

Revisionsrapport 2008
Genomförd på uppdrag av revisorerna
18 November 2008

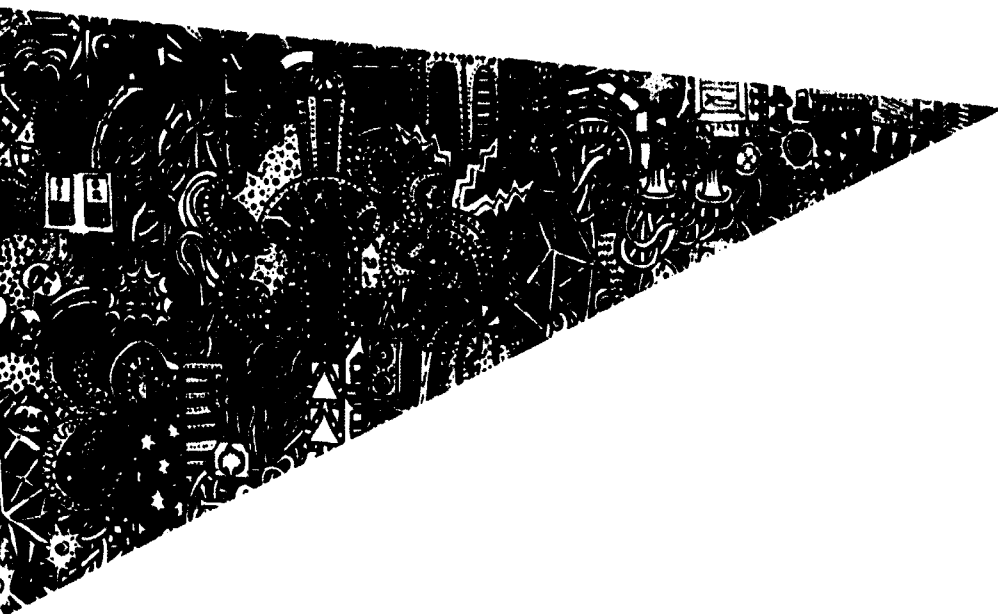
MÖLNDALS STAD
Revisorerna

2008 -11- 20

Diariernr 14/2008

Mölndals Stad

Granskning av Beredskap för varierande elevtal i gymnasieskolan



Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Mölndals Stad granskat Gymnasienämnden.

Elevantalet i skolan varierar över tid med barnkullarnas storlek, men påverkas även av hur attraktiv gymnasieskolans program upplevs av eleverna och deras föräldrar jämfört med andra skolor. Tidigare har prognoser i huvudsak baserats på tillgänglig demografisk statistik. Sedan ett antal år påverkas dimensioneringen av gymnasieskolans resurser även av andra faktorer. Utifrån det fria gymnasievalet inom Göteborgsregionen (GR) kan elevtalen variera kraftigt mellan åren.¹ Risken för att enskilda gymnasieskolor i samband med terminsstart står utan fulla program har ökat. Svårigheten att bedöma resursbehov i form av lärare, lokaler och undervisningsmaterial har ökat och därmed den ekonomiska risken. Förändrade förutsättningar i omvärlden ställer nya krav på både nämnd och förvaltning i dess sätt att utöva intern styrning och kontroll.

Syftet med granskningen är att

- Belysa hur nämnden och förvaltningen arbetar för att upprätthålla en flexibel organisation som kan möta ett varierande elevunderlag och en förändrad omvärld
- Till revisorerna framlägga förslag till förbättringar inom verksamheten där så är möjligt

Vår bedömning är:

Förvaltningen har en god förståelse för de förändrade förutsättningar för att bedriva gymnasieskola som råder. Förvaltningen arbetar aktivt tillsammans med nämnden för att analysera förutsättningarna för gymnasieskolans verksamhet. Samarbetet inom GR ger processen en struktur och en stabilitet som förmodligen skulle vara svår att uppnå som enskild kommun.

Samverkan inom GR ger en god grund för kostnadsjämförelser och kostnadskontroll av programmen.

Det synes som de enskilda gymnasieskolorna har en hög ambition i att ta emot alla de elever som söker sig till stadens skolor. Förutsättningarna mellan Fässbergsgymnasiet och Krokslättsgymnasiet är olika, då den senare skolan har en tydlig profil mot vård- och omsorg. Inom detta utbildningsområde råder mindre konkurrens.

Flexibiliteten under året att ta emot tillkommande elever eller att minska kostnaderna utifrån att ett antal elever i sista stund väljer annan utbildningsanordnare är relativt begränsad. De relativt långa omställningstiderna avseende lokaler och personal påverkar nämndens och förvaltningens handlingsutrymme i det korta perspektivet.

För att hantera utvecklingen i ett längre perspektiv är det enligt vår mening väsentligt för nämnden att involvera hela verksamheten i omvärldsanalyser, marknadsaktiveter och det strategiska utvecklingsarbetet.

Vi bedömer att nämnden har en tillräckligt god beredskap för ett varierat elevantal i gymnasieskolan.

¹ Det fria valet omfattar både de kommunala gymnasieskolorna och friskolorna.

Vi bedömer att nämnden arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att i ett längre perspektiv anpassa verksamheten till nya förutsättningar.

Innehåll

Sammanfattning	1
1. Inledning	4
1.1. Uppdrag	4
1.2. Bakgrund	4
1.3. Syfte och avgränsningar.....	4
1.4. Metod.....	4
1.5. Revisionsfrågor	5
1.6. Revisionskriterier.....	5
2. Beredskap för varierande elevtal i gymnasieskolan.....	6
2.1. Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett 1-3 års perspektiv avseende resursdimensionering?.....	6
2.2. Med vilken framförhållning kan förvaltningen anpassa resurserna till det vid tillfället faktiska elevtalet i kommunens gymnasieskolor?	7
2.3. Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett längre perspektiv.....	8
2.4. Hur följer nämnden kostnadsutvecklingen i gymnasieskolans olika program?.....	9
2.5. Görs ekonomiska jämförelser per program mellan kommunerna?.....	9
2.6. Vilka möjligheter finns att förändra storleken på klasserna vid ökat antal elever?.....	9
2.7. Finns det svårigheter för personer med särskilda behov att få tillgång till utbildningsplatser vid friskolor?	10
2.8. Övrigt	10
3. Slutsatser och bedömning	11

1. Inledning

1.1. Uppdrag

Revisorerna är kommunfullmäktiges organ för kontroll av och stöd till nämnderna och syftar ytterst till ansvarsprövning av styrelser och nämnder. Enligt kommunallagen 9 kap 9 § är revisionens uppgift att ge underlag till fullmäktiges prövning om:

- verksamheten sköts ändamålsenligt
- verksamheten ur ekonomisk synvinkel sköts tillfredsställande
- räkenskaperna är rättvisande
- den interna kontrollen är tillräcklig

Granskningen syftar ytterst till att ge de förtroendevalda revisorerna underlag för bedömning om nämnder, styrelser och enskilda politiker skall beviljas ansvarsfrihet. Dessutom är granskningen ett underlag för uttalande om tillstyrkande eller avstyrkande av att årsredovisningen godkänns.

1.2. Bakgrund

Elevantalet i skolan varierar över tid med barnkullarnas storlek, men påverkas även av hur attraktiv gymnasieskolans program upplevs av eleverna och deras föräldrar jämfört med andra skolor. Tidigare har prognoser i huvudsak baserats på tillgänglig demografisk statistik. Sedan ett antal år påverkas dimensioneringen av gymnasieskolans resurser även av andra faktorer. Utifrån det fria gymnasievalet inom Göteborgsregionen (GR) kan elevtalen variera kraftigt mellan åren.² Risken för att enskilda gymnasieskolor i samband med terminsstart står utan fulla program har ökat. Svårigheten att bedöma resursbehov i form av lärare, lokaler och undervisningsmaterial har ökat och därmed den ekonomiska risken. Förändrade förutsättningar i omvärlden ställer nya krav på både nämnd och förvaltning i dess sätt att utöva intern styrning och kontroll.

1.3. Syfte och avgränsningar

Syftet med granskningen är att

- Belysa hur nämnden och förvaltningen arbetar för att upprätthålla en flexibel organisation som kan möta ett varierande elevunderlag och en förändrad omvärld
- Till revisorerna framlägga förslag till förbättringar inom verksamheten där så är möjligt

Granskningen avgränsas till att omfatta gymnasienämnden och dess förvaltning.

1.4. Metod

Granskningens huvudmoment består av:

- A. Insamling av relevant dokumentation så som:
- Ekonomisk redovisning
 - Statistik (demografiska, elevtal, studieresultat etc.)

² Det fria valet omfattar både de kommunala gymnasieskolorna och friskolorna.

- Regelverk
- Nämndbeslut
- Risk och väsentlighetsanalyser
- Omvärldsanalyser
- GR's nyckeltal

B. Intervjuer med berörda beslutsfattare och tjänstemän inom gymnasienämnden

C. Upprättande av skriftlig rapport.

D. Avrapportering till de förtroendevalda revisorerna

1.5. Revisionsfrågor

Vår granskning skall belysa nedanstående frågeställningar:

- Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett 1- 3 års perspektiv avseende resursdimensionering (personal, lokaler och utrustning)?
- Med vilken framförhållning kan förvaltningen anpassa resurserna till det vid tillfället faktiska elevtalet i kommunens gymnasieskolor?
- Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett längre perspektiv?
- Hur följer nämnden kostnadsutvecklingen i gymnasieskolans olika program?
- Görs ekonomiska jämförelser per program mellan kommunerna?
- Vilka möjligheter finns att förändra storleken på klasserna vid ökat antal elever?
- Finns det svårigheter för personer med särskilda behov att få tillgång till utbildningsplatser vid friskolor?

1.6. Revisionskriterier

Enligt Kommunallagens 6 kapitel 7 § har nämnden att "Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt."

De förtroendevalda revisorerna har att granska att nämnden uppfyller kraven i Kommunallagen. Att ha en god framförhållning för att kunna hantera förändringar i förutsättningen för verksamheten gynnar god ekonomisk hushållning. En god intern kontroll förutsätter att nämnden genomför omvärlds- och riskanalyser som grund för sin styrning och kontroll. Inom gymnasienämndens ansvarsområde innebär detta att nämnden har en god struktur för sin resursstyrning både på kort och lång sikt.

2. Beredskap för varierande elevtal i gymnasieskolan

2.1. Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett 1-3 års perspektiv avseende resursdimensionering?

2.1.1. Förvaltning och nämnd

Som grund för resursplaneringen i ett 1-3 års perspektiv ligger befolkningsprognosen. Enligt denna minskar antalet ungdomar i ålder 15 till 19 år under de kommande åren.

Av befolkningsstatistiken framgår att antalet personer i åldern 16-19 år i staden har ökat med nästan 40 % sedan år 2000. Samtidigt har antalet personer i åldern 13-15 år endast ökat med 18 %. Detta innebär att antalet personer som kommer att söka till gymnasieskolan kommer att minska relativt snabbt de närmaste åren. Utvecklingen i åldersintervallet 13-19 år har inneburit att staden valt att inte investera i en utvidgning av de egna gymnasieskolorna. I stället har man utgått från att det totala utbudet av programplatser inom GR räcker. Trots denna strategi har både Fässbergsgymnasiet och Krokslättsgymnasiet vuxit under de senaste åren då stora ungdomsgrupper flödat genom gymnasieskolan. Krokslättsgymnasiet har vuxit mycket tack vare att program överflyttats dit från Fässbergsgymnasiet. Från och med gymnasieåret 2006/07 har söktrycket på kommunens gymnasieskolor minskat något.

Befolkningsprognosen kompletteras med den preliminära ansökningsstatistiken som GR levererar cirka sex månader innan skolårets start. Då den endast är preliminär ändras den dock relativt mycket under våren. Det gör att detta underlag används med försiktighet.

På nämndens arbetsutskott finns en stående punkt med rubriken utbildningsplanering. Nämnden strävar efter att ha en samordnad planering av utbudet av program. Utgångspunkten är:

- Det totala antalet elever som inom GR skall välja gymnasium
- Förekomst av konkurrenter i form av andra kommunala gymnasier och friskolor

Inom GR samverkan kommunerna kring analysen. Det är väsentligt att spelreglerna kring val av program etc. är lika och att de följs.

Då nämnden har att yttra sig om de ansökningar om tillstånd att få starta friskola i kommunen så gör även detta ett underlag för analys av behov av egna resurser.

Förvaltningen har arbetat med olika framtidsscenarier inför framtiden. De har behandlat frågor som vilka konsekvenser och vilka handlingsalternativ finns om de fyller programmen, alternativ om de inte får mer än halvfylla program? Med dessa scenarier som bas har förvaltningen arbetat med olika handlingsalternativ för att försöka ha en framförhållning vid terminsstart.

I år har det funnits vissa svårigheter att fylla samtliga program. Inför skolåret 2009/10 har besparingar gjorts då bedömningen är att elevantalet kommer att minska.

2.1.2. Verksamhetsnivå

På verksamhetsnivå finns ingen dokumenterad process för hur planeringen sker. Det förs fortlöpande diskussioner kring programutbud, resurser och marknadsföring. Både skolledningen och arbetslagen deltar i diskussionen.

Inför varje skolår diskuteras huruvida organisationen är ändamålsenlig och stöder de mål som nämnden har. Svårigheten ligger i att det krävs cirka ett och ett halvt års framförhållning för att införa eller ta bort ett program. Detta försvårar planeringen på kort sikt.

2.2. Med vilken framförhållning kan förvaltningen anpassa resurserna till det vid tillfället faktiska elevtalet i kommunens gymnasieskolor?

2.2.1. Förvaltning och nämnd

Det är svårt att snabbt anpassa organisationen till det faktiska elevantalet vid sena val av program och skola. Valen görs sent under innevarande budgetår. Planeringen sker väsentligt tidigare under året. Nämnden kan till viss del göra förändringar utifrån det val som eleverna gör under februari månad, men dessa ger inget genomslag i budget för innevarande år.

Budgeten för år 2009 läggs tidigt år 2008 och fastställs i november av fullmäktige. Först i juni år 2009 vet nämnden med hög säkerhet hur många elever som kommer att gå på stadens gymnasier under skolåret 2009/10.

Det råder en stor osäkerhet i det korta planeringsperspektivet kring hur många elever som faktiskt kommer att påbörja sina studier vid stadens gymnasieskolor. Eleverna har stora möjligheter att ändra sina val och detta kan ske så sent som vid skolstart. Dessutom tillkommer det elever långt in på höstterminen. Elever som insett att det gymnasium de ursprungligen valt ligger långt bort, inte håller den kvalitet som utlovats eller insett att det program de valt inte är den väg de vill gå.

Att i viss mån öka antalet platser är inte ett problem. Större förändringar däremot kräver en dialog inom GR. Det är inte möjligt att utöka antalet program eller minska antalet program med kort varsel. Antalet klasser kan minskas först då det står klart i vilken omfattning eleverna valt stadens gymnasieskolor.

En relativt definitiv organisation fastställs i juni inför höstterminen, men en viss flexibilitet måste kvarstå för eventuella förändringar under sommaren. En stor mängd omval görs sedan under sommaren, så det definitiva antalet elever är känt först i augusti (även senare kan det ändras). Att hålla budget under dessa förutsättningar upplevs som svårt. Både lärarresursen och lokalytan är svår att påverka på kort sikt. Anställningsavtal och hyresavtal löper över tid, vilket gör att de inte går att påverka i ett kort perspektiv.

2.2.2. Verksamhetsnivå

Skolorna är flexibla i sitt intag fram till juni månad. De har en grundplanering för antalet elever de kan ta emot, men kan anpassa sig efter elevens slutgiltiga val. De har ett starkt intresse av att ta emot elever då det ger dem en bättre ekonomi. Dock kan det finnas en försiktighet att ta emot elever med för låga meritvärden. Det kan innebära att skolan status och rykte försämras och det blir svårare att marknadsföra skolan nästkommande år.

Möjligheten till att anpassa lokalytan till elevtalet är en svårighet för skolorna. De kan inte öka eller minska ytan på ett tillräckligt flexibelt och snabbt sätt.

2.3. Vilken information och kunskap ligger till grund för nämndens planering i ett längre perspektiv.

2.3.1. Förvaltning och nämnd

Nämnden har erhållit 1 Mkr extra i budget för marknadsföring under det närmaste året. Satsningen syftar till att motverka negativa konsekvenser av minskande ungdomskullar. Medlen kommer bland annat att användas för marknadsanalyser. Nämnden och förvaltningen vill få en bättre förståelse för elevens val av skola och program. Analysen skall sedan ligga till grund för de mer långsiktiga aktiviteter som nämnden avser att genomföra för att säkerställa ett acceptabelt elevunderlag. Utöver marknadsanalysen kommer andra aktiviteter att ske och som kommer att beslutas om under år 2009.

Det råder en överetablering av gymnasieskolor i GR idag. Nämnden har därför genomfört risk- och konsekvensanalyser. Som en konsekvens av dessa har vissa neddragningar gjorts av resurserna på Fässbergsgymnasiet. Då det idag går 120 färre elever än föregående år på skolan har antalet program minskats. En diskussion har initierats i ledningsgruppen kring hur de skall hantera lokalfrågan på sikt. Lokalerna och de åtagande som nämnden har bedöms som en svårighet utifrån kravet på flexibilitet och möjligheten till att snabbt anpassa verksamheten till förändrade omständigheter.

För att bättre anpassa verksamheten till rådande omständigheter diskuterar nämnden och förvaltningen möjligheten att förändra budgetprocessen. De bör menar de anpassas bättre till de nya förutsättningar som råder i en mer konkurrensutsatt verklighet. Diskussionen har inte kommit så långt, men är en del i ett mer långsiktigt arbete med att förändra planeringsprocessen. Det är i ett längre perspektiv väsentligt att såväl nämnd som kommunstyrelsen har en god förståelse för de förändrade villkor som råder i en situation där elevunderlaget minskar och konkurrensen ökar.

Den huvudtes som förvaltningen arbetar efter i sin mer långsiktiga planering är att elevunderlaget minskar och att konkurrensen om de elever som finns kommer att öka då friskolor kommer att bli fler.

Kommunfullmäktige har satt upp som mål att år 2010-2011 skall andelen Mölndalselever ha ökat på stadens gymnasieskolor.

En viktig faktor för nämndens och förvaltningens mer långsiktiga planering är den nu pågående gymnasieutredningen. Resultatet kommer givetvis även att ha en mer omedelbar verkan på organisationen. Regeringen har ambitionen att utöka det fria valet att omfatta hela landet, samt att minska antalet specialprogram. De nationella programmen skall istället öka. Det individuella programmet kommer att försvinna, till viss del kommer dessa elever att hanteras av grundskolan, de som har störst behov kommer att bli ett ansvar för gymnasienämnden. Av denna anledning för nämnden en diskussion med Krokslättsgymnasiet om framtiden för specialprogrammen.

2.3.2. Verksamhetsnivå

Verksamheterna deltar till viss del i den mer långsiktiga planeringen. Huvudansvaret för planeringen är nämndens och förvaltningsledningens. Det är väsentligt att verksamheterna deltar så att en samordning sker, vilket också är ledningens ambition. Det är oklart för

verksamheten om nämnden erhåller den information som de har ute på skolorna kring elevströmmar etc. Informationen avseende elevströmmar sammanställs på förvaltningsnivå.

Nämnden skall under nästa år gå ut med en elevenkät. En diskussion har påbörjats i förvaltningen kring val av enkät, frågor etc. Det är oklart för verksamheten huruvida de kommer att involveras i det fortsatta arbetet.

Verksamhetsföreträdarna ser gärna att nämnden och förvaltningen delegerar en del utvecklingsuppdrag till dem. Idag har de främst rollen av att leverera statistik och underlag till förvaltningens beredning av ärenden.

2.4. Hur följer nämnden kostnadsutvecklingen i gymnasieskolans olika program?

2.4.1. Förvaltning och nämnd

Det sker en kontinuerlig uppföljning av kostnaderna inom gymnasieskolan. Uppföljningen sker inom ramen för GR-samarbetet då kostnaden för programmen ligger till grund för den interkommunala ersättningen. Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att förbättra resursfördelningen mellan programmen och mellan skolorna.

2.4.2. Verksamhetsnivå

På verksamhetsnivå är det inte kostnaden per program som styr lika mycket som kostnaden per klass. Det innebär att skolorna söker lösningar per ämne för att skapa största möjliga klass utan att det skall inverka på utbildningens kvalitet. Svårigheten är att fördela lärarnas undervisningstimmar på ett rationellt sätt.

Ett visst samarbete finns mellan stadens två gymnasieskolor kring lärarresurser och specifika lokaler.

2.5. Görs ekonomiska jämförelser per program mellan kommunerna?

GR samordnar kommunernas analyser av programkostnaderna. Mölndals Stads gymnasieskola är relativt dyr i jämförelse med övriga kommuners gymnasieskolor. Billigast är Göteborgs Stads skolor. Göteborg har möjlighet att utnyttja sin storlek, vilket övriga kommuner inte har. Yrkesinriktade program är dyrare än de nationella programmen. Andelen yrkesinriktade program i kommunens utbud är även det en grund för en högre kostnadsnivå.

2.6. Vilka möjligheter finns att förändra storleken på klasserna vid ökat antal elever?

Förvaltningen har alltid ambitionen att ta emot tillkommande elever. Det är viktigt ur en marknadsföringsperspektiv och ur ett ekonomiskt perspektiv. Så sent som i oktober tar de emot de sista eleverna. Svårigheter uppstår då det blir för många tillkommande i ett program. Det kan innebära behov av ytterligare undervisnings yta och personalresurs. Men på marginalen klarar de av att ta emot tillkommande elever.

För att snabbt anpassa resurserna till det faktiska antalet elever krävs mer flexibla anställningsformer och en ökad flexibilitet inom kommunen avseende lokalhanteringen.

2.7. Finns det svårigheter för personer med särskilda behov att få tillgång till utbildningsplatser vid friskolor?

Det finns svårigheter för personer med behov av särskilt stöd att erhålla plats utifrån sitt förstahandsval om det innebär studier vid en friskola. Dessa är inte tvingade att ta emot elever med särskilda behov. Situationen innebär att det finns en risk för att de kommunala gymnasieskolorna får hantera en större andel elever med särskilda behov, vilket kan medföra merkostnader.

Regeringen föreslår i sitt förslag till ny gymnasieförordning att skyldigheten att ta emot elever med särskilda behov skall stärkas.

2.8. Övrigt

Förvaltningen arbetar med att öka organisationens flexibilitet. För att bli mer kostnadseffektiva utan att sänka kvaliteten för de enskilda eleverna måste samordningsvinster avseende resursanvändning skapas. Både inom staden och med övriga kommuner inom GR måste samarbetet bygga på att ömsesidiga fördelar skall tillskapas. Detta kräver en förståelse från rektorer, förvaltning, nämnd och övriga intressenter. Det sker idag ett utbyte av elever mellan Fässbergsgymnasiet och Krokslättsgymnasiet. Krokslättsgymnasiets elever deltar i vissa kurser på Fässberg. Detta ökar kostnadseffektiviteten.

En väsentlig risk som finns inom GR är att en eller fler friskolor inte kan bedriva sin verksamhet på grund av för få sökande elever. I en sådan situation har kommunerna ett ansvar för sina elever och som valt friskolan. Kommunerna måste alltså ha en beredskap för återvändande elever som inte friskolorna inte är skyldiga att ha. Inom GR har frågan diskuterats och den lösning som i första hand kommer att tillämpas är att de skolor i regionen som har lediga platser på motsvarande program skall erbjuda eleven plats. Problemet idag är att programmen inte är likartat utformade, vilket innebär att eleven kan få svårigheter att avsluta gymnasiet inom tre år. Ett fjärde gymnasieår är dyrt för kommunerna.

3. Slutsatser och bedömning

Förvaltningen har en god förståelse för de förändrade förutsättningar för att bedriva gymnasieskola som råder. Förvaltningen arbetar aktivt tillsammans med nämnden för att analysera förutsättningarna för gymnasieskolans verksamhet. Samarbetet inom GR ger processen en struktur och en stabilitet som förmodligen skulle vara svår att uppnå som enskild kommun. Samarbetet gör även kommunen mindre sårbar om en friskola skulle gå omkull och kommunen skulle bli tvungen att erbjuda elever plats. Samtidigt innebär samverkan inom GR begränsningar i den egna handlingsfriheten i en konkurrenssituation.

Samverkan inom GR ger en god grund för kostnadsjämförelser och kostnadskontroll av programmen.

Det synes som de enskilda gymnasieskolorna har en hög ambition i att ta emot alla de elever som söker sig till stadens skolor. Förutsättningarna mellan Fässbergsgymnasiet och Krokslättsgymnasiet är olika, då den senare skolan har en tydlig profil mot vård- och omsorg. Inom detta utbildningsområde råder mindre konkurrens.

Flexibiliteten under året att ta emot tillkommande elever eller att minska kostnaderna utifrån att ett antal elever i sista stund väljer annan utbildningsanordnare är relativt begränsad. De flesta kostnader som de enskilda skolorna har är fasta eller halvrliga. Helt rörliga kostnader som kan reduceras omedelbart finns i mycket lite omfattning. Dessa förutsättningar är väsentligt för nämnden att diskutera inom sig och med budgetberedningen. De relativt långa omställningstiderna avseende lokaler och personal påverkar nämndens och förvaltningens handlingsutrymme i det korta perspektivet.

För att hantera utvecklingen i ett längre perspektiv är det enligt vår mening väsentligt för nämnden att involvera hela verksamheten i omvärldsanalyser, marknadsaktiveter och det strategiska utvecklingsarbetet. Verksamheten står inför en situation med en ökad konkurrens om de elever som skall välja utbildningsanordnare.

Vi bedömer att nämnden har en tillräckligt god beredskap för ett varierat elevantal i gymnasieskolan.

Vi bedömer att nämnden arbetar på ett ändamålsenligt sätt för att i ett längre perspektiv anpassa verksamheten till nya förutsättningar.

Göteborg den 18 november 2008



Vilhelm Rundquist
Certifierad kommunal revisor



Sofi Larsson
Förvaltningsrevisor