



Uppföljning av tidigare revisionsrapporter

Revisionsrapport

Leksands kommun

KPMG AB

2019-02-27

Antal sidor 13

Antal bilagor 2



2019-02-27

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	2
2.1	Avgränsning	2
2.2	Revisionskriterier	2
2.3	Ansvarig nämnd/utskott	2
2.4	Projektorganisation/granskningsansvarig	3
2.5	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Granskning avseende efterlevnad av fullmäktiges styr- och policydokument	4
3.2	Granskning av kommunens konstinnehav	7
3.3	Granskning av systematiskt kvalitetsarbete inom för- och grundskolan	9
3.4	Riskanalys	12
	Bilaga 1 Uppföljningshjul utskott för Lärande och stöd	
	Bilaga 2 Kvalitetsårshjul sektor	

1 Sammanfattning

Vi har på uppdrag av Leksands kommuns revisorer genomfört en uppföljning av ett antal granskningar genomförda åren 2011 till 2014. De granskningar som ingått i uppföljningen är:

- Granskning avseende efterlevnad av fullmäktiges styr- och policydokument från år 2011,
- Granskning av kommunens konstinnehav från år 2013, samt
- Granskning av systematiskt kvalitetsarbete inom för- och grundskolan från år 2014.

Utifrån genomförd uppföljning är vår sammanfattande bedömning att kommunen övergripande har arbetat aktivt med de rekommendationer som lämnades i samband med tidigare granskningar. Det förefaller dock finnas mer att göra för att säkerställa att ändamålsenliga åtgärder vidtagits utifrån varje rekommendation.

2 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med uppföljningen har varit att studera och bedöma de åtgärder som vidtagits med anledning av revisionens rekommendationer i granskningsrapporterna.

Uppföljningen redovisar följande:

- *Avstämning av granskningsrapportens slutsatser och rekommendationers aktualitet*
- *Redovisning av verkställighet av berörd nämnds yttrande över granskningsrapporten*
- *lakttagelser som bör beaktas i revisionens riskbedömning*

2.1 Avgränsning

Granskningen har omfattat följande rapporter:

- Granskning avseende efterlevnad av fullmäktiges styr- och policydokument från år 2011,
- Granskning av kommunens konstinnehav från år 2013, samt
- Granskning av systematiskt kvalitetsarbete inom för- och grundskolan från år 2014.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om kommunstyrelsen verkställt de förbättringsåtgärder som styrelsen/nämnden beslutat om i enlighet med de ursprungliga granskningarnas rekommendationer.

2.3 Ansvarig nämnd/utskott

Ansvarig nämnd/utskott framgår av respektive uppföljning.



2.4 Projektorganisation/granskningsansvarig

Granskningen har utförts av Sofie Wiessner, granskare, under ledning av Nils Nordqvist, kundansvarig och certifierad kommunal yrkesrevisor.

2.5 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och avstämningar med berörda tjänstemän.

Rapporten har varit föremål för faktagranskning.

3 Resultat av granskningen

3.1 Granskning avseende efterlevnad av fullmäktiges styr- och policydokument

Granskningen som genomfördes 2011 syftade till att bedöma om de intentioner som fullmäktige uttryckt i styr- och policydokument följs och beaktas i beslutssituationer och i verksamheten. Utifrån granskningen konstaterade revisionen att det fanns brister i den interna kontrollen vad gäller styr- och policydokument och att det även fanns en stor risk att beslut fattas utan att fullmäktiges beslut beaktas.

3.1.1 Rekommendation och åtgärd

Nedan presenteras granskningens rekommendationer samt vilka åtgärder Leksands kommun har vidtagit med anledning av rekommendationer återges även nedan. I detta avsnitt görs även en redovisning av verkställighet av berörd nämnds yttrande över granskningsrapporten samt en övergripande bedömning av vidtagna åtgärder.

Rekommendation

Kommunstyrelsen bör inventera vilka dokument som antagits och är gällande för verksamheten.

Åtgärd

Genom våra kommunikationer med kommunen framkommer att kommunen har genomfört två inventeringar sedan granskningen genomfördes, den första år 2012 och den andra år 2014. Avdelningen för administrativ service, som ligger under sektor verksamhetsstöd, beslutade i september 2018 att genomföra en ny inventering under 2019.

Rekommendation

När dokumenten är kända bör deras aktualitet bedömas – den övervägande delen av dokumenten är skrivna för den gamla organisationen och behöver uppdateras.

Åtgärd

Enligt kommunstyrelsens yttrande skulle ett sådant arbete inledas så fort inventeringen var genomförd. Arbetet beräknades vara klart under andra halvåret 2012.

Kommunens administrativa chef uppger att en bedömning av styrdokumentens aktualitet gjordes under 2013 och att kommunfullmäktige under samma period fattade beslut om att vissa styrdokument skulle upphöra att gälla eftersom de inte bedömdes vara aktuella. Mellan år 2012 - 2014 behandlades området styrdokument på flera ledningsmöten med sektor verksamhetsstöd. I samband med detta skedde ytterligare en översyn av styrdokumentet för att se vilka som skulle upphöra att gälla, uppdateras eller inarbetas i andra styrdokument.

Rekommendation

Dokumentet bör samlas och vara tillgängliga för alla medarbetare. När kommunen fått ett intranät är det den naturliga platsen att samla dem på.

Åtgärd

Genom kontakter med kommunen framkommer att det nya intranätet lanserades 2014 och att alla styrdokument samlades där i samband med lanseringen. Under våren 2019 kommer kommunen lansera ett nytt intranät och till dess är målet att en ny inventering av styrdokument ska ha genomförts. Detta i syfte att ha kontroll över vilka styrdokument som är aktuella.

Rekommendation

En checklista/bevakningslista bör upprättas över de åtgärder som respektive dokument säger ska utföras. Listan stäms av årligen så att styrelsen har kontroll över att fattade beslut följs.

Åtgärd

Genom kontakter med kommunen framkommer att det inte finns någon sådan checklista. I samband med den uppdatering av kommunens dokument- och ärendehanteringssystem som kommunen planerar att genomföra under året så ska kommunen även se över möjligheten till denna form av bevakning. I dagsläget är det varje enskild handläggare för respektive styrdokument som har ansvar för att bevaka att de åtgärder som styrdokumentet säger ska utföras faktiskt genomförs.

Avstämning mot yttrande

I sitt yttrande skrev kommunstyrelsen att många av styr- och policydokumenten redan fanns tillgängliga på kommunens intranät men att intranätet i sig var i behov av en uppdatering. Vidare fanns ett behov av att upprätta en dokumenterad rutin som säkerställer att befintliga, och tillkommande styr- och policydokument, fortlöpande revideras eller vid behov upphävs och tas bort från kommunens intranät. Detta arbete beräknades vara slutfört 2012-2013. Enligt kommunstyrelsens yttrande skulle även en checklista upprättas för uppföljning, kontroll och återredovisning, för att säkerställa efterlevnaden av de övergripande styr- och policydokument som fullmäktige och kommunstyrelsen beslutat om.

Genom kontakter med kommunens administrativa chef framkommer att det i dagsläget inte finns en dokumenterad rutin som säkerställer att alla styrdokument är uppdaterade. I samband med uppgraderingen av kommunens nya diariesystem så kommer det finnas en funktion som kan stödja kommunen i arbetet med att ta fram en sådan rutin under 2019. Enligt kommunens administrativa chef ansvarar handläggaren för respektive styr- och policydokument att de vid behov tas bort från intranätet. Den administrativa chefen menar dock att detta system inte varit tillförlitligt och för att säkerställa att detta faktiskt sker tar avdelningen administrativ service över denna uppgift.

Som omnämns ovan finns i dagsläget ingen checklista för uppföljning, kontroll och återredovisning.

3.1.2 Bedömning

Vi bedömer att tre av fyra rekommendationer har åtgärdats på tillfredställande sätt. Efter genomförd uppföljning framkommer dock att kommunen inte har upprättat en

checklista för att säkerställa att beslut om åtgärder verkställs. Vi rekommenderar därför återigen kommunstyrelsen att:

- Upprätta en checklista/bevakningslista över de åtgärder som respektive dokument säger ska utföras.

Efter avstämning mot kommunstyrelsens yttrande bedömer vi även att kommunen bör:

- Upprätta en dokumenterad rutin som säkerställer att befintliga, och tillkommande styr- och policydokument, fortlöpande revideras eller vid behov upphäves och tas bort från kommunens intranät.

3.2 Granskning av kommunens konstinnehav

På uppdrag av kommunens revisorer genomfördes en översiktlig granskning av kommunens konstinnehav under 2013. Granskningen redogjorde för kommunens delaktighet i hanteringen av den konst som helt eller delvis ägs av kommunen eller förvaras i kommunens lokaler. Av granskningen framgår även omfattningen av kulturförvaltningens konstsamling. Som följd av granskningens övergripande karaktär lämnades inga rekommendationer i samband med granskningen. Kommunstyrelsen lämnade heller inget yttrande över granskningsrapporten.

3.2.1 Frågeställningar

I syfte att följa upp arbetet med kommunens konsthantering så har vi, i samråd med revisionen, formulerat ett antal frågeställningar till kommunens kulturchef. Vår bedömning grundar sig på en analys av de svar som inkommit på dessa frågor.

Sammanställning av svar

Kommunens konstsamling består av totalt ca 4 000 – 5 000 konstföremål och av dessa är cirka 1500 tavlor och skulpturer. Det totala värdet för samlingen uppgår till ca 1,5 miljoner kronor och föremålen förvaras på olika sätt beroende på värde och känslighet. I vissa fall förvaras därför föremålen i klimatanpassade och brandsäkra förrådsutrymmen och i andra fall enklare förrådsutrymmen. Kommunens konst är försäkrad mot eventuell förlust, skada eller stöld. Försäkringen täcker även de konstföremål som inte ägs av kommunen men som förvaras i kommunens lokaler, exempelvis tillfälligt inlånade konstföremål och konstsamlingen som ägs av Leksands Konstsällskap.

Kommunen för register över alla konstverk som uppdateras löpande i samband med det dagliga arbetet. Under 2019 planerar kommunen även att sammanföra de register som finns och göra föremålen sökbara digitalt. Kulturavdelningen ansvarar för den konst som ägs av kommunen vilket innebär ett ansvar över registerföring, översyn av styrdokument och inventering av konst i kommunen. Enligt kulturchefen sker ingen frekvent och systematisk inventering av konst inom kommunen. Den senaste inventeringen gjordes 2014 och enligt uppgift finns inte tillräckliga resurser för att genomföra kontinuerliga inventeringar. Kommunen har heller inga extra resurser avsatta för restaurering av konstsamlingen.

Avseende styrdokument på området så finns en förvärvspolicy för det lokalhistoriska arkivet som även omfattar konstföremål. Policyn antogs i december 2017. Kulturchefen uppger att det finns andra rutiner för hanteringen av föremålen men att dessa inte alltid är dokumenterade. Det finns i dagsläget dock ingen riktlinje eller rutin som avser inventering.

3.2.2 Bedömning

Utifrån uppföljningen kan vi konstatera att kommunen ansvarar för en stor konstsamling på cirka 1500 verk. Vi kan även konstatera att det saknas en policy och rutin för inventering. Vi anser att kommunen bör upprätta en inventeringspolicy med



kompletterande rutin i syfte att säkerställa att inventering sker kontinuerligt och systematiskt.

3.3 Granskning av systematiskt kvalitetsarbete inom för- och grundskolan

Det övergripande syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsen och dess utskott för lärande och stöd säkerställt ett ändamålsenligt systematiskt kvalitetsarbete på både utskotts- och enhetsnivå. Den sammanfattande bedömningen var att kommunstyrelsen och dess utskott för lärande och stöd till viss del hade säkerställt ett ändamålsenligt och systematiskt kvalitetsarbete.

3.3.1 Rekommendationer och åtgärder

Utifrån den sammanfattade revisionella bedömningen rekommenderades utskottet att vidta åtgärder för att stärka och förbättra redovisningen av det systematiska kvalitetsarbetet. Detta i syfte att ge kommunstyrelsen och utskottet en samlad och övergripande bild av kommunens skolverksamheter, och att de utifrån den samlade bilden ska ha möjlighet att finna vilka åtgärder som är motiverade att vidta för att på bästa sätt utveckla verksamheten.

Nedan presenteras de förslag till åtgärder som lämnades i samband med granskningen samt vilka åtgärder Leksands kommun har vidtagit med anledning av dessa. I detta avsnitt redovisas även en avstämning mot tjänstemännens utlåtande och nämndens yttrande samt våra bedömningar utifrån vad som framkommit i uppföljningen.

Rekommendation

De aspekter av redovisningen som kan utvecklas är dels att tydliggöra förutsättningarna för redovisning och analys i kvalitetsredovisningarna på enhetsnivå, och dels att utveckla forum för dialog mellan politik och verksamhet som en del i det systematiska kvalitetsarbetet.

Åtgärd

Kommunens kvalitetsutvecklare uppger att kommunen har stärkt hela styrkedjan med kvalitetsredovisningar och verksamhetsplaner ytterligare i syfte tydliggöra förutsättningarna för redovisning och analys i kvalitetsredovisningarna på enhetsnivå. Styrningen utgår från de politiska målen med tillhörande indikatorer vilka sedan bryts ned i en förvaltningsplan, sektorplaner, avdelningsplaner och enhetsplaner. Kommunens kvalitetsutvecklare uppger att de politiska målen för både för- och grundskolan har varit samma under flera års tid, dock har en viss variation skett gällande de indikatorer som är kopplade till respektive mål. Kvalitetsutvecklaren menar att detta skapat en kontinuitet i målstyrningen vilket även underlättat för verksamheterna i deras arbete.

Förvaltningsplaner, sektorplaner, avdelningsplaner och enhetsplaner redovisas till politiken i olika forum exempelvis via kommunstyrelsen och utskottet. Vidare sker presentationer av resultatet på nationella prov, betyg samt redovisning av nyckeltal från öppna jämförelser. Kvalitetsutvecklaren har även utformat ett årshjul för hur för- och grundskolans resultat ska kommuniceras med de förtroendevalda (se bilaga 1). Utöver detta har mallen för att redovisa enheternas kvalitetsarbete förtydligats, för att enklare göra resultat tillgängliga för de förtroendevalda och därmed underlätta analysarbetet.

Vidare har förvaltningen tagit fram en egen modell för det systematiska kvalitetsarbetet samt kvalitetsårshjul på sektornivå (bilaga 2). Båda dessa har redovisats för politiken i olika sammanhang och har tjänat som stöd i det systematiska kvalitetsarbetet.

Som stöd i arbetet med att upprätta enhetsplaner finns numera kommungemensamma mallar. Utifrån dessa mallar kan förskolechefer och rektorer redovisa resultaten samt presentera sina analyser relativt fritt, men med viss strukturförhjälp via rubrikerna i mallarna. Vidare uppger kvalitetsutvecklaren att den gräns om fem sidor som omnämns i rapporten har tagits bort vilket innebär att mallen för kvalitetsredovisningen lämnar mer utrymme för analys. Vid behov finns även kvalitetsutvecklaren tillgänglig som stöd i arbetet med att analysera resultatet. Enligt kommunens kvalitetsutvecklare är analysarbetet i kvalitetsredovisningarna dock fortfarande ett utvecklingsområde. Utskottet för lärande och stöd har även efterfrågat mer sådana analyser.

Vidare uppger kommunens kvalitetsutvecklare att analysdelen i förskolans kvalitetsredovisningar har varit en utmaning i och med att denna skolform inte har några uppnåendemål¹. Denna problematik återfinns inte inom grundskolan där det finns tydligare uppnåendemål och därigenom en större vana hos ansvariga att följa upp samt analysera resultatet. Inom förskolan följs andel legitimerade förskollärare, antal barn per årsarbetare, satsning kring litteraturprofil/läsluft samt kötid till förskolorna upp kontinuerligt. Dessa indikatorer/nyckeltal redovisas till utskottet för lärande och stöd.

Vidare har avdelningen för förskolan under 2018 arbetat med det systematiska kvalitetsarbetet, delvis kopplat till att den nya läroplanen (Lpfö 18) träder i kraft 1 juli 2019. För att möta detta har bl.a. en översyn av dokumentationen kring barnens utveckling genomförts. Arbetet kring dokumentation har gett förskolorna en tydligare grund att stå på gällande systematiskt kvalitetsarbete och därigenom förbättrade förutsättningar för ett kvalificerat analysunderlag uppger kvalitetsutvecklaren.

De diskussionsforum som finns för direkt dialog mellan politik och verksamheten på enhetsnivå är de så kallade brukarråden inom förskola och grundskola. Respektive enhet håller brukarråd två gånger per år. På brukarråden deltar förskolechef/rektor, vårdnadshavarrepresentanter och en representant från utskottet. Agendan för brukarråden styrs i ett samspel mellan vårdnadshavare och rektor/ förskolechef. En gång per termin hålls även ett gemensamt brukarråd. Vid dessa deltar avdelningscheferna för förskola och grundskola samt vid behov förskolechefer och rektorer, vårdnadshavarrepresentanter och samtliga utskottets ledamöter. Avsikten är att brukarråden ska ge vårdnadshavare möjlighet att lyfta sina frågor, vilket görs via utsedda vårdnadshavarrepresentanter. Det varierar mellan skola/förskola hur pass aktiv vårdnadshavarna är i att lyfta egna frågor. Rektor och förskolechef använder brukarråden till att informera om vad som händer på skolan/förskolan och hur det går. Politikerrepresentant är medverkande för att få inblick i vad som händer ute i verksamheterna samt få ta del av de tankar och frågor som vårdnadshavare framför. Enligt kommunens kvalitetsutvecklare är det främst praktiska frågor, exempelvis bespinningsfrågor och dylikt, som diskuteras på brukarråden.

Vidare har avdelningscheferna för förskolan och grundskolan stående punkter vid utskottets möten. För förskolan redovisas kötider och för grundskolan redovisas

¹ Uppnåendemål är mål som skolan ska se till att alla elever kan uppnå. Läroplanen för förskolan (Lpfö 18) innehåller inga sådana mål.

kränkingsärenden. Under dessa möten sker även kontinuerliga rapporteringar av kvalitetsredovisningar och verksamhetsplaner, både på enhets- och avdelningsnivå. Utöver dessa återkommande punkter kan både politiken och verksamheten begära ytterligare redovisning utifrån enskilda frågeställningar.

Genom våra kontakter med kommunen framkommer dock att det från politikens håll har efterlysts möjligheter att få träffa enhetscheferna för olika förskolor och skolor. I den tidigare nämndorganisationen skedde sådana träffar minst två gånger per år. I dagsläget träffas inte enhetschefer och utskottet regelbundet eller systematiskt. Dock finns planer på att detta ska ske, t.ex. genom att förskolechefer och rektorer regelbundet får presentera sina kvalitetsredovisningar och verksamhetsplaner inför utskottet.

Det systematiska kvalitetsarbetet utvärderas och utvecklas kontinuerligt, bl.a. via Skolinspektionens tillsyn.

Avstämning mot tjänstemännens utlåtande och nämndens yttrande

I tjänsteutlåtandet daterat 7 maj 2015 framgår att sektorn/avdelningen har gjort bedömningen att sektorn uppfyller kommunrevisionens krav på åtgärder för att förbättra det systematiska kvalitetsarbetet. Bedömningen grundas i att sektorn under våren 2015 arbetade aktivt med att utveckla det systematiska kvalitetsarbetet och redovisat till utskottet Lärande och stöd på sektors-, för-, och grundkolenivå. Skolinspektionen genomförde även under 2014 gjorde regelbunden tillsyn av skolorna i Leksands kommun samt ett föreläggande kring dokumentationen av det systematiska kvalitetsarbetet. Skolinspektionen påtalade i samband med detta att det systematiska kvalitetsarbetet bör kompletteras med en dokumenterad analys av resultatet. Av tjänsteutlåtandet framgår att utskottet ställt sig bakom redovisningen av ärendet som lämnas vidare till kommunstyrelsen för utlåtande.

I dagsläget dokumenteras det systematiska kvalitetsarbetet i form av årliga kvalitetsredovisningar och verksamhetsplaner och i samband med detta sker också en dokumenterad analys. Under hösten 2017 genomförde Skolinspektionen en förnyad regelbunden tillsyn, och enligt beslutet som fattades 8 januari 2018 fick grundskolan ett föreläggande² gällande "Utveckling av utbildningen vid skolenheterna" till följd av att Leksands kommun inte uppfyllde kraven i 4 kap. 3 och 6 §§ i skollagen. I huvudsak framkom brister i huvudmannens uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet på enhetsnivå, dvs. uppföljning utifrån respektive skolenhet. Under augusti 2018 följde Skolinspektionen upp ärendet och i samband med uppföljningen bedömde Skolinspektionen att Leksands kommun åtgärdat bristerna. Skolinspektionen motiverar detta med att huvudmannen angett flera åtgärder som stärkt utvecklingsarbetet på huvudmannanivå.

Av kommunstyrelsens yttrande över granskningen framgår att nämnden fattade beslut om att få ta del av en rapport om kvalitetsarbetet i för- och grundskola vid första lämpliga tillfälle under hösten (2015). Kommunens kvalitetsutvecklare uppger att kommunstyrelsen tog del av kommunens förvaltningsplan inklusive kvalitetsredovisning och sektorplaner för alla sektorer, inklusive lärande och stöd samt för- och grundskola,

² Om en skola eller verksamhet har brister kan Skolinspektionen fatta beslut om ett föreläggande. I ett föreläggande står det vilka brister som måste åtgärdas, och vilka krav Skolinspektionen ställer på huvudmannen, alltså den som driver verksamheten. Skolinspektionen följer upp att bristerna åtgärdas. (Skolinspektionens hemsida, www.skolinspektionen.se)

vid sammanträdet den 28 september 2015. I dagsläget mottar kommunstyrelsen, inom ramen för "Reglemente och handledning för intern kontroll i Leksands kommun", årligen rapportering om kvalitetsarbetet genom kvalitetsredovisningar och verksamhetsplaner. Vidare sker kontinuerliga avstämningar, per tertial, gentemot de politiska målen till utskottet och kommunstyrelsen.

3.3.2 Bedömning

Vår övergripande bedömning är att kommunen har arbetat för att stärka och utveckla de systematiska kvalitetsarbetet, bl.a. genom att tydliggöra uppföljningsprocessen på både sektors- och utskotts nivå. Utöver detta har även konkreta hinder för utvecklingen av analyser inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet avlägsnats.

Ett utvecklingsområde som pekades ut i den tidigare granskningen var möjligheterna att ge kommunstyrelsen och utskottet en samlad och övergripande bild av kommunens skolverksamheter. Detta mot bakgrund av att utskottet upplevde att avståndet till grundskola och förskola ökat gentemot den gamla nämndorganisationen. Enheterna själva uttryckte ett behov av att i allt större utsträckning få möjlighet att redovisa och diskutera kvalitetsfrågor med politiken. Efter genomförd granskning bedömer vi att behovet av att utveckla ändamålsenliga forum där politik och verksamhet kan mötas i dialog kvarstår. Vi ser detta som ett komplement till övrig rapportering och av stor betydelse för att lyckas med ambitionen att ge utskottet en samlad bild av kommunens skolverksamheter.

Följaktligen rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Utveckla forum för dialog mellan politik och verksamhet som en del i det systematiska kvalitetsarbetet.

3.4 Riskanalys

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att kommunen har arbetat med att åtgärda majoriteten av de brister som framkom i de tidigare granskningarna. Vi har i uppföljningen dock uppmärksammat områden som kommunen bör arbeta vidare med för att åtgärda samtliga brister på ett tillfredställande sätt. Ett sådant område är att upprätta en checklista över de åtgärder som respektive dokument säger ska utföras. Tills detta är åtgärdat bedömer vi att det finns en risk att styrelsen inte har kontroll över att fattade beslut följs.

Detsamma gäller för kommunens intranät där det finns en risk att inaktuella styr- och policydokument ligger kvar då det saknas en dokumenterad rutin som säkerställer att styr- och policydokument revideras eller, vid behov, tas bort.



2019-02-27

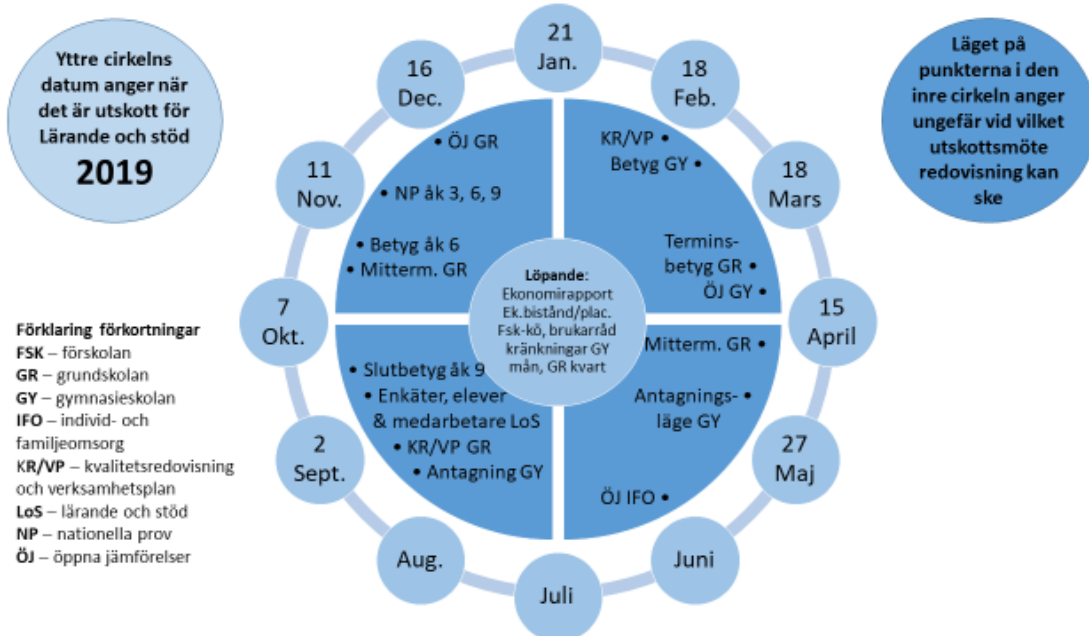
KPMG AB

Nils Nordqvist
Certifierad kommunal revisor

Sofie Wiessner
Granskare

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.
Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

Bilaga 1 Uppföljningshjul utskott för Lärande och stöd



Bilaga 2 Kvalitetsårshjul sektor

