivt sätt hantera ca 100 projekt som ligger i BFA:s adoptionsportfölj. Vi tar nu kostnaderna och intäkterna vid ett tillfälle då vi anser att det är rätt att göra en projektavräkning, dvs. i samband med att barnet har anlänt till Sverige. Framåt 2006 kommer detta upplägg att rulla på fullt ut då vi varje månad gör avräkningar och då samlas alla kostnader upp på ett unikt adoptionsprojekt.

Systemet underlättar att hålla ordning på alla projekten vid kontering av kostnader samt att det är ett bra stöd till verksamheten för att kunna ta rätt beslut i rätt tid. Vidare har vi infört en "cash-flow", likviditetsbudget för att få ett bra grepp på strömmarna inom verksamheten och se hur utlandsverksamheten påverkar vår ekonomi.

Synsättet att hantera projektets kostnader och intäkter vid ett tillfälle innebär ett bra verktyg att följa den preliminära kalkylen jämfört med utfallet. Totalkalkylen har brutits ned i delkalkyler för respektive land och utifrån detta har vi tagit fram ett bra underlag.

Personal

För närvarande finns sex personer anställda på kontoret samt en ekonomikonstult. Arbetsbelastningen har under lång tid varit alldeles för hög och inom en snar framtid måste styrelsen agera för förändring (igen).

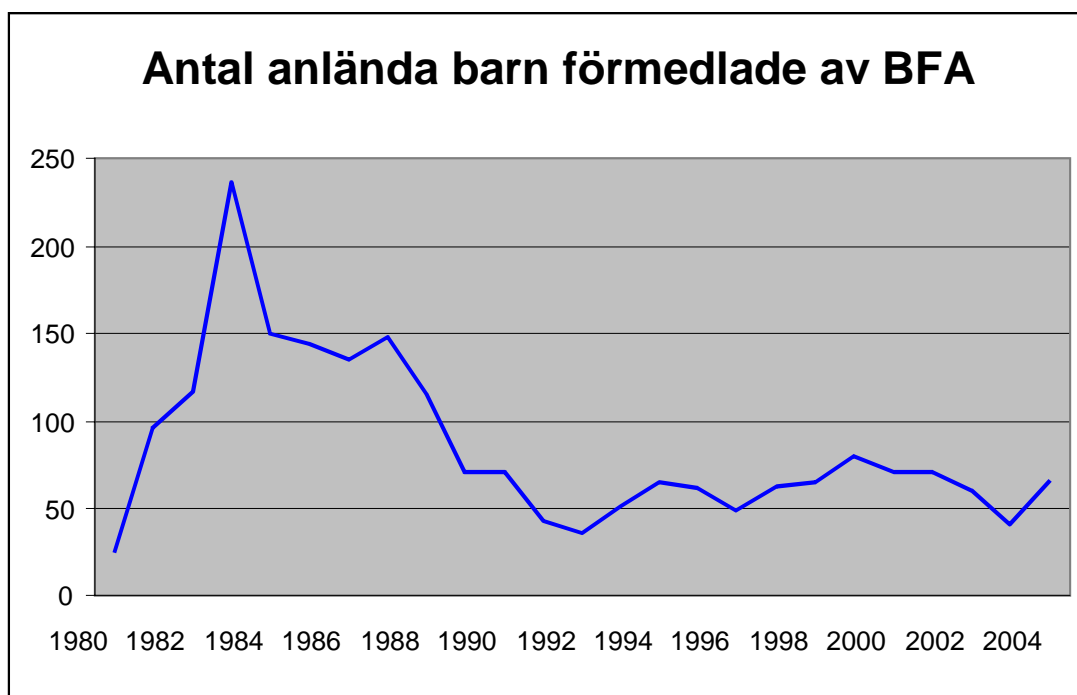
En möjlig åtgärd för att minska personalens arbetsbörda kan tyckas vara att minska antalet kontakter i utlandet. Det tar dock ganska lång tid innan en sådan åtgärd får effekt på arbetsbelastningen, eftersom man måste förmedla adoptioner för de familjer som står på väntelistan innan en kontakt avvecklas. Dessutom kan det vara riskabelt eftersom man inte i förväg vet vilka kontakter som i framtiden kommer att fungera bra eller vilka som kommer att alstra många barnbesked. Detta är alltså ingen lämplig åtgärd nu när det är fler adoptioner vi behöver.

Mål:

- Tillfredsställande tillvaro som anställd på BFA.
- Minska arbetsbelastningen.
- Minska övertiden. Det normala ska vara 8 timmar per dag vid heltid.
- Ges tid för kompetensutveckling.

Omvärldsbeskrivning

Antalet hemkomna barn har under de senaste 15 åren legat på omkring 50-70 barn per år. År 1983 anlände 237 barn från tre länder (Indien, Indonesien och Sri Lanka). År 2004 anlände 65 barn från nio länder.



Polen och Bolivia är våra största givarländer och står tillsammans för hälften av adoptionerna. Två av våra nya utlandskontakter, Tjeckien och Slovakien, har visat sig fungera utomordentligt väl och 10 barn anlände under 2004. Litauen och Bolivia fungerar också väl och 8 respektive 13 barn anlände. Från Peru har ett barn kommit 2004, men adoptionsmyndigheten i Peru har beslutat att minska antalet samarbetskontakter i utlandet, varför man bl.a. valt att i dagsläget inte förlänga vår auktorisation i landet. Övriga länder fungerar väl även om endast ett fåtal barn har kommit.

Myndigheten för internationella adoptionsfrågor (MIA) är tillsynsmyndighet för adoptionsorganisationerna i Sverige. Det är MIA som utfärdar vår auktorisation för att få förmedla barn från andra länder. BFA deltar i de organisationsträffar som anordnas av MIA och försöker alltid svara på de frågor som uppkommer samt det underlag som begärs in i t.ex. samband med auktorisationsansökan. De senaste åren har tillsynsarbetet intensifierats samtidigt som lagstiftningen

har förändrats mycket på adoptionsområdet. Detta arbete har kommit att uppta alltmer tid i anspråk och för en liten organisation som BFA är detta väl märkbart. Vår förhoppning är att den ökade tillsynen från MIA kan vara till stöd i vårt arbete samtidigt som rättssäkerheten för att tillgodose barnets bästa kan uppnås.

Det finns idag sex adoptionsorganisationer i Sverige. Antalet barn som har adopterats till Sverige har under de senaste sex åren varit ganska konstant mellan knappt 900 och drygt 1 000.

Antalet förmedlade barn till Sverige 1999-2004

| Organisation | 2004 | 2003 | 2002 | 2001 | 2000 | 1999 |
|--|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|
| Adoption & Child Care Association (ACCA) | - | - | - | - | 2 | 7 |
| Adoptionscentrum (AC) | 647 | 583 | 696 | 621 | 593 | 675 |
| Adoptionsgruppen Skaraborg | - | - | - | - | 5 | 11 |
| Adoptionsföreningen La Casa | 4 | 11 | 10 | 18 | 13 | 8 |
| Barnen Framför Allt – Adoptioner (BFA) | 65 | 41 | 60 | 70 | 70 | 79 |
| Barnens vänner (BV) | 99 | 93 | 86 | 48 | 46 | 45 |
| Familjeföreningen för internationell adoption (FFIA) | 176 | 191 | 156 | 158 | 133 | 117 |
| Stiftelsen Frösunda solidaritet | 1 | 1 | - | - | - | - |
| Summa förmedlade barn | 992 | 920 | 1 008 | 915 | 862 | 942 |

BFA:s position och policys

BFA är den fjärde största organisationen i Sverige med avseende på antalet adopterade barn per år. När det gäller antal utlandskontakter avseende adoption ligger vi dock på andra plats. BFA har med andra ord ett relativt brett utbud av adoptionsländer jämfört med övriga organisationer.

BFA är en liten organisation som kan visa sig mer personlig och har starka humanitära värden med biståndsverksamhet och fadderbarnsprogram i flera länder. För adoptivföräldrar har BFA en stor fördel i den fullservice (avseende t.ex. översättning och legalisering) vi kan erbjuda i samband med adoptionsprocessen.

Vår policy när det gäller adoptionsverksamheten är att

- 1) alltid se till barnets bästa
- 2) vi följer de etiska riktlinjer rörande adoptionsprocessen, som grundar sig bl.a. på FN-konventionen om barns rättigheter, FN-deklarationen om sociala och rättsliga principer rörande skydd av och omsorg om barn samt Haag-konventionen om internationellt samarbete och skydd av barn i samband med internationell adoption
- 3) var och en som tar kontakt med BFA ska tas om hand på bästa sätt med ett vänligt och professionellt bemötande
- 4) handläggningen av adoptionshandlingar ska gå så snabbt som möjligt
- 5) översättningen av adoptionsakten sker i många fall i utlandet, vilket medför en lägre kostnad för översättningar för familjen
- 6) ha en smidig legalisering av adoptionshandlingarna, varför vi tar hand om hela den processen med Notarius Publicus, Utrikesdepartement och ambassad, vilket säkerställer att adoptionsakten är till sin fördel i utlandet
- 7) barnen hos våra utlandskontakter får en god omvårdnad
- 8) barn som inte kan placeras hos en familj kan vid behov få hjälp via vår omfattande fadderbarnsverksamhet

Vår policy med fadder- och biståndsverksamheten är att de pengar som förmedlas ska gå till:

- 1) barn som aldrig kan komma ifråga för adoption, t.ex. äldre barn, sjuka och funktionshindrade barn och rehabilitering
- 2) projekt som på ett tydligt sätt möjliggör en integration i samhället, t ex yrkesutbildning
- 3) att skapa förutsättningar för barn och ungdomar ska få en bättre hälsa (t ex vaccinationer).

BFA:s värdegrund

- 1) Nummer 1 för BFA är att ALLTID tillvarata det som är bäst för barnet ifråga
- 2) BFA ska ge snabb, adekvat och kompetent återkoppling på frågor från intresserade, sökande, medlemmar och myndigheter. Vi ska ha ett personligt och familjärt bemötande
- 3) Vi ska ha en professionell och uppdaterad hemsida där man finner det mesta av intresse
- 4) BFA förmedlar adoptioner från många länder, vilket gör oss mindre sårbara om något skulle hända i ett land
- 5) Vi arbetar för att de barn som adopteras ska ha en fullgod bakgrundsdokumentation
- 6) Hög kvalitet på vården i hemländerna
- 7) Förmedla våra humanitära värden dvs. bistånds och fadderbarnsverksamheten
- 8) BFA skall alltid ha en välkomnande och utvecklande dialog och samarbete med myndigheter och andra organisationer

BFA:s profil och budskap

BFA är en relativt liten organisation med en viktig och stor humanitär verksamhet. BFA:s personal och styrelse är erfarna och kompetenta och kan på så vis möta de krav och önskemål som intresserade, föräldrar och myndigheter ställer på oss. Vi ska bibehålla den lilla föreningens profil för då är vi snabbfotade och personliga, även om vi växer som organisation. Vi ska vara alltid vara raka och adekvata i vår kommunikation för det vinner vi på i längden.

Kompetensprofil inom föreningen

BFA har mer än 25 års erfarenhet av internationella adoptioner och tre personer i personalen har mer än 20 års erfarenhet av praktiskt adoptionsförmedlingsarbete. Personalen har en gedigen erfarenhet av personliga kontakter, administrativ skicklighet, humanitärt arbete, språkkunskaper m.m. Styrelsen backar upp personalen genom att tillgodose kompetensbehov inom juridik, administration, marknadsföring, media, pedagogik, information, beteendevetenskap, systemvetenskap, humanitärt arbete m.m.

Styrelse och personal har tillsammans bred erfarenhet från skilda områden och majoriteten har egen erfarenhet av adoption. Styrelsen är delaktig i arbetet på kontoret på en övergripande nivå, har ett starkt engagemang för föreningen och fungerar som ett värdefullt stöd för personalen. Representanter från styrelse och personal deltar i möten, utbildningar och konferenser i största möjligaste mån för att ständigt utöka kompetensen på adoptionsområdet.

Ekonomiska nyckeltal

För att säkerställa ekonomiska medel för eventuell avveckling av verksamheten, som är ett krav i § 8d i *Lagen (1997:192) om internationell adoptionsförmedling*, används måttet på den finansiella styrkan och soliditeten genom relationen mellan eget kapital (balanserad vinst/förlust, årets resultat, fonder och avsättning) och verksamhetens kostnader. Per den 1 juli 2005 är måttet 41,7 % (MIA:s krav 40 %).

Vi har ett antal pågående åtgärder som gör att vi kan säkerställa att detta mått ligger på denna nivå. Vi har bl.a. satsat på en ny, professionell hemsida, anställt en informationsansvarig/webmaster, anordnar informationsmöten för nya familjer och vissa marknadsföringsinsatser som vi tror kommer att medföra fler sökande familjer till BFA och därmed på sikt ökat eget kapital. Vi strävar också i alla sammanhang efter att begränsa kostnader och utgifter.

Marknadsföring och information

Vi ska tillgodose ett informationsbehov hos människor genom att dels ha en proffsig hemsida, men också genom att erbjuda informationsträffar, seminarier och kurser. Vi ska kunna erbjuda speciella paket för företag där de på olika sätt kan stödja vårt bistånds- och fadderbarnsverksamhet. Vi ska synas på mässor, seminarier och delta på konferenser. Vi ska befrämja samarbeten med övriga adoptionsorganisationer (typ filmprojektet).

Arbetet med att informera om adoption som ett alternativ till barnlöshet bedöms som viktig. En annan viktig aktivitet är att ge adoptivföräldrar möjlighet till värdefull information och tillfällen till att träffas och diskutera gemensamma frågor och problem. Efter 25 års förmedlingsverksamhet finns det bland medlemmarna en allt större grupp tonåringar vars behov och önskningar det är angeläget att försöka tillgodose.

Hur möter vi framtiden?

Vi ska arbeta strategiskt med de utlandskontakter vi redan har, men vi ska också försöka hitta nya utlandskontakter som gör oss än mindre sårbara. Vi ska kunna möta ett ökat intresse för adoption dels genom att vi arbetar med rätt kontakter, men också genom att vi har rutiner som underlättar både för oss och för andra att genomföra adoptioner. Vi ska vara proaktiva i vår utveckling dvs genomföra förändringar och förbättringar i rätt tid.

Denna verksamhetsplan fastställs av styrelsen 2005-11-05.

Kajsa Lindell

Styrelseordförande

