



# Grundläggande granskning

## 2019

Rapport

Kumla kommun

KPMG AB

2020-03-16

Antal sidor 39 (exkl. bilagor: 7 sidor)



## Innehållsförteckning

1	Inledning/bakgrund	1
1.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	1
1.2	Revisionskriterier	1
1.3	Metod	1
2	Resultat av granskningen	3
2.1	Svarsfrekvens	3
2.2	Uppföljande frågor till nämnderna	4
3	Avslutande kommentarer	7
A	Bilaga 1 – enkätsvar kultur- och fritidsnämnden	8
B	Bilaga 2 – enkätsvar myndighetsnämnden	12
C	Bilaga 3 – enkätsvar nämnd för livslångt lärande	16
D	Bilaga 4 – enkätsvar samhällsbyggnadsnämnden	20
E	Bilaga 5 – enkätsvar socialnämnden	24
F	Bilaga 6 – enkätsvar Sydnärkes lönenämnd	28
G	Bilaga 7 – enkätsvar Sydnärkes överförmyndarnämnd	30
H	Bilaga 8 – enkätsvar kommunstyrelsen	34

## 1 Inledning/bakgrund

Kommunallagen (KL 12 kap 1 §) ger uttryck för att revisorerna årligen ska granska all verksamhet. För att klara detta uppdrag arbetar revisorerna med en kombination av olika metoder och tillvägagångssätt för att granska verksamheten med syfte att bedöma om nämnder och styrelser har en tillfredsställande styrning och intern kontroll. Enligt god revisionssed i kommunal verksamhet indelas den årliga granskningen i framförallt tre huvuddelar; grundläggande granskning, fördjupad granskning samt granskning av delårsrapport och årsredovisning.

I den grundläggande granskningen ingår de delar av revisionen som genomförs oavsett vilken riskbedömning som har gjorts. I fokus för den grundläggande granskningen är främst styrelsens och nämndernas målarbete samt interna styrning och kontroll. Revisorernas planering inklusive risk- och väsentlighetsanalys ingår som en del i den grundläggande granskningen.

### 1.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med den grundläggande granskningen är att på en övergripande nivå ge svar på om styrelsens och nämndernas styrning, ledning och uppföljning är tillräcklig för att säkerställa att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om styrelsen och nämnderna har ett ändamålsenligt system för att säkerställa god intern kontroll.

Utöver ovanstående syfte har revisorerna i Kumla kommun en ambition om att den grundläggande granskningen ska kunna bidra till nämndernas utvecklingsarbete.

Granskningen avser kommunstyrelsen, kultur- och fritidsnämnden, lönenämnden, myndighetsnämnden, nämnd för livslångt lärande, samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden samt överförmyndarnämnden.

### 1.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen
- Tillämpbara interna styrdokument

### 1.3 Metod

Granskningen har genomförts i tre steg. Först fick kommunstyrelsens och nämndernas ordinarie ledamöter besvara en enkät med ett antal frågor om styrning, uppföljning och intern kontroll. Utifrån ledamöternas svar skickades ett antal uppföljande frågor till kommunstyrelsen och nämnderna. De uppföljande frågorna har sedan besvarats och analyserats gemensamt i respektive nämnd/styrelse varefter svaren skickats till revisionen. Därefter har revisorerna träffat kommunstyrelsens och nämndernas presidier varvid en diskussion hållits med utgångspunkt dels från enkätsvaren, dels från svaren på de uppföljande frågorna.



**Kumla kommun**  
Grundläggande granskning 2019

2020-03-16

Den grundläggande granskningen har utöver fokusområdena mål/måluppfyllelse, ekonomistyrning och intern kontroll även beaktat kommunstyrelsens och nämndernas egna riskanalyser och bedömda hot mot verksamheten. Denna information är ett viktigt bidrag till revisorernas riskanalys inför kommande verksamhetsår.

### ***Kommentarer***

För att hinna med samtliga delar av den grundläggande granskningen skickades enkäten ut redan i april. Tidigare gånger motsvarande enkätundersökning genomförts har enkäten skickats ut under hösten. Att enkäten skickades ut så pass tidigt denna gång innebar att styrelsen och nämnderna ännu inte hanterat någon ekonomisk uppföljning när ledamöterna skulle besvara enkäten. Styrelsen och nämnderna hade heller inte hunnit ta del av någon formell uppföljning avseende verksamhetsmålen. Detta i kombination med att 2019 var första året på ny mandatperiod medförde att många frågeställningar var svåra att besvara, i synnerhet för nytilträdna förtroendevalda. Dessa omständigheter bör tas i beaktande i den fortsatta läsningen av rapporten.

Revisionen konstaterar att tidpunkten för granskningens genomförande inte blev bra. Denna erfarenhet kommer revisionen att ta med sig inför framtida liknande granskningsinsatser.

## 2 Resultat av granskningen

Mot bakgrund av det som beskrivits ovan har vi i denna rapport valt att fokusera på några av de områden/frågor som diskuterades vid träffarna med nämndernas presidier, snarare än att lyfta fram enkätsvaren. Sammanställningar av enkätsvaren återfinns i följande bilagor:

- Bilaga 1 – kultur- och fritidsnämnden
- Bilaga 2 – myndighetsnämnden
- Bilaga 3 – nämnden för livslångt lärande
- Bilaga 4 – samhällsbyggnadsnämnden
- Bilaga 5 – socialnämnden
- Bilaga 6 – Sydnärkes lönenämnd
- Bilaga 7 – Sydnärkes överförmyndarnämnd
- Bilaga 8 – kommunstyrelsen

### 2.1 Svarsfrekvens

Svarsfrekvensen i kommunen som helhet framgår av nedanstående tabell, där det även finns en jämförelse med tidigare gånger denna typ av enkätundersökning genomförts.

År	Svarsfrekvens	Tillfrågade
2019	86,8 %	Ordinarie ledamöter
2017	75,6 %	Ledamöter samt ersättare
2015	63,6 %	Ledamöter samt ersättare
2013	69,1 %	Ordinarie ledamöter
2011	63,5 %	Ordinarie ledamöter

I likhet med tidigare år varierar svarsfrekvensen mellan de olika nämnderna. Denna gång hade tre nämnder en svarsfrekvens på 100 procent. I likhet med 2017 års grundläggande granskning hade kultur- och fritidsnämnden lägst andel svarande, 6 av 9. Fördelningen per nämnd framgår av tabellen nedan.

Nämnd/styrelse	Andel svarande
Kultur- och fritidsnämnden	6 av 9
Nämnd för livslångt lärande	10 av 11
Myndighetsnämnden	5 av 5
Samhällsbyggnadsnämnden	11 av 11
Socialnämnden	8 av 11
Sydnärkes lönenämnd	5 av 6
Sydnärkes överförmyndarnämnd	5 av 5
Kommunstyrelsen	9 av 13
<b>Totalt</b>	<b>59 av 68</b>

### **Kommentarer**

Vi ser positivt på att det över tid går att se en positiv trend när det gäller svarsfrekvensen som helhet.

## **2.2 Uppföljande frågor till nämnderna**

I det följande redogörs för vissa delar av det som diskuterades vid de uppföljande träffarna med nämndernas presidier.

### **2.2.1 Kultur- och fritidsnämnden**

När det gäller enkätfrågorna om IT och personal menar nämndens ordförande att ledamöternas svar indikerar att nämnden behöver bli bättre. Den centrala styrningen behöver ledamöterna få bättre insyn i.

Presidiet framför att utbildning för nya måste ske löpande. Det räcker inte med en endagsutbildning i början av mandatperioden.

På frågan om nämnden fattat beslut om åtgärder/analys mot bakgrund av prognostiserade avvikelser beträffande verksamhetsmålen svarar nämnden att man exempelvis gett förvaltningen i uppdrag att göra relaxen mer besöksvänlig. I diskussionen med presidiet framkommer att nämnden inte fattat något formellt beslut angående detta.

### **Kommentarer**

Ur ett ansvarsperspektiv är det viktigt att beslut fattas formellt. Om det inte finns protokollförda beslut har nämnden, i formell mening, inte fattat något beslut och därmed inte vidtagit några åtgärder.

## 2.2.2 Nämnd för livslångt lärande

Beträffande målarbetet framför företrädarna för nämnden att nämnden avseende år 2019 har kompletterat fullmäktiges målsättningar med egna målsättningar. Bl.a. nämns att man försöker hitta bra och tydliga mål som har bäring på kvaliteten i förskolan.

Det framförs att nämnden står inför utmaningar när det gäller arbetet för ökad måluppfyllelse. I sammanhanget nämns att man ser behov av metodutveckling inom skolan samt att rektorerna behöver vara mer i klassrummen för att stötta lärarna i deras vardag.

## 2.2.3 Myndighetsnämnden

Vid träffen med företrädarna för myndighetsnämnden diskuteras bl.a. tidigare problem relaterade till livsmedelskontrollen. Från nämnden framförs att läget är betydligt bättre nu och att det sker kontinuerliga uppföljningar. Dock framförs att det alltjämt saknas inspektörer för att kunna göra tillsyn i tillräcklig omfattning, vilket bl.a. uppges bero på att det inte har budgeterats medel så att inspektörer kunnat anställas. Mot den bakgrund diskuteras budgetfrågan och nämndens oberoende i förhållande till samhällsbyggnadsnämnden. Från nämndens sida framförs att frågan tagits upp men att den inte givits någon prioritet.

### *Kommentarer*

Ur ett oberoendeperspektiv är det problematiskt att myndighetsnämndens budget bestäms av samhällsbyggnadsnämnden, vilket är en nämnd som är föremål för myndighetsnämndens tillsyn. Detta eftersom den i lag och förordning stadgade tillsynen ska vara oberoende i förhållande till driften.

Detta förhållande har under de senaste fem åren, årligen påpekats av revisionen. Så länge förhållandet kvarstår anser vi att nämnden bör framhålla det problematiska i detta.

## 2.2.4 Samhällsbyggnadsnämnden

Företrädarna för nämnden framför att nämndens mål, jämfört med tidigare år, är mer konkreta nu samt att man tillsett att det ska finnas mätvärden varje år.

När det gäller enkätfrågorna om IT-säkerhet framför nämndens företrädare att man tar frågan på allvar och menar att information kring hur man arbetar behöver lyftas i nämnden.

När det gäller planarbetet framförs att man ligger bra till och kommer att uppfylla målet avseende planberedskap.

Beträffande klimatrelaterade risker framförs att samhällsbyggnadsnämnden inte bör "äga frågan" om en klimatanpassningsplan i och med att det är så många av kommunens verksamheter som berörs.

## 2.2.5 Socialnämnden

Samtliga uppföljande frågor som ställdes till socialnämnden berörde det faktum att majoriteten av dem som besvarat enkäten kommenterat att rutinerna för systematiskt arbetsmiljöarbete inte efterlevdes. Nämndens presidium framför att det var ett resultat av att Arbetsmiljöverket gjorde en granskning i februari vilken nämnden nyligen tagit del av när enkäten besvarades. Vid det tillfället såg Arbetsmiljöverket utvecklingsbehov beträffande det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Vid träffen med företrädarna för nämnden framförs emellertid att Arbetsmiljöverket gjorde ett uppföljningsbesök i november och att ett nytt arbetssätt då hade implementerats. Enligt nämndens presidium fick kommunen mycket beröm för arbetsmiljöarbetet i samband med Arbetsmiljöverkets uppföljande besök. Således anses de problem som kom till uttryck i kommentarerna till enkätsvaren vara åtgärdade.

## 2.2.6 Sydnärkes lönenämnd

Vid träffen framförs att de samverkande kommunerna rent teoretiskt skulle kunna köpa tjänsten från Kumla, i stället för att samverka sker i form av en nämnd. Den typen av lösning medför dock annan typ av problematik, exempelvis utifrån upphandlingslagstiftningen.

I sammanhanget framförs att det finns mycket som nämnden måste ta ett större ansvar för om det ska fortsätta att drivas i nämndform. Det framförs att nämnden inte fullt ut tagit det ansvaret tidigare. Därmed ser man positivt på att revisionen granskar nämnden.

## 2.2.7 Sydnärkes överförmyndarnämnd

Vid träffen med företrädarna för Sydnärkes överförmyndarnämnd framförs att man ser stora fördelar med övergången till den gemensamma nämnden. Tidigare var det ett gemensamt kansli för fem olika kommuner, vilket i teorin skulle kunna innebära fem olika uppdrag. Att det nu är en gemensam nämnd som arbetar samfällt lyfts fram som något mycket positivt, inte minst för tjänstepersonerna.

Vid träffen diskuteras utmaningarna i att få tag på ställföreträdare. Det framförs att uppdragen kräver mer och mer. Det är inte ovanligt att huvudmännen har både psykiatrisk- och missbruksproblematik. Det är inte alla som vill/kan ta sådana uppdrag. Men nämnden har inte haft några som varit utan ställföreträdare.

## 2.2.8 Kommunstyrelsen

I samband med träffen diskuteras bl.a. enkätfrågornas utformning och tidpunkten för när enkäten skickades ut. I sammanhanget lyfter företrädarna för kommunstyrelsen fram behovet av kontinuerliga utbildningar för ledamöter i och med att många avsäger sina uppdrag under en mandatperiod. Bl.a. framförs att det är viktigt att de som tar på sig ett uppdrag förstår innebörden av uppdraget för att motverka avhopp. Samtidigt vill man inte "förstora" ansvaret eftersom det upplevs vara nog svårt ändå att få tag på personer som är villiga att ställa upp som förtroendevalda.



### 3 Avslutande kommentarer

I enkätsvaren, likaväl som i nämndernas svar på de uppföljande frågorna och de diskussioner som förevarit med nämndernas presidier framkommer behovet av löpande utbildningsinsatser för förtroendevalda. Vi noterar att mycket har gjorts på det området under de år revisionen genomfört denna typ av enkätundersökningar. Enligt vår mening finns dock alltså ett sådant behov.

Inom ramen för den grundläggande granskning har det från nämndföreträdare uttryckts att ledamöterna i första hand behöver ha förståelse för de verksamhetsspecifika frågor som nämnden hanterar, därefter kan de utbildas i hur nämnden arbetar med ledning, styrning och uppföljning samt vilket ansvar man som ledamot har för detta.

Vi anser dock att nämndernas ledamöter i första hand borde sättas in i vad det innebär att vara förtroendevald och hur långt ens ansvar sträcker sig. Om en ledamot "matas" med verksamhetsspecifik kunskap utan att först ha getts förutsättningar för att förstå sin roll och sitt uppdrag kan det vara svårt att veta hur den verksamhetsspecifika kunskapen ska hanteras.

I sammanhanget vill vi även lyfta fram det gemensamma ansvar som åvilar nämndledamöterna. En nämnd har ett gemensamt ansvar att genomföra det uppdrag fullmäktige gett nämnden. Detta ansvar åvilar samtliga ledamöter i nämnden, oavsett partitillhörighet eller roll i nämnden. Ur det perspektivet är det angeläget att finna arbetsformer som möjliggör för samtliga att vara tillräckligt insatta i de frågor som nämnden ska avgöra.

Det ska också framhållas att alla i en nämnd (vilket inkluderar kommunstyrelsen) har ansvar att delta i de beslut som fattas. Utifrån revisionens perspektiv kan därmed kritik riktas mot enskild ledamot eller en grupp av ledamöter om de har visat uppenbar passivitet i form av upprepat avstående från att medverka i beslutsfattande.

KPMG AB

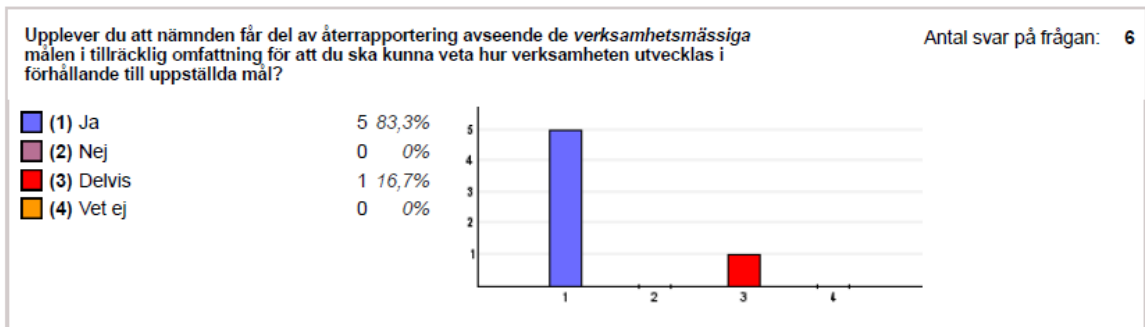
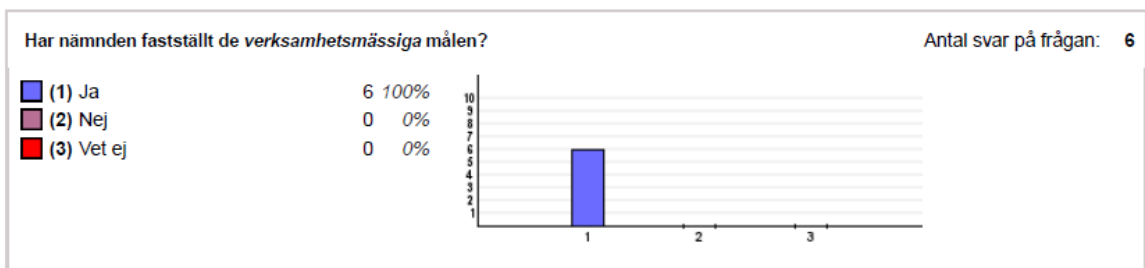
Andreas Wendin  
*Verksamhetsrevisor*

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.

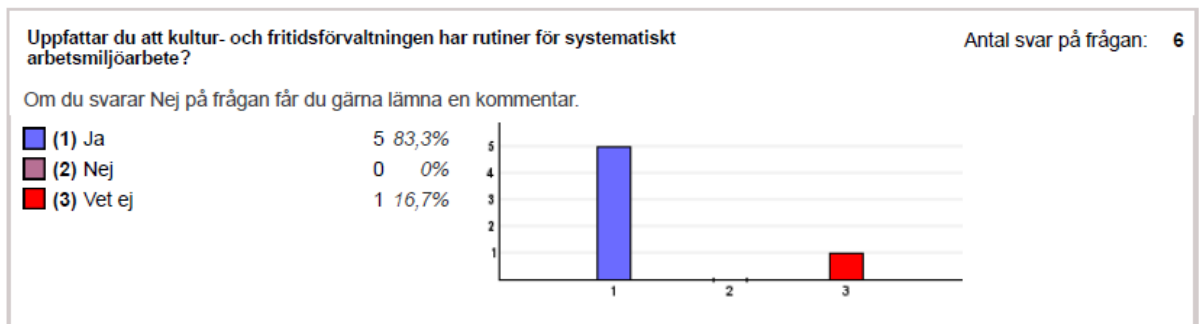
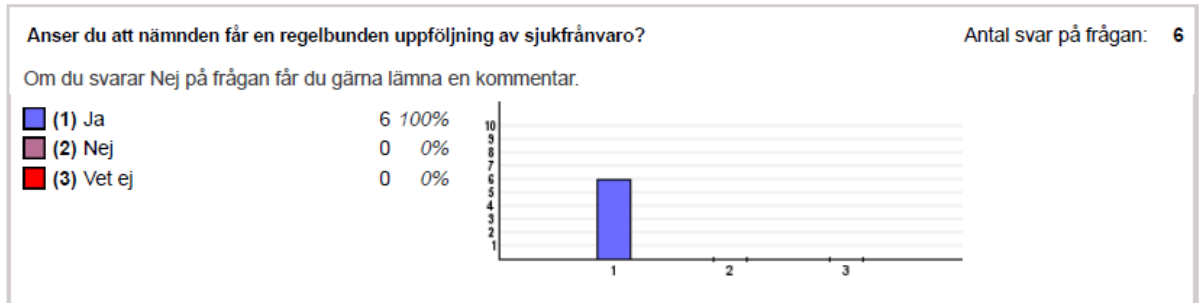
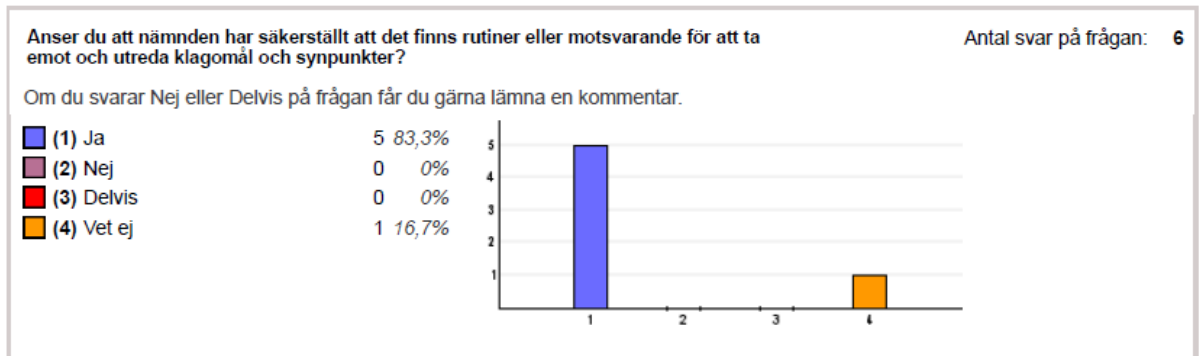
## A Bilaga 1 – enkätsvar kultur- och fritidsnämnden

### Kultur- och fritidsnämnden, Grundläggande granskning 2019

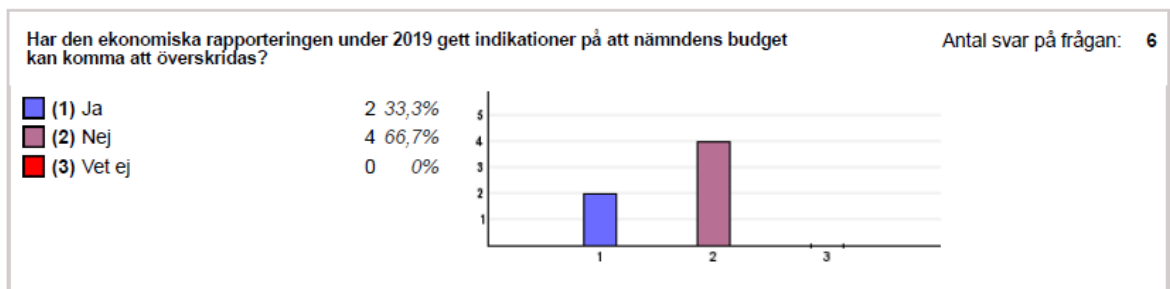
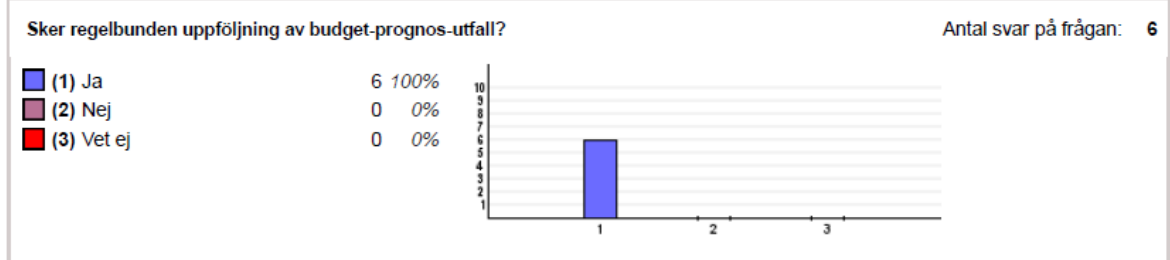
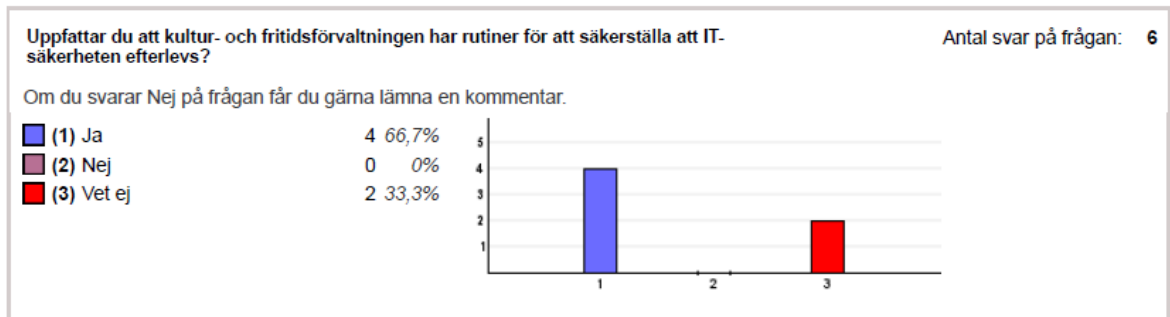
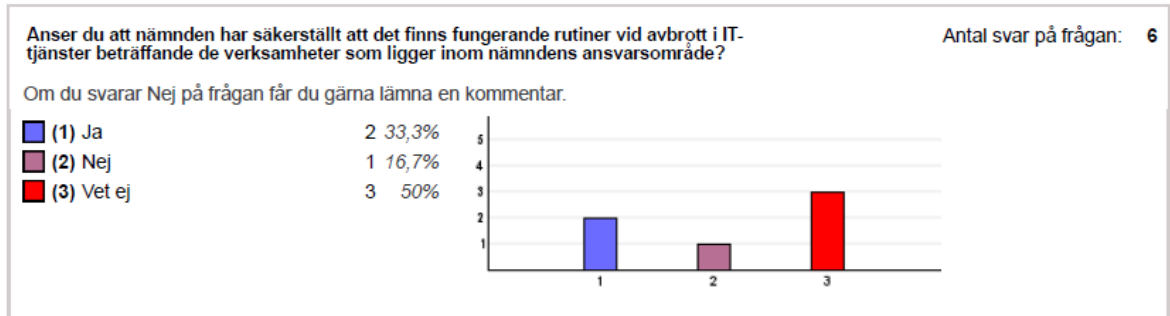
Antal deltagare i enkäten: 9  
Antal erhållna enkätsvar: 6



2020-03-16



2020-03-16



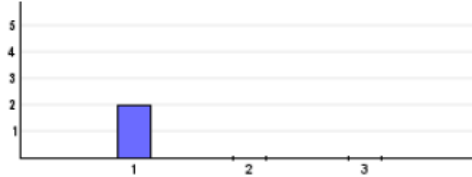
2020-03-16

Har nämnden beslutat om åtgärder/analys mot bakgrund av prognostiserad budgetavvikelse?

Antal svar på frågan: 2

Åtgärder/analyser kan dels handla om att nämnden fattat beslut om konkreta åtgärder i syfte att uppnå en budget i balans men det kan också handla om att nämnden begärt tilläggsanslag från fullmäktige. <br> Om du svarar Ja på denna fråga får du gärna skriva en kommentar om vilka åtgärder/analyser nämnden beslutat om.

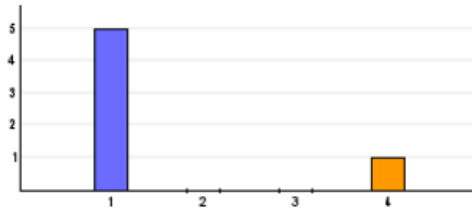
(1) Ja	2	100%
(2) Nej	0	0%
(3) Vet ej	0	0%



Upplever du att nämnden får del av återrapportering avseende den interna kontrollen i tillräcklig omfattning för att du ska kunna känna dig trygg med att nämnden har en ändamålsenlig internkontroll?

Antal svar på frågan: 6

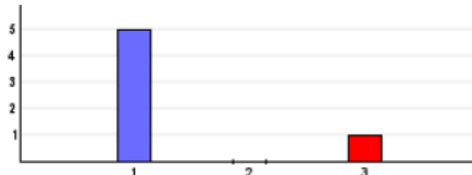
(1) Ja	5	83,3%
(2) Nej	0	0%
(3) Delvis	0	0%
(4) Vet ej	1	16,7%



Uppfattar du att nämndens internkontrollplan är ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?

Antal svar på frågan: 6

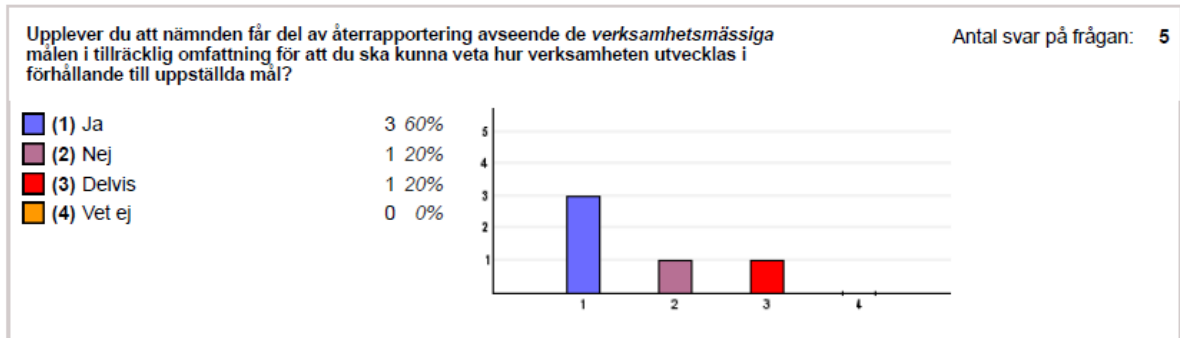
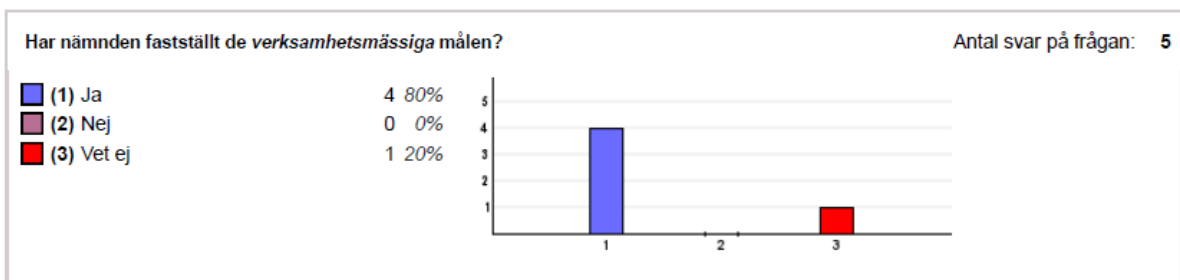
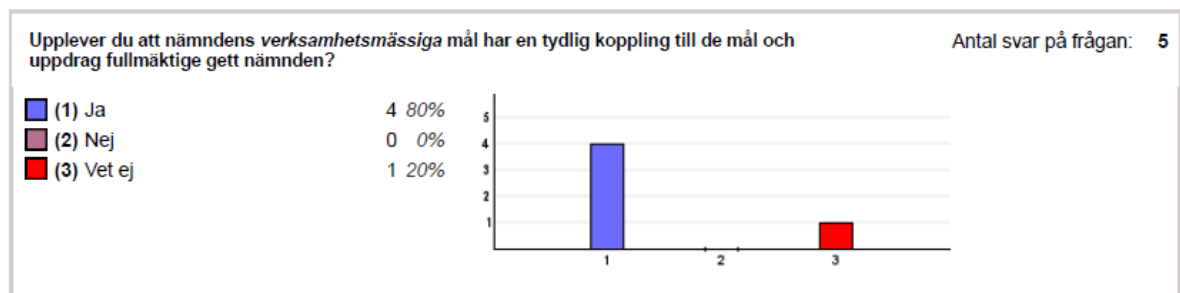
(1) Ja	5	83,3%
(2) Nej	0	0%
(3) Vet ej	1	16,7%

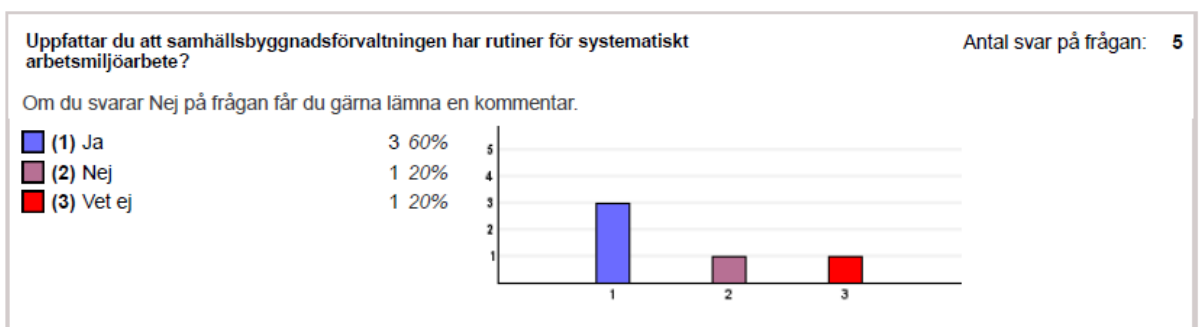
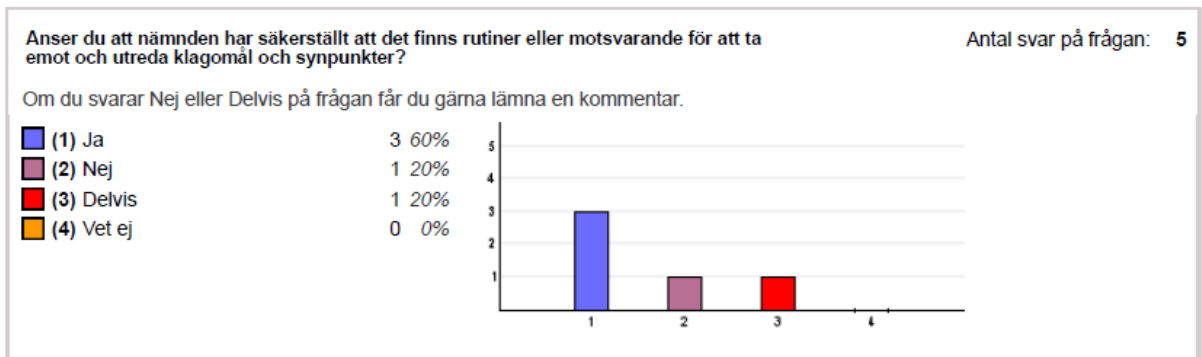


## B Bilaga 2 – enkätsvar myndighetsnämnden

### Myndighetsnämnden, Grundläggande granskning 2019

Antal deltagare i enkäten: 5  
Antal erhållna enkätsvar: 5



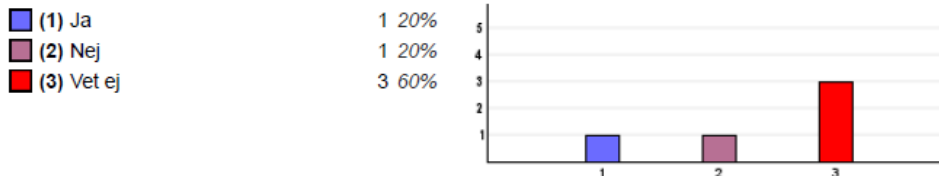


2020-03-16

Anser du att nämnden har säkerställt att det finns fungerande rutiner vid avbrott i IT-tjänster beträffande de verksamheter som ligger inom nämndens ansvarsområde?

Antal svar på frågan: 5

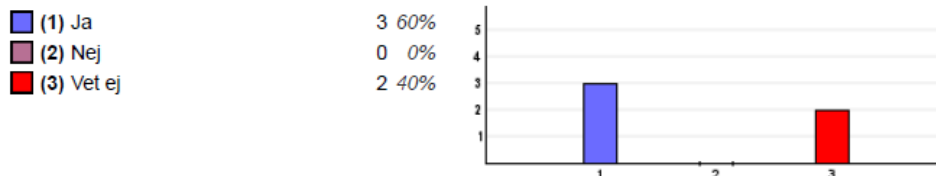
Om du svarar Nej på frågan får du gärna lämna en kommentar.



Uppfattar du att samhällsbyggnadsförvaltningen har rutiner för att säkerställa att IT-säkerheten efterlevs?

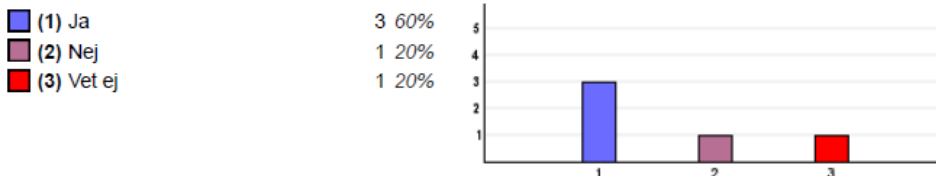
Antal svar på frågan: 5

Om du svarar Nej på frågan får du gärna lämna en kommentar.



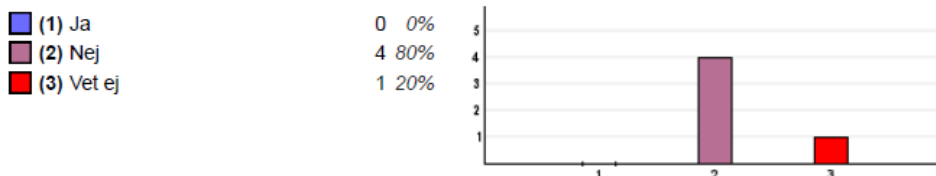
Sker regelbunden uppföljning av budget-prognos-utfall?

Antal svar på frågan: 5



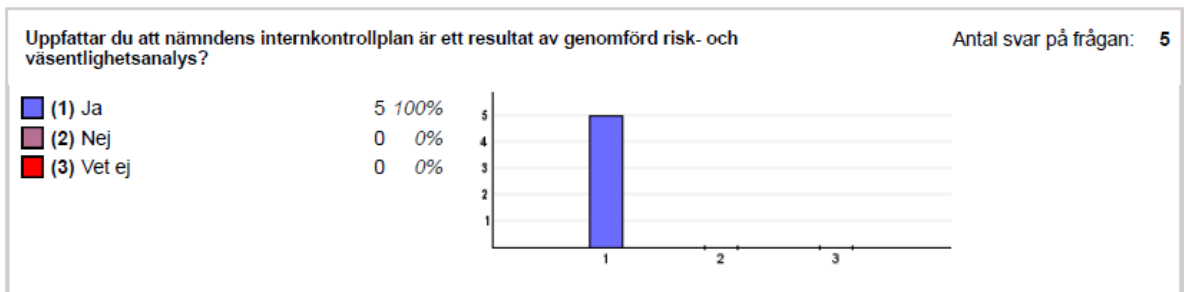
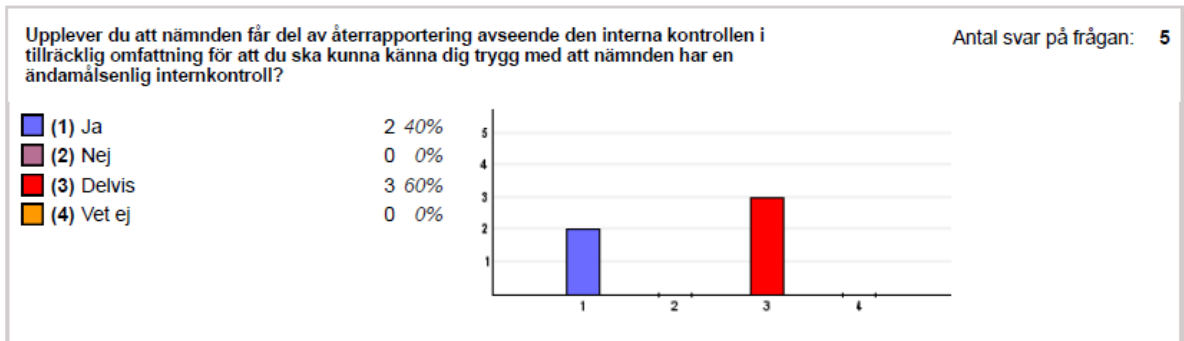
Har den ekonomiska rapporteringen under 2019 gett indikationer på att nämndens budget kan komma att överskridas?

Antal svar på frågan: 5





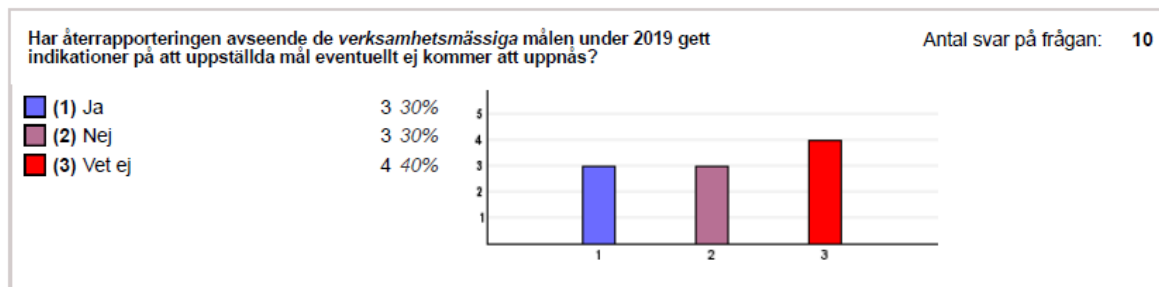
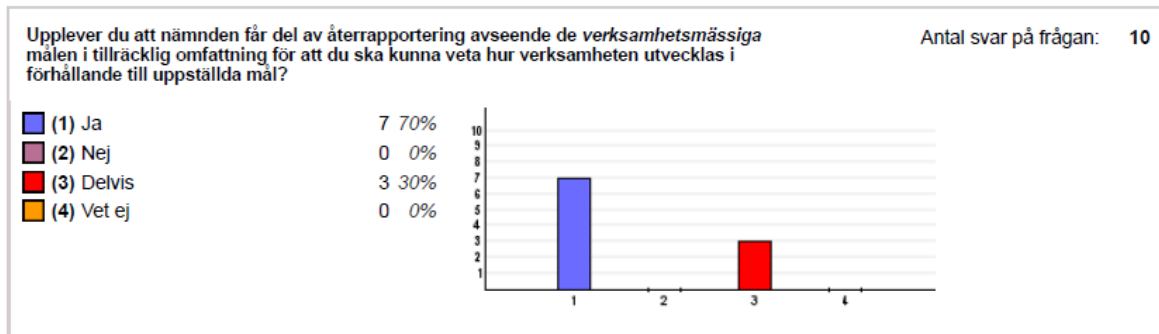
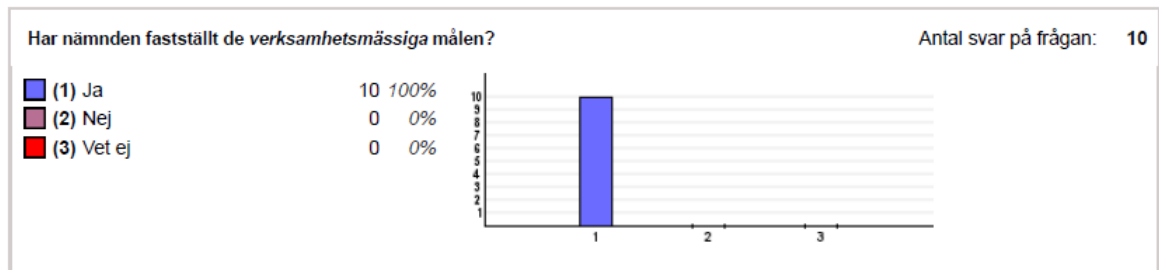
2020-03-16



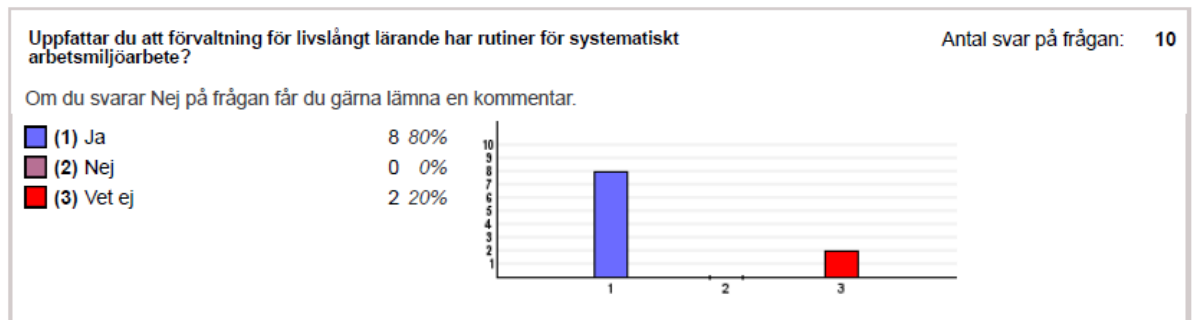
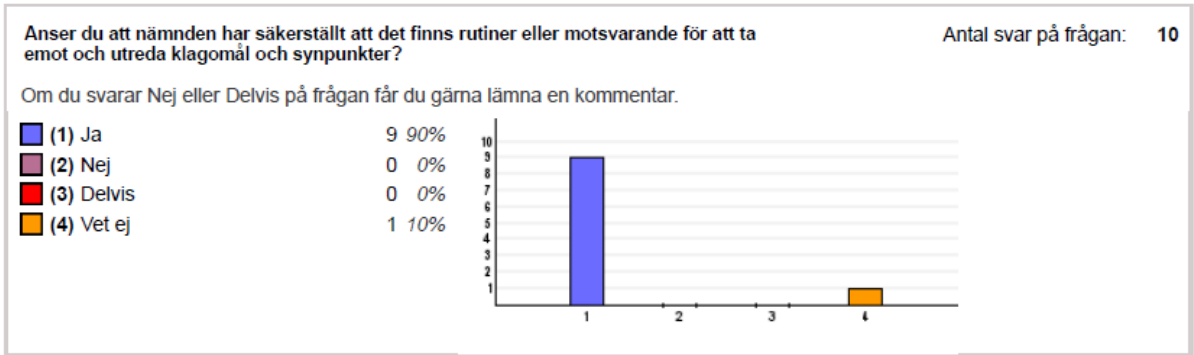
## C Bilaga 3 – enkätsvar nämnd för livslångt lärande

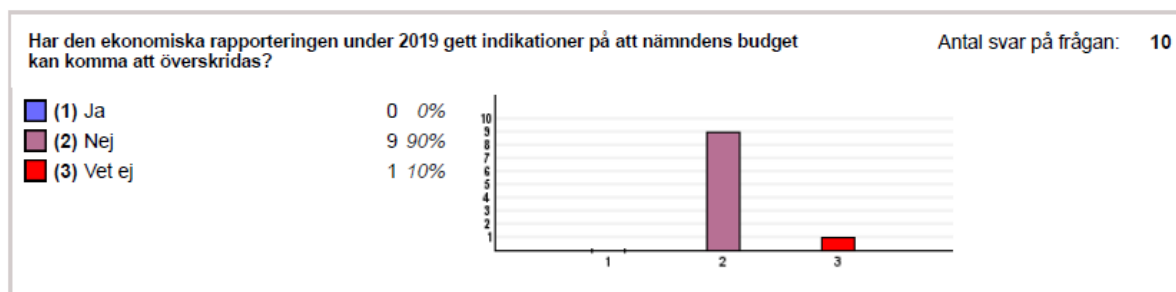
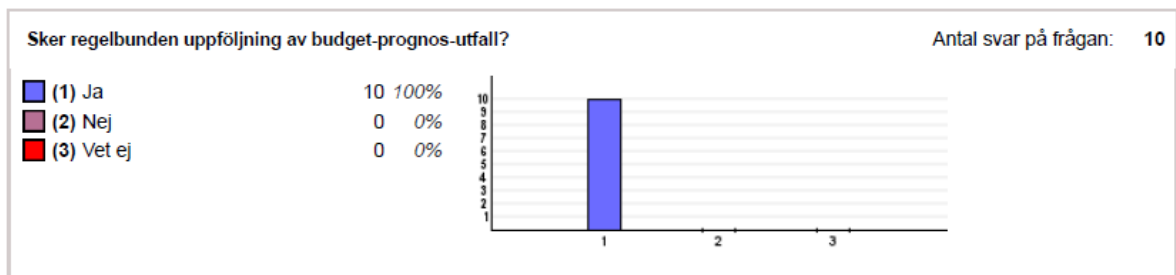
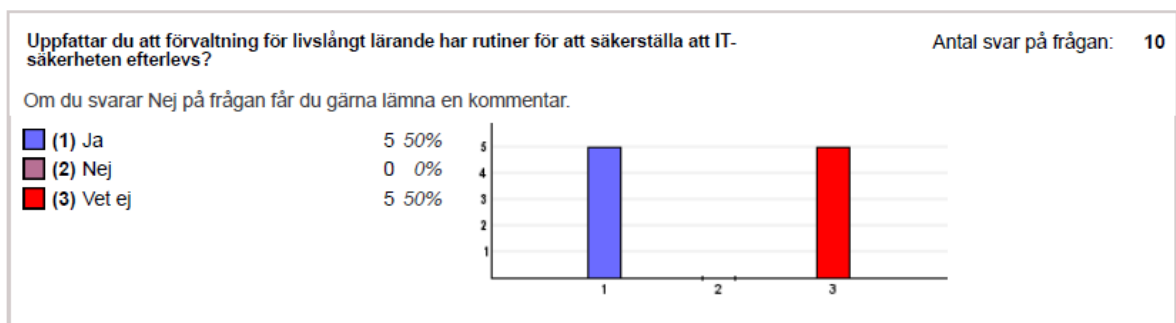
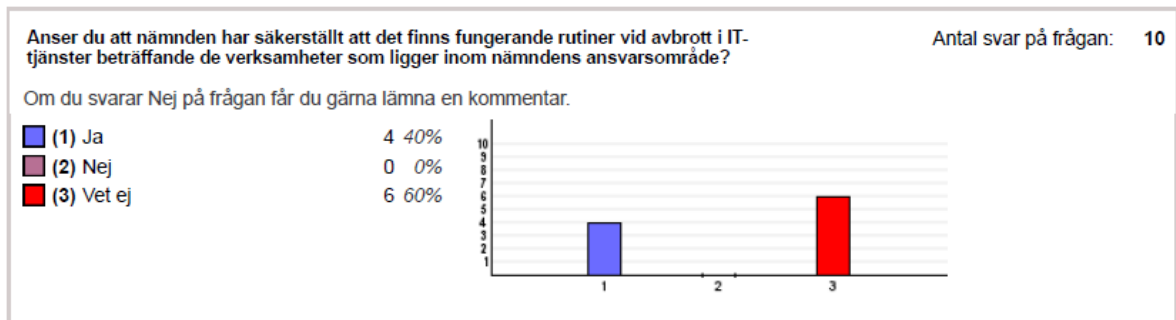
### Nämnd för livslångt lärande, Grundläggande granskning 2019

Antal deltagare i enkäten: 11  
Antal erhållna enkätsvar: 10

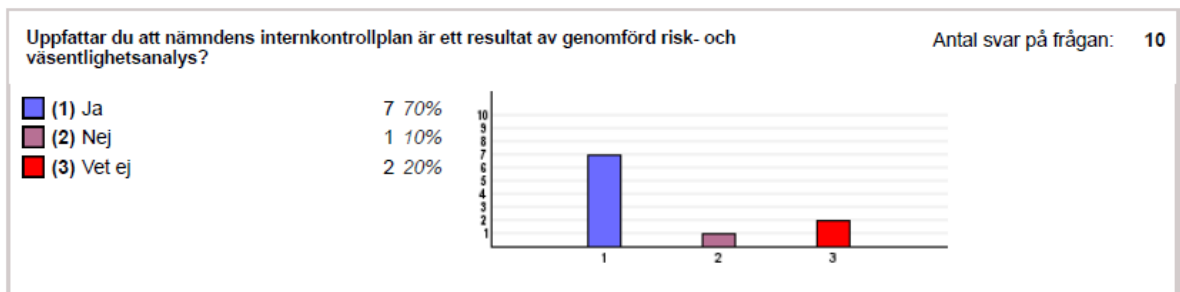


2020-03-16





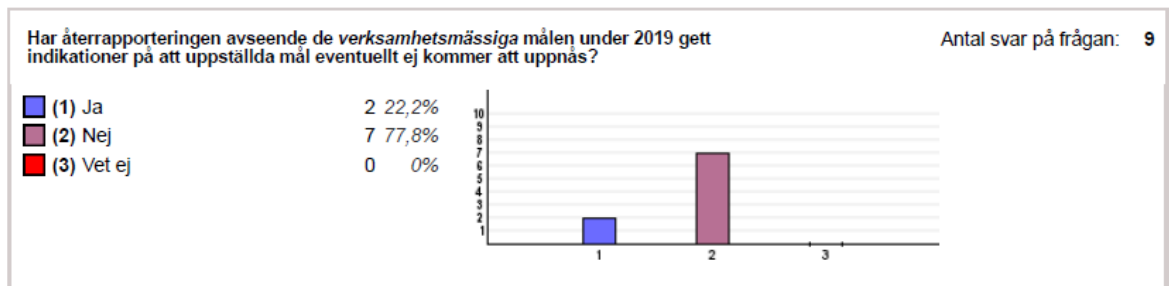
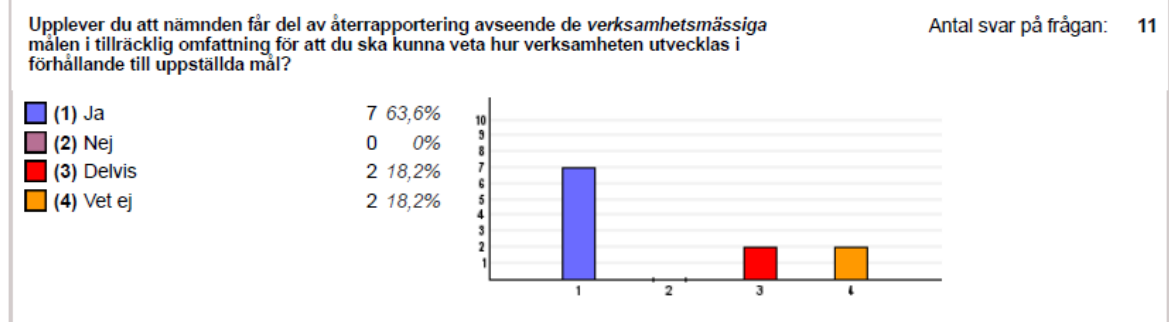
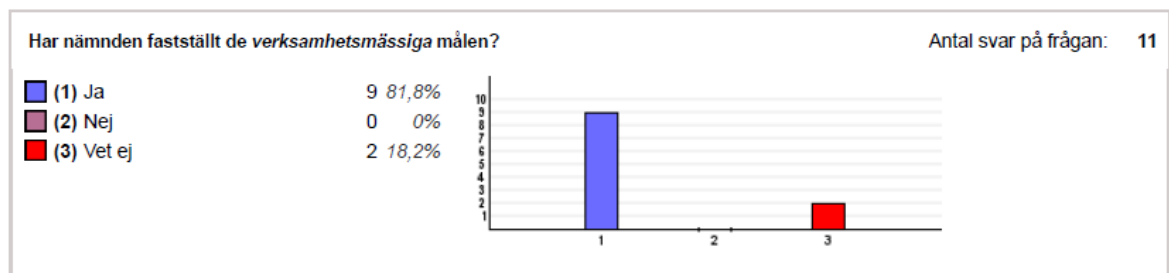
2020-03-16

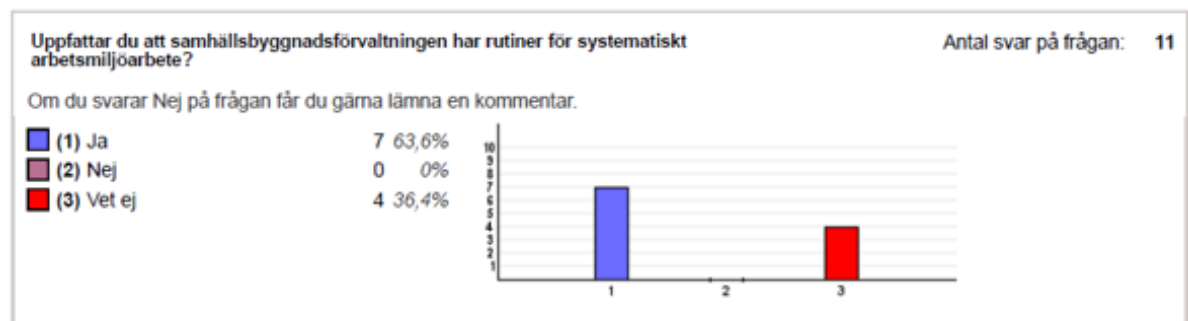
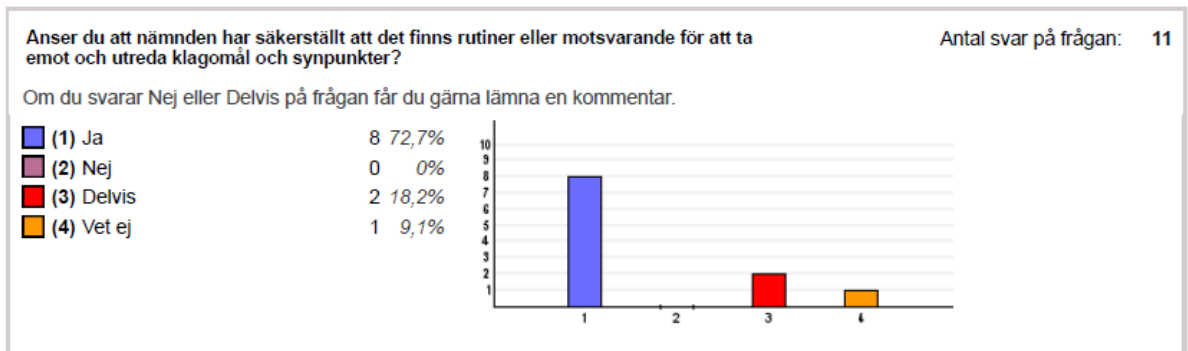


## D Bilaga 4 – enkätsvar samhällsbyggnadsnämnden

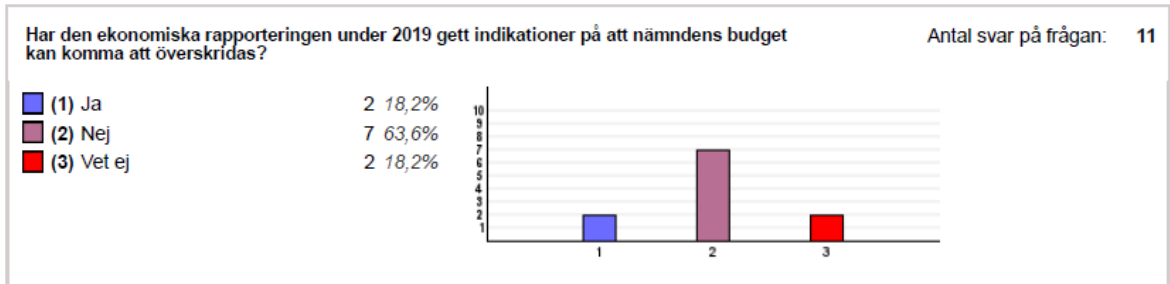
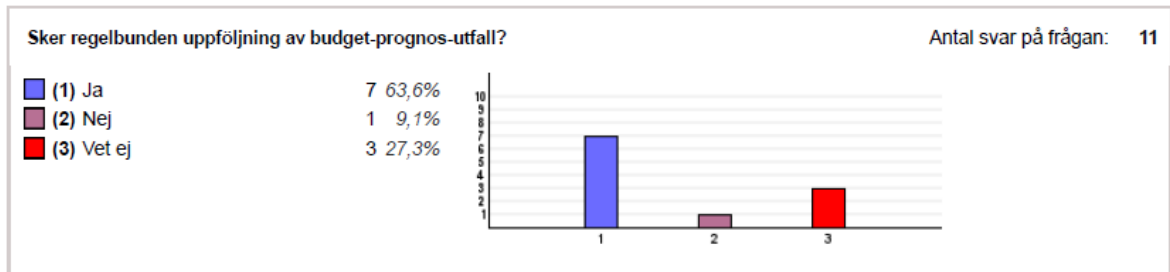
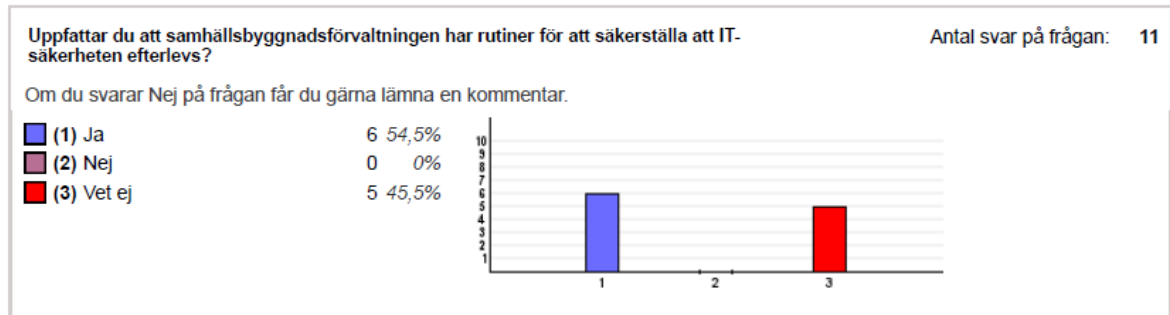
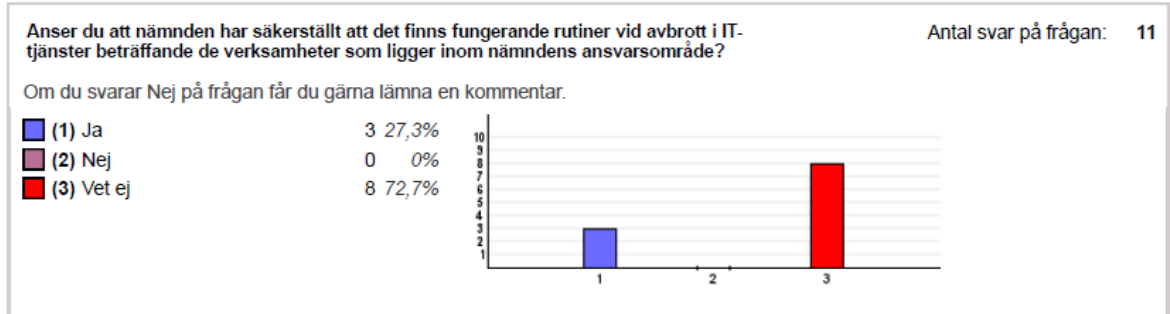
### Samhällsbyggnadsnämnden, Grundläggande granskning 2019

Antal deltagare i enkäten: 11  
Antal erhållna enkätsvar: 11





2020-03-16





2020-03-16

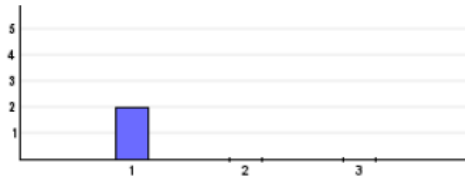
Har nämnden beslutat om åtgärder/analys mot bakgrund av prognostiserad budgetavvikelse?

Antal svar på frågan: 2

Åtgärder/analyser kan dels handla om att nämnden fattat beslut om konkreta åtgärder i syfte att uppnå en budget i balans men det kan också handla om att nämnden begärt tilläggsanslag från fullmäktige. <br> Om du svarar Ja på denna fråga får du gärna skriva en kommentar om vilka åtgärder/analyser nämnden beslutat om.

- (1) Ja
- (2) Nej
- (3) Vet ej

2	100%
0	0%
0	0%

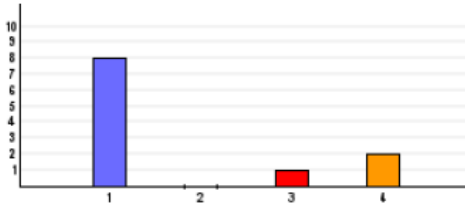


Upplever du att nämnden får del av återrapportering avseende den interna kontrollen i tillräcklig omfattning för att du ska kunna känna dig trygg med att nämnden har en ändamålsenlig internkontroll?

Antal svar på frågan: 11

- (1) Ja
- (2) Nej
- (3) Delvis
- (4) Vet ej

8	72,7%
0	0%
1	9,1%
2	18,2%

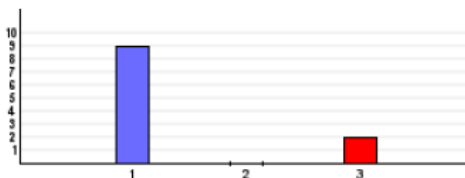


Uppfattar du att nämndens internkontrollplan är ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?

Antal svar på frågan: 11

- (1) Ja
- (2) Nej
- (3) Vet ej

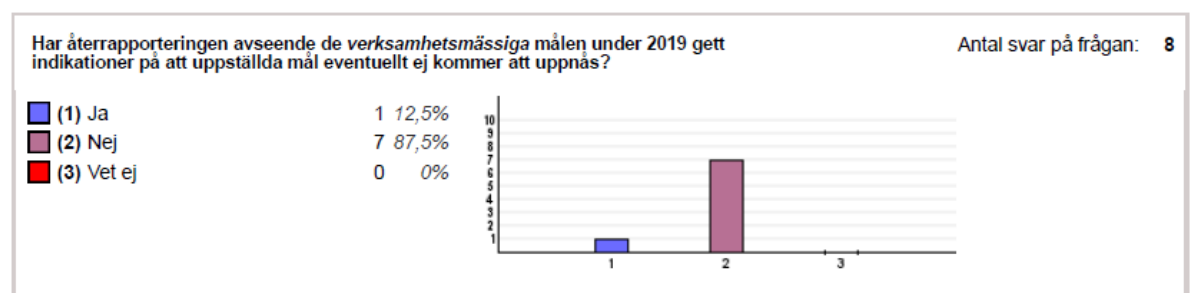
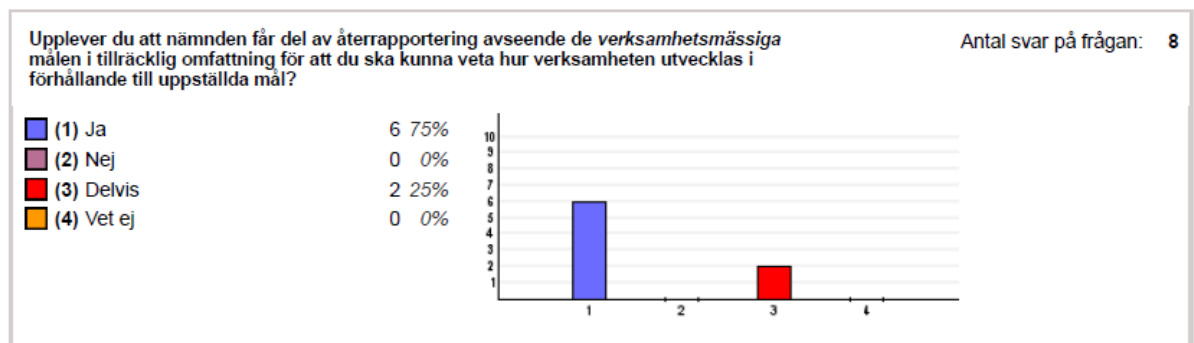
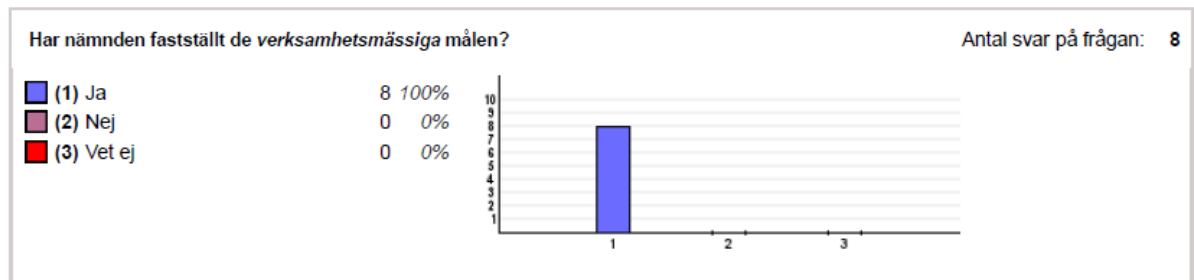
9	81,8%
0	0%
2	18,2%



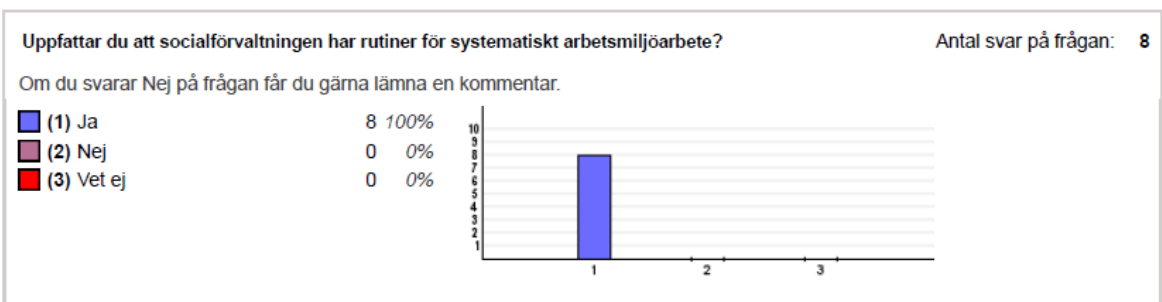
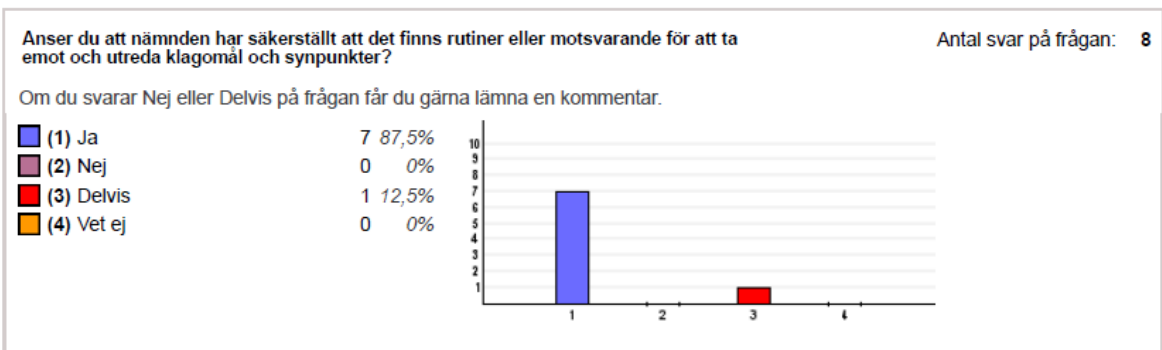
## E Bilaga 5 – enkätsvar socialnämnden

### Socialnämnden, Grundläggande granskning 2019

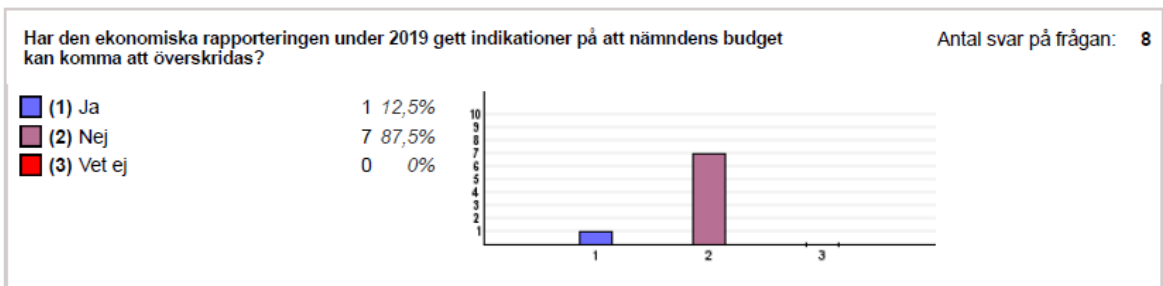
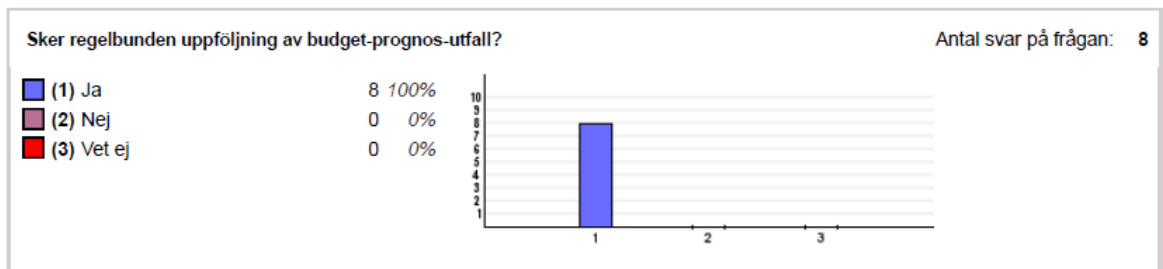
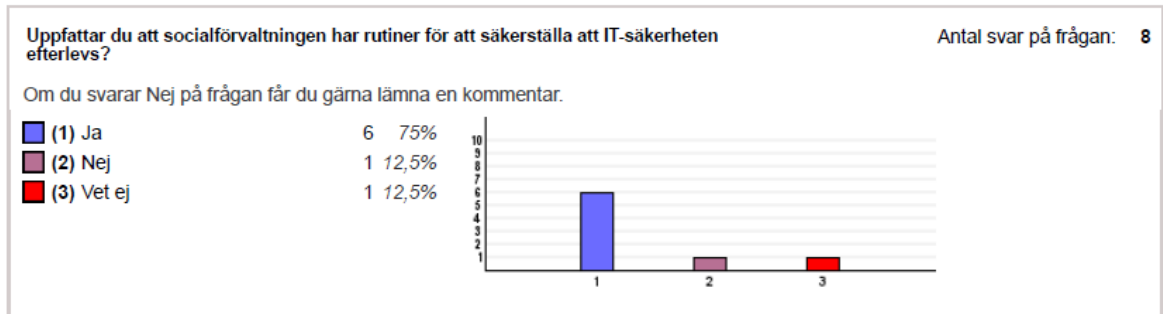
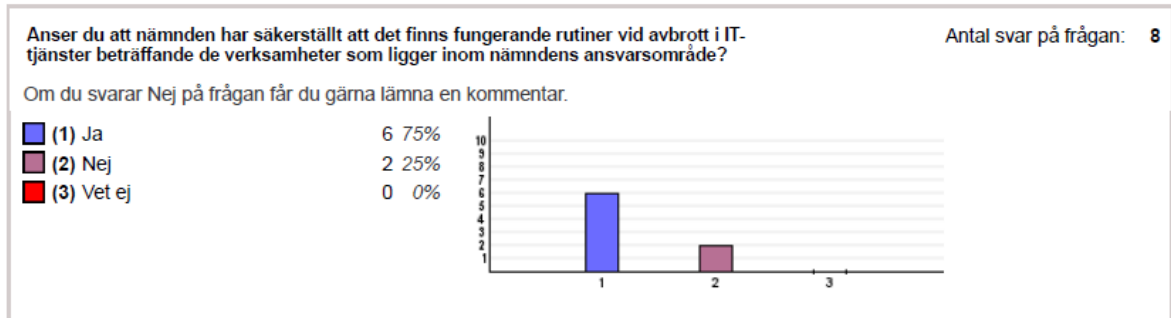
Antal deltagare i enkäten: 11  
Antal erhållna enkätsvar: 8



2020-03-16



2020-03-16

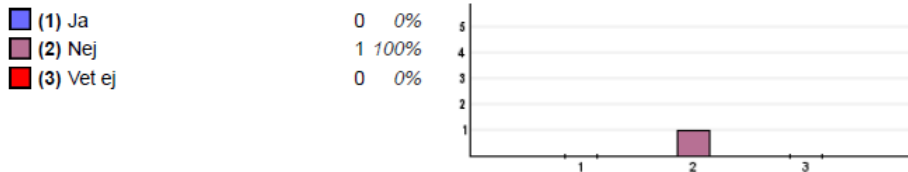


2020-03-16

Har nämnden beslutat om åtgärder/analys mot bakgrund av prognostiserad budgetavvikelse?

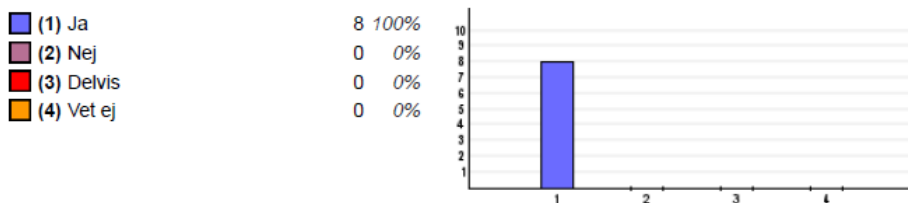
Antal svar på frågan: 1

Åtgärder/analyser kan dels handla om att nämnden fattat beslut om konkreta åtgärder i syfte att uppnå en budget i balans men det kan också handla om att nämnden begärt tilläggsanslag från fullmäktige. <br> Om du svarar Ja på denna fråga får du gärna skriva en kommentar om vilka åtgärder/analyser nämnden beslutat om.



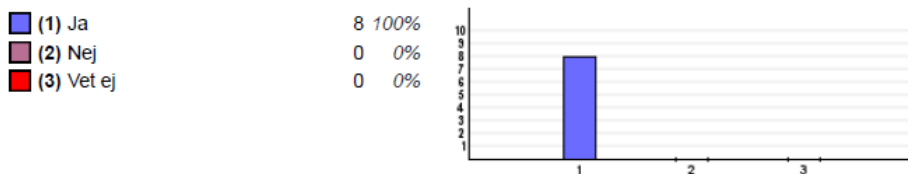
Upplever du att nämnden får del av återrapportering avseende den interna kontrollen i tillräcklig omfattning för att du ska kunna känna dig trygg med att nämnden har en ändamålsenlig internkontroll?

Antal svar på frågan: 8



Uppfattar du att nämndens internkontrollplan är ett resultat av genomförd risk- och väsentlighetsanalys?

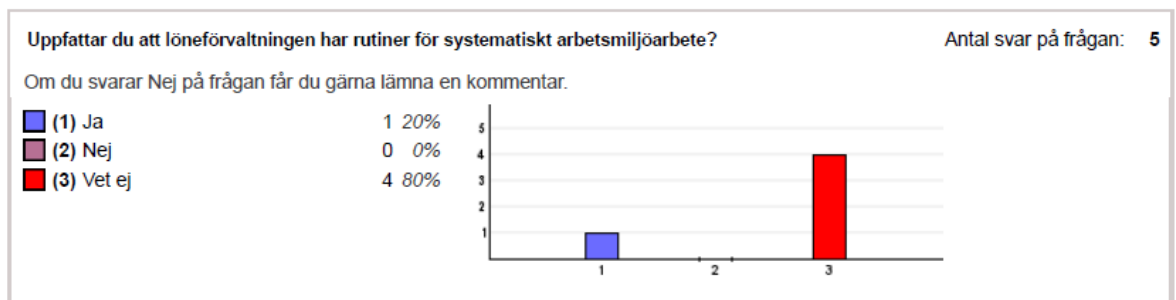
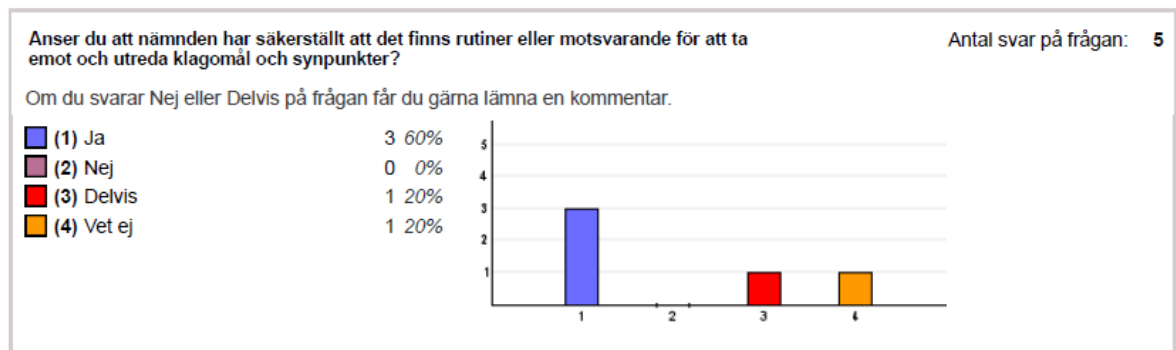
Antal svar på frågan: 8



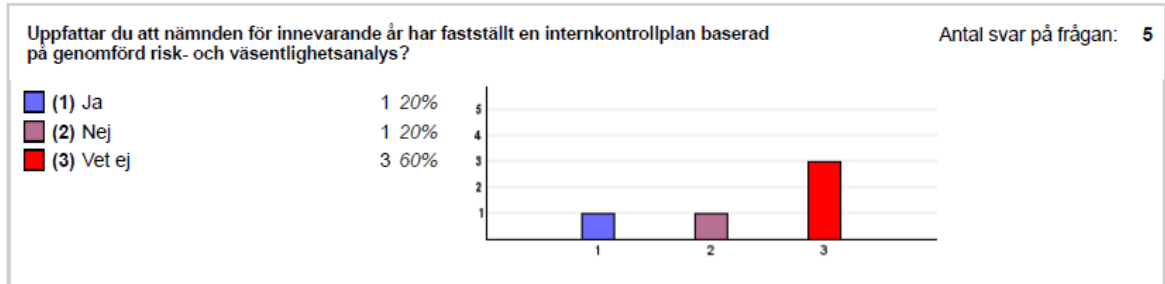
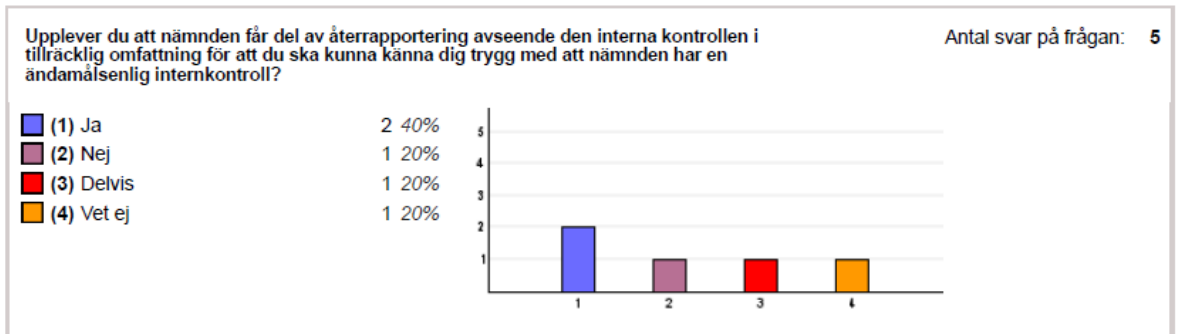
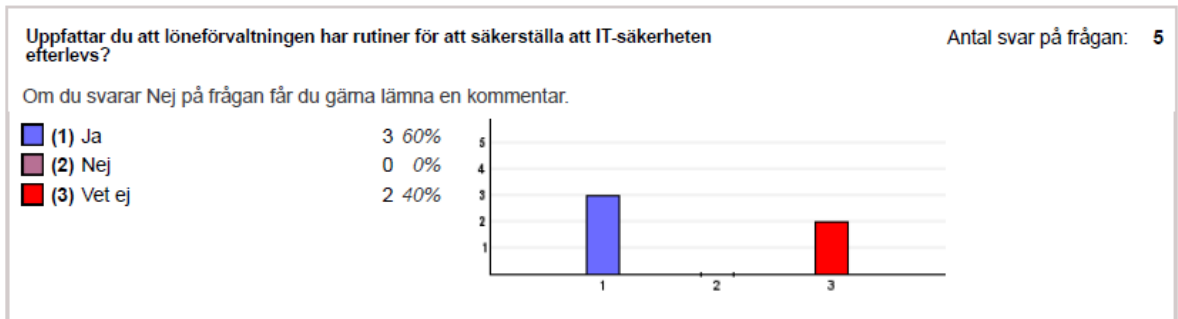
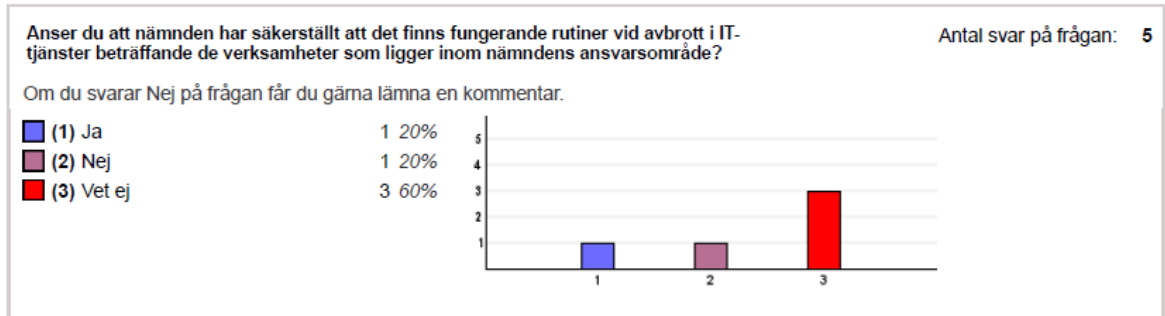
## F Bilaga 6 – enkätsvar Sydnärkes lönenämnd

### Sydnärkes lönenämnd, Grundläggande granskning 2019

Antal deltagare i enkäten: 6  
Antal erhållna enkätsvar: 5



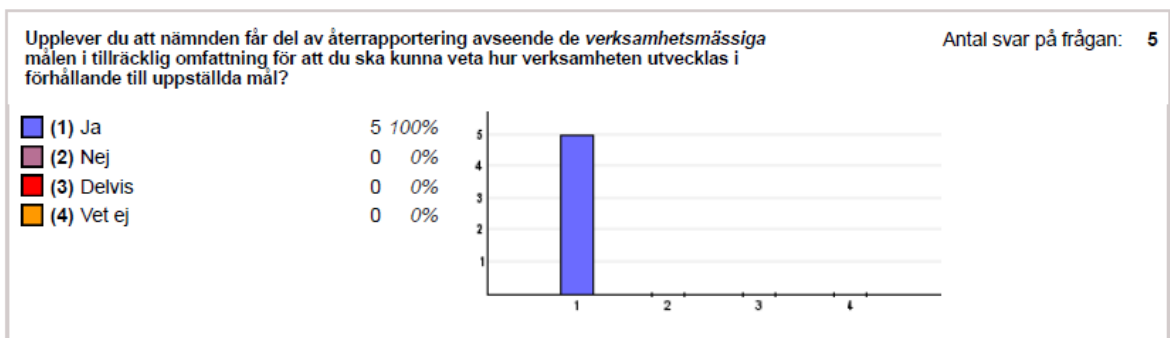
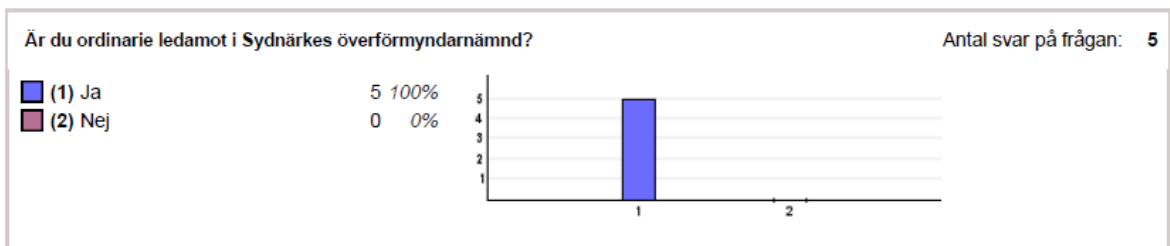
2020-03-16



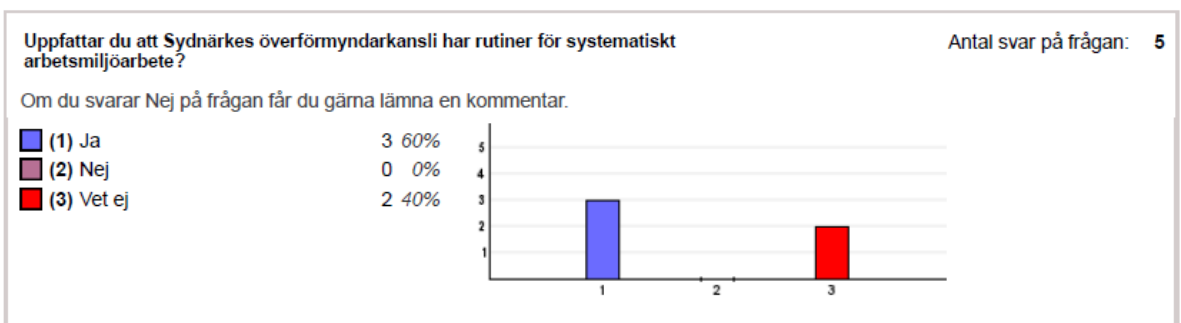
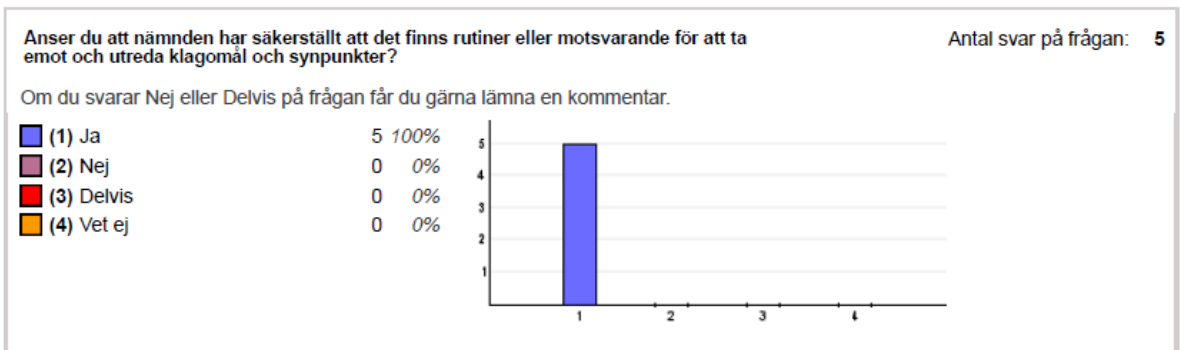
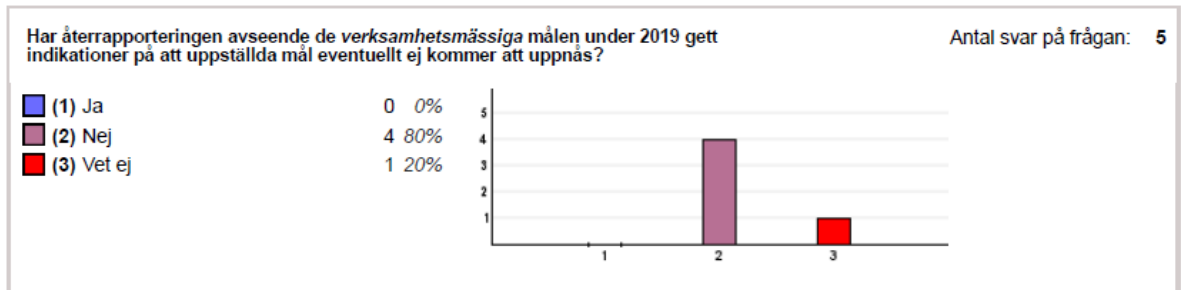
## G Bilaga 7 – enkätsvar Sydnärkes överförmyndarnämnd

### Sydnärkes överförmyndarnämnd, Grundläggande granskning 2019

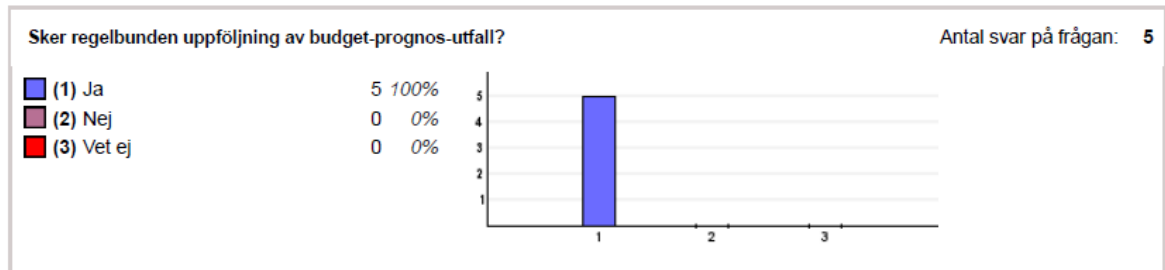
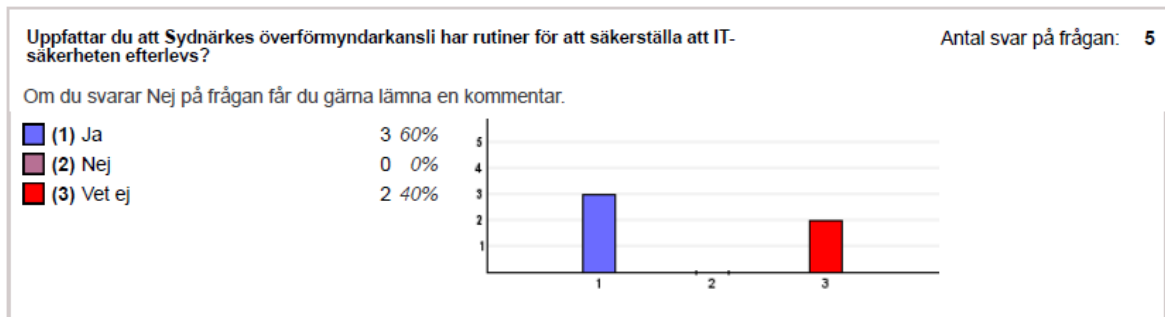
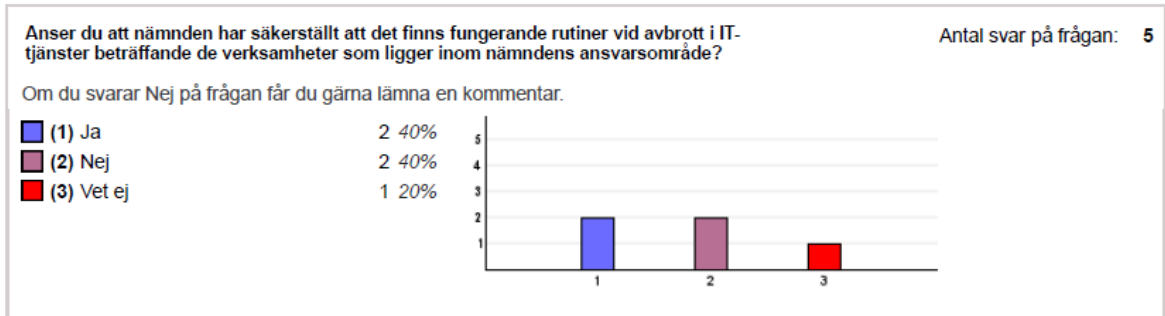
Antal deltagare i enkäten: 5  
Antal erhållna enkätsvar: 5

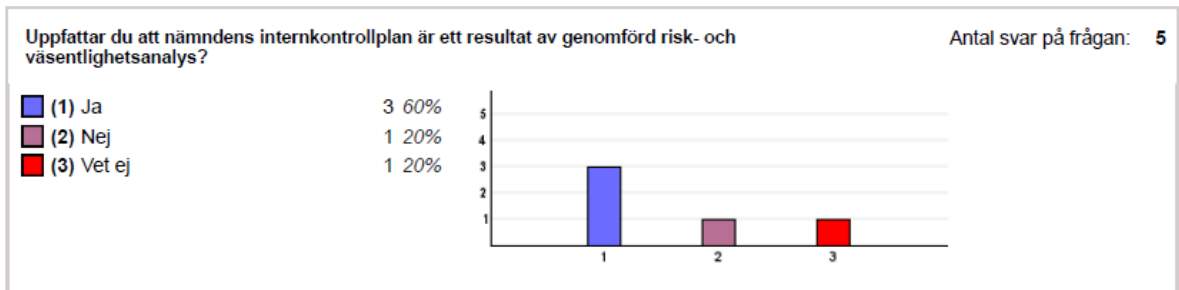






2020-03-16

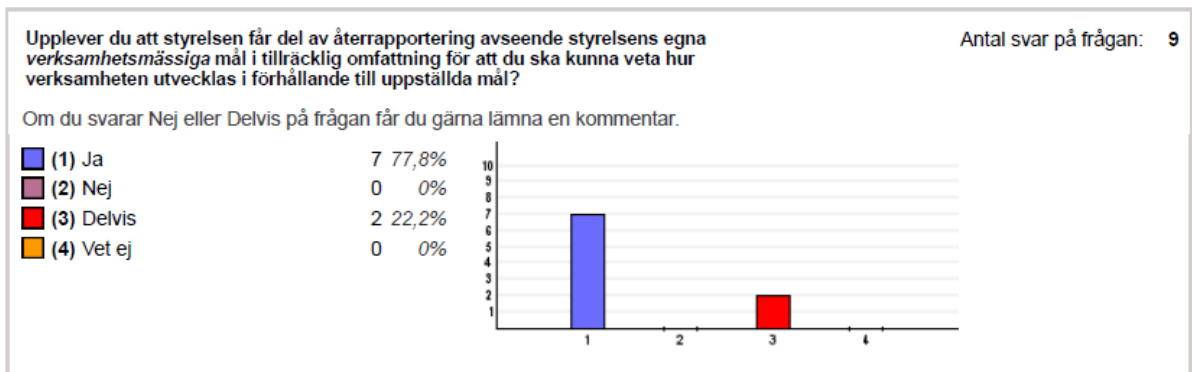
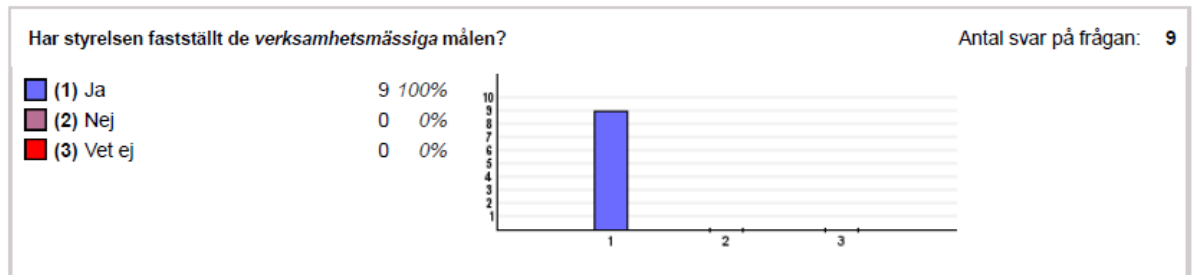




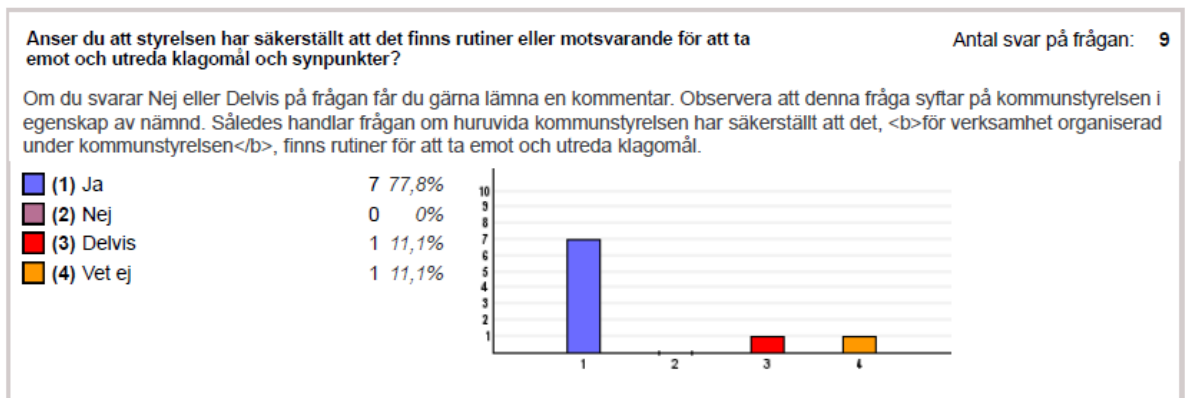
## H Bilaga 8 – enkätsvar kommunstyrelsen

### Kommunstyrelsen, Grundläggande granskning 2019 Kumla kommun

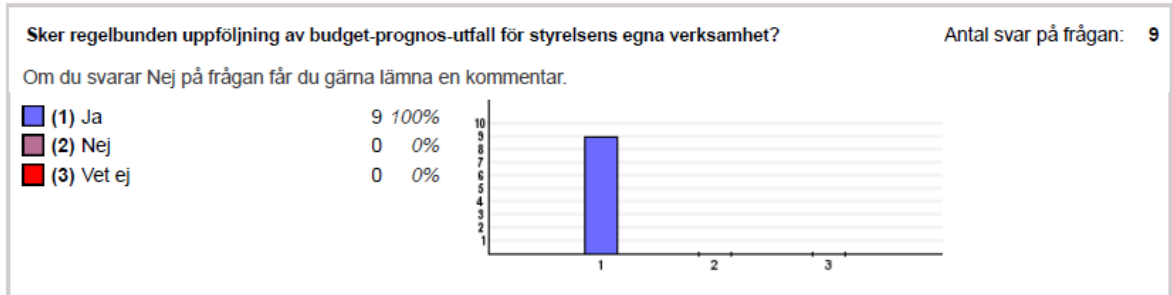
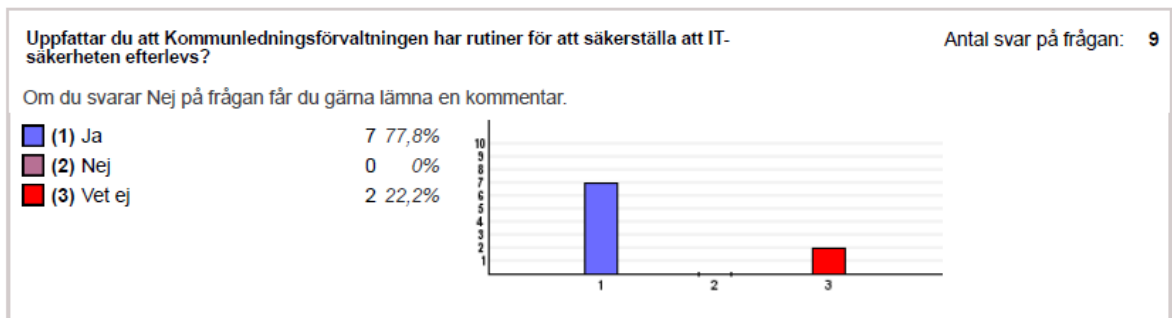
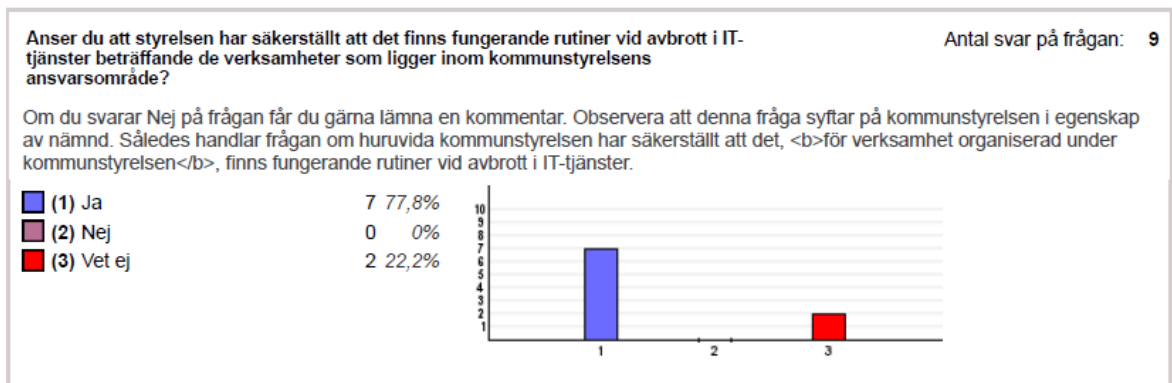
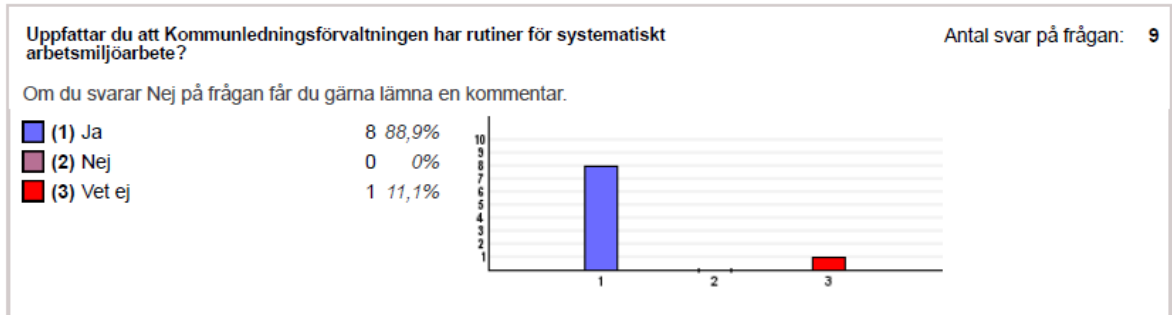
Antal deltagare i enkäten: 13  
Antal erhållna enkätsvar: 9



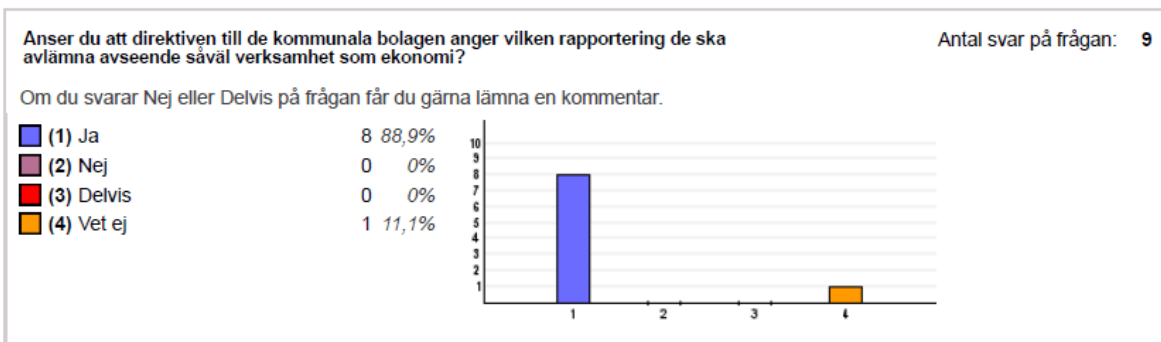
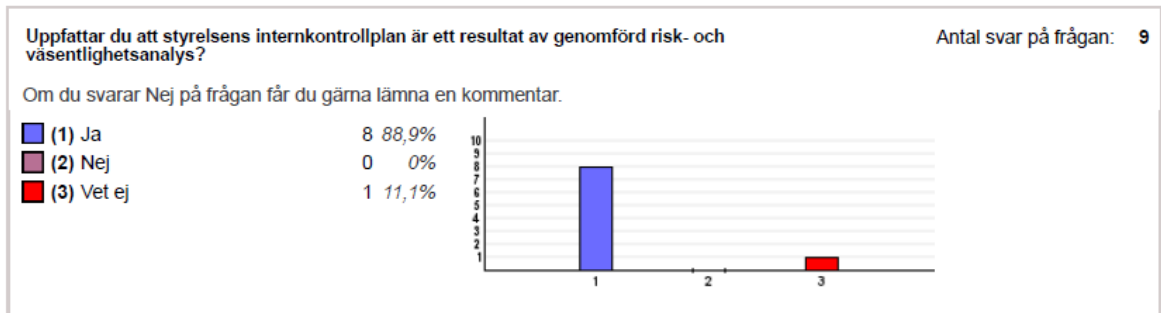
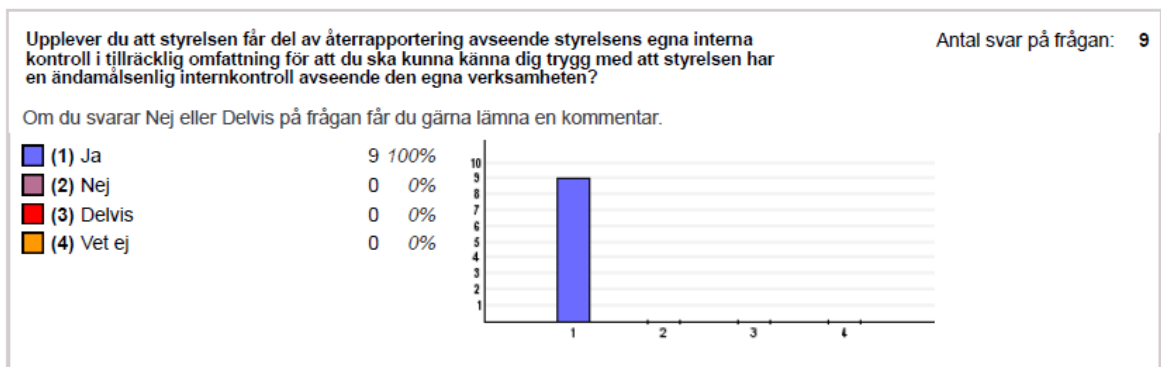
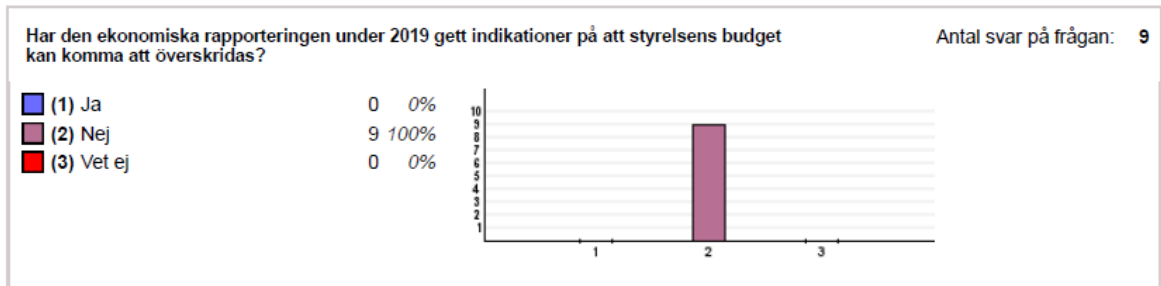
2020-03-16



2020-03-16



2020-03-16



2020-03-16

