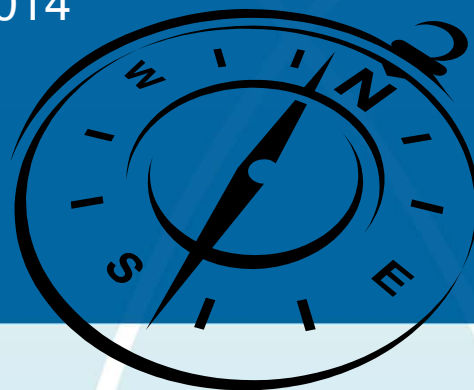


KommunKompassen

ANALYS AV

LIDKÖPINGS KOMMUN 2014



Innehåll

1	VAD ÄR KOMMUNKOMPASSEN?	3
2	LIDKÖPINGS KOMMUN I FÖRHÅLLANDE TILL KOMMUNKOMPASSEN: EN SAMMANFATTANDE GENOMGÅNG	4
3	DETALJERAD GENOMGÅNG I FÖRHÅLLANDE TILL KOMMUNKOMPASSENS ÅTTA HUVUDOMRÅDEN	6
OMRÅDE 1	OFFENTLIGHET OCH DEMOKRATI.....	6
OMRÅDE 2	TILLGÄNGLIGHET OCH BRUKARORIENTERING.....	9
OMRÅDE 3	POLITISK STYRNING OCH KONTROLL.....	12
OMRÅDE 4	LEDARSKAP, ANSVAR OCH DELEGATION.....	16
OMRÅDE 5	RESULTAT OCH EFFEKTIVITET.....	19
OMRÅDE 6	KOMMUNEN SOM ARBETSGIVARE PERSONALPOLITIK.....	22
OMRÅDE 7	VERKSAMHETSUTVECKLING	25
OMRÅDE 8	KOMMUNEN SOM SAMHÄLLSBYGGARE	28
4.	ÖVERSIKT AV POÄNGFÖRDELNING	33

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 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
- Tillgänglighet och brukarorientering
- Politisk styrning och kontroll
- Ledarskap, ansvar och delegation
- Resultat och effektivitet
- Kommunen som arbetsgivare
- Verksamhetsutveckling
- 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 ofta 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 Lidköpings kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång

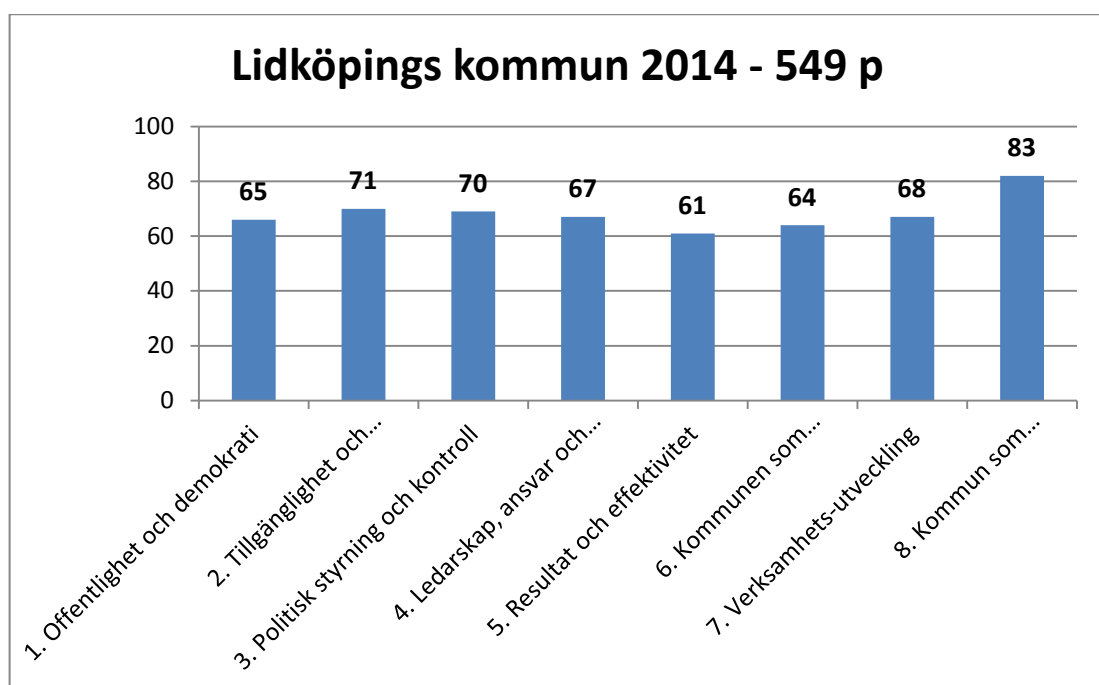
Utvärderingen

Utvärderingen av Lidköpings kommun genomfördes i september år 2014. Som underlag för värderingen har utvärderarna studerat dokument, granskat kommunens hemsida, intranät och genomfört intervjuer med ett 25-tal personer. Vid intervjuerna deltog politiker, ledande tjänstemän och fackliga representanter. Det är kommunens tredje utvärdering och den senaste genomfördes 2011.

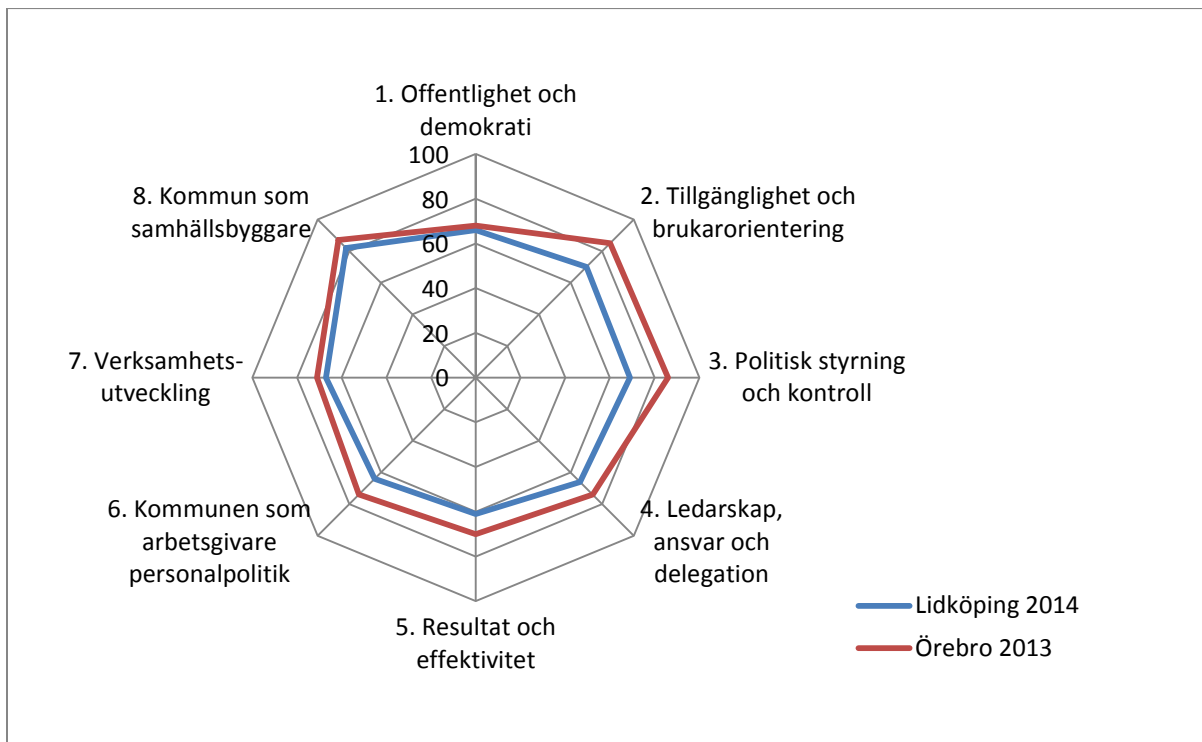
Sammanfattning av resultat

Tabell 1 Lidköpings kommun 2014 i förhållande till Kommunkompassens huvudområden.

	Resultat 2011	Resultat 2014
1. Offentlighet och demokrati	54	65
2. Tillgänglighet och brukarorientering	63	71
3. Politisk styrning och kontroll	71	70
4. Ledarskap, ansvar och delegation	68	67
5. Resultat och effektivitet	55	61
6. Kommunen som arbetsgivare personalpolitik	51	64
7. Verksamhetsutveckling	56	68
8. Kommun som samhällsbyggare	69	83
TOTALT	487	549



I nedanstående tabell redovisas Lidköpings resultat i ett spindeldiagram i jämförelse med Örebro, Sveriges kvalitetskommun 2013.



Jämför och hitta inspiration

Alla svenska och norska utvärderingar finns tillgängliga på Sveriges Kommuner och Landstings hemsida www.skl.se/kvalitet. På hemsidan finns även ett verktyg för att underlätta sökning av goda exempel inom olika områden.

3 Detaljerad genomgång i förhållande till Kommunkompassens åtta huvudområden

Område 1 Offentlighet och demokrati

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • Strategi för demokratiutveckling och information • Information till medborgare • Dialog och medborgarmedverkan • Etik – motverkan av korruption 	65

Allmänt

En kommun är en politiskt styrd organisation och det är politikernas ansvar att ta till sig Lidköpingsbornas 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 inom detta område. Partiarbetet som många politiker lyfter fram som det viktigaste demokratiska arbetet kan av förklarliga skäl inte utvärderas i Kommunkompassen, då detta ligger utanför kommunorganisationen.

Strategi för demokratiutveckling

Sedan föregående utvärdering har kommunen tagit fram en riktlinje som ska vara vägledande för kommunens arbete med demokratiutveckling. Som underlag till framtagandet genomfördes bland annat en utvärdering enligt Demokratibarometern. Det tidigare centrala demokratirådet är upplöst och istället har KSAU det uppdraget.

Arbetet som följer riktlinjen är kopplat till budget genom kommunfullmäktiges styrkort där det följs upp. En mer omfattande uppföljning av styrdokumentets genomslag planeras år 2019. Ett naturligt verktyg för uppföljning av riktlinjen borde även vara de medborgarundersökningar som kommunen genomför med regelbundenhet.

De prioriterade områdena i "Riktlinjen för demokratiutveckling i Lidköpings kommun" är *Medborgardialog*, *E-demokrati* och *Kunskapsutveckling*. Demokratiutveckling ingår i alla nämnder och förvaltningars ansvarsområde.

Information till medborgarna

Lidköping har en kommunikationspolicy som bland annat anger ansvar och ett antal huvudregler för informations- och kommunikationsarbetet. Policyn syftar till att ge vägledning för arbetet med extern och intern kommunikation samt profilering.

Kommunikationspolicyn är även ett verktyg för att nå de visioner och strategier som kommunfullmäktige antagit, inom ramen för arbetet med dialogbaserad styrning. Koppling till budget finns genom kommunfullmäktiges styrkort. Kommunikationspolicyn togs fram 2004 och en revidering och utveckling av policyn pågår. Ett förslag kunde vara att utvärdera policyn för att få ett underlag till revideringsprocessen.

Det finns även ett styrdokument för kommunens grafiska profil. Detta reviderades under våren 2014 med anledning av att en ny varumärkesstrategi togs fram 2013 för platsen Lidköping vid Vänern. Ett arbete som genomfördes tillsammans med kommunens näringslivsbolag och destinationsbolag. Varumärkesstrategin är tydligt kopplad till verksamhetsplanen.

Det arbetas målmedvetet med att genom informationen och med den grafiska profilen stärka Lidköpings varumärke. Kommunen är ex. aktiv vad avser att utveckla läsbarheten i det som förmedlas via de många informationskanalerna. Kommunen publicerar regelbundet ett eget annonsblad "På gång i kommunen" samt köper regelbundet spaltutrymme i Nya Lidköpings tidningen. Dessa når alla hushåll. Informationen utvärderas sedan genom telefonintervjuer.

På kommunens webbsida kan man både lyssna och titta på Kommunfullmäktiges sammanträden. Där finns även länkar till Regionens sammanträden. Webbsidan utvärderas och utvecklas för övrigt regelbundet och håller ett modernt och läsvänligt snitt.

För att nämna ett gott exempel så finns "Sammanträdsportalen" på webbsidan där nämndernas alla kallelser, protokoll och handlingar är utlagda innan möte. Där finns även mötesprotokoll från några av kommunens bolag.

Information om resultat

På kommunens webbsida under rubriken Kvalitet och resultat redovisas en mängd resultat från utvärderingar och undersökningar som kan vara intressant ur Lidköpingsbornas perspektiv. En del resultat jämförs även med andra kommuner ex. rapporter från jämförelsenätverket Lufsas utvärderingar samt resultat från Kommunens Kvalitet i Korthet. Inom de flesta verksamhetsområdena kan man på webbsidan ta del av kund/brukarundersökningar, dock inte från utbildningsområdet.

I kommunens årsredovisning redovisas styrkortsuppföljningen i detalj med samtliga indikatorer, ingångsvärde, resultat och beslutat målvärde. Det upplevda måluppfyllelseresultatet för hela kommunen redovisas på ett pedagogiskt sätt med gröna, gula och röda gubbar.

En populariserad version av årsredovisningen ges varje år ut till hushållen med kommentarer till måluppfyllelsen i styrkorten. På webbsidan där årsredovisningarna för de senaste åren finns är även nämndernas verksamhetsberättelser tillgängliga. Upplägget gör det möjligt för medborgarna att kunna sätta sig in i och fördjupa sig i kommunens resultat och verksamhet.

Kommunens revisorer har också en egen plattform på kommunens webbsida med en tydlig beskrivning av sitt uppdrag och rapporter från deras granskning.

Medborgardialog och deltagande

Medborgardialog är ett av tre prioriterade områdena i "Riktlinjen för demokratiutveckling i Lidköpings kommun". De dialogmöten som genomförts berör, enligt intervjuerna, främst frågor och utmaningar inom samhällsbyggnadsområdet.

Samhällsbyggnad har tagit fram ett styrdokument för detta ”Medborgardialog i planfrågor” antagen 2013-12-10”. I samband med hamnstadsprojektet har under 2014 fyra protokollförda dialogvandringar genomförts och information med möjligheter att lämna synpunkter har genomförts vid två publika evenemang, Bomässan och Klassfotbollen. Det kunde vara intressant att även redovisa dialogen på webbsidan och inom andra verksamhetsområden.

I Lidköpings kommun kan medborgarna sedan flera år tillbaka lämna in medborgar- och synpunktförslag. På Webbsidan finns även en frågepanel där medborgarna kan ställa frågor om politik i Lidköpings kommun till kommunalråd Kjell Hedvall och oppositionsråd Bertil Jonsson. Frågor besvaras snabbt, senast inom två dygn och publiceras på frågepanelen i samband med att de blir besvarade. På webben ligger för närvarande ute en fråga om Lidköpingsborna vill du vara med och påverka utbudet på Campus Lidköping.

Under rubriken Lokal demokratiutveckling har fyra viktiga samarbetsparter fått en egen plattform på webbsidan. Det är rådet för funktionsnedsatta, Lidköpings kommunala pensionsrådet, det lokala Järpåsrådet och Vinningarådet. De två senare har till uppgift att vara kontaktgrupp och språkrör för de boende på orterna. Under råden beskrivs deras roll, varje representant med kontaktuppgifter samt minnesanteckningar från möten.

Medborgarundersökningar genomförs var 18:e månad. Analys sker på kommunövergripande nivå samt på nämnds nivå. Den förvaltningsövergripande Kvalitets- och utvecklingsgruppen analyserar resultatet och identifierar förbättringsområden som sedan kommuniceras med kommunens ledningsgrupp. Respektive förvaltning kompletterar sina handlingsplaner med åtgärder utifrån resultaten i medborgarundersökningarna. Några indikatorer från medborgarundersökningen finns med i kommunfullmäktiges styrkort.

Motverka korrupcion

Lidköping har riktlinjer för att förhindra givande och tagande av muta och annan korrupcion inom Lidköpings kommun. Riktlinjerna omfattar alla anställda och förtroendevalda i förvaltningar och helägda bolag. Riktlinjerna gäller även de som är kommunens/bolagens uppdragstagare när de utför tjänster åt kommunen/bolagen. Budskapet i riktlinjerna har bland annat kommunicerats till anställda i ett bemötandeprojekt, i ledar- och utvecklingsprogram samt i introduktion av nyanställda.

För att ta hand om signaler om misstänkt korrupt beteende utgör kommunens synpunktshandteringssystem en ingång.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Ny riktlinje för kommunens arbete med demokratiutveckling. • Bra extern information. Fokus på hög läsbarhet. • Många informationskanaler. • ”Sammanträdsportalen” på webbsidan. • Populariserad version av årsredovisningen regelbundet. • Kvalitet och resultat på webben. • ”Rådens” plattform på webben. • Kommunens revisorers plattform på webben. • Medborgarförslag, medborgarundersökningar och frågepanelen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Använda medborgarundersökningen för att utvärdera riktlinjen. Bör finnas kopplingar. • Kund/brukarundersökningar från utbildningsområdet till Kvalitet och resultat. • Redovisa medborgardialoger, hur många som deltagit och resultat via informationskanalerna. • Föra mer dialog kring kommunens kärnverksamhet? • Finns det andra sätt att kommunicera och levandegöra resultat eller annan viktig information på hemsidan? Film?

Område 2 Tillgänglighet och brukarorientering

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • Strategi för brukarorientering • Tillgänglighet och bemötande • Information om service och tjänster • Valfrihet • Brukarundersökningar • Deklarationer och synpunkts-/klagomålshantering 	71

Allmänt

Med ”brukarorientering” avses att kommunen ska ha ett gemensamt förhållningssätt till sina brukare. Hög 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.

Strategi för brukarorientering

För att närma sig Lidköpings vision ”Lidköping – en välkomnande och hållbar kommun” finns tre strategier:

- Kunden/brukaren i fokus
- Lokal utveckling i ett globalt perspektiv
- En organisation i framkant

Detta är en tydlig politisk markering av att den som tar emot den kommunala tjänsten är viktig. Utifrån styrkorten görs handlingsplaner på förvaltningsnivå och inom strategin kunden/brukaren i fokus beskriver respektive nämnd och förvaltning hur de bidrar till strategin. Uppföljning sker framför allt med hjälp av kundundersökningar och medborgarundersökningar. Används resultaten för att styra eller utveckla bör fokuset ligga på kundundersökningarnas resultat då medborgarundersökningen kan besvaras av människor som inte erhållit tjänsterna utan det är attityder som präglar svaren.

Tillgänglighet och bemötande

Tillgänglighet och bemötande är ett vanliga teman för utbildningssatsningar i Lidköping. Ett kommunomfattande bemötandeprojekt har genomförts under flertalet år och kommunen kan se förbättrade resultat. Det sker för övrigt ofta utbildningsinsatser även på förvaltningsnivå.

Tillgänglighet och bemötande mäts regelbundet ex. via kundundersökningar, i KKIK (telefon- och e-postundersökning), medborgarundersökning och Insikt (enkät till företagare).

Det finns en kommungemensam rutin för kundundersökningar för att kunna göra jämförelser internt. Utvärderarna uppfattar att det finns en tydlig efterfrågan från de förtroendevalda kring uppföljning, resultat och åtgärder utifrån resultaten.

Bemötande är ett av lönekriterierna, men inte tillgänglighet. Kommunen har en ambition är att lyfta betydelsen av bemötande i hela rekryteringsprocessen. I annonseringen av lediga tjänster fungerar detta inte fullt ut. Ett förslag kunde vara att tillgänglighetsaspekten kompletterar bemötande som lönekriterie, men även i rekryteringsprocessen.

För att förstärka betydelsen av kvalitetsaspekterna tillgänglighet och bemötande kan det finnas ett symbolvärde att i större utsträckning synliggöra anställda eller arbetsgrupper som utmärker sig väl i dessa sammanhang.

Information om service och tjänster

Kommunens webbsida är huvudkanalen för information om service och tjänster. innehållet utvärderas regelbundet. Dels genom SKL:s mätningar men även genom egna webbundersökningar. Resultaten från mätningarna bryts ner på förvaltningsnivå och webbansvarig på respektive förvaltning går igenom vad som behöver förbättras och gör ändringar. Mätningmodellen har sedan 2012 vidarutvecklats och kommer fortsätta att utvärderas med kontinuitet.

Man har även genomfört en mätning av den samlade externa kommunikationen till kommuninvånarna. Denna mätning gjordes 2012 och syftade till att ta reda på om kommuninvånarna upplever att de får den information de behöver för att på ett bra sätt kunna ta del av kommunens service och tjänster.

Utvärderingen visade också hur man upplevde de kommunikationsvägar kommunen använder, förbättringsområden och upplevelsen av delaktighet i de beslut som fattas.

När det gäller information som beskriver kommunens service och tjänster finns det både på webbsidan och i pappersform. På webbsidan är serviceenheterna väl beskrivna med adekvat information. Ett utvecklingsområde är att lägga in resultat som finns tillgängligt på enhetsnivå ex. resultat från kundundersökningar.

För närvarande pågår en diskussion kring att etablera Kontaktcenter i kommunen. Ett kontaktcenter som ska vara en väg in för kommuninvånarna till kommunen och, syfta till att öka tillgängligheten och förbättra servicen till kommunens kunder/brukare.

Kommunen är för övrigt väl framme när det gäller att erbjuda e-tjänster.

Valfrihet och påverkan

Precis som vid föregående utvärdering finns det få alternativa utförare i Lidköping. Brukarna kan välja på två förskolor, och en icke kommunal grundskola och ett frigymnasium. Det erbjuds dock goda möjligheter för brukarna att välja inom kommunens serviceutbud. Samtliga barnomsorgs och skolverksamheter, kommunala som externa utförare presenteras tillsammans på hemsidan. Tjänster anpassas i äldreomsorgen i dialog med brukare. Alla boende i Lidköping som är över 75 år erbjuds 8 timmars servicetjänster per månad, med möjlighet att välja inom sex olika servicestöd. Det finns även fri tillgång på fixarservice inom hemtjänsten s k Fixarbrandis. Inom äldreboende får man önska var man vill bo i mån av plats det finns även möjlighet att välja parboende.

Brukarundersökningar

I kommunfullmäktiges styrkort finns en indikator som handlar om kundnöjdhet och indikatorn beskrivs som andel brukare inom respektive förvaltning som är nöjd med kommunens verksamheter.

Det finns en gemensam rutin för arbetet och kundnöjdhet är en viktig kvalitetsparameter i kommunen. Rutinen innehåller några frågor som ska finnas med i förvaltningarnas kundundersökningar så vi möjliggör jämförelser mellan förvaltningarna och också mellan år.

Undersökningarna ska omfatta all verksamhet och genomföras regelbundet med max två till tre års mellanrum. Alla våra förvaltningar genomför brukarundersökningar. I styrkortet finns tydliga kopplingar genom strategi, framgångsfaktor och indikator kring kundnöjdhet.

Utifrån intervjuerna upplevde utvärderarna att betydelsen av resultaten var viktig för alla i organisationen.

Andra sätt att fånga upp synpunkter sker exempelvis genom fokusgrupper och dialog med brukare och företrädare.

Service-/kvalitetsdeklarationer och system för synpunkts-/klagomålshantering

Idag finns tjänstedeklarationer framtagna inom dessa områden biblioteket, renhållning, bygglov, musikskolan, alkoholutskänkningstillstånd, studie- och yrkesvägledning och service-tjänster inom Vård & Omsorg.

Lidköping har ett kommunövergripande system för att hantera synpunkts-/ klagomålshantering och felanmälan. Alla synpunkter registreras och följs sedan upp av den ansvariga verksamheten.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Tydlig styrsignal Kunden/brukaren i fokus. • Modern, lättillgänglig och läsbar webbsida som utvecklas kontinuerligt. • Väl framme vad avser E-tjänster. • Fokus på bemötande och tillgänglighet. Efterfrågas resultat från de förtroendevalda, uppföljning osv. • Regelbundna kundundersökningar inom alla verksamhetsområden. • Samverkan med brukarråden. • Kommunövergripande synpunkts- hantering. 	<ul style="list-style-type: none"> • Använd inte resultaten, vad avser servicekvalitet, i medborgarundersökningen till att utveckla och styra. • Bemötande inte alltid betonat i annonsering av lediga tjänster. • Komplettera tillgänglighetsaspekten med bemötande som lönekriterie, men även genom rekryteringsprocessen. • I större utsträckning premiera/synliggöra arbetsgrupper/enheter/personer som utmärker sig positivt vad avser tillgänglighet och bemötande. Symbolvärde. • Lägga in resultat som finns tillgängligt i beskrivningen av enheterna ex. resultat från kundundersökningar. • Servicedeklarationer inom alla verksamhetsområden?

Område 3 Politisk styrning och kontroll

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • System för styrning och uppföljning • Politiska mål • Uppföljning och rapportering • Ansvarsfördelning politiker/tjänstemän • Samspel och dialog 	70

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 målstyrning. 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.

Styrmodell i Lidköpings kommun

I Lidköpings kommun tillämpas sedan flera år styrmodellen Dialogbaserad styrning. En utvärdering gjordes 2008 av den dialogbaserade styrningen och utifrån den reviderades modellen.

Under 2012 gjordes en omfattande omvärldsanalys för Lidköpings kommun och tre långsiktiga, kommunövergripande målområden för år 2030 antogs. Detta har påverkat innehållet i styrkortet som har reviderats i bred samverkan under 2013 och 2014 och börjar att gälla i sin helhet 2015.

Kommunfullmäktiges styrkort

I kommunfullmäktiges styrkort är Vision "Lidköping – en välkomnande och hållbar kommun" överst i styrkedjan. Den utgör den gemensamma målbilden. Ambitionen är att Lidköping ska uppfattas som en välkomnande kommun och att perspektivet hållbar utveckling ska präglade all verksamhet och långsiktig planering.

För att närma sig visionen finns tre av KF fastslagna strategier:

- Kunden/brukaren i fokus (1 framgångsfaktor och 8 indikatorer)
- Lokal utveckling i ett globalt perspektiv (6 framgångsfaktor och 29 indikatorer)
- En organisation i framkant (3 framgångsfaktorer och 18 indikatorer)

För varje strategi finns en eller ett antal framgångsfaktor med beskriven text och ett antal indikatorer. Därutöver finns tre av KF fattade långsiktiga målbilder

Mål 1 Lidköping 2030 - Erkänt god livskvalitet, hälsosam miljö och bra service för alla gör att fler flyttar till Lidköpings kommun och vi är minst 45 000 lidköpingsbor. (4 indikatorer kopplade)

Mål 2 Lidköping 2030 - Lidköpings kommun är en mötesplats med fördubblat antal besökare. (1 indikator kopplad)

Mål 3 Lidköping 2030 - Det ska finnas jobb inom räckhåll för alla som vill bo i Lidköping och kommunikationer till och från Lidköping så man kan ta sig till och från utbildning och arbete. (5 indikatorer kopplade)

Därutöver finns av KF fattade Uppdrag och sammanvägda indikatorer per verksamhetsområde med uppdrag, indikatorer och frågeställningar till respektive nämnd. Totalt i 119 punkter fördelade på 8 nämnder och intern service.

Utifrån kommunfullmäktiges styrkort har en kommunövergripande handlingsplan tagits fram i dialog mellan kommunens ledningsgrupp, kommunledningskontoret och de kommunala bolagen.

Med utgångspunkt från Kommunfullmäktiges styrkort arbetar sedan alla nämnder och kommunala bolag med sina styrkort och utifrån dessa formuleras verksamhetsplaner/verksamhetsberättelser som sedan leder till handlingsplaner på enhetsnivå.

Politiska mål

Kommunfullmäktige styr genom vision, strategier, indikatorer, framgångsfaktorer, långsiktiga målbilder. Därutöver ges uppdrag och sammanvägda indikatorer per verksamhetsområde med uppdrag, indikatorer och frågeställningar till respektive nämnd. Bara det senare omfattar i 119 punkter fördelade på 8 nämnder och intern service.

Det är en ambitiös och omfattande målbild som går lite mot den utveckling som pågår, vad avser styrning och ledning i svenska kommuner.

En utveckling som tenderar att utmejsla tydliga och mer avskalade målbilder på övergripande nivå för att verkligen få genomslag i styrningen och fokusera på det väsentligaste.

Den utvecklingen har inte Lidköping anammats. Däremot har man i stor utsträckning fokuserat på andra viktiga styr och ledningsparametrar. Exempelvis vikten att mäta och fokusera på resultat som inte bara är av ekonomisk karaktär, göra jämförelser för att stämma av hur man ligger till och utbyta lärande. Här ligger kommunen väl framme i sin styrlogik och struktur.

Enligt intervjuerna och dokumentationen är arbetsformen och styrmodellen funktionell och väl förankrad. Vilket framför allt stöds av strukturen i årsredovisning och delårsrapporter, men delvis också innehållsmässigt.

Uppföljning och rapportering

Utöver att det ekonomiska utfallet följs månadsvis i respektive nämnd så omfattar uppföljningsprocessen tre delar:

- Delårsrapport 1
- Delårsrapport 2
- Årsredovisning

Delårsrapport 1 omfattar enbart ekonomisk uppföljning för samtliga nämnder.

Nämnderna prognostiserar helårsutfallet för drift och investering baserat på ekonomiska utfallet till och med april månad. Kommunledningskontoret sammanställer nämndernas prognoser till en kommunövergripande drift- och investeringsprognos.

Delårsrapport 2 omfattar uppföljning ur alla fokusområden i nämndens styrkort. Nämnderna prognostiserar helårsutfall för respektive fokusområde baserat på utfallet till och med augusti månad.

Kommunledningskontoret sammanställer nämndernas prognoser till en kommunövergripande prognos för respektive strategi. Verksamhetsuppföljningen avser kommunfullmäktiges styrkortsuppföljning och nämndernas styrkortuppföljning.

Nämnderna träffar sedan budgetberedningen i en uppföljningsdialog, där samtliga områden inom kommunfullmäktiges och nämndens styrkort följs upp.

Årsredovisningen omfattar uppföljning ur alla strategier för alla nämnder och bolag. Nämnderna presenterar sina resultat i samband med dialogdagarna.

Bolagen ska årligen anmäla sin budget- och strategisk plan eller motsvarande plan till kommunfullmäktige. Delårsrapporten efter 8 månader ska även omfatta kommunens bolag. Ytterligare anvisningar och tidplan erhålls från kommunstyrelsens verksamhet. Mer om bolagens styrning och villkor framgår av respektive bolags ägardirektiv.

Innehållsmässigt är ett utvecklingsområde att än tydligare lyfta kvalitetsperspektivet i rapporteringen. I Delårsrapport 2 2014 redovisas exempelvis inga resultat med under rubriken ”Viktiga händelser under året”. Fokuset ligger istället på att redovisa aktiviteter som genomförts. Det gäller såväl delårs- som årsredovisningen under den rubriken.

I delårsrapporten angavs för övrigt att det bara var möjligt att göra prognos för 51 av de 61 indikatorerna. Endast 10 av 51 indikatorer förväntas nå ett målvärde som blir helt uppfyllt.

För att ytterligare stärka fokuset på resultat så kan ett utvecklingsområde vara att tillföra en rubrik som heter ”Viktiga resultat under året” i delårsrapport två och i årsredovisningen.

Ett gott exempel är annars Barn- och utbildningsnämnden som i årsredovisningen 2013 under en egen rubrik valt att kommentera de sammanvägda indikatorerna med ambitionen att relatera kostnader med resultat. Något för de andra nämnderna att ta efter.

Ansvarsfördelning och roller mellan politiker/tjänstemän

Ansvarsfördelningen mellan politiker och tjänstemän, det som ofta benämns ”vad-” och ”hur frågor”, är tydlig i Lidköping. Varken politiker eller tjänstemän upplever generellt sett att det finns problem med rollerna. Sker övertramp finns det ett samtalsklimat som möjliggör att problem löses genom diskussion. Rollerna diskuteras även bland annat vid utbildningstillfällen för förtroendevalda.

Relationen mellan tjänstemän och politiker är god enligt intervjuerna. Finns det en otydlighet kring roller lyfts den i regel upp i de mötesforum som finns. Det finns också ett respektfullt dialogklimat mellan de styrande under denna mandatperiod och oppositionen.

Samspel och dialog

Dialog är en förutsättning för ett fungerande samspel och i Lidköping har man skapat mötesplatser som främjar den ömsesidiga förståelsen av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän.

I kommunens årshjul för styrning är exempelvis dialog kring huvudprocesserna resultat, planerings och uppföljning en viktig kontaktyta mellan förtroendevalda och tjänstemän. Det finns även andra tillfällen under året då grupperna träffas för att diskutera utvecklingsfrågor och genomför studiebesök tillsammans.

Politikerna skaffar sig kunskap om kommunens verksamheter till stor del genom att enhetschefer kommer till nämnden för att föredra sin verksamhet. Några nämnder använder sig av faddersystem.

Vid ny mandatperiod genomförs en övergripande politikerutbildning runt uppdrag, juridik, styrmodell mm. Därutöver genomför respektive nämnd utbildning inom nämndens ansvarsområde.

För ett par år sedan riktade tjänstemännen en enkät till de förtroendevalda för att få in synpunkter på hur stödet kunde utvecklas. Det är ett utmärkt sätt för att löpande utveckla tjänstemannaorganisationens support för att stärka de förtroendevaldas i sin roll och i sitt uppdrag.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
----------------	--------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Väl förankrad styrmodell som förfinas över tid. • Resultat- och planeringsdialog i århjulprocessen. • Betonar vikten av jämförelser och en ambition av att relatera ekonomiska resultat med kvalitet. • Tydliga rutiner för uppföljning- och rapportering. • Barn- och utbildningsnämnden som i årsredovisningen 2013, under en egen rubrik, valt att kommentera de sammanvägda indikatorerna med ambitionen att relatera kostnader med resultat. Något för de andra nämnderna att ta efter. • Tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan politiker och tjänstemän. • Det finns mötesplatser som främjar den ömsesidiga förståelsen av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän. 	<ul style="list-style-type: none"> • Går det att få full styreffekt med så omfattande och spretig målbild från Kommunfullmäktige? Är allt lika viktigt? • För att ytterligare stärka fokuset på resultat så kan ett utvecklingsområde vara att tillföra en rubrik som heter "Viktiga resultat under året" i delårsrapport två och i årsredovisningen. • Endast 10 av 51 indikatorer förväntas nå ett helt uppfyllt målvärde enligt delårsrapport 2 2014. 10 indikatorer av 61 gick inte att göra prognos på. • Regelbundet ställa riktade "nöjdhetsundersökningar" till politikerna i syfte att utveckla tjänstemannaorganisationens support och stöd till de förtroendevalda.
---	--

Område 4 Ledarskap, ansvar och delegation

Rubriker	Poäng
<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 	67

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 förvaltnings specifika system.

Samma mönster återfinns inom respektive förvaltning när det gäller fördelning av frihet och ansvar mellan förvaltningsledning och de olika resultat enheterna. Det optimala är att hitta en fruktbar balans mellan central ledning och lokal frihet under ansvar.

Strategi för ledarskap, ansvar och delegation

Kommunen har en ledningspolicy som reviderades 2012 i samverkan med kommunens samtliga chefer. Policyn är kopplad till budgeten genom kommunfullmäktiges styrkort genom strategin "En organisation i framkant" och framgångsfaktorn "Engagerade medarbetare, god ekonomi och hög kvalitet". Det finns också ett antal indikatorer kopplade, vilka följs upp genom medarbetarundersökningar och medarbetarsamtal samt indikatorer såsom sjukfrånvaro och andel heltidsanställda. Används också som grund för rekrytering av nya ledare samt i förberedande utbildningar för blivande chefer.

Det finns en kommungemensam delegationsordning vilken reglerar ansvar och rollfördelning mellan politik och tjänstemän. Delegationen reglerar också rollfördelningen mellan tjänstemän på kommunledningsnivå och förvaltningsnivå. Vidare också på vilket sätt ansvar kan delegeras inom respektive förvaltning.

Resultatenheternas ansvar

De enheter som inte har, eller har begränsat med intäkter kallas kostnadsenheter. Dessa enheter är anslagsstyrda verksamheter som får ett givet kommunbidrag och är den vanligaste formen av enhet i kommunen. Resultatenheter är enheter vars intäkter är direkt beroende av de prestationer som utförs.

Enheterna har stor frihet vad avser att omfördela resurser inom budgetramar, anställa personal samt att genomföra organisatoriska förändringar.

Det finns inget självklar möjlighet för resultatenheterna att föra över underskott eller överskott mellan budgetår. Ansvar ligger på nämndnivå och grundprincipen är att föra över under/överskott till nästkommande budgetår under förutsättning att nämnden bedrivit verksamheten i överensstämmelse med de volymer, mål, riktlinjer och verksamhetsuppdrag som angetts i samband med beslutet om strategisk plan- och budget.

Överskott upp till 1 % av nämndens budgetram får överföras till resultatfonder till nästkommande budgetår. Underskott ska åtgärdas inom två år.

Tvärsektorielt samarbete

På kommunens intranät finns en sida där man samlar större förstudier och projekt. Det finns en gemensam projektmodell och kommunövergripande projekt är reglerade och finns beskrivna även med gemensam budget.

Det pågår en mängd olika samverkansprojekt i kommunen och tvärsektorielt samarbete stöds. Kommunen har under flera år arbetat för en koncernsyn där det också krävs att man tar ett gemensamt ansvar kring vissa frågor. Den förra utvärderingen renderade exempelvis till ett gemensamt arbete kring att utveckla arbetsmiljön. Ett förslag är att fortsätta stödja och utveckla formerna för det interna samarbetet ex. priogrupperna.

Personligt ansvar och uppdrag för chefer

Kommunen använder inte chefskontrakt, chefsavtal eller liknande på individnivå.

Kommunens ledningspolicy reviderades 2012 i samverkan med kommunens samtliga chefer. Där framgår förväntningarna som organisationen har på sina ledare. Policyn är kopplad till budgeten genom kommunfullmäktiges styrkort genom strategin "En organisation i framkant" och framgångsfaktorn "Engagerade medarbetare, god ekonomi och hög kvalitet".

Det finns också ett antal indikatorer kopplade till som följs upp genom bland annat medarbetarundersökningar och medarbetarsamtal. Används också som grund för rekrytering av nya ledare samt i förberedande utbildningar för blivande chefer. I chefsutbildningen ingår också en värdering genom intervjuer och 360-gradersanalys.

Förvaltningschefens ansvar i ekonomiskt hänseende regleras även i styrpolicyn.

Ett utvecklingsområde kan vara att upprätta individuella uppdragsbeskrivningar för alla chefer som tydliggör var och ens uppdrag, förväntade resultat samt konsekvenser om det inte uppnås.

För att ytterligare stärka kommunens ledarskapsprofil kunde ett utvecklingsområde vara att i högre utsträckning synliggöra chefer som utmärker sig väl i sin chefsroll. Det kan ha ett viktigt symbolvärde för att betona betydelsen av ett framgångsrikt ledarskap.

Internt samspel – Information, kommunikation och samarbete

I anslutning till utvärderingen infördes en ny organisation inom kommunstyrelsens verksamheter. Bland annat ändrades konstellationen i kommunens ledningsgrupp som numer består av kommundirektör, förvaltningschefer och kommunikationsstrateg. Ledningsgruppens möten dokumentaras och läggs för övrigt ut på intranätet. Ledningsgrupper är etablerade inom samtliga förvaltningar och bär ansvaret för att bära informationen och kommunicera vidare det som sker på ledningsnivå till enheter och medarbetare. Till enhetsnivå sprids informationen främst via APT-möten och ett väl utbyggt intranät.

Samtliga chefer är viktiga bärare av kommunens mål och värderingar och för att lyckas med detta försöker de leva upp till ett gott bemötande och prioriterar att vara tillgänglig. Ett forum för att träffas och utbyta erfarenheter är ledardagarna som genomförs två gånger om året.

Som nämnts tidigare strävar kommunen efter ett koncerntänk där alla kan känna ett gemensamt ansvar kring vissa områden och utmaningar. Vid intervjuerna nämndes vid några tillfällen att samhörigheten mellan olika nivåer och funktioner inte alltid var självklar.

Om det skulle uppstå problem som berör chefsrollen och uppdraget finns, vid sidan av stöd från närmaste chef och kollegor, företagshälsovården som kan ge stöd ex. i form av handledning och mentorskap. Möjlighet till handledning och coachning upplevs som generöst.

Ledarutveckling

Kommunen har under flera år genomfört satsningar på ledarutveckling. sedan föregående utvärdering har ett stort ledarutvecklingsprogram genomförts 2011-2012. En stor satsning påbörjades 2010 och avslutas i september 2014. I programmet ingår att man tecknar ett avtal med sin chef "Vad skall jag åstadkomma?". Mycket handlar det om att driva förändringsarbete, min roll, vilka verktyg kan jag använda etc. En viktig del har också varit att förankra visionen.

2013 genomfördes ett utvecklingsprogrammet för framtida ledare. för andra gången i samverkan med Götene och Skara kommun, vilket inte var första gången. 5-6 chefer gick efter utbildningen in i ett ledaruppdrag vilket motsvara ca 30% av det årliga behovet av nyrekrytering av chefer.

I de större förvaltningarna arbetar man med mentorskap och är med i ett nätverk ”Offentliga arbetsgivare i Västra Götaland” där man ”byter” vissa medarbetare med kommuner och statliga aktörer.

Alla chefer i kommunen träffas två gånger per år på ledardagar varav ett tillfälle sker i internatform. Ledardagarna används till stor del för gemensamma inspirationsföreläsningar och information. Efter varje inspirationsdag utvärderar ledningsgruppen dagen.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Tydlig Strategi för ledarskap, ansvar och delegation. • Kort och koncis ledningspolicy. • Bra resurser om man behöver stöd i sin ledarroll. • Hög grad av ansvarsdelegation till enhetsnivå. • Arbetet med ledarutveckling och ledarförädling. • Ledardagar 	<ul style="list-style-type: none"> • Utvärdera ledningspolicy framöver. • Chefsavtal/kontrakt med resultatkrav. • Fortsätta stödja och utveckla formerna för det interna samarbetet och ett koncerntänk där alla tar ett gemensamt ansvar och samverkar kring gemensamma utmaningar. • Synliggör/belöna det goda ledarskapet utifrån uppföljningsresultat i bl.a. medarbetarenkät.

Område 5 Resultat och effektivitet

Rubriker	Poäng
<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 	61

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 en stor 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?

Strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling

De senaste åren har kommunen utvecklat sitt arbete med att fokusera på och jämföra resultat med andra kommuner. I fyra år har kommunen tagit fram underlag för jämförelser inför inriktningsbeslutet av Strategisk plan och budget.

I detta sammanhang ställs kvalitet, resultat och ekonomi i relation till varandra och det är stor fokus på det i dialog och i planarbetet. Det finns en tydlig koppling i budget där nämnderna får indikatorer tilldelade till sig som har koppling till ekonomi, resultat och kvalitet. Under hela plan- och uppföljningsprocessen finns fokus på kvalitet, ekonomi och resultat. Det finns dock utrymme för att ytterligare utveckla och vässa de kvalitetsindikatorer som används.

I Strategisk plan och budget 2015-2017 under strategin ”En organisation i framkant” finns kommunens anslag kring effektivitet under rubriken framgångsfaktorer.

”Vi ska använda kommunens resurser på ett effektivt sätt så att de långsiktiga politiska målsättningarna om en hållbar utveckling kan uppfyllas. Våra verksamheter ska arbeta systematiskt med kvalitets- och förbättringsarbete vilket medför att vi använder vår tid och våra resurser på bästa sätt. Vi ska göra rätt saker på rätt sätt. Hållbar resursanvändning och god ekonomisk hushållning innebär att vi ser till att resurserna på både kort och lång sikt räcker till att utföra den service som medborgarna har rätt till och efterfrågar. Det innebär också att inga resurser överutnyttjas vare sig ekonomiskt, miljömässigt eller socialt. Vi ska erbjuda kostnadseffektiva tjänster av hög kvalitet. Vi ska skapa ökad effektivitet i alla verksamheter genom ett systematiskt kvalitetsarbete.”

Kommunens anslag kring effektivitet anges även i styrpolicyn, inom ramarna för god ekonomisk hushållning samt att jämförelser av kostnader och kvalitet är prioriterat.

Det finns relativt få exempel på konkreta effektiviseringsåtgärder men några exempel är Intern Service arbete med Lean och förbättringstavlor samt Vård- och omsorg och Social- och arbetsmarknads genom sitt systematiskt kvalitetsarbete.

För närvarande pågår en intressant förstudie kring att genomföra processkartläggningar för att effektivisera. Syftet är att hitta en modell som kan användas inom samtliga verksamhetsområden.

I jämförelse med andra kommuner är kostnaderna för kommunens tjänster generellt sett hög, men å andra sidan är kvaliteten god enligt intervjuerna.

Kostnader och resultat i budgetprocessen

Lidköping har som de flesta andra kommuner en utmaning i att tydligare relatera kostnader med resultat/måluppfyllelse i den löpande rapporteringen. Var vi kostnadseffektiva i förhållande till uppnådd kvalitet?

Genom sitt arbete med dialogbaserad styrning där man ställt kvalitet, resultat och ekonomi i relation till varandra i dialog och i planarbetet så har man tagit ett stort utvecklingssteg i budgetprocessen. Det finns en tydlig koppling i budget där nämnderna får indikatorer tilldelade till sig som har koppling till ekonomi, resultat och kvalitet. Under hela planprocessen samt uppföljningsprocessen ska finnas fokus på kvalitet, ekonomi och resultat.

Planeringsprocessen omfattar dessa fem delprocesser:

- Omvärldsanalys
- Budget- och strategisk plan för nämnderna
- Budget och strategisk plan för hela kommunkoncernen
- Nämndernas detaljarbete med strategisk plan och budget
- Investeringsprocessen

Arbetsprocesser, uppföljning och kontroll

Lidköpings kommun har ett väl uppbyggt ekonomistyrssystem och en funktionell och löpande avvikelshantering vad avser förväntat budgetutfall. Även avvikelse gentemot måloppfyllelse av verksamhet leder till analys och upprättande av handlingsplanen.

Vid avvikelser där enskild chef bär ansvar är förhållningssättet stödande. Om en nämnd går med ett underskott ska kommunstyrelsen tillsammans med nämnden upprätta och fastställa en plan för återställande av underskottet. Om underskottet beror på särskilda omständigheter som nämnden inte kunnat råda över ska detta beaktas när kommunstyrelsen beslutar om resultatöverföring. Ett uppkommet underskott ska vara återställt inom två år. En nämnd som redovisar ett underskott mer än två år i följd ska på initiativ av kommunstyrelsen/kommunledningskontoret bli föremål för en särskild genomgång/analys och beslut om särskilda åtgärder.

För närvarande pågår ett arbete med att införa Hypergene, ett beslutsstödsystem för att förenkla chefernas arbete med styrning, planering, uppföljning och analys. Cheferna ska i ett enda system få tillgång till samordnad och integrerad information från kommunens verksamhetssystem i ett lättanvänt webbaserat gränssnitt. Kommunens styrning med vision, styrkort och handlingsplaner samt personalinformation och budget och prognos ska finnas i samma produkt och användas i den strategiska verksamhetsstyrningen.

Kommunikation kring resurser och resultat

De senaste årens utveckling av kommunens styrmodell och visionsarbetet har bidragit till större fokus på resurser och verksamhetsresultat. Kommunen använder befintliga kanaler såsom ledningsgruppsmöten, samverkansmöten och arbetsplatsträffar för att sprida information och föra diskussioner om resultat och resurser löpande under året.

Enligt intervjuerna pratas de både pengar och kvalitet på nästan alla nivåer i organisationen. Ett utvecklingsområde enligt intervjuerna är att involvera medarbetarna i större utsträckning även om resultatdialog är en punkt på arbetsplatsträffarna.

Jämförelser

Jämförelser är ett prioriterat område i Lidköpings kommun och resultat jämförs med andra kommuner i ett antal offentliga databaser och olika sammanhang som nämnts tidigare.

På kommunens externa webbsida finns en egen plattform under Kvalitet och resultat som heter "Lidköping – i jämförelse med andra". den utgör också ett underlag till inriktningsbeslutet Strategisk plan och budget för Lidköpings kommun 2015-2017.

Syftet är att i relation till jämförbara kommuner, kommungruppen tätbefolkad region och rikets snitt beskriva och analysera verksamheternas:

- Kostnadsutveckling över tid
- Resultatutveckling över tid
- Kvalitetsutveckling över tid

Kommunen medverkar exempelvis i ÖJ, i det nationella SKL projektet Kommunens Kvalitet i Korthet som omfattar drygt 220 kommuner samt tidigare i jämförelsenätverket Lufsa, nu i Västkustnätverket.

Extern samverkan

Kommunen är aktiv vad avser extern samverkan exempelvis kring Telefoni- och IT-organisation i samverkan med Skara, Götene och Essunga. Program för blivande chefer i samverkan med Götene och Skara kommuner. Gemensamma utbildningar inom friskvård och hälsa för medarbetare och chefer i samverkan med Götene kommun. Gymnasieintag sker i samverkan med samtliga kommuner i Skaraborg och ett mer omfattande samverkansarbete har skett med Vara kommun det senaste året. Miljö- och energiarbete sker i samverkan med de kommunala bolagen. Räddningstjänst med Västra Skaraborg. Plan- och bygg med Grästorp. Miljö- och hälsoskydd med Grästorp och Götene. Bara för att nämna några. Det finns även många exempel på samverkan med civilsamhällets frivilligkrafter.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Plan- och uppföljningsprocessen är uppbyggd för att fokusera på kvalitet, ekonomi och resultat. • Funktionell rapportering och löpande avvikelshantering som omfattar både ekonomi-, och verksamhet. • Hypergene – förenklar för cheferna. • Pratar både pengar och verksamhetsresultat på enhetsnivå. • Jämförelser prioriterat (Ex. KKiK, ÖJ, Lufsa mm). • Extern samverkan för att utveckla och vara kostnadseffektiv. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fullfölja förstudien kring processkartläggning för att systematiskt arbeta med processoptimering i syfte att effektivisera. • I högre utsträckning redovisa resultat av effektiviseringsåtgärder. • Utveckla resultatdialogen på medarbetarnivå. • Ge förtroendevalda access till Hypergene för att själva kunna följa resurser och resultat under löpande budgetår?

Område 6 Kommunen som arbetsgivare personalpolitik

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • Personalstrategi • Rekrytering • Kompetens- och medarbetarutveckling • Individuell lönesättning • Arbetsmiljöarbete • Mångfald 	64

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.

Personalstrategi

I Strategisk plan och budget 2015-2017 omfattar en av de tre övergripande strategierna i Kommunfullmäktiges styrkort ”En organisation i framkant”. I den underliggande framgångsfaktorn stipuleras ”Engagerade medarbetare, en god ekonomi och hög kvalitet är förutsättningar för att Lidköpings kommun ska vara en effektiv organisation i framkant. Med ett gott ledar- och medarbetarskap får vi arbetsplatser som attraherar kompetenta medarbetare.” Denna ambition följs upp genom fem indikatorer i styrkortet.

Utöver detta anslag samt ledningspolicyn så saknar Lidköpings kommun en övergripande strategisk plan för det personalpolitiska arbetet. Det finns visserligen ett äldre övergripande policyuttalande, antaget av kommunfullmäktige 1999, som kortfattat lyder:

Kommunen ska vara en god arbetsgivare.

Delaktighet genom samverkan i en god arbetsmiljö leder till utveckling av verksamhet och individer. All kommunikation präglas av respekt, tydlighet och ärlighet.

Delaktighet genom samverkan mellan arbetstagare och arbetsgivare innebär:

- att verksamheten diskuteras på arbetsplatserna i samverkansavtalets anda
- att vi har ett klimat med högt i tak

Detta uttalande är i praktiken inte styrande.

På kommunens intranät finns däremot en stor mängd dokument som kallas för styrdokument men som är mer av karaktären anvisningar och rutiner inom olika områden. Ett utvecklingsområde kan vara att sortera ut vad som är styrdokument och inte samt vitalisera eller utveckla sådant som inte styr och följs upp.

Vartannat år genomförs medarbetarundersökningar som fångar upp vad medarbetarna tycker. Svarefrekvensen i medarbetarundersökningen 2014 var 84%.

Rekrytering och medarbetarutveckling

Vad avser kartläggning av kommunens kompetensutvecklingsbehov kopplat till framtida behov av kompetensutveckling och rekrytering, så sker det främst på förvaltningsnivå enligt intervjuerna. Även utifrån delegationsansvaret så ska säkerställandet av personalförsörjningen ske på förvaltningsnivå.

Det finns en kommungemensam rutin för på vilket sätt rekryteringen av nya medarbetare ska ske. Rutinen är relativt ny och därför inte utvärderad eller vidareutvecklad. Kommunen har även en gemensam rutin för introduktion av nyanställda.

Sammanhållande insatser sker inom de områden som är gemensamma för förvaltningar har en koppling till styrkortets strategi ”En organisation i framkant” och framgångsfaktorn ”Engagerade medarbetare, god ekonomi och hög kvalitet”.

Som nämnts tidigare så genomförs regelbundna medarbetarundersökningar som fångar upp vad medarbetarna tycker. Utifrån resultaten görs handlingsplaner med förbättringsområden. I resultatet man bland annat hitta medarbetarnas upplevelse av arbetssituation, hälsa, arbetsmiljö och jämställdhet, kompetens och utveckling, delaktighet och påverkan, organisation och samverkan och ledarskap.

En inriktning kring personalförsörjningen är att satsa på hälsa- och friskvård för medarbetarna. En hälsoutvecklare finns som bland annat tagit fram ett program där medarbetarna erbjuds ett tjugotal friskvårdsaktiviteter per vecka kostnadsfritt.

Kommunen har en hög täckning vad avser genomförda medarbetarsamtal, 93% enligt resultat från medarbetarundersökningen 2014. 13% anser inte att samtalet bidrar till utveckling vilket kan vara ett utvecklingsområde. Ett förslag kunde vara att lyfta in en fråga kring om det upprättas en individuell plan i anslutning till medarbetarsamtalet.

I resultaten från medarbetarundersökningen 2014 ansåg 79% att de kan rekommendera Lidköpings kommun som arbetsgivare. Det kan vara ett resultatmått att styra och utveckla på.

På kommunens webbsida finns för övrigt en trevlig presentation i form av en film av "Kommunen som arbetsgivare".

Individuell lönesättning

Kommunens lönepolitik har sin utgångspunkt i de centrala avtal löneavtal som gäller för kommunsektorn. I lönepolicyn anges att lönepolitiken ska främja verksamhetsutveckling och jämställdhet och att lönen ska säkerställa att kommunen kan rekrytera och behålla goda medarbetare som bedriver verksamhet med högsta kvalitet. Riktlinjerna som reglerar arbetet är tydliga.

I kommunen finns kommungemensamma lönekriterier som gäller hela organisationen. Kriterierna är framtagna utifrån visionen och på vilket sätt medarbetarna förväntas bidra till att den uppnås. Utöver det finns sedan verksamhetsspecifika kriterier. Täckningen vad avser lönesamtal följs upp i medarbetarundersökningen och 2014 erhöll 77% lönesamtal.

Arbetsmiljöarbete

I kommunen finns en kommungemensam struktur kring delegation av arbetsmiljöuppgifter i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Kommunen har en hög ambition med sitt arbetsmiljöarbete och på intranätet finns rikligt med aktuell information om riktlinjer och rutiner inom flera olika viktiga ämnesområden. Där finns också uttalanden från politiker och ledningsgrupp som berör arbetsmiljö, rehabilitering, droger, hälsa, kränkande särbehandling och personalförmåner. Men även information om hälsosatsningar av olika slag.

I medarbetarundersökningen 2014 ansåg 63% att de var nöjda med den fysiska arbetsmiljön, 9% var missnöjda och 28% varken eller. Vid intervjuerna lyfte de fackliga företrädarna att det borde vara mer fokus på uppföljningen av den psykosociala arbetsmiljödimensionen.

Jämställdhet och mångfald

Kommunen har en riktlinje för jämställdhet och mångfald och en rutin för jämställdhet och mångfald. I riktlinjen finns ett policyuttalande där det anslås att:

"Alla medarbetares villkor, rättigheter och möjligheter till utveckling ska vara lika oavsett kön, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning och ålder.

Jämställdhets- och mångfaldsarbetet ger en ökad kvalitet i vårt arbete i form av idéer, perspektiv, beteende och arbetssätt."

I medarbetarundersökningen 2014 ansåg 89% att de behandlas lika på sin arbetsplats utifrån perspektiven kön, etnicitet, ålder, trosuppfattning, religion, sexuell läggning eller funktionshinder. 4% var missnöjda.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Kommunfullmäktiges styrkort ”En organisation i framkant”. • Systematiskt arbete med medarbetarundersökningar. • Bra struktur och rutiner för arbetet med medarbetar- och lönesamtal. • Systematiskt arbete för att utveckla arbetsmiljön. • Generella och verksamhetsanpassade lönekriterier. • Satsningen på hälsa- och friskvård. • Respektfullt dialogklimat mellan fackliga företrädare och kommunen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ett utvecklingsområde kan vara att sortera ut vad som är styrdokument och inte samt vitalisera eller avveckla sådant som inte styr och följs upp. • Följ upp täckningen av individuella utvecklingsplaner som upprättas i anslutning till medarbetarsamtalet i medarbetarenkäten. • Högre täckning av genomförda lönesamtal. • Öka nöjdheten kring upplevd arbetsmiljö, 63%. • Mer fokus på uppföljningen av den psykosociala arbetsmiljön.

Område 7 Verksamhetsutveckling

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • Strategiskt kvalitetsarbete • Verktyg för kvalitets-/verksamhetsutveckling • Lärande genom omvärldspaning och samverkan • Kreativitet och innovationer • IT-stöd 	68

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 identifierbart 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.

Strategiskt kvalitetsarbete

I Strategisk plan och budget 2015-2017 omfattar en av de tre övergripande strategierna i Kommunfullmäktiges styrkort ”En organisation i framkant”.

I den underliggande framgångsfaktorn stipuleras ”Våra verksamheter ska arbeta systematiskt med kvalitets- och förbättringsarbete vilket medför att vi använder vår tid och våra resurser på bästa sätt. Vi ska göra rätt saker på rätt sätt”. Det är det övergripande anslaget kring kommunens kvalitetsarbete. För att se om det får styreffekt kan det finnas skäl att följa upp det framöver.

Kvalitets- och utvecklingsgruppen arbetar med kommunövergripande samordning och utveckling av den dialogbaserade styrningen. Gruppens uppdrag är också att arbeta med kommunövergripande kvalitets- och utvecklingsarbete. Arbetet sker i dialog och samverkan med gruppens uppdragsgivare som är kommunens ledningsgrupp.

I den dialogbaserade styrningen ingår ett antal dialogtillfällen per år då förvaltningarna/nämnderna möter KSAU och för dialog om kvalitet, resultat och ekonomi på respektive nämnd/förvaltning. Syftet är att identifiera de områden som behöver förbättras och effektiviseras och integrerar dem den strategiska plan och budget och de uppdrag som utgår till nämnderna. På förvaltningsnivå arbetas sedan handlingsplaner fram utifrån de politiska prioriteringarna och intentionerna. Handlingsplanerna ska vara levande dokument som följs upp och kompletteras under löpande år.

Metoder och verktyg för kvalitets-/verksamhetsutveckling

På förvaltningsnivå kan samtliga verksamhetsområden redovisa exempel på ett systematiskt kvalitetsarbete.

Ett exempel är uppföljningen av det systematiska förbättringsarbetet avseende riskanalys, egenkontroll samt klagomål och synpunkter inom vård och omsorg om äldre. Kvalitetsgrupp analyserar sedan resultatet från uppföljningsdialog där alla enheter är representerade. Därefter genomförs uppdragsdialog som renderar i konkreta åtgärder formulerade i lokala handlingsplaner. För att strategiskt kunna överblicka och stödja de metoder och verktyg som används inom de olika förvaltningarna kan det finnas skäl att göra en enkel sammanställning.

Exempel på gemensamma kvalitetsverktyg är kundundersökningar och synpunktshantering. Ett annat gemensamt anslag och gott stöd i kvalitetsarbetet är att det regelbundet genomförs externa kvalitetsbedömningar och jämförande av resultat med andra kommuner. Det gör Lidköping genom externa kvalitetsuppföljningar t.ex. tidigare genom kvalitetsnätverk Lufsa nu Västkustnätverket, KKiK, Öppna jämförelser, Medborgarundersökningar, Jämförelseprojektet, Näringslivsundersökningar, och andra servicemätningar. Resultaten av dessa undersökningar följs över tid och jämförs med andra kommuner för att hitta utvecklings- och förbättringsområden. En del av resultaten lyfts som sagt var in i styrkorten.

Lärande och utveckling genom omvärldsspaning och samverkan

Lidköpings kommun visar stor nyfikenhet och är mycket aktiv vad avser omvärldsorientering och spaning som ett sätt att lära och utvecklas. Det kan uttryckas som att den finns ett driv och en kultur för detta. För att nämna några exempel så har man i utvecklingen kring Hypergene haft utbyte och dialog med Piteå kommun. IT-bolaget som ägs av fyra kommuner där utvecklar man stödsystem för verksamheten.

Ett nationellt gott exempel är hur Lidköping varit drivande och, med omgivande kommuner i västra Skaraborg, tagit fram nya modeller och arbetssätt för att utveckla den kommunala hemsjukvården och genom det förbättrat vården för de enskilda och även minskat behovet av vård på sjukhus för bland annat äldre.

Det finns som sagt var en stor mängd exempel på ett aktivt lärande genom att betrakta omvärlden. Kommunen har flera kontaktvägar, regionala nätverk inom de flesta verksamhetsområden, nationella och internationella och det finns flera exempel på samverkan med företag och forskningsinstitutioner. Omvärldsspaning och extern samverkan bejakas i Lidköpings kommun

Kreativitet och innovation

Det finns en tydlig trend i såväl offentliga organisationer som privata företag. Det är att använda begrepp som kreativitet, ständiga förbättringar och innovation som inriktning för sitt kvalitets- och utvecklingsarbete.

Sedan föregående utvärdering har kommunen tagit ett steg kring att konkret sätta ner foten kring dessa begrepp. För att stödja och stimulera medarbetarnas kreativitet har kommunen sedan något år tillbaka lagt in förändring/förbättring som en stående punkt på APT-möten.

I övrigt finns ingen tydligt modell för att systematiskt stimulera medarbetarnas kreativitet och uppmuntra dem att lämna förslag och idéer. Ett utvecklingsområde kan vara att på ett enkelt sätt utveckla anslaget kring punkten på arbetsplatsträffen. En enkel metod prövas för närvarande i ett utvecklingsprojekt mellan SKL och fem kommuner.

IT-stöd

Kommunen har en IT-policy och en handlingsplan gemensamt med de övriga tre kommunerna i Göliska-samarbetet (Götene, Skara och Essunga). Denna är fastställd 2010 men har spelat en begränsad roll i det faktiska arbetet. En revidering av dessa dokument inleddes hösten 2013 och har resulterat i ett nytt dokument Riktlinjer för IT som ersätter befintlig IT-policy och en ny handlingsplan. Enligt kommunens dokumentstyrningsplan ska riktlinjerna fastställas av kommunledningsgruppen eller eventuellt av kommunstyrelsen. De nya dokumenten överensstämmer i stort mellan samarbetskommunerna men är inte längre identiska eller gemensamma. Generellt gäller att IT-frågan i Lidköpings kommun är decentraliserad och varje förvaltning fattar självständiga beslut.

Handlingsplanen omfattar i första hand kommunövergripande aktiviteter men avsikten är att inkludera även större aktiviteter på förvaltningsnivå. Samråd, planering och uppföljning av handlingsplan kommer i huvudsak att göras i IT-gruppen där förvaltningar och bolag är representerade via sina IT-ansvariga.

Kommunen är väl framme när det gäller utveckling och tillämpning av IT-stöd för att effektivisera och utveckla.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Det strategiska anslaget kring kvalitetsarbete i KFs styrkort. (En organisation i framkant) • Kvalitet- och utvecklingsgrupp. • På förvaltningsnivå kan samtliga verksamhetsområden redovisa exempel på ett systematiskt och kvalitetsarbete. • Samarbetet kring att utveckla närvården i västra Skaraborg. • Regelbunden extern kvalitetsuppföljning och jämförelser av resultat. • Aktiv kommun vad avser omvärldsorientering och spaning som ett sätt att lära och utvecklas. • Förbättring en stående punkt på APT. • Kommunen är väl framme när det gäller utveckling och tillämpning av IT-stöd för att utveckla och effektivisera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Följa upp det strategiska anslaget kring kvalitetsarbete i KFs styrkort. • För att strategiskt kunna överblicka och stödja de metoder och verktyg som används inom de olika förvaltningarna kan det finnas skäl att göra en enkel sammanställning. • Fortsätta utveckla arbetet med att stödja, uppmuntra och uppmärksamma medarbetarnas kreativitet och goda idéer. • I större utsträckning uppmåna och stödja verksamheter som vill utmana sig själva genom att jämföra sig med andra verksamheter i tävlingssammanhang ex. Göta-Priset.

Område 8 Kommunen som samhällsbyggare

Rubriker	Poäng
<ul style="list-style-type: none"> • Strategier för samhällsbyggande • Samarbete med civilsamhället • Samarbete med kulturlivet • Stöd till näringslivet • Internationella kontakter • Hållbar utveckling 	83

Allmänt

I kommunens roll som samhällsbyggare är samarbetet med lokalsamhället i form av förenings-, kultur- och näringsliv en viktig uppgift.

Likasa 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.

Strategier för samhällsbyggande

Samhällsbyggande och samhällsutveckling har en hög prioritet i Lidköpings kommuns styrning och arbete. Det dominerar exempelvis KFs styrkort. Det finns bland annat planer och policyer för samverkan med näringslivet, landsbygdsutveckling, internationellt utbyte och arbete med miljöarbete.

I visionen ”Lidköping en välkomnande och hållbar kommun” vilar en hållbar utveckling enligt de tre dimensionerna och styrkort bygger på att hållbarhet ska genomsyra all planering.

Någon särskild plan/strategi som tydligt visar på hur kommunen ska samverka och stöd till frivillig krafter för att bidra i välfärdsarbetet finns inte. Inom kulturområdet finns anslag i strategin Lokal utveckling i ett globalt perspektiv som finns i kommunfullmäktiges styrkort. Det är Kultur & Fritid som ansvarar för kontakterna med föreningslivet. Framgångsfaktorn för strategin är Möjlighet till en hållbar livsstil där man pekar på tillgången till ett rikt och brett utbud av kultur- och fritidsaktiviteter. Inom kulturområdet finns även en biblioteksplan.

Samarbete och stöd till civilsamhället

Lidköpings kommun har ett väl uppbyggt system för att samverka och i olika former stödja föreningsverksamhet och andra civila aktörers arbete. Här följer några exempel inom olika områden.

Kommunen tar initiativ till utveckling och stödjer inrättandet av ideella föreningar och samarbetar kring utveckling av civilsamhället. Det finns särskilda medel i budget för stöd för föreningar och stöd för studieförbund. Nämnden har fastställt Riktlinjer för bidrag till folkbildningen i Lidköpings kommun och Regler för föreningsstöd. Kommunen utvecklar succesivt nya samarbetsformer tillsammans med civilsamhället.

Stöd ges till personer och både organiserade och oorganiserade grupper som aktivt vill bidra till utvecklingen av lokalsamhället. Stödet kan exempelvis bestå av personella resurser, lokaler men även ekonomiska bidrag. Sockerbrukets ungdomsverksamhet, SeniorCenter och KulturBruket är exempel mötesplatser som bjuder in volontär krafter att delta och bidra. Inom vård och omsorg finns två volontärsamordnare som tar emot intresseanmälan och samordnar insatserna. Inom ramarna för ”Prevention Lidköping” samverkar kommunen med föräldrar till barn från förskola till och med gymnasiet. Det förs dialog kring olika temaområden beroende på elevers ålder. Ur dialogen lyft frågor som kan utvecklas. Ett exempel på en lösning är att barn med behov kan få hjälp med läxläsning på biblioteket där Röda korset är med och stöder.

En stor del av kommunens arbete marknadsförs och synliggörs i nyhetsbladet och på hemsidan.

Ibland ges konkreta uppdrag till frivilliga organisationer för att stötta deras verksamhet. Det kan handla om att de får hjälpa till att städa i staden, längs vägar och stränder eller att ungdomsföreningar fått ombesörjt dokumentation och utvärdering av events och filmning av utbildningsdagar.

Inom kulturområdet träffar kommunen föreningarna årligen för olika aktuella dialoger. Kultur och fritid äger sina egna anläggningar och ger föreningar bidragsstöd enligt Sandviksmodellen. Modellen innebär att man har en dialog i ett tidigt skede med föreningarna och gällande fördelning för hyra och drift av bidragsstödet .

Det finns teaterpedagog anställd i kommunen som skolorna får använda. Kommunen kulturutbud för barn och unga är stort. Man erbjuder alla 6:e klassare minst en kulturupplevelse per termin. Därutöver erbjuds ett rikt och varierat kulturutbud till kommuninnevånarna. Ett av kommunens stoltheter är Kulturbruken där det erbjuds många olika aktiviteter.

Lidköpings kommunen stödjer, medverkar samt tar initiativ till många årliga kulturevenemang exempelvis Kultur- och porslinsfestivalen, Musik på slott och herresäten, Sommar i trädgårn, Sommarkul, Ungdomssommar, Utomhusbio, Tjej- och killdagar, Earth hour, Internationella kvinnodagen, Forskarfredag, Skräcknatten, Konstafton, Biblioteket 18.30, Bokbytardag, Musik för bibliotek, Forum för poesi och prosa, Filmklubben, Lättläst caféer, Spåkcaféer, Digidel (IT-träffar), Skrivarträffar, Sagostund, Sommarboken och Lovaktiviteter (sportlov, påsklov, höstlov).

För att ytterligare stimulera intresset för kultur delar kommunen årligen ut ett flera årliga stipendier och utmärkelser.

Kommunen har deltagit i flera projekt för att genom infrastrukturåtgärder tillgängliggöra naturen och underlätta friluftslivet tex genom vandringsleder och cykelleder.

Lidköping samverkar regionalt med andra kommuner för att öka kulturutbudet för innevånarna. Där ser man till att komplettera varandra i de aktiviteter som erbjuds istället för att konkurrera

Stöd till näringslivet

Sedan 2013 finns ett näringslivsbolag Tillväxt Lidköping som samägs av Lidköpings kommun (40 procent) och näringslivet (60 procent). Arbetsinriktningen är att skapa så goda förutsättningar som möjligt för att näringslivet ska utvecklas och växa. Ett annat mål är att stimulera tillväxt och underlätta för nya etableringar och nya företagare.

”Företagslots – en väg in” är en viktig funktion i att underlätta för företagen i kontakten med kommunen.

Via företagsbesök, näringslivsträffar och kontakter genomförs kontinuerligt avstämningar med företagarna.

Samordning, rådgivning, uppföljning, kompetensutveckling, nätverksbyggande, etableringsjakt, nyhetsbrev, olika former av affärsmöten, marknadsföring av företag och skapande av mötesplatser exempelvis Lidköpingsgalan är exempel på aktiviteter som genomförs med regelbundenhet.

Lidköpings kommun deltar regelbundet i undersökningen Insikt. Här får företagarna genom en enkät tycka till om vår service. Fokus i undersökningen ligger på myndighetsärenden, det vill säga brandtillsyn, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd samt serveringstillstånd. Frågor ställs om vår information, tillgänglighet, bemötande, kompetens, rättssäkerhet och effektivitet. Kommunen samarbetar för övrigt med näringsliv och organisationer i partnerskap med projekt för att utveckla Lidköping som handelsstad

Internationella kontakter

Det finns en Internationell policy som reglerar kommunens arbete på området. Koppling finns till budget genom Kommunfullmäktiges styrkort och följs upp årligen. Det finns en resurs i form av en internationell strateg på kommunledningskontoret som ansvarar för samordning av det internationella arbetet i kommunen. Det innebär bevakning av EU-frågor, informationsspridning, rådgivning och stöd i EU- och andra internationella frågor till kommunala förvaltningar, skolor, näringsliv, organisationer och kommuninvånare. Strategen är även kontaktperson för kommunens vänorter och samarbetsorter

Lidköping har vänortsavtal med Utena, Litauen, och Kecskemét, Ungern. Samarbetsavtal med Rockford, IL, USA, Xindu district, Chengdu, Kina, och Lusaka, Zambia.

Här följer några exempel på utbyte och resultat. Erfarenhetsutbyten/jobbskuggning mellan hemvårdspersonal från Utena och Lidköping, har resulterat i att kommunerna planerar ett gemensamt utvecklingsprojekt. Biblioteksprojekt om "Late-Life-Learning" startar september 2014 mellan bibliotek i Lidköping-Utena-Riga-Pärnu. Ungdomskulturfestival Lidköping-Kecskemét, vartannat år i Kecskemét och vartannat i Lidköping. Mycket positiva erfarenheter för de ungdomar som deltar både vad gäller framträdande, representation av kommunen och möten, nya kulturer och människor. Elever från sjuksköterskeskolan i Kecskemét har praktiserat inom Vård & Omsorg vid tre tillfällen med goda erfarenheter. Ny planering för 2015 pågår.

Läro- och elevutbyten mellan De la Gardiegymnasiet och gymnasieskola i Xindu. Lärare från Xindu jobbskuggat i Lidköping under tre veckor. Lidköpingslärare gör samma i Xindu under hösten 2014. Turismpraktik, sju veckor, för kulturturismelever från Campus Lidköping i Lusaka. De båda utbildnings-enheterna tittar på fortsatt samarbete för praktikutbildning hos varandra. Lidköping och Rockford har samarbetat både inom näringslivsutveckling samt kommunorganisation sedan 2006. Under 2014 har näringslivssamarbetet utvecklats att gälla hela Skaraborg. För kommunen pågår ett samarbete mellan De la Gardiegymnasiets vårdutbildning med elevpraktik vid Swedish American Hospital i Rockford. Pågår diskussioner att utvidga till erfarenhetsutbyten och praktik även för vårdpersonal på respektive ort. Lidköping har under 25 år varit en Trygg och Säker kommun enligt WHO principer och ansöker nu att få förnyat förtroende i fem år. I samband med utnämningen hålls ett internationellt seminarium 7-8 oktober 2014 med deltagare från ett antal länder i världen.

Internationalisering redovisas för övrigt per nämnd i årsredovisningen.

Hållbar utveckling

Kommunens vision "Lidköping en välkomnande och hållbar kommun" är gemensam för hela Lidköpings kommun.

Visionen bygger på att hållbarhet ska genomsyra all planering och allt arbete som utför i kommunen. Styrkortet med strategier och framgångsfaktorer har en tydlig fokus på hållbar utveckling. Styrkortet följs upp med indikatorer och nyckeltal som redovisas i årsredovisningen. Under 2012 genomfördes en omvärldsanalys och samtidigt antog kommunfullmäktige tre mål för långsiktig hållbar samhällsutveckling för Lidköping 2030. Utifrån detta uppdaterades styrkortet under 2013 och social hållbarhet prioriterades upp i det nya styrkortet. Det nya styrkortet är 2014 utgångspunkten för de handlingsplaner som tas fram i kommunen. Under 2014 har kommunfullmäktige beslutat om nya indikatorer för att följa upp det nya styrkortet.

Lidköpings kommun har en miljöpolicy som gäller för alla förvaltningar, nämnder, bolag och styrelser. Kommunen har sedan 2011 ett politiskt utskott för att driva miljöarbetet, miljö- och klimatutskottet. Utskottet har arbetat med att ta fram en "Plan för energi och klimat i Lidköpings kommun", som har syftet att minska utsläppen av växthusgaser.

Kommunen har ett miljöledningssystemet som består av handböcker, en som är gemensam för hela kommunen, men även olika för varje förvaltning. I handböckerna finns rutiner och handlingsplaner för hur kommunens medarbetare ska arbeta med miljöfrågorna. Det finns bland annat rutiner för sortering av sopor, energieffektivisering, resor och inköp.

Genom åren har Lidköping uppmärksammats på olika sätt för sitt miljöarbete. År 2011 kom de topp tre i Nordisk energikommun tack vare biogasanläggningen Lidköping Biogas.

De brukar också placeras högt på tidningen Miljöaktuellt ranking av Sveriges kommuner. Organisationen Gröna bilister rankar Lidköping bland de 20 bästa kommunerna i Sverige när de undersöker hur kommunerna arbetar med att miljöanpassa bilismen. Skolorna i Lidköping har Håll Sverige Rents certifiering Grön flagg eller Skolverkets diplomering Skola för hållbar utveckling. Det betyder att eleverna får lära sig om hållbar utveckling. Kommunens miljöarbete är väl beskrivet på hemsidan och där ligger även en antal goda miljöexempel som kan inspirera andra kommuner. Där finns också utmärkt miljörådgivning som riktar sig till hushållen.

Styrkor	Förbättringsmöjligheter
<ul style="list-style-type: none"> • Samhällsbyggnad och utveckling är prioriterat i Lidköping. Dominerar i KFs styrkort. • Kommunens stöd till förenings- och kulturliv. • Rikt och brett utbud av friluft- och kulturliv. • Sockerbrukets ungdomsverksamhet, SeniorCenter och KulturBruket är exempel på mötesplatser som bjuder in volontära krafter att delta och bidra. • Kommunens stöd och samarbete med näringslivet. Tillväxt Lidköping. • Internationell policy, strateg och imponerande bredd i samarbete. Internationalisering redovisas per nämnd i årsredovisningen. • Hållbarhetsfokus i KFs styrkort. • Kommunens miljöarbete. 	<ul style="list-style-type: none"> • Förtydliga strategin för kommunens stöd och samverkan med personer och föreningar som på frivillig bas vill bidra i välfärdsarbetet.

4. Översikt av poängfördelning

Nedanstående tabeller visar Lidköpings 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?	10	15	70%
1.2	Hur informeras medborgarna?	14	20	72%
1.3	Hur informeras medborgarna om resultat?	16	25	64%
1.4	Hur främjas medborgardialog och deltagande?	18	30	60%
1.5	Etik - hur hantera korruption?	7	10	68%
		65	100	65%

2.	Tillgänglighet och brukarorientering	Uppnått	Max	Procent
2.1	Finns det en kommunövergripande strategi för brukarorientering?	12	15	80%
2.2	Hur arbetar kommunen med tillgänglighet och bemötande?	18	25	72%
2.3	Hur Informerar kommunen om service och tjänster?	11	15	70%
2.4	Hur arbetar kommunen med valfrihet och brukarens påverkan på serviceutbudet?	8	15	56%
2.5	Hur arbetar kommunen med brukarundersökningar?	11	15	75%
2.6	Hur arbetar kommunen med systemför service-/kvalitetsdeklarationer, samt synpunkts- och klagomålshantering för medborgare/brukare?	11	15	70%
		70	100	70%

3.	Politisk styrning och kontroll	Uppnått	Max	Procent
3.1	Genomsyras hela organisationen av ett helhetstänkande avseende styrning/uppföljning?	12	15	78%
3.2	Styrs kommunen av tydliga politiska mål?	14	25	55%
3.3	Hur rapporterar förvaltningen till den politiska nivån och vilka möjligheter har politikerna att utöva tillsyn över förvaltningen?	16	25	65%
3.4	Hur är delegation och ansvarsfördelning mellan politisk och tjänstemannanivå?	17	20	83%
3.5	Hur främjas den ömsesidiga förståelsen av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och tjänstemän?	11	15	74%
		71	100	71%

4.	Ledarskap, ansvar och delegation	Uppnått	Max	Procent
4.1	Finns kommunövergripande strategi för ledarskap, ansvar och delegation?	12	15	80%
4.2	Vilket ansvar har resultatenheterna för budget, personal och organisation?	7	10	65%
4.3	Hur beskrivs inriktning och ansvar för tvärsektorielt samarbete?	12	20	61%
4.4	Hur tydliggörs det personliga uppdraget för alla chefer i organisationen?	6	15	43%
4.5	Hur utövas den centrala ledningen över underställda avdelningar/enheter?	14	20	71%
4.6	Hur bedrivs kommunens ledarutveckling?	16	20	78%
		67	100	67%

5.	Resultat och effektivitet	Uppnått	Max	Procent
5.1	Strategi för resultatstyrning och effektivitetsutveckling	8	15	50%
5.2	Hur tydliggör kommunen sambandet mellan kostnader och resultat i budgetprocessen	13	20	65%
5.3	Hur arbetar kommunen med utveckling arbetsprocesser, uppföljning och kontroll	11	20	56%
5.4	Hur kommuniceras och förs strategiska diskussioner kring resurser och resultat?	8	15	53%
5.5	Hur aktivt används jämförelser som ett led i serviceutveckling och effektivisering?	13	20	67%
5.6	Hur sker extern samverkan för att stärka serviceutbudet och öka effektivitet?	8	10	83%
		61	100	61%

6.	Kommunen som arbetsgivare - personalpolitik	Uppnått	Max	Procent
6.1	Finns en kommunövergripande personalstrategi?	8	15	55%
6.2	Hur tillvaratas befintliga och hur rekryteras nya medarbetare? Kommunen som "attraktiv arbetsgivare".	14	20	68%
6.3	Hur stor vikt läggs vid kompetens- och medarbetarutveckling?	14	25	56%
6.4	Hur sker individuell lönesättning och belöning av goda prestationer?	11	15	74%
6.5	Hur bedrivs kommunens arbetsmiljöarbete?	11	15	74%
6.6	Hur arbetar kommunen med mångfald, (etnicitet, kulturellt och kön)?	6	10	64%
		64	100	64%

7.	Verksamhetsutveckling	Uppnått	Max	Procent
7.1	Hur beskrivs övergripande strategiskt kvalitetsarbete och serviceutveckling?	10	15	64%
7.2	Vilka metoder och verktyg finns för kvalitets-/verksamhetsutveckling?	17	25	67%
7.3	Hur sker lärande och utveckling genom omvärldsspaning och samverkan?	17	20	86%
7.4	Hur arbetar kommunen med kreativitet och innovationer?	9	20	45%
7.5	Hur arbetar kommunen med IT-stöd för att effektivisera det interna arbetet?	15	20	74%
		68	100	68%

8.	Kommunen som samhällsbyggare	Uppnått	Max	Procent
8.1	Har kommunen övergripande planer/strategier för samhällsbyggande	11	15	70%
8.2	Hur samverkar kommunen med aktörer inom civilsamhället kring utveckling av lokalsamhället?	16	20	82%
8.3	Hur samverkar kommunen med kulturlivet?	18	20	88%
8.4	Vilken är kommunens roll i utveckling av näringslivet?	13	15	86%
8.5	Hur arbetar kommunen med internationella kontakter?	9	10	88%
8.6	Hur arbetar kommunen med hållbar utveckling? (miljö – ekonomiskt – socialt)	16	20	79%
		83	100	83%