

REVISIONSRAPPORT

Tidsbegränsade uppdrag för
skolledare

Jönköpings kommun

På uppdrag av kommunens revisorer

Oktober 2005

Hans-Lennart Stenqvist

1. Sammanfattning	2
2. Bakgrund	3
3. Revisionsfråga.....	3
4. Metod	4
5. Dokumentation	4
5.1 Projektet "Ledarskap 2000"	4
5.2 Styrgruppens rapport	5
5.3 Beslut	6
5.4 Intresseanmälan för ledningsuppdrag.....	6
6. Granskningsintryck dokumentation	7
6.1 Motiv för beslutet	7
6.2 Omfattning.....	7
6.3 Vilka specifika förutsättningar beaktas när "förordnandet gått ut"?	7
6.4 Hur värderas dessa?	7
6.5 Dokumenterade erfarenheter från de rektorsbyten som genomförts	8
6.6 Plan för uppföljning/utvärdering av "reformen"	8
7. Slutsatser och kommentarer dokumentation	8
8. Granskningsintryck fördjupningsprojekt	9
8.1 Rektorsuppdragets betydelse för den egna enheten.....	9
8.2 Delaktighet	9
8.3 Kunskap och förståelse.....	9
8.4 Demokratiska och offentlighetsrättsliga aspekter.....	10
8.5 Befarade önskade effekter	10
9. Förslag till åtgärder	10
10. Revisionell bedömning	11

1. Sammanfattning

Jönköpings kommun har fattat beslut att rektorer är tillsvidareanställda i kommunen, men med tidsbegränsad anställning vid rektorsenheten. Normalt beräknas ett tidsbegränsat uppdrag som rektor vara i 4-6 år.

Revisionsfrågan/frågorna har formulerats enligt följande:

- Vilka motiv ligger till grund för beslutet?
- Vilken omfattning har "rotationerna" fått?
- Vilka specifika förutsättningar beaktas när "förordnandet gått ut"?
- Hur värderas dessa?
- Dokumenterade erfarenheter från de rektorsbyten som genomförts?
- Plan för uppföljning/utvärdering av "reformen"?

Granskningens fördjupningsprojekt har syftat till att dels belysa effekterna för den enskilda enheten, dels skapa en bild av hur medarbetarna längst ut i organisationen upplever processen.

Avseende "rektorsrotationen", som en del av omorganisationen, förmedlas sammantaget bilden av ett dåligt genomfört förändringsarbete. De intentioner som framkommer i utredningen "Ledarskap 2000" tycks på ett märkligt sätt försvinna i den praktiska hanteringen av organisationsöversynen.

Det finns anledning att fästa Skol- och barnomsorgsnämndens uppmärksamhet på:

att motiven för "rektorsrotationen" inte är tillräckligt tydliga
att kommunikationen med organisationen upplevs som otillräcklig
att flertalet av de intervjuade medarbetarna inte upplever delaktighet i processen
att medarbetare upplever att grundlagsfästa rättigheter, såsom yttrandefrihet och meddelarfrihet, inte beaktats eller åsidosatts i samband med bemanningsprocessen
att utlovad och beslutad utvärdering av "rektorsrotationen"/organisationsöversynen inte i alla delar genomförts helt professionellt

De synpunkter som framkommer i samband med granskningen är i vissa delar mycket kritiska. Det är viktigt att kritiken ses i ljuset av granskningens utgångspunkt i revisionsfrågan. Med en mer tydlig motivering, bättre kommunikation samt ett mer öppet och demokratisk arbetssätt kan tidsbegränsade uppdrag vara positivt för såväl rektorer som skolenheter.

2. Bakgrund

Jönköpings kommun har beslutat att rektorer är tillsvidareanställda i kommunen, men med tidsbegränsade uppdrag vid rektorsenheten. Normalt beräknas ett tidsbegränsat uppdrag som rektor vara i 4-6 år.

Allmänt kallas beslutet ”rektorsrotationen”, mot denna bakgrund används begreppet även i revisionsrapporten.

Beslutet att införa tidsbegränsade uppdrag för rektorer har inte fattats i särskild ordning, utan är ett delbeslut i en mer omfattande organisationsöversyn där integrationen förskola-skola redovisas som en viktig faktor. I ett genomförandeperspektiv är det inte oväsentlig kunskap att antalet rektorstjänster, i samband med organisationsöversynen, reducerades från 78 till 57. Med stor sannolikhet har detta faktum, i olika avseenden bl.a. i informationshänseende, varit en komplicerande faktor i genomförandet av ”rektorsrotationen”.

Det finns anledning att framhålla att det inte är revisionens uppgift att ta ställning till om tidsbegränsade uppdrag för rektorer är en bra eller dålig anställningsform. Detta är en politisk bedömning, och överenskommelse mellan berörda parter, vilket inte omfattas av revisionsansvaret.

Med utgångspunkt i revisionsfrågan syftar granskningen till att belysa motiv, genomförande och effekter av beslutet.

3. Revisionsfråga

Revisionsfrågan/frågorna har formulerats enligt följande:

- Vilka motiv ligger till grund för beslutet?
- Vilken omfattning har ”rotationerna” fått?
- Vilka specifika förutsättningar beaktas när ”förordnandet gått ut”?
- Hur värderas dessa?
- Dokumenterade erfarenheter från de rektorsbyten som genomförts?
- Plan för uppföljning/utvärdering av ”reformen”?

Fördjupningsprojekt:

Erfarenheter från skolenheter som berörts av ”rektorsrotationen”.

4. Metod

I syfte att besvara revisionsfrågan/frågorna har tillgängliga ärendehandlingar studerats. Samtal har förts med skol- och barnomsorgsnämndens ordförande och 2:e vice ordförande. Vidare har samtal förts med nuvarande skoldirektör samt biträdande skoldirektör.

I fördjupningsprojektet har fyra rektorsenheter deltagit: Råslätts re F-6, Kålgårdens re, Slättens re samt Hakarps re.

Enheterna har valts ut med stöd av skol- och barnomsorgsförvaltningen. Målsättningen har varit att de medverkande enheterna, så långt möjligt, skall avspegla attityder och effekter i förhållande till den s.k. ”rektorsrotationen” inom Jönköpings kommun.

Berörda rektorer har beretts möjlighet att, genom individuella samtal, framföra synpunkter relaterade till revisionsfrågan.

I samband med besök vid enheterna har olika personalgrupper fått möjlighet att tillföra synpunkter och erfarenheter. Sammantaget har ett femtiotal personer medverkat. Upplägget på de olika rektorsenheterna har varit något olika och skett i samråd med respektive rektor.

5. Dokumentation

Tidsbegränsade uppdrag för skolledarna, eller ”rektorsrotationen” som reformen kommit att kallas, har inte varit föremål för utredning eller beslut i särskild ordning, utan berörs ytterst kortfattat på några ställen i den annars omfattande dokumentationen av en större organisationsförändring.

5.1 Projektet ”Ledarskap 2000”

I dokumentet: Projektrapport. ”Ledarskap 2000” 1998—2000. (*Skol- och barnomsorgsförvaltningen, Utvecklingsenheten. Rose-Marie Svensson/Lena Norgren. Rapport 2000-09-26. Dnr.00/613.602 SBN*) kartläggs och diskuteras skolledarnas arbetssituation.

Enligt rapporten genomfördes under läsåret 1996/97, efter beslut i skol- och barnomsorgsförvaltningens skyddskommitté, en omfattande psykosocial undersökning. Resultatet visade att många rektorer kände sig överbelastade och hade symptom på stress.

Syftet med ”Ledarskap 2000” är enligt rapporten:

- att fördjupa analysen av rektorernas och familjedaghemsföreståndarnas arbetssituation

- att finna olika former för stöd i ledarnas arbete
- att utveckla en ökad tillförsikt och självkänsla i ledarskapet
- att höja skolans, ledarnas och lärarnas status

Rapporten avslutas med följande mening: ”*Denna projektrapport ”Ledarskap 2000” överlämnas för beaktade till den organisationsöversyn som skall genomföras inom skol- och barnomsorgsförvaltningen innevarande år.*”

Rapporten är ett försök att sammanfatta och diskutera skolledarnas arbetssituation. Det finns inget i rapporten som antyder att de skolledare som intervjuats uttalar att tidsbegränsade uppdrag vid respektive rektorsenhet skulle vara en del av lösningen på de problem som tas upp i rapporten. Inte heller finns något i rapporten som tyder på att utredarna företräder en sådan uppfattning.

5.2 Styrgruppens rapport

Styrgruppens rapport benämns och dateras enligt följande: ”Översyn av skol- och barnomsorgsförvaltningens ledning och administration 2001-08-21.”

Styrgruppen har, enligt uppgift i rapporten, bestått av skol- och barnomsorgsnämndens arbetsutskott:

Magnus Rydh (s) ordf, Dhan Åstrand (c) 1:e v ordf, Thorbjörn Eklund (kd) 2:e v ordf, Gert Brandon (m), Lynn Carlsson (s) samt av förvaltningsledningen: Thomas Persson, skoldirektör, Cristina Robertsson, bitr förvaltningschef.

I slutskedet av styrgruppens arbete har utbildningssamordnare , Erik Wargren tjänstgjort som gruppens sekreterare.

I styrgruppens rapport, kortversion 2001-08-27, skrivs följande:

”Ledarskap 2000

Under tiden 1998-2000 genomfördes en stor undersökning av rektorernas arbetssituation. Resultatet av denna undersökning presenterades hösten 2000 i en särskild rapport. Sammanfattningsvis kan sägas att de flesta rektorer, trots en stor arbetsbörda, uttalade att de trivdes med sitt arbete. Många kände dock stress och otillräcklighet inför de nya och omfattande arbetsuppgifterna som ålagts rektor under senare tid. Ett administrativt stöd, någon som kan sköta mycket av det löpande administrativa arbetet och den ”service” som behövs på enheten efterfrågades av flertalet rektorer. Ensamrollen som rektor var också besvärande för många. Inte minst gällde detta i svåra personal-, barn- och elevärenden. Förbättrat expertstöd i ekonomi- och personalärenden efterfrågades.”

Det råder således inte något tvivel om huruvida styrgruppen tagit del av rapporten ”Ledarskap 2000”.

Längre fram i rapporten berörs de tidsbegränsade uppdrag, eller vad som allmänt kommit att benämnas "rektorsrotationen", under rubriken "*Rektorstjänsterna*".

"Styrgruppen anser att det finns ett värde i att olika rektorers specifika kunskaper och erfarenheter sprids inom större delar av kommunen än vad som sker i dag. Rektorsuppdraget *vid varje enhet bör* därför vara begränsat i tid. Detta innebär att det efter överenskommen tidsperiod, normalt 4-6 år, upptas en diskussion mellan rektor/områdeschef och förvaltningsledning. Beslut om tjänstgöring vid ny skolenhet eller fortsatt uppdrag på samma enhet fattas av förvaltningsledningen i samråd med områdeschefen."

5.3 Beslut

Ärendet, avseende organisationsöversynen, behandlas i skol- och barnomsorgsnämnden 2001-10-23. SBN §131. Dnr 00/0264.632 SBN.

Ärendet föranleder en rad yrkanden samt votering. Ingen avvikande mening framförs dock gällande tidsbegränsade uppdrag för rektorer. Skol- och barnomsorgsnämnden beslutar, som ett delbeslut, föreslå kommunstyrelsen besluta:

"att vid varje rektorsenhet inrätta en rektorstjänst med tillsvidareanställning som rektor inom skol- och barnomsorgsverksamheten i Jönköpings kommun men med tidsbegränsat uppdrag vid angiven rektorsenhet."

5.4 Intresseanmälan för ledningsuppdrag

I skrivelse från Skol – och barnomsorgsförvaltningen Nämnd och policyenheten, daterad 2001-11-26, med adressat: "*Till tillsvidare- och visstidsanställda skolledare inom skol- och barnomsorgsnämndens ansvarsområde*", informeras berörda skolledare om urvalsprocessen samt uppmanas inkomma med förslag på tre enheter där de kan tänka sig vara rektor alternativt biträdande rektor.

"Styrande för processen kommer jämte riktlinjer och principer i Skol- och barnomsorgsnämndens beslut att vara följande:

- Arbetsrätt
- Intresseanmälan
- Kompetens
- Mobilitet
- Jämställdhet"

Bilagat skrivelsen finns blankett för intresseanmälan, samt en kortfattad beskrivning av rektors uppdrag vid respektive enhet.

Det förekommer inte någon definition av ovanstående kriterier. Inte heller framgår det hur dessa kommer att vara styrande för processen, eller hur de kommer att viktas vid bedömningen av olika kandidaters intresseanmälan för rektorstjänst vid samma enhet.

6. Granskningsintryck dokumentation

Den dokumentation som berör organisationsöversynen i sin helhet är omfattande och i flera avseende svårtillgänglig. Delar av utredningsarbetet med påföljande beslut, som berör tidsbegränsade uppdrag för kommunens skolledare, är mycket knapphändiga och har som en följd av detta relativt lågt informationsvärde.

6.1 Motiv för beslutet

Något egentligt motiv för beslutet anges inte utöver vad som framkommer ovan i citat ur styrgruppens rapport.

En kompletterande information fås via ett OH-material (INFO 2002-02-07. Dnr 00/0264.6332 SBN) som dåvarande skoldirektör, till följd av den turbulens som råder i verksamheten, erbjuder skolans rektorer.

Skoldirektören skriver:

”Motiven för tidsbegränsade ledaruppdrag var att över tid kunna ”matcha” ledarkompetensen med rektorsenhetens behov av ledning, att bidra till att kunskaper och erfarenheter sprids inom kommunen, att undvika fenomen som ”perspektivlöshet” samt att ge en möjlighet att lämna skolledaruppdraget på ett odramatiskt sätt.”

6.2 Omfattning

Enligt uppgift från skol- och barnomsorgsförvaltningen har samtliga enheter, med något undantag, som en följd av beslutad organisationsförändring och/eller beslut om tidsbegränsade uppdrag för rektorer varit föremål för rektorsbyte.

6.3 Vilka specifika förutsättningar beaktas när ”förordnandet gått ut”?

Något utöver vad som framkommer ovan under 5.2 finns inte angivet i den dokumentation som studerats. Det framkommer således inte med utgångspunkt från vilka kriterier områdeschef och förvaltningsledning skall ta ställning till fortsatt uppdrag på enheten, alternativt nytt uppdrag på annan enhet eller eventuell övergång till annat uppdrag utan ledningsansvar.

6.4 Hur värderas dessa?

Eftersom det inte framgår vilka kriterier som skall ligga till grund för ett ställningstagande finns det av naturliga skäl inte heller något sagt om hur dessa skall värderas.

6.5 Dokumenterade erfarenheter från de rektorsbyten som genomförts

Dokumenterade erfarenheter från de rektorsbyten som genomförts saknas.

6.6 Plan för uppföljning/utvärdering av ”reformen”

Någon systematisk plan för uppföljning/utvärdering har inte redovisats. En översyn av organisationens effekter finns inplanerad i VIP 2004-06. Förvaltningen har för avsikt att genomföra den egna utvärderingen under 2006.

I samband med beslutet om ny organisation framfördes krav på utvärdering från flera håll bl.a.: Rektorerne i Gränna/Huskvarna SBO och Sveriges Skolledarförbund.

Gemensamt är att man önskar lära av processen samt att utvärderingen skall genomföras av en extern utvärderare.

Dåvarande skoldirektör svarar med en standardiserad skrivelse och hänvisar till att: ”Beslut om utvärdering av organisationsöversynen är redan fattat i Verksamhets- och investeringsplan (VIP) 2003-2005.”

En processutvärdering genomförs och redovisas 2003-08-15. Dnr 03/0323.632 SBN.

Revisionens granskning har inte till syfte att recensera den processutvärdering som genomförts av organisationsöversynen. Samtliga som kommit till tals, och har kännedom densamma, är dock starkt kritiska. Mot denna bakgrund är det anmärkningsvärt att förvaltning och nämnd låter sig nöja och anser att löften och beslut om processutvärdering fullföljts.

7. Slutsatser och kommentarer dokumentation

Som tidigare påtalats är dokumentationen av omorganisationen i sin helhet omfattande och delvis svårtillgänglig. De delar som berör ”rektorsrotationen” är däremot knapphändiga och som en följd av detta inte särskilt informativa.

Slutsatsen blir att såväl nämnd som förvaltning varit så uppfyllda av arbetet med att förändra organisationen att ”rektorsrotationen” i princip reducerats till en bisats i utredningsarbete och dokumentation.

Sannolikt har man mot ovanstående bakgrund förbisett vilka rektioner beslutet skulle visa sig väcka bland personal och föräldrar. Det har också vid ifrågasättande visat sig svårt att redovisa argument för beslutet.

”Rektorsrotationen” hade förmodligen tjänat på att behandlas i särskild ordning, och då gärna i en rapport med hänvisning till aktuell forskning inom området ledarskap.

Av ärendehandlingarna framkommer att intervjuer inledningsvis genomfördes med företrädare för såväl forskning som näringsliv och praktik. Ansatsen är vällovlig, men det är svårt att av det fortsatta utredningsarbetet utläsa vilka lärdomar som drogs av intervjuerna.

8. Granskningsintryck fördjupningsprojekt

Granskningens fördjupningsdel har syftat till att dels belysa effekterna för den enskilda enheten, dels skapa en bild av hur medarbetarna längst ut i organisationen upplever processen.

8.1 Rektorsuppdragets betydelse för den egna enheten

Bland medarbetarna på de enheter som granskningen omfattar finns allmänt en stor medvetenhet om rektors betydelse i ett skolutvecklingsperspektiv. Det specifika uppdrag som rektor har i sitt avtal med områdeschef/skoldirektör är på någon av enheterna tydligt kommunicerat och väl känt av medarbetarna. Det förekommer också motsatsen, där medarbetare framhåller att de inte hört talas om rektors uppdrag förrän i samband med granskningen. Flertalet medarbetare har, trots varierande kännedom om uppdraget, uppfattningen att detsamma på olika sätt avspeglar sig i det utvecklingsarbete som pågår vid respektive enhet.

8.2 Delaktighet

Samtliga medarbetare som kommit tilltals, på de enheter som ingår i granskningen, uttrycker att de inte känt någon delaktighet i förändringsprocessen. Den information som förmedlats upplever man sig i första hand ha fått genom media (Jönköpings Posten).

8.3 Kunskap och förståelse

Såväl utredningen Ledarskap 2000 som styrgruppens rapport uttrycker en hög ambitionsnivå, detta till trots har inte medarbetarna i något fall på ett tillfredsställande sätt kunnat svara på följande frågor:

- Varför har rektorerna tidsbegränsade uppdrag i Jönköpings kommun?
- På vilka grunder formulerades rektors uppdrag?
- Vilken ledarprofil har er rektor?
- Hur genomfördes bemanningsprocessen? (Rätt ledarprofil med skolans utvecklingsbehov.)
- Mot bakgrund av vilka kriterier utvärderas rektors ledarskap?
- På vilka grunder tar områdeschef/förvaltning ställning till om rektor skall fortsätta på enheten, alternativt erbjudas ny rektorstjänst eller helt annan tjänst?

- Om nuvarande rektor skall lämna uppdraget. Hur genomförs rekryteringsprocessen för att ta fram en ny rektor?

I flera fall har medarbetare uttryckt att de skäms över att veta så lite, men att det inte varit läge att ifrågasätta. Det känns angeläget att framhålla att det inte är medarbetarna som skall klandras. Ansvar för en fungerande förändringsprocess är förvaltningens och ytterst Skol- och barnomsorgsnämndens.

Under arbetet med att se över organisationen inkommer till förvaltningen ett antal skrivelser från medarbetare som påtalar bristande delaktighet och otillräcklig information. Samtliga bemöts med artiga svar, utan att signalera någon som helst hörsamhet Bilaga 1 är ett illustrativt exempel.

8.4 Demokratiska och offentlighetsrättsliga aspekter

Rektorer som varit berörda av granskningen framhåller att de, i samband med information om vilken enhet de erbjöds, också uppmanades att inte avslöja detta för någon. Ordet ”munkavle” har förekommit flera gånger.

Det känns märkligt att behöva hänvisa till grundlagsfästa rättigheter såsom yttrandefrihet och meddelarfrihet. Framhållas bör att JK nyligen valt att väcka åtal mot en förvaltningschef för liknande tilltag.

8.5 Befarade oönskade effekter

I flera fall har medarbetare framhållit att rektorsbytena medfört att barn i behov av särskilt stöd ”ramlat mellan stolarna”, vilket innebär att de inte fått den hjälp som de enligt skollagen har rätt till.

Det förekommer också uppfattningen att ”rektorsrotationen” på några skolor medfört att medarbetare gått in i långtidssjukskrivningar.

Det har inte ingått i granskningsuppdraget att kartlägga huruvida det finns fog för ovanstående uppfattningar, men det är illa nog att de förekommer i organisationen

9. Förslag till åtgärder

Genomför en kartläggning, helst oberoende, av respektive enhets förutsättningar och utvecklingsbehov.

Låt något oberoende företag som specialiserat sig på uppgiften ta fram en ledarprofil på tillgängliga rektorer.

Tydliggör rektors uppdrag och säkerställ att det kommuniceras med medarbetarna.

Säkerställ att medarbetarna under resans gång får kunskap om hur rektor lyckas med sitt uppdrag.

Beskriv hur utvärderingen av uppdraget sker när uppdragsperioden går mot sitt slut.

Tydliggör vilka kriterier som ligger till grund för fortsatt uppdrag på enheten, erbjudande om annan rektorstjänst eller helt annat uppdrag.

Tydliggör vad som gäller när ny rektor skall förordnas på en enhet.

10. Revisionell bedömning

Dokumentationen av organisationsöversynen är omfattande och förmedlar i många stycken intrycket av osäkerhet, vilket leder till ett förhållningssätt som ibland verkar överdrivet byråkratiskt.

Människorna som "är organisationen" känner sig inte delaktiga i processen, har inte kunskap om den och ges inte förutsättningar att förstå den. Mot denna bakgrund är det inte att begära att medarbetarna skall kunna besvara frågor från t.ex. föräldrar.

Avseende "rektorsrotationen", som en del av omorganisationen, förmedlas sammantaget bilden av ett dåligt genomfört förändringsarbete. De intentioner som framkommer i utredningen "Ledarskap 2000" tycks på ett märkligt sätt försvinna i den praktiska hanteringen av organisationsöversynen.

Det finns anledning att fästa Skol- och barnomsorgsnämndens uppmärksamhet på:

att motiven för "rektorsrotationen" inte är tillräckligt tydliga

att kommunikationen med organisationen upplevs som otillräcklig

att flertalet av de intervjuade medarbetarna inte upplever delaktighet i processen

att medarbetare upplever att grundlagsfästa rättigheter, såsom yttrandefrihet och meddelarfrihet, inte beaktats eller åsidosatts i samband med bemanningsprocessen

att utlovad och beslutad utvärdering av "rektorsrotationen"/organisationsöversynen inte i alla delar genomförts helt professionellt

De synpunkter som framkommer i samband med granskningen är i vissa delar mycket kritiska. Det är viktigt att kritiken ses i ljuset av granskningens utgångspunkt i revisionsfrågan, och mot bakgrund av den omfattande organisationsöversyn som samtidigt genomfördes.

Med en mer tydlig motivering, bättre kommunikation samt ett mer öppet och demokratisk arbetssätt kan tidsbegränsade uppdrag vara positivt för såväl rektorer som skolenheter.

Skol- och barnomsorgsnämnden
Box 1002
561 24 Huskvarna

Rapport avseende granskning av tidsbegränsade ledningsuppdrag för skolledare

Revisorerna i Jönköpings kommun har granskat Skol- och barnomsorgsnämndens arbete med tidsbegränsade uppdrag för skolledare, allmänt kallat "rektorsrotationen". Granskningen som genomförts under våren 2005 har omfattat den dokumentation som finns, samt kompletterats med en fältstudie där rektorer och medarbetare vid följande enheter intervjuats: Råslätts re F-6, Kålgårdens re, Slättens re samt Hakarps re.

Av granskningen framkommer:

- att motiven för "rektorsrotationen" inte är tillräckligt tydliga
- att kommunikationen med organisationen upplevs som otillräcklig
- att flertalet av de intervjuade medarbetarna inte upplever delaktighet i processen
- att medarbetare upplever att grundlagsfästa rättigheter, såsom yttrandefrihet och meddelarfrihet, inte beaktats eller åsidosatts i samband med bemanningsprocessen
- att utlovad och beslutad utvärdering av "rektorsrotationen"/organisationsöversynen inte i alla delar genomförts helt professionellt.

Mot bakgrund av genomförd granskning och de överläggningar som revisionen haft med representanter för skol- och barnomsorgsnämnden och dess förvaltning finner vi anledning att i vissa avseenden kritisera nämndens ansvarstagande för genomförandet av "rektorsrotationen".

Revisionen emotser svar senast 16 december 2005 avseende uppföljning och utvärdering samt vilka åtgärder i övrigt som kommer att genomföras.

Kommunrevisionen i Jönköpings kommun

Torgil Danielsson
Ordförande

Jens Junelind
Sammankallande grupp 2