



Diarienummer: 0092/16

Handläggare: Peter Berggren
Tel: 031 368 54 56
E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Återrapportering handlingsplan 2016 års ägardialog Business Region Göteborg AB - Nästa steg – utveckla företagsklimatet

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Anteckna rapporterna från Business Region Göteborg AB i enlighet med beslutad handlingsplan
2. Överlämna ärendet till kommunstyrelsen

Sammanfattning

Styrelserna i Göteborgs Stadshus AB (nedan Stadshus AB) och Business Regions Göteborg AB (nedan BRG) genomförde i oktober 2016 en ägardialog. I handlingsplanen från ägardialogen erhöll BRG ett antal uppdrag. Löpande återrapportering av dessa uppdrag kommer att ske under 2017.

Vid BRGs styrelsemöte 24 april 2017 beslutades att återrapportera följande uppdrag:

- Nästa steg – utveckla företagsklimatet

I återrapporteringen lyfts BRGs långsiktiga arbete, i samverkan med andra aktörer inom staden, i syfte att lyfta företagsklimatet. Företagsklimatet är en av BRGs prioriterade frågeställningar och en strategi, med ett antal handlingsplaner, har drivits under ett antal år. Resultaten visar en positiv trend i SKLs Insiktsmätningar, även om målen inte är uppfyllda fullt ut, och en fortsatt låg nivå i Svenskt Näringslivs mätningar.

Dock ger alla indikationer att det arbete som bedrivs är relevant och på lång sikt ger positiv effekt, och den övergripande handlingsplanen kvarstår. Utöver detta har man det senaste året även fokuserat på att antal nya aktiviteter, så som att starta upp en Strategisk Näringslivsdialog, att utveckla ett näringslivsstrategiskt program samt ytterligare kommunikativt fokus på frågeställningarna.

Göteborgs Stadshus gör bedömningen att rapporten utgör ett relevant underlag för det fortsatta arbetet.



Ekonomiska konsekvenser

Ärendet bedöms inte få några ytterligare ekonomiska konsekvenser.

Olika perspektiv

Ärendet bedöms inte få några effekter inom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet respektive omvärldsperspektivet.

Bakgrund

Av ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag” framgår att Göteborgs Stadshus ska genomföra ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen minst en gång per år. Göteborgs Stadshus ska också genomföra ägardialog med BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.

Ägardialogen ska ta sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet.

Efter genomförd ägardialog fastställer Göteborgs Stadshus en handlingsplan utifrån vad som framkommit under dialogen. Av handlingsplanen framgår vilka aktiviteter som ägardialogen gett upphov till och vilken återrapportering som förväntas ske.

Ärendet

Styrelsen i Göteborgs Stadshus genomförde den 24 oktober 2016 en ägardialog med styrelsen för BRG. Under dialogen diskuterades ett antal frågor av strategisk karaktär.

Med anledning av diskussionen beslutade Göteborgs Stadshus att i handlingsplanen efter ägardialogen uppdra åt BRG att återkomma till Göteborgs Stadshus med bland annat en genomlysning nästa steg – utveckla företagsklimatet.

Styrelsen i BRG beslutade på styrelsemötet 24 april 2017 om återrapportering av denna frågeställning, vilken återfinns i ärendets bilaga.



Förbättra företagsklimatet

Under de fem senaste åren har ett intensivt arbete pågått kring att förbättra företagsklimatet i Göteborg. Det har till viss del gett resultat, men flera av aktiviteterna tar lång tid att ge önskat utfall.

De viktigaste insatserna som genomförts är:

- Inrättat en förvaltningsövergripande styrgrupp för arbetet
- Inrättat en företagslots
- Bred kommunikation med budskapet ”Det skall vara enkelt att driva företag i Göteborg”
 - o Se separat fördjupning i bilaga 1
- Kontinuerliga kundmätningar
- Utbildning i bemötande

Dessa insatser kommer att fortgå och vidareutvecklas även under nästa planeringsperiod, 2017-19, och beskrivs mer i detalj i bilaga 1.

Under det senaste året har även ett antal ytterligare insatser initierats som bidrar till ett bättre företagsklimat, primärt kan lyftas uppstarten av en återkommande Strategisk Näringslivsdialog samt arbetet med att utveckla ett Näringslivsstrategiskt Program.

Utöver arbetet med att utveckla Göteborg företagsklimat har BRG även startat upp en insats att stötta övriga GR-kommuner i sitt utvecklingsarbete.

Göteborgs Stadshus synpunkter

Göteborgs Stadshus gör bedömningen att rapporten utgör ett bra underlag för det fortsatta arbetet.

BRG har ett fokuserat och pågående arbete att utveckla företagsklimatet i Göteborg, samt stötta övriga GR-kommuner i sitt arbete. I den befintliga styrgruppen har även fattats beslut att fortsätta, och ytterligare vidareutveckla och fördjupa, insatserna. Utöver detta sker flera andra insatser inom kommunen som bör resultera i ett bättre företagsklimat över tid.

Expedieras

1. Kommunstyrelsen
2. Business Region Göteborg AB

Bilagor

1. Styrelsehandling Business Region Göteborg AB 24 april 2017
- Utveckla företagsklimatet



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Göteborg 2017-04-16

Till
Styrelsen i
Business Region Göteborg AB

Ärendet: "Handlingsplan från ägardialog med Göteborgs Stadshus AB 2016-10-24" – BRG skall i nära samverkan med berörda förvaltningar och bolag i Göteborgs Stad samt med GR, utarbeta en plan för hur företagsklimatet skall utvecklas och beslutade mål som mäts i insikt nås.

Bakgrund: BRG har i flera år arbetat i enlighet med flera handlingsplaner och en given strategi med att förbättra företagsklimatet. Bifogat tjänsteutlåtande är ingen ny strategi eller ny plan utan visar på hur vi tillsammans med andra utvecklar insatser, och nya insatser som ligger i linjen med strategin.

Förslag till beslut:

Styrelsen föreslås besluta

Att: Tillstyrka bifogat tjänsteutlåtande och överlämna ärendet till Göteborgs Stadshus AB för beslut

Business Region Göteborg AB

Patrik Andersson
VD



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

Återrapportering på det uppdrag BRG fick att utarbeta en plan för att förbättra företagsklimatet vid ägardialogen den 24 okt 2016St

Sammanfattning

Vid ägardialogen mellan Stadshus AB och Business Region Göteborg AB den 24 okt 2016 fick Business Region Göteborg AB i uppdrag att utarbeta en plan för hur stadens företagsklimat skall förbättras enligt Insikts-undersökningen. BRGs huvudsakliga åtgärder som bidrar till ett förbättrat företagsklimat är:

- Stadens gemensamma förbättringsarbete leds av en styrgrupp som BRG sammankallar. Styrgruppen har beslutat att förlänga finansieringen av projektet till 2019.
- Styrgruppen har antagit en gemensam projektplan som bla innebär att:
 - Företagslotsarnas arbete skall bli mer strategiskt och proaktivt än tidigare
 - Företagslotsarna har fått i uppdrag att ansvara för uppföljningen av stadens gemensamma handlingsplan Förenkla helt enkelt. (I mars genomfördes en utbildningsinsats där 320 tjänstemän och politiker deltog.)
 - Kunskapsutbytet mellan förvaltningarna skall förbättras. Företagslotsarna har fått i uppdrag att ansvara för erfarenhetsutbytet. En sådan process har påbörjats med stöd av extern konsult.
 - Styrgruppen har antagit och resurssatt en kommunikationsplan som bla syftar till att stärka den interna kännedomen om arbetet med företagsklimatet. (Konsument och medborgarservice bemannar uppdraget). BRG har ansvar för extern kommunikation.
- Företagsklimatfrågan är en prioriterad fråga i vårt regionala arbete med näringslivscheferna inom GR under 2017. Den 25 april genomförs en workshop med ledande politiker och tjänstemän om hur företagsklimatet kan förbättras i regionen.
- Hela BRGs ordinarie verksamhet har påverkan på företagsklimatet, men några aktuella insatser bör lyftas fram särskilt är följande:
 - Forumet strategisk näringslivsdialog har inrättats, vilket är ett återkommande forum där stadens politiker träffar ledande företag för dialog.
 - Arbetet med att ta fram ett näringslivsstrategiskt program för Göteborgs stad har påbörjats. Stadens arbete med företagsklimatet kommer vara en central del i programmet.
 - I januari lanserade BRG en större redaktionell satsning under vinjetten "vad är fel på företagsklimatet i Göteborg?". En rad intervjuer och filmer med både företagare och politiker lanserades på BRGs hemsida och sociala medier. Våra utvärderingar visar på gott resultat.

Ärendet

Vid ägardialogen mellan Stadshus AB och Business Region Göteborg AB den 24 okt 2016 fick Business Region Göteborg AB i uppdrag att utarbeta en plan för hur stadens företagsklimat skall förbättras enligt Insikts-undersökningen. Stadens företagsklimat har förbättrats under senare år. Nöjd Kund Index har enligt SKLs Insiktsmätning förbättrats från 62 till 67



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

under perioden 2008 till 2015. Men det har inte räckt för att nå målet om att ha det bästa företagsklimatet av storstadskommunerna i Insikt. Även svenskt näringslivs undersökning pekar på låga resultat för Göteborg. Nedan följer en bakgrundsbeskrivning som sammanfattar förbättringsarbetet fram till 2015 och därefter en plan för arbetet framöver.

Bakgrund

När BRG fick i uppdrag att ansvara för målet om att näringslivsklimatet skall förbättras tillsattes en förvaltningsövergripande styrgrupp, (SGF₁). I styrgruppen ingår direktörerna de för företagen mest centrala förvaltningarna: Fastighetskontoret, Stadsbyggnadskontoret, Konsument- och Medborgarservice, Trafikkontoret, Miljöförvaltningen, Räddningstjänsten Storgöteborg, stadskansliet och BRG (ordf). Vidare deltar även Upphandlingsbolaget sedan 2013. Bildandet av styrgruppen har enligt vår uppfattning varit avgörande för att säkerställa att kommunens service till företagen förbättras. Styrgruppen har lett arbetet och tillsatt arbetsgrupper som arbetat aktivt med insatser inom de fyra insatsområdena. Nedan följer några exempel på insatser som gjorts och nytta med insatserna

Inrättat en Företagslots – I dec 2012 inrättades stadens företagslots med huvuduppgift att ge service och vägledning till företag i främst tillståndsrelaterade frågor. Sedan dess har företagslotsen haft drygt 1600 ärenden. Företagen som varit kontakt med lotsen ger den mycket höga kundbetyg (i genomsnitt NKI 88 mellan 2013-2015). Lotsfunktionen har aktivt medverkat i att utveckla stadens erbjudande till företagen, tex genom införandet av tillståndsguider, och ökat dialogen med företagen genom ett stort antal dialogmöten. Ett tydligt exempel där lotsfunktionens arbete varit avgörande är införandet av Food Trucks.

Kommunikation - Vi har enats om en ledstjärna vid företagskontakter: "Det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg". Innebörden i ledstjärnan skall kommuniceras proaktivt vid alla företagskontakter och användas i stadens kommunikation på hemsidor etc. Budskapet är inarbetat i stadens kommunikationsstrategi. Våra uppföljningar visar att 90 procent av medarbetarna som medverkat i utbildningsinsatserna känner till kommunikationsbudskapet. Projektet har genom kommunikationskonceptet medverkat i en rad företagsforum där stadens budskap om företagsklimatet har framförts samt till viss del via kommersiell marknadsföring. Projektet har arbetat aktivt med att lyfta stadens förbättringsarbete via media i syfte att nå hela målgruppen företagare. Det har bl.a. lett till 66 artiklar om företagslotsen, ca 120 artiklar om stadens införande av Food-trucks samt ytterligare ett antal artiklar samt några TV-inslag lokalt och nationellt.

Infört kundmätningar – vi har inrättat en kvalitetsmätning där kommunens service till företagen mäts i fem viktiga tillståndsprocesser. Från att undersökningen bara genomfördes i Göteborg och Stockholmsregionen har arbetet medverkat till att den idag genomförs i ca 200 kommuner, vilket innebär att vi fått bättre benchmark. Undersökningen har hjälpt oss att identifiera förbättringsområden. Genom att arbeta fokuserat med dessa har stadens samlade NKI ökat från 62 år 2009 till 67 år 2015. Från och med 2016 mäts kundnöjdheten kvartalsvis vilket ger oss än bättre möjlighet att

¹ Samverkan Göteborgs Företagsklimat (SGF)



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

styra insatserna rätt. I undersökningarna ser vi tex att kommunen behöver få effektivare processer, bli bättre på att motivera beslut, hantera klagomål, men också tryggare i att ge vägledning och visa förståelse för företagens behov.

Utbildning i bemötande – projektet har vid två tillfällen ordnat utbildningsinsatser inom bemötande genom konceptet förenkla helt enkelt. Första tillfället 2013 deltog 450 tjänstemän och politiker i en tre-steps utbildning som bla resulterade i en gemensam handlingsplan. Insatserna följdes upp med en ny konferens med ca 300 deltagare 2015. Utvärderingarna visar på att utbildningsinsatserna varit uppskattade och påverkat medarbetares beteende.

Sammantaget är det vår bedömning att insatserna som gjorts inom ramen för projektet till största delen varit lyckade och starkt bidragit till att förbättringsarbetet gått framåt, vilket också syns i Insiktsmätningen. Samtidigt är det så att vi ännu inte nått vårt mål gällande företagsklimatet. Det finns alltså en hel del kvar att göra. T.ex. så visar våra uppföljningar på att 25 % av medarbetarna inte känner till handlingsplanen och att endast 50 procent lever upp till målet som svarstid som satts i handlingsplanen. Även Svenskt näringsliv undersökning om företagsklimatet visar att företagen anser att klimatet kan förbättras väsentligt. Utvärderingen av lotsen visar också att arbetet bör bli mer strategiskt orienterat och pådrivande i stadens processer kring effektivitet och bemötande framöver.

Plan för stadens gemensamma arbete under perioden 2017 till 2019

BRG har tillsammans med de förvaltningar som ingår i stadens styrgrupp för företagsklimatet beslutat att förlänga projektet med ytterligare tre år (2017-2019) samt lagt en ny plan för arbetet. Planen baseras på de erfarenheter som byggts upp inom samarbetet och genomför utvärdering av projektet.

Projektets övergripande mål är att bidra till att företagsklimatet i Göteborg förbättras och rankas högst av landets tre storstadsregioner enligt den så kallade insiktsundersökningen. Två delmål för 2017 är att NKI betyget på bemötande skall uppgå till 76 och NKI betyget på effektivitet skall uppgå till 72.

Organisationsstrukturen för projektet består av en styrgrupp och en arbetsgrupp. Styrgruppen leds av BRG och består av förvaltningsdirektörerna från ingående förvaltningen. Arbetsgruppen är en taktisk och operativ grupp som består av avdelnings- och enhetschefer utifrån de förvaltningar och bolag som ingår i SGF-gruppen.

Förlängningen av Projektet Företagslots syftar till att bidra till hur stadens företagsklimat ska uppfattas mer positivt av företagen. Projektet kommer fortsatt att arbeta med insatser inom följande områden:

- Företagslots – Lotsfunktionen ska fortsatt ge konkret service till företag som har svåra och komplexa ärenden och hjälpa dem hitta rätt kontakt/er eller förstå kommunens processer. Den utvärdering som gjordes av lotsarna 2015 visade att lotsen hittills haft en övertikt i att leverera service och bör balansera med att framåt även arbeta mer strategiskt och proaktivt för att utveckla stadens processer gentemot företagen. Därför styr nu verksamheten åt att bli mer strategisk och jobba mer förebyggande inom staden.
- Företagslotsarna skall även jobba för att öka dialogen mellan näringsliv och kommun genom att ordna och delta på relevanta mötesplatser (dialog med näringslivet förs även löpande inom hela BRGs ordinarie verksamhet).



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

- **Insikt** – BRG har fått i uppgift att samordna och löpande följa upp kommunens deltagande i kvalitetsmätningen Insikt. I detta ingår uppföljning av handlingsplanen "det skall vara enkelt att driva företag i Göteborg" som antogs i dec 2015 (se bilaga 1). Under 2016 har vi därför startat en process där de förvaltningar som ingår i arbetsgruppen utbyter erfarenheter med varandra i syfte att hitta "best practice" i förbättringsarbetet. Arbetet inleddes med en fördjupad workshop om hur Insiktsmätningen rent operativt kan användas i förbättringsarbetet. Därefter har en extern konsult anlåtats för själva erfarenhetsutbytet. Erfarenhetsutbytet pågår under våren och en slutrapport skall vara klar efter sommaren. Årets mätning insiktsmätning visar att servicen fortsatt förbättrats under 2016 och ligger nu på NKI 69.
- **Förenkla 3.0** – I syfte att öka kunskapen om handlingsplan "Förenkla helt enkelt Göteborg" genomfördes 0 i mars 2017 konferensen Förenkla 3.0. 320 politiker och tjänstemän deltog på konferensen och utvärderingen visar på ett gott genomslag i målgruppen.
- **Kommunikation** – vi kommer fortsätta att jobba aktivt med kommunikation på temat "Det skall vara enkelt att driva företag i Göteborg". I kommunikationsdelen ligger att lyfta positiva exempel på förbättringar i stadens arbete med företagsklimatet. BRG ansvarar för den externa kommunikationen av företagsklimatet. För det interna kommunikationsarbetet har styrgruppen utökat projektet under 2017. Detta arbete bemannas av konsument och medborgarservice och sker i nära samarbete med arbetsgruppen. Målgruppen är främst internt i staden och målet är att öka kännedomen om handlingsplanen och prioriterade förbättringar.

Regional koppling

Ovan har vi beskrivit arbetet inom Göteborgs stad. I uppdraget som BRG fick vid ägardialogen ingick även att arbeta med företagsklimatfrågan inom GR-kommunerna. BRG sammankallar regelbundet näringslivscheferna i de 13 GR kommunerna för att samordna näringslivsarbetet. I årets verksamhetsplan har vi valt företagsklimatet som ett tema för arbetet. Det innebär att vi har lagt en gemensam plan för vårt arbete med företagsklimatet. I det arbetet har näringslivscheferna haft fördjupad workshop om Insiktsverktyget i syfte att öka kännedomen om verktyget. Den 25 april i år kommer vi även ordna ett regionalt seminarium där vi dels presenterar Insiktsresultaten och dels har en workshop om hur vi kan förbättra företagsklimatet ytterligare. På workshopen deltar näringslivschefer, kommunchefer, BRGs styrelse samt presidiepolitiker från GR kommunerna.

Andra insatser inom BRGs verksamheter med aktuell bäring på företagsklimatet

Hela BRGs ordinarie verksamhet har påverkan på företagsklimatet, men några aktuella insatser bör lyftas fram särskilt är följande:

- Forumet strategisk näringslivsdialog har inrättats under 2016. Det är ett återkommande forum där stadens politiker träffar ledande företag och akademi för dialog för att diskutera aktuella frågor. Företagsklimatet i staden har varit uppe i dialogen. Dialogen är en viktig del i stadens arbete med att skapa ett gott företagsklimat.
- Arbetet med att ta fram ett näringslivsstrategiskt program för Göteborgs stad har påbörjats. Arbetet projektleds av BRG och inom ramen för arbetet har man redan genomfört över 32 dialoger med näringslivet samt bildat en referensgrupp inom staden. Det står redan nu klart att stadens arbete med företagsklimatet kommer vara en central del i programmet.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

- I januari lanserade BRG en större redaktionell satsning under vinjetten "vad är fel på företagsklimatet i Göteborg?". En rad intervjuer och filmer med både företagare och politiker lanserades på BRGs hemsida och sociala medier. Våra utvärderingar visar på gott resultat.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

Bilaga - Handlingsplan: Förenkla helt enkelt Göteborg

I syfte att förbättra företagsklimatet och kommunens service till företag har vi som genomgått Förenkla Helt Enkelt enats om följande övergripande handlingsplan. Handlingsplanen bygger på stadens gemensamma förhållningssätt: Vi vet vårt uppdrag, vi bryr oss, vi arbetar tillsammans och vi tänker nytt.

Målet är att servicen till företagen skall rankas bäst bland storstadskommunerna, mätt enligt Insiktundersökningen.

Vår ledstjärna vid företagskontakter:

"Det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg"

Våra gemensamma insatser fokuserar på tre områden:

1. Positivt bemötande

- a. I varje enskilt möte strävar vi efter att kunden skall känna att det var ett bra möte.
- b. I våra kundmöten förmedlar vi att företagsklimatet är en prioriterad fråga i Göteborg. I största möjliga mån gör vi det genom att förmedla innebörden i vår ledstjärna "det ska vara enkelt att driva företag i Göteborg".
- c. Vi arbetar tillsammans och pratar gott om staden. Vi förmedlar att vi är stolta att arbeta i Göteborgs stad. Vi lyssnar på kritik och tar den i konstruktiv anda vidare till berörd instans.

Delmål: NKI betyget på bemötande skall 2017 uppgå till ett NKI på 76 enligt Insikt

2. Kunden i fokus

- a. Kunden har alltid kommit rätt. Den som först får en kundfråga ansvarar för att kunden blir lotsad till rätt instans i staden. I första hand ser vi till att kunden får återkoppling av rätt instans. I andra hand lotsar vi vidare.
- b. Serviceåtagande – Vår huvudprincip är att vi återkopplar till vår kund senast följande arbetsdag. Alla förvaltningar sätter upp egna mål för ledtider för de vanligaste ärendena.
- c. Alla har ett systematiskt arbete med att förenkla sina processer ur ett kundperspektiv. Om möjligt involverar vi kunderna i arbetet.

Delmål: NKI betyget på effektivitet skall 2017 uppgå till NKI på 72 enligt Insikt

3. Vi kan och utvecklar kommunens erbjudande till företagen

- a. Varje organisation säkerställer att nya och befintliga medarbetare introduceras och får rätt kunskap om våra organisationers verksamhet mot företag.
- b. Vi utvecklar våra digitala verktyg som tex hemsidor och e-tjänster så att det blir enklare för kunden att hitta rätt bland kommunens tjänster och förstå processerna.



BUSINESS REGION
GÖTEBORG

Rapportering

Till Stadshus AB

Datum: 2016-10-25

Etablering- och Investeringsavdelningen

Namn: Henrik Einarsson

Telefon: 031- 367 62 17

Ansvar

Varje organisation ansvarar för att ta fram en egen handlingsplan som en integrerad del i ordinarie verksamhetsplan. Den skall återspegla de gemensamma åtgärderna och med åtgärder utifrån förvaltningens egen nulägesanalys.

Uppföljning

Måluppfyllelse mäts genom SKLs Insiktundersökning. Arbetsgruppen får i uppdrag att genomföra kundmätningen Insikt löpande istället för vartannat år. Resultatet följs kvartalsvis upp i de styr- och arbetsgrupper som finns kopplade till arbetet.

Uppföljning av respektive organisations förbättringsarbete kommer att ske genom ett erfarenhetsutbyte där vi granskar varandras förbättringsarbete. Uppföljningen planeras av arbetsgruppen. Stadsledningskontoret kommer även att följa upp arbetet via sina uppföljningsrapporter.