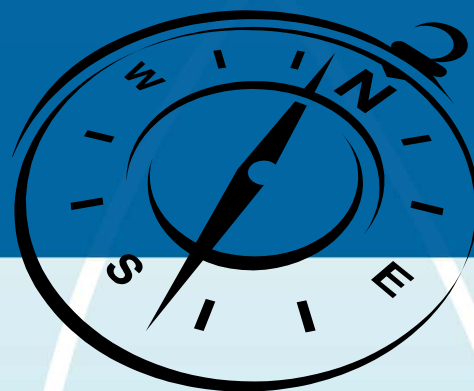


KommunKompassen

ANALYS AV

VÅRGÅRDA KOMMUN

2016



Lars Strid, SKL

Ewa Luvö, Borås kommun,

Korrigerad version

Innehåll

1	Vad är Kommunkompassen?	3
2	Vårgårda kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattning	4
3	Detaljerad genomgång i förhållande till Kommunkompassens åtta områden.....	5
	Område 1 Offentlighet och demokrati	7
	Område 2 Brukarfokus, tillgänglighet och bemötande.....	9
	Område 3 Politisk styrning och kontroll	10
	Område 4 Ledarskap, ansvar och delegation	12
	Område 5 Resultat och effektivitet	13
	Område 6 Kommunen som arbetsgivare personalpolitik.....	14
	Område 7 Ständiga förbättringar.....	16
	Område 8 Kommunen som samhällsbyggare	18
4.	Översikt av poängfördelning.....	20

1 Vad är Kommunkompassen?

Kommunkompassen är ett verktyg för utvärdering och analys av kommuners sätt att arbeta. Verktøget togs fram i mitten av 1990-talet av Oslo Universitet i samverkan med Åbo Akademi och Kommunenes Sentralforbund i Norge. Det har använts i ett flertal kommuner i samtliga nordiska länder. Sveriges Kommuner och Landsting använder verktøget sedan år 2002. Kommunkompassen reviderades år 2010 för att kunna fånga upp nya viktiga utvecklingstrender som påverkar den offentliga sektorn. Revideringen har gjorts tillsammans med KS (Kommunesektorens interesse- og arbeidsgiverorganisasjon) i Norge, KL (Kommunernes Landsforening) i Danmark, KREVI (Det kommunale och regionale evalueringsinstitut) i Danmark samt Oslo Universitet (professor Harald Baldersheim) och Agder Universitet (professor Morten Øgård).

Kommunkompassen analyserar en kommun utifrån samspelet mellan

- det politiska systemet
- kommunernas förmedling av tjänster
- kommunen som arbetsplats
- utvecklingen av lokalsamhället.

Kommunkompassen utvärderar inte verksamhetens resultat utan sättet att leda den och sättet att samspela i organisationen.

Vid en utvärdering inhämtar utvärderarna information från tre källor:

- Intervjuer
- Officiella dokument
- Kommunens hemsida.

Resultatet sammanställs i en rapport som innehåller en poängbedömning och en kvalitativ beskrivning av hur kommunen fungerar. Bedömningarna görs med utgångspunkt från åtta huvudområden. Varje huvudområde består av flera delområden inom vilka ett antal frågor belyses. Bedömningen görs mot bakgrund av teorier med betoning på mål- och resultatstyrning, decentralisering och medborgar- respektive brukarorientering.

De åtta huvudområdena är:

- Offentlighet och demokrati
- Brukarfokus, tillgänglighet och bemötande
- Politisk styrning och kontroll
- Ledarskap, ansvar och delegation
- Resultat och effektivitet
- Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik
- Ständiga förbättringar
- Kommunen som samhällsbyggare.

En kommun som utvärderas med hjälp av Kommunkompassen får som resultat värdefull information om både styrkor och förbättringsområden. För att kunna få inspiration till förbättringar, hänvisas i rapporten till kommuner som kan ses som förebilder inom olika områden. Till utpekade förbättringsområden blir det naturligt att koppla handlingsplaner för förändring. Många kommuner väljer sedan att efter några års arbete genomföra en förnyad utvärdering med hjälp av kommunkompassen för att på så sätt få sina förbättringsinsatser bekräftade.

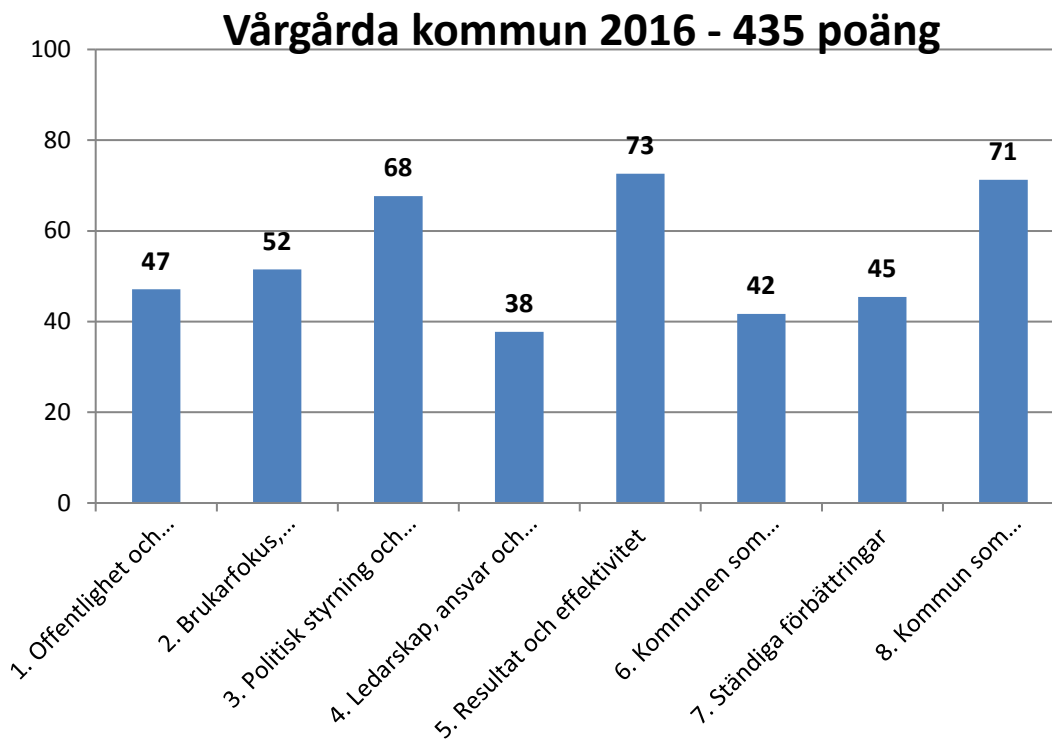
2 Vårgårda kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång

Utvärderingen

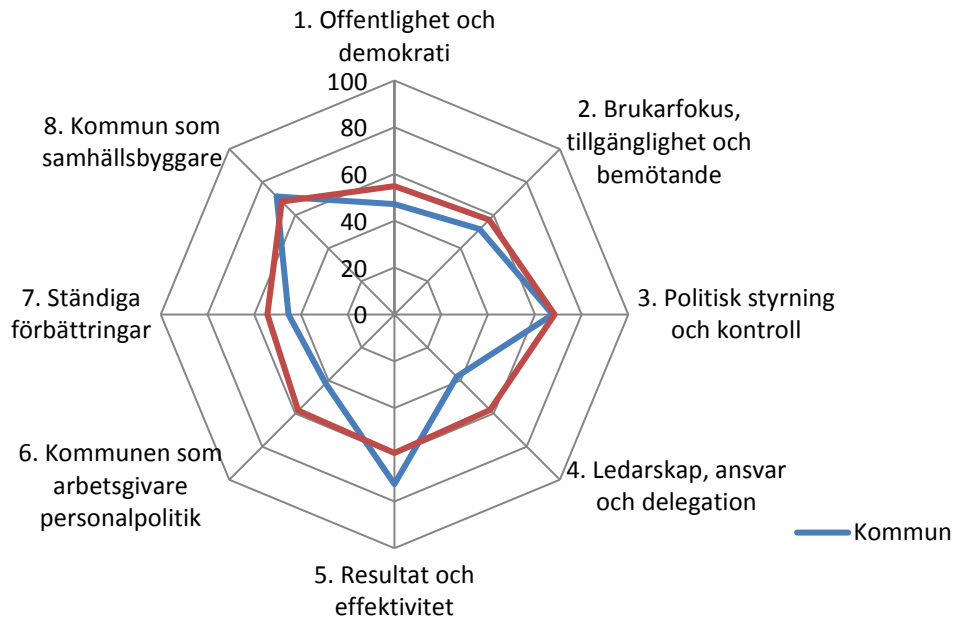
Utvärderingen av Vårgårda kommun genomfördes i april 2016 och var kommunens första utvärdering enligt Kommunkompassens kriterier. Utvärderingsgruppen har studerat dokument, granskat kommunens hemsida, intranät och genomfört intervjuer med ett 30-tal personer i organisationen. Bland de intervjuade fanns politiker, ledande tjänstemän och fackliga representanter.

Sammanfattning av resultat

Nedan visas Vårgårdas totalpoäng samt poängfördelningen per område.



Vårgårda genomförde som en av de första kommunerna i landet den nya uppdateringen av Kommunkompassen. Det finns därmed ingen kommun än så länge som resultaten kan jämföras emot. Den nya uppdateringen är mer krävande och SKL:s undersökande team uppskattar att man bör lägga på ca 60-70 poäng för att kunna göra en ungefärlig bedömning av den tidigare Kommunkompassen. Genomsnittet för alla genomförda undersökningar av den gamla Kompassen är 472 poäng och inlagt i nedanstående diagram. Vår bedömning är att Vårgårda i en jämförelse hamnar i ungefär den genomsnittliga poängsumman. I diagrammet är den nuvarande poängsumman inlagd. Som första utvärdering av Kommunkompassen är detta mycket bra resultat.



Jämförelser

Alla svenska utvärderingar finns tillgängliga på Sveriges Kommuner och Landstings hemsida www.skl.se/kvalitet. Här finns även ett sökverktyg för att hitta bland annat goda exempel från olika kommuner.

Sammanfattande kommentar

Vårgårda kommun genomförde sin första Kommunkompass i april 2016. Kommunen var en av de första kommunerna i landet som utvärderades efter den uppdaterade och mer krävande versionen av Kompassen. Kommunens resultat 2016 med 418 poäng kan därför inte ännu jämföras med tidigare genomförde Kommunkompasser. SKL:s utvärderingsteam uppskattar att skillnaden mellan den nya och äldre Kompassen är cirka 60-70 poäng. Detta skulle ha inneburit för Vårgårda ett tillägg med motsvarande siffror och man hamnar på cirka 480-490 poäng. För en första utvärdering av Kompassen är detta ett ovanligt bra resultat.

Det är tre områden som sticker ut med speciellt goda resultat. Det är områdena «Politiskt styrning och kontroll», «Resultat och effektivitet» och «Kommunen som samhällsbyggare». Inom övriga områden finns resultat som pendlar mellan 38 till 52 poäng av maximalt 100 poäng. Kommunens styrkor och förbättringsområden på respektive område framgår även i översikten i kapitel 4 Översikt av poängfördelning på sid. 20.

Utvärderarnas intryck är att kommunen genomgår en stor förändring i sitt arbete kring styrning och ledning. Ett medvetet val att fokusera på resultat och förbättringsarbete präglar de studerade dokumenten och de intervjuer som genomfördes. Organisationen präglas av en positiv inställning till det fortsatta förbättringsarbetet och att man känner en stolthet över det arbete man utför. Samtidigt är man medveten om de utmaningar som finns och att det är en ständigt pågående förbättringsarbete.

Vid besöket kunde vi även konstatera att det pågår ett fortsatt förbättringsarbete som vi inte dokumenterat i rapporten men som säkerligen kommer att ge ett ännu bättre resultat i framtiden.

3 Detaljerad genomgång i förhållande till Kommunkompassens åtta områden

Område 1 Offentlighet och demokrati

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none"> • Strategi för demokratiutveckling och information • Information till medborgare • Dialog och invånarmedverkan • Etik – motverkan av korruption 	47

Allmänt

En kommun är en politiskt styrd organisation och det är politikernas ansvar att ta till sig Vår-gårdainvånarnas åsikter kring vad kommunen skall göra under en mandatperiod. Det handlar då inte bara om att förvalta det valprogram som man har haft i anslutning till senaste kommunalval, utan det handlar i mångt och mycket om att göra medborgarna delaktiga i de beslutsprocesser som sker i kommunen. I detta sammanhang gäller då både att vara lyhörd och öppen för diskussion innan beslut skall tas och om att sprida information om beslut som fattats. Det handlar i grund och botten om det demokratiska perspektivet som är grundläggande för den offentliga sektorn. Det kan göras på olika sätt.

Dels kan politiken arbeta aktivt genom sitt partiarbete, dels kan man via kommunorganisationen arbeta med information och öppna upp för möjligheten att påverka de processer som sker i kommunfullmäktige, kommunstyrelse och nämnder. Det är det senare perspektivet som utvärderas i detta kriterium. Partiarbetet som av många politiker lyfter fram som det viktigaste demokratiska arbetet kan av förklarliga skäl inte utvärderas i Kommunkompassen, då detta ligger utanför kommunorganisationen.

Starka sidor

KF på webb-TV

Digitala informationskanaler

Invånardialogen inom flera områden, ex. visionsarbetet, ”gröna småstaden, ungdomsfullmäktige

Delaktigheten i det fysiska planlägningsarbetet

Sociala medier för dialog med invånare

Internkontroll

Förbättringsområden

Strategi för demokratiutveckling

Strategi för information till medborgare

Handlingar på nätet

Populärversioner av handlingar - årsredovisningen

Information om jämförelser av resultat och brukarundersökningar

Resultatet av förvaltningsrevisioner

Fler kanaler för kommunikation med politiker

Kontaktinformation till alla politiker

Område 2 Brukarfokus, tillgänglighet och bemötande

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för brukarorientering• Tillgänglighet och bemötande• Information om service och tjänster• Brukarundersökningar• Deklarationer och synpunkts-/klagomålshantering	52

Allmänt

Med ”brukarorientering” avses att kommunen ska ha ett gemensamt förhållningssätt till sina brukare. Högt tillgänglighet och ett gott bemötande är viktiga delar i ett sådant förhållningssätt. Att vara tydlig när det gäller information om vad brukarna kan förvänta sig i form av tjänster är ytterligare en viktig aspekt. Många gånger beror missnöje hos brukare på att man från verksamheten inte klargjort för brukarna vad kommunens tjänster skall innehålla. Förväntad kvalitet motsvarar då ibland inte levererad kvalitet vilket skapar missnöjda föräldrar, vårdtagare, klienter, m.m. Tydlig information om tjänster och möjlighet för brukarna att tycka till om de tjänster som utförs brukar leda till en större andel nöjda brukare.

Starka sidor

Mätande av tillgänglighet och bemötande

Utvecklingspriset

Medborgarkontor tillsammans med servicekontor

E-tjänster

Användandet av brukarundersökningar

Synpunktshantering

Förbättringsområden

Strategin för brukarfokus

Nyrekryteringen med bemötande och tillgänglighet

Möjligheten att jämföra enheterna med varandra

Presentationen av resultaten av brukarundersökningarna

Tydliggörandet av tjänsternas innehåll

Utvecklandet av synpunktshanteringen

Område 3 Politisk styrning och kontroll

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none"> • System för styrning och uppföljning • Politiska mål • Uppföljning och rapportering • Ansvarsfördelning politiker/tjänstemän • Samspel och dialog 	68

Allmänt

I en kommun beställer politiken genomförandet av ett uppdrag av en utförarorganisation. Det kan vara de egna förvaltningarna eller en/ flera externa utförare. Detta uppdrag ska spegla den politiska majoritetens vilja när det gäller att utveckla och fördela service till kommuninvånarna. Den modell som de flesta använder för att förtydliga detta uppdrag är någon form av målstyrningen. Hur denna modell är utformad i svenska kommuner varierar däremot i stor omfattning. För att samspelet mellan den politiska ledningen och tjänstemannaorganisationen i kommunen skall fungera, krävs att roller och ansvar för de olika funktionerna har klargjorts. Vid upphandling av tjänster från externa utförare bör denna spegla kommunens övergripande mål.

Starka sidor

Tydlig vision som toppen på styrningen

Värdegrund som implementerats

Tydlig och enkel styrmodell

Tydligt beslutade mål – begränsat antal

Koppling mellan målen och verksamhetsplanerna

Rapporteringen av resultat och resurser till den politiska ledningen

Relativt stor ansvarsfrihet – delegation

Tydlig och förtroendefull gräns mellan politiker och tjänstemän

Informella kontaktytor mellan politiker och tjänstemän

Omfattande politikerutbildningar

Förbättringsområden

Kopplingen mellan mål och aktiviteter

Kopplingen mellan de politiska målen och budgeten

Rapporteringen till politiken av skillnader mellan enheternas resultat

Bolagets koppling till de politiska målen

Rapporteringen av resultat som är jämförbar med andra kommuner (finns till viss del)

Område 4 Ledarskap, ansvar och delegation

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none"> • Strategi för ledarskap, ansvar och delegation • Enheternas ansvar • Tvärsektoriellt samarbete • Personligt ansvar och uppdrag för chefer • Kommunledningens kommunikation • Ledarutveckling 	38

Allmänt

I svenska kommuner uppstår ibland en kraftmätning mellan på ena sidan de centrala funktionerna med kommunfullmäktige och kommunstyrelsen och på andra sidan facknämnderna.

Detta återspeglas ofta även inom förvaltningsorganisationen där förvaltningsövergripande anslag kring ekonomi-, personal- och utvecklingssystem ställs mot förvaltningsspecifika system. Samma mönster återfinns inom respektive förvaltning när det gäller fördelning av frihet och ansvar mellan förvaltningsledning och de olika resultatenheterna. Det optimala är att hitta en fruktbar balans mellan central ledning och lokal frihet under ansvar.

Starka sidor

Relativt stor ansvarsfrihet – delegation

Start antal tvärsektoriella projekt

Individuella chefskontrakt med resultatförväntningar

Bra intern modell för spridande av mål, resultat i aktivitetsplanerna

Forum för diskussioner kring chefskap

Förbättringsområden

Tydlighet i enheternas ansvarsfrihet – delegation (överskott-underskott)

Sammanställningar över pågående kommunövergripande projekt och processer

Utveckla systematiska chefsutvärderingar

Chefers bärande av visioner och värdegrund

Ledarutvecklingsprogram

Utvecklande av ledarämnen i kommunen

Område 5 Resultat och effektivitet

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none">• Strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling• Kostnader och resultat i budgetprocessen• Arbetsprocesser, uppföljning och kontroll• Kommunikation kring resurser och resultat• Jämförelser• Extern samverkan	73

Allmänt

Området kontroll och rapportering avser framförallt det arbete som sker inom förvaltningsorganisationen avseende uppföljning av verksamhet. Det gäller då inte bara den ekonomiska uppföljningen, utan även verksamhetsuppföljning avseende volym, kvalitet, m.m. Man kan våga sig på att säga att just uppgiften att koppla ihop ekonomistyrning med verksamhetsstyrning och därmed också uppföljning av detsamma, är den stora utmaning som svenska kommuner står inför. Det handlar i grunden om att kunna mäta resultat och effektivitet. Vad får jag för tjänst och vilken kvalitet innehåller denna tjänst i relation till vad den kostar?

Starka sidor

Strategi för resultatstyrning

Kostnader för tjänsteproduktion

Systematisk avvikelshantering inom flera områden och nivåer

Alla chefers tillgång till rapporteringssystem

Bra kommunikation inom organisationen kring resultat och analyser

Bra samverkan med andra kommuner och företag för effektivisering

Bra samverkan med civilsamhället och frivilliga för ökad kvalitet i servicen

Förbättringsområden

Plan för och praktiskt effektivitetsarbete – relationen kostnader och resultat

Förbättrat arbete med jämförelser – finns en del

Område 6 Kommunen som arbetsgivare – personalpolitik

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none">• Personalstrategi• Rekrytering• Kompetens- och medarbetarutveckling• Individuell lönesättning• Arbetsmiljöarbete• Mångfald	42

Allmänt

I ett framtidsperspektiv är en stark och tydlig personalpolitik som lyfter fram och stärker de olika personalgrupperna i kommunen av största vikt. Svenska kommuner står inför stora nyrekryteringsbehov på grund av bl.a. omfattande pensionsavgångar. Eftersom den offentliga sektorn har problem med att konkurrera om attraktiva yrkesgrupper med löner, måste man skapa arbetsplatser som dels attraherar ny personal, dels stimulerar befintlig personal att stanna och utvecklas.

Starka sidor

Kollektiva lösningar och förmåner utöver lön

Kartläggning av kompetensbehov – på verksamhetsnivå

Medarbetar – och löneutvecklingssamtal

Arbetet med löneutveckling för prioriterade grupper

Lönekritier kopplade till prestationer och värdegrund. Centralt.

Genomförandet av systematiska medarbetarundersökningar

Förbättringsområden

Strategin för personalfrågorna med rekrytering och kompetensförsörjning

Arbetet med att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare

Kartläggning av kompetensbehov – centralt. Finns på verksamhetsnivå

System för budgetering och rapportering av resurser för kompetensutveckling

Arbetsnära kompetensutveckling – introduktioner till nya medarbetare

Medarbetsutvecklingsprogram

Utvecklande av lönekriterier som är anpassade för enheterna

Andra metoder för att bedöma arbetsmiljön
Arbetet med mångfald inom organisationen

Område 7 Ständiga förbättringar

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none"> • Strategiskt förbättringsarbete • Verksamheternas förbättringsarbete • Lärande genom omvärldsspaning och samverkan • Metoder inom förbättringsarbetet • Kreativitet och innovationer 	45

Allmänt

Inom näringslivet har det sedan mitten av 1900-talet funnits ett otal olika system för att bedriva kvalitetsarbete. Kvalitetsarbete är i de flesta fall synonymt med att på ett strukturerat sätt arbeta för att skapa kontinuerliga förbättringar i en verksamhet. TQM, EFQM, ISO, SIQ, BS, LEAN är alla standards eller system för detta kontinuerliga förbättringsarbete. I den kommunala världen har oftast kvalitetsarbete förekommit som enskilda öar knutna till vissa verksamheter. Ett identifierbar mönster under senare år är att flera kommuner börjar ta fram övergripande system för att effektivisera och förbättra sin verksamhet. Dessa system är då oftast egenutvecklade modeller för förbättringsarbete som ibland innehåller delar av de system som nämns ovan. En framgångsfaktor för ett fungerande kvalitetsarbete är att det system som används, tydligt länkar till kommunens styr- och uppföljningssystem.

Starka sidor

Samordning och central ledning av förbättringsarbetet

Tagit idéer och inspiration från andra kommuner

Kommunen samverkar med andra organisationer i operativa nätverk

Man arbetar med sina processer för att bli bättre

Utvecklingspriset

Förbättringsområden

Övergripande bild av hur arbetet med ständiga förbättringar sker

Redovisning och presentation av förbättrade åtgärder

Utveckla samarbetet med forskningen

Utveckla den interna granskningen på enhetsnivå

Fortsatt omvärldsspaning för att hitta goda exempel

Extern granskning av verksamheterna

Uppmuntran och engagemang av anställda för att få förbättringsförslag

Genomförande och redovisning av dessa förbättringsförslag

Område 8 Kommunen som samhällsbyggare

Rubriker	2016
<ul style="list-style-type: none"> • Strategier för samhällsbyggande • Samarbete med civilsamhället • Samarbete med kulturlivet • Stöd till näringslivet • Internationella kontakter • Miljöarbete • Hållbar utveckling 	71

Allmänt

I kommunens roll som samhällsbyggare är samarbetet med lokalsamhället i form av förenings-, kultur- och näringsliv en viktig uppgift. Likaså att upprätthålla samverkan på regional, nationell och internationell nivå. Kommunen har en viktig roll att fungera som katalysator för att olika verksamheter i den geografiska kommunen skall fungera tillsammans för att skapa attraktivitet, tillväxt och en hållbar utveckling.

Starka sidor

Samverkan med civilsamhället kring lokal utveckling

Risk- och sårbarhetsanalyser

Aktivt stöd till ideella föreningar och oorganiserade invånare

Stort ansvar ges till föreningar – ex. alla idrottshallar drivs av föreningar

Starkt stöd och samarbete med lokala företag för utveckling av kommunen (Vårgårda andan)

Stöd till kulturlivet genom upplåtande av lokaler, musikskola, kulturpris

Kommunen medarrangerar olika kulturevenemang

Starkt stöd och samarbete med näringslivet såsom exempelvis nyföretagande, kompetens- och utbildningsinsatser

Samverkan med Gustavsberg i gymnasieutbildning

Regionalsamverkan inom BRB

Miljöstrategi med stort åtgärdsprogram. Kopplas till aktivitetsplaner i alla verksamheter

Arbete med bevarande av biologisk mångfald och återvinning

Trygghetsarbete med exempelvis upprustning av miljonprogram

Samverkansarbete med polis för ökande av trygghet

Förbättringsområden

Arbetet med utvecklandet av internationella kontakter

Deltagande av utvecklingsprojekt med kommuner i andra länder

Arbetet med att motverka extremism

4. Översikt av poängfördelning

Nedanstående tabeller visar Vårgårda kommuns resultat fördelat på delfrågor inom respektive område.

1.	Offentlighet och demokrati	Uppnått	Max	Procent
1.1	Finns en plan/strategi för demokratiutveckling och information?	8	15	50%
1.2	Informerar invånarna om aktuella frågor i politiken?	8	20	40%
1.3	Informerar invånare om resultat?	9	25	34%
1.4	Främjas invånardialog och deltagande?	17	30	57%
1.5	Etik - Hur skapas tillit genom hög etisk standard?	6	10	60%
		47	100	47%

2.	Brukarfokus, tillgänglighet och bemötande	Uppnått	Max	Procent
2.1	Finns det en kommunövergripande strategi för brukarfokus?	8	15	50%
2.2	Hur arbetar kommunen med tillgänglighet och bemötande?	12	25	48%
2.3	Hur Informerar kommunen om service och tjänster?	13	20	65%
2.4	Hur arbetar kommunen med brukarundersökningar?	12	20	60%
2.5	Hur arbetar kommunen med att förtydliga tjänsternas innehåll samt synpunkts- och klagomålshantering för medborgare/brukare?	7	20	35%
		52	100	52%

3.	Politisk styrning och kontroll	Uppnått	Max	Procent
3.1	Genomsyras hela organisationen av ett helhetstänkande avseende styrning/uppföljning?	12	15	81%
3.2	Styrs kommunen av tydliga politiska mål?	15	25	60%
3.3	Rapporterar förvaltningen till den politiska nivån och har politikerna möjlighet att utöva tillsyn över förvaltningen?	13	25	52%
3.4	Finns det en tydlig delegation och ansvarsfördelning mellan politisk och tjänstemannanivå?	17	20	83%
3.5	Finns det en ömsesidig förståelse av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän?	11	15	73%
		68	100	68%

4.	Ledarskap, ansvar och delegation	Uppnått	Max	Procent
4.1	Finns kommunövergripande strategi för ledarskap, ansvar och delegation?	2	15	10%
4.2	Vilket ansvar har resultatenheterna för budget, personal och organisation?	5	10	52%
4.3	Beskrivs inriktning och ansvar för tvärssektoriellt samarbete?	8	20	38%
4.4	Tydliggörs det personliga uppdraget för alla chefer i organisationen?	8	15	51%
4.5	Sker central ledning för underställda avdelningar/enheter?	11	20	55%
4.6	Bedriver kommunens ledarutveckling?	5	20	24%
		38	100	38%

5.	Resultat och effektivitet	Uppnått	Max	Procent
5.1	Finns en strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling?	10	15	65%
5.2	Tydliggör kommunen sambandet mellan kostnader och resultat i budgetprocessen?	13	20	67%
5.3	Arbetar kommunen med utveckling uppföljning och kontroll?	16	20	80%
5.4	Kommuniceras och förs strategiska diskussioner kring resurser och resultat?	14	15	92%
5.5	Används jämförelser aktivt som ett led i serviceutveckling och effektivisering?	10	20	51%
5.6	Sker extern samverkan för att stärka serviceutbudet och öka effektivitet?	10	10	95%
		73	100	73%

6.	Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik	Uppnått	Max	Procent
6.1	Finns en kommunövergripande personalstrategi?	5	15	30%
6.2	Tillvaratas befintliga och hur rekryteras nya medarbetare? Kommunen som "attraktiv arbetsgivare".	7	20	36%
6.3	Läggs stor vikt på kompetens- och medarbetarutveckling?	10	25	40%
6.4	Sker individuell lönesättning och belöning av goda prestationer?	9	15	63%
6.5	Arbetar kommunen med medarbetarundersökningar?	8	15	54%
6.6	Arbetar kommunen med mångfald, (etnicitet, kulturellt och kön)?	3	10	27%
		42	100	42%

7.	Ständiga förbättringar	Uppnått	Max	Procent
7.1	Finns en strategi för ständiga förbättringar?	9	15	62%
7.2	Arbetar verksamheterna med analys av avvikelser, brister och problem?	14	25	57%
7.3	Sker extern omvärldsspaning och samverkan för att förbättra kvaliteten på tjänsterna?	12	20	62%
7.4	Finns metoder för att förbättra kvaliteten på tjänsterna?	6	20	30%
7.5	Arbetar kommunen med kreativitet och förbättringar?	4	20	18%
		45	100	45%

8.	Kommunen som samhällsbyggare	Uppnått	Max	Procent
8.1	Finns övergripande planer/strategier för samhällsbyggande?	13	15	84%
8.2	Samverkar kommunen med aktörer inom civilsamhället kring utveckling av lokalsamhället?	14	15	90%
8.3	Samverkar kommunen med kulturlivet?	12	15	79%
8.4	Vilken är kommunens roll i utveckling av näringslivet?	13	15	87%
8.5	Arbetar kommunen med internationella kontakter?	1	10	13%
8.6	Arbetar kommunen med miljöfrågor?	13	15	87%
8.7	Hur främjas social hållbarhet?	6	15	40%
		71	100	71%