

Februari 2002

**KOMMUNKOMPASSEN**

**ANALYS**  
**AV**  
**LIDKÖPING KOMMUN 2002**

**Innehåll:**

- 1. Vad är Kommunkompassen?**
- 2. Lidköping kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång**
- 3. Praxiskriterierna: Detaljerad genomgång av Lidköpings kommuns "praxis" i förhållande till kriteriesystemet.**

**Harald Baldersheim Oslo universitet**  
**Morten Ögård Oslo universitet**  
**Gunnar Gidenstam Trollhättan**  
**Anders Berenek Halmstad**  
**Eva Jobring Svenska Kommunförbundet**

## 1. Vad är Kommunkompassen?

”Praxis-kriterierna” är ett benchmarking-system för kommunal förvaltning. Det utgår ifrån att en kommun är en sammansatt organisation. Den är både en politisk-demokratisk arena och ansvarig för serviceproduktion till invånarna samt också ett myndighetsutövande organ i förhållande till lagar och förordningar. ”Praxis-kriterierna” har utvecklats för att avspegla denna komplexitet i uppgifterna. Den grundläggande värderingssyn, som präglar kriterierna, har tre huvudkomponenter och kommunerna kan sägas ”belönas” i förhållande till i vilken utsträckning de lever upp till dessa värderingar; som *demokratisk-offentlig arena*, som en *lärande organisation* med god förmåga till anpassning till skiftande betingelser och som en organisation med förmåga *att mobilisera de mänskliga resurserna* i organisationen.

Kriterierna består av följande huvudelement:

- Offentlighet och demokratisk kontroll
- Tillgänglighet och brukarorientering
- Klarhet i samspelet mellan politik och administration
- Ledning, decentralisering och delegation
- Kontroll- och rapporteringssystem
- Personalförvaltning
- Förnyelsepolitik
- Samhällsbyggnad

Kriterierna är avsedda att beskriva kommunernas faktiska system och program inom dessa olika områden, deras verkställda åtgärder, fungerande procedurer och löpande förvaltningsprocesser. De kommuner som värderas skall kunna dokumentera sina åtgärder inom de olika områdena för att få poäng för dem. Kriterierna har utvecklats av en internationell expertgrupp i anslutning till utdelningen av priset till "Årets kommun" 1993. Ansvarig för prisutdelningen var den tyske allmännyttiga/ideella "Bertelsmann Stiftung". Kriterierna har tillrättalagts och anpassats till norska förhållanden (se Harald Baldersheim og Morten Øgård: *Kommunekompasset. Evaluering i kommunal organisasjonsutvikling*, Kommuneforlaget 1997, för en närmare presentation).

Nedan presenteras de operationella indikatorer som utnyttjas i anslutning till kriterierna. Var och en av underpunkterna täcker en rad konkreta åtgärder som kommunerna kan vidta. En kommun får poäng utifrån hur många av dessa åtgärder som faktiskt har vidtagits i kommunen. Poängsumman kan uppgå till 100 inom varje huvudområde och allt som allt till 800 poäng.

**KOMMUNKOMPASSEN**  
**Praksiskriterierna - nivå 1 och 2\***

<p><b>1. OFFENTLIGHET OCH DEMOKRATISK KONTROLL</b></p> <p>1.1 Hur informeras medborgarna?</p> <p>1.2 Hur främjas medborgarnas engagemang?</p> <p>1.3 Hur informeras medborgarna om resultat?</p>	<p><b>5. KONTROLL OCH RAPPORTERING</b></p> <p>5.1 Hur detaljerat är rapporteringssystemet?</p> <p>5.2 Hur sker rapportering från tvärsektoriella projekt och program?</p> <p>5.3 Strategier för att synliggöra kostnader</p> <p>5.4 Kontroll- och uppföljningsrutiner</p>
<p><b>2. TILLGÄNGLIGHET OCH MEDBORGAR-/BRUKARORIENTERING</b></p> <p>2.1 Har kommunen en brukarorienterad förvaltningsfilosofi?</p> <p>2.2 Vilka åtgärder har satts i verket för att förbättra överskådligheten för medborgarna?</p> <p>2.3 Kan brukarna själva påverka serviceutbudet?</p> <p>2.4 Genomförs brukar- och medborgarundersökningar?</p> <p>2.5 Hur är hanteringen av klagomål från medborgare/brukare organiserad ?</p> <p>2.6 Bedrivs utbildning i att bemöta allmänheten?</p>	<p><b>6. PERSONALFÖRVALTNING</b></p> <p>6.1 Hur stor vikt läggs vid personalutvecklingsåtgärder?</p> <p>6.2 Förekommer prestationslönessystem?</p> <p>6.3 Förekommer arbetsmiljöundersökningar?</p> <p>6.4 Förekommer medarbetarsamtal ?</p> <p>6.5 Genomförs chefsutveckling/kompetensutveckling i samverkan mellan kommunen och privata sektorn?</p> <p>6.6 Hur stor är personalutvecklingsbudgeten?</p>
<p><b>3. TYDLIGHET I SAMSPELET MELLAN POLITIKER OCH ADMINISTRATION</b></p> <p>3.1 Hur är kvaliteten på målformuleringsarbetet?</p> <p>3.2 Hur är delegation och ansvarfördelning mellan politisk och administrativ nivå?</p> <p>3.3 Hur rapporterar administrationen till den politiska nivån?</p> <p>3.4 Hur främjas den ömsesidiga förståelsen av uppgifter, roller och spelregler mellan politiker och administration?</p>	<p><b>7. FÖRNYELSEARBETE I KOMMUNEN</b></p> <p>7.1 Hur metodiskt sker närmandet till utvecklingsproblematiken?</p> <p>7.2 Strategisk serviceutveckling</p> <p>7.3 Tillvaratas de anställdas erfarenheter och kreativitet på ett aktivt sätt?</p> <p>7.4 Hur utbredd är användningen av informationsteknologi på arbetsplatserna?</p> <p>7.5 Hur aktivt används jämförelser som ett led i utvecklingsarbetet?</p>
<p><b>4. LEDARSKAP, DECENTRALISERING OCH DELEGERING</b></p> <p>4.1 Vilken frihet har institutionerna/ resultatenheterna i sin resursdisponering?</p> <p>4.2 Hur utnyttjas möjligheter till samarbete och samordning över sektorsgränserna?</p> <p>4.3 Går det att ta lokala initiativ med avsikt att hitta egna intäcktskällor eller etablera samarbete med externa organ för att stärka serviceutbudet?</p> <p>4.4 Hur klargörs den administrativa ledarrollen?</p> <p>4.5 Hur utövas den centrala ledningen över underställda avdelningar/enheter?</p>	<p><b>8. KOMMUNEN SOM SAMHÄLLSBYGGARE</b></p> <p>8.1 Vad gör kommunen för att stötta föreningslivet?</p> <p>8.2 Kommunens samverkan med kulturlivet</p> <p>8.3 Kommunen som partner för näringslivet</p> <p>8.4 Kommunens internationella kontakter</p>

\*Nivå 3 är det operationella batteriet av indikatorer knutna till de enskilda områdena

## 2. Lidköping kommun i förhållande till Kommunkompassen: En sammanfattande genomgång

Lite om Lidköping kommun och utvärderingsgruppen arbetssätt: Lidköping kommun är en stad med 37.000 invånare. Kommunen presenterar sig gärna utåt som Lidköping vid Vänern. Kommunorganisationen är uppbyggd kring nio nämnder som står i ledningen för sina respektive förvaltningsområden. Varje förvaltningsområde leds av en förvaltningschef. Under förvaltningscheferna sorterar det totalt 75 ansvarsenheter, som står för utförande av tjänsterna. Utvärderingsgruppen besökte kommunen 4- 6 februari 2002. Gruppen gick igenom ett urval av dokument och rapporter som underlag för sina värderingar av kommunens förvaltningspraxis. Dessutom genomfördes intervjuer med 14 ledande tjänstemän/-kvinnor på alla organisationsnivåer samt 4 representanter för fackföreningar och två för den politiska ledningen.

Tabell 1. Lidköping kommun 2002 i förhållande till Kommunkompassens kriterier

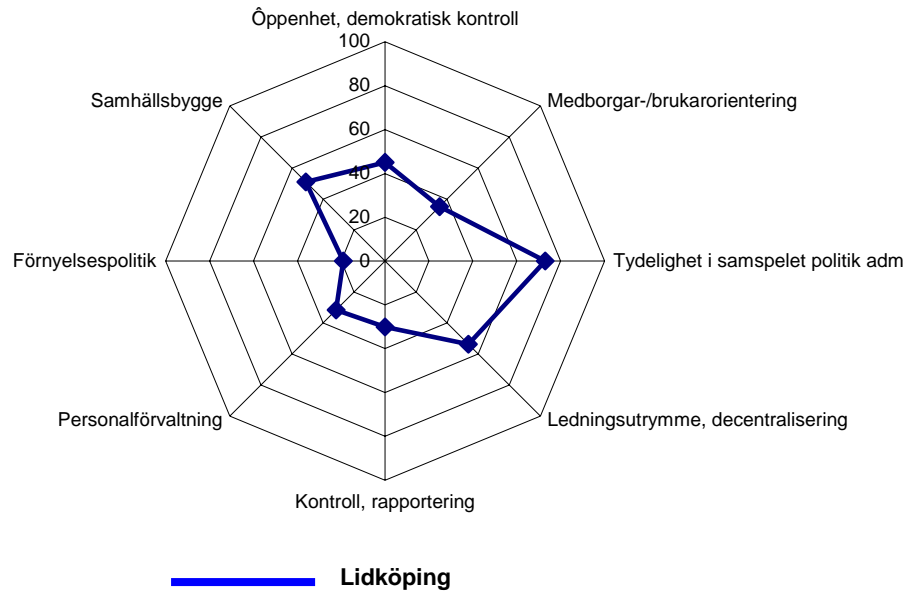
Öppenhet, demokratisk kontroll	45
Medborgar-/brukarorientering	35
Tydlighet i samspelet politik adm	73
Ledningsutrymme, decentralisering	53,5
Kontroll, rapportering	30
Personalförvaltning	31,5
Förnyelsepolitik	19
Samhällsbygge	51
Totalt	338

Av tabellen ser vi att Lidköping kommun får sin högsta poängsumma på kriteriet ”tydlighet i samspelet politik och administration” (73 poäng). Kommunen får också bra poäng när det gäller ”ledningsutrymme, decentralisering” (53,5 poäng) samt kriteriet ”samhällsbygge” (51 poäng). Speciellt ser vi att det finns en utvecklingspotential på kriterie 6 ”förnyelsepolitik” (19 poäng), kriterie 4 ”kontroll, rapportering” (30 poäng), och kriterie 5 ”personalförvaltning” (31,5 poäng). Den samlade poängsumman som kommunen uppnår, är ganska bra, och indikerar att man har att göra med en kommun med många starka sidor, men som likväl i något större grad kan utveckla en samlad styrnings- och utvecklingsstrategi än det som är fallet idag. Kommuner som det kan vara intressant för Lidköping att jämföra sig med, nämns i texten nedanför. Vi kommer att gå mer i detalj på varje kriterie i den vidare presentationen.

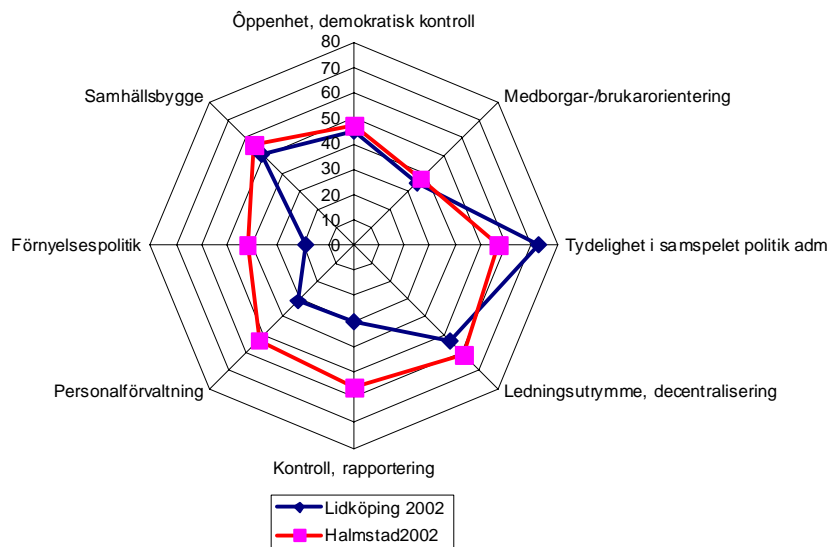
I den följande grafiska framställningen har vi illustrerat Lidköpings profil som den framstår utifrån vår poängberäkning.

En liknande utvärdering enligt Kommunkompassen gjordes i Halmstads kommun den 11-13 mars 2002 och därför presenteras också en jämförelse mellan Lidköping och Halmstad grafiskt nedan.

**KOMMUNKOMPASSEN : Lidköping 2002**



**KOMMUNKOMPASSEN: Halmstad m. Lidköping**



## 4. Värderingar i förhållande till kriterierna 1-8

### Kriterie 1. OFFENTLIGHET OG DEMOKRATISK KONTROLL

- 1.1 Hur informeras invånarna?
- 1.2 Hur främjas medborgarnas engagemang?
- 1.3 Hur informeras invånarna om resultat?

På detta kriterie är det flera positiva tecken i Lidköping kommun när det gäller hur kommunen försöker främja invånarnas engagemang. Vi vill särskilt framhålla processen i samband med utvecklingen av kommunens visionsdokument. Ett annat positivt tecken är möjligheten för invånarna att ställa frågor på kommunstyrelsemötena. Det finns också möjlighet för invånarna att ställa förslag via Internet (gästboken) som är mycket positiv. Som positivt kan också nämnas kommunens chatsidor och speciella chatkvällar med politikerna. Däremot kan kommunen bli mer aktiv med tanke på att ge invånarna möjlighet till mer direkt påverkan på budgetprocessen. Ett sätt att göra detta på skulle kunna vara som Kristiansand kommun (Norge) har gjort det, där man genom att invitera invånarna till att returnera en svarstalong med ifyllda önsknings- och prioriteringsfrågor i budgeten. Detta kan ge politikerna en aktiv återkoppling. Ett annat sätt att göra nästan samma sak, är att som Larvik kommun (Norge) har gjort med att lägga temakvällar runt om i kommunen där budgeten tas upp för diskussion.

När det mer specifikt gäller punkt 1.1, som handlar om hur kommunen informerar invånarna, uppnår kommunen 40% av möjlig poängsumma. Detta indikerar att kommunen klart informerar invånarna, men att både frekvensen, omfånget och inte minst kvaliteten på innehållet i informationen kan bli bättre och mer målinriktat. Kommunen köper spaltplats i lokaltidningen samtidigt som lokaltidningen är mycket klar i sitt fokus på vad kommunen företar sig. Detta är i och för sig bra, men det ger kommunen en liten grad av kontroll över den informationsbild som förmedlas. Vårt intryck är att invånarna vid de flesta tillfällena själva får vara aktiva och söka information när det gäller t.ex grundläggande dokument, samt utredningar om förhållanden i kommunen. Kanske det hade varit en idé att utveckla en egen informationsbroschyr (kvartalsvis) som distribueras till alla hushåll. Exempel på detta finner vi bl.a. i Bærum kommune (Norge), som har gått långt i riktning till att distribuera skriftligt material till alla hushåll regelbundet. En annan variant av detta är att utveckla en Internet-baserad nyhetsbulletin som intresserade kan abonnera på. Kommunen kunde också vara mer aktiv på att göra information tillgänglig för invånarna genom offentliga (kommunala) PC-ar utplacerade på idrottsplatser, köpcentrum o.dyl. Exempel på kommuner som har kommit långt i denna riktning, är Bremen (Tyskland) och Sheffield (Storbritannien).

Det som emellertid i huvudsak håller ner poängsumman på detta kriterie, är den underpunkt som handlar om hur kommunen informerar invånarna om de resultat som kommunen uppnår, där det endast blir 15% av möjlig totalpoäng. Detta följer av att det bl.a. finns brister i årsrapporten när det gäller resultatrapportering. Det finns inte heller resultat från brukarundersökningar eller resultatjämförelser med andra kommuner, eller jämförelser internt mellan olika sektorer i kommunen som förmedlas i någon större utsträckning till invånarna.

Sammanfattningsvis kan man säga att kommunen uppfyller de förpliktelser de har när det gäller öppenhet och demokratisk insyn i förhållande till gällande regelverk, men utöver detta är man inte särskilt aktiv. Det saknas en överordnad informationsplan som sätter den enskilda brukarens önsknings- och behov av information i centrum. Det vi önskar att signalera är att man i framtiden bör överväga om man ska ta fram en mer differentierad informationspolitik där man

försöker att täcka olika gruppers behov och önskningar när det gäller informationen från och om kommunen.

## Kriterie 2. TILLGÄNGLIGHET OCH BRUKARORIENTERING

- 2.1 Har kommunen en brukarorienterad förvaltningsfilosofi?
- 2.2 Vilka åtgärder har vidtagit för att säkra översiktligheten för invånarna?
- 2.3 Kan brukarna själva påverka serviceutbudet?
- 2.4 Genomförs medborgar- och/eller brukarundersökningar?
- 2.5 Hur är hanteringen av klagomål från medborgarna organiserad?
- 2.6 Bedrivs utbildning i att hantera allmänheten?

Kommunen har en uttryckt önskan om att sätta brukarna i centrum, men det är ett område där kommunen kan förbättra sig. Här vill vi emellertid göra en skillnad mellan enskilda individer som brukare av offentliga tjänster, och näringslivet som brukare. Utifrån vår uppfattning har man tagit tillvara på en bra brukarrelation till det privata näringslivet. Flera kontaktpunkter är uppbyggda och dialogen verkar vara bra. Även om vi för närvarande efterlyser en klarare brukarorienterad förvaltningsfilosofi, är det positiva saker på gång när det gäller profileringsprospektet och hur detta har blivit förankrat i organisationen.

En begränsad brukarorientering visar sig också i att kommunen har få aktiviteter eller kanaler för att säkra och ge bättre översiktlighet för invånarna när det gäller tjänsteutbudet och löpande information. Det finns till exempel inte något eget servicekontor. Det finns inte heller något telefonbaserat informationssystem. På hemsidorna är det en del information, men kvaliteten och omfånget på denna kan helt klart förbättras och vidareutvecklas till att exempelvis omfatta enkla beräkningar av avgifts- och skattefrågor. En kommun som har gått långt på detta område, är Frederikshavn (Danmark). Ett mycket positivt tecken på Lidköpings hemsida är länken som gör det möjligt att ladda ner olika blanketter. I likhet med de flesta nordiska kommuner har kommunen inte utvecklat någon egen e-signatur. Inspiration och läromöjligheter kring detta finnes i Reykjanjanesbær (Island) och Oppdal (Norge).

Kommunen har tagit få steg i riktning till att öppna upp för valfrihet för brukarna, och det mesta av tjänsteproduktionen sker i egen regi. Konkurrensinslaget är med andra ord lite utbyggt. På enskilda områden anpassas serviceutbudet till brukarna genom serviceavtal, men det är långt ifrån en vanlig praxis inom alla tjänsteområden. I arbetet med att kartlägga vad brukarna anser om servicen i kommunen, har brukarundersökningar använts. Inrycket är emellertid att detta inte görs regelbundet samtidigt som vi finner lite information som kan säga oss något om i vilken grad som resultaten från dessa undersökningar förmedlas till brukarna i kommunen. På ett område (tekniska) har vi funnit att man har etablerat en brukarpanel. Mot bakgrund av detta är vårt intryck att kommunen i liten grad aktivt använder brukarundersökningar och liknande för att förbättra och kontrollera servicen. Möjliga kommuner som kan framstå som intressanta läroarenor för denna typ av aktiviteter kan vara Tavastehus (Finland), Nacka (Sverige) och Larvik (Norge).

Det område som i detta kriterie mest begränsar poängsumman gäller klagomålshanteringen och hur kommunen hanterar klagomål som inkommer. Kommunen har inom enskilda tjänsteområden etablerat ett system, men det är inte så systematiskt upplagt. Det hänger till exempel inte ihop med ett kvalitetssäkringssystem som kan säkra kontinuerligt lärande. Exempel på kommuner som har kommit långt på detta område, är Tavastehus (Finland) och Larvik (Norge).

Kommunen visar på mycket begränsad insats när det gäller utbildning i att hantera av allmänheten. Kommunen har inte heller utvecklat någon form för internt service- eller kvalitetspris till personalen eller enheter som utmärker sig för god medborgarservice.

Sammanfattningsvis kan man säga att Lidköping kommun framstår som en solid, traditionell förvaltningskommun, där man har tagit få steg i riktning mot en brukar- och kundorienterad kommun.

### Kriterie 3. TYDLIGHET I SAMSPELET POLITIK –ADMINISTRATION

- 3.1 Hur är kvaliteten på målformuleringsarbetet?
- 3.2 Delegation och ansvarsfördelning mellan politisk och administrativ nivå?
- 3.3 Hur rapporteras det från administrativ till politisk nivå?
- 3.4 Hur stimuleras den ömsesidiga förståelsen för uppgifter, roller och spelregler?

På detta kriterie får kommunen sin högsta poängsumma vid jämförelser av samtliga kriterier. Det som särskilt ger god utdelning är hur man har fått till rollfördelningen i samspelet mellan politik och administration. Administrationen har genom delegation fått fullmakter som sträcker sig från möjligheter att omdisponera innanför budget till att anställa personal. Det förekommer i liten grad att politikerna går in och detaljstyr. Det är vårt intryck att målformuleringsarbetet går bra, men att man kan bli bättre med tanke på att utveckla resultat- och kvalitetsindikatorer kopplat till handlingsplanen. Det är också en brist att handlingsplanens mål och resultatindikatorer i liten grad avspeglar sig i den löpande budgeten. Det är samtliga intervjuades uppfattning att det är god överensstämmelse mellan resurstilldelning och handlingsplanen.

Politikerna får regelmässig rapporter över hur förbrukningen av ekonomiska resurser utvecklar sig, men vi tycker att vi har upptäckt brister när det gäller i vilken grad man har arbetat in resultat- och kvalitetsbaserad information om tillståndet i kommunen i rapporteringssystemet. Det genomförs förvaltningsrevision, men denna tillsammans med mer rutinmässig rapportering öppnar i liten grad för jämförelser av resultat med andra kommuner.

Sammanfattningsvis är det vårt intryck att kommunen kännetecknas av en klar rollfördelning mellan politik och administration. Vi är emellertid mer skeptiska till om det i rapporteringssystemet är tillräckligt bra indikationer på tillstånden i organisationen utöver rena ekonomiska indikatorer. Här har kommunen en utvecklingspotential, och det kan vara relevant att hänvisa till finska kommuner som i många fall är bra på detta.

### Kriterie 4. LEDNING, DECENTRALISERING OCH DELEGERING

- 4.1 Vilken frihet har de serviceproducerande institutionerna i sin resursdisponering?
- 4.2 Hur utnyttjas möjligheten till tvärsektorielt samarbete och samordning?
- 4.3 Går det ta lokala initiativ med avsikt att finna egna intäktskällor?
- 4.4 Hur beskrivs administrativa chefsroller?
- 4.5 Hur utövas den centrala administrativa ledningen över underställda avdelningar/enheter?

På detta kriterie får Lidköping en ganska bra poängsumma. Kommunen har gått långt när det gäller att delegera makt och myndighetsutövning ut till förvaltningarna och i nästa omgång till resultatenheter. Man har möjlighet till att omdisponera innanför budgeten, anställa egen personal osv. Det finns få exempel på att det tas lokala initiativ till att skaffa sig extra intäkter, men i den grad detta görs, får institutionerna själv disponera dessa.



Det förekommer en del samarbete över sektorgränser, men det är helt klart att denne typ av aktiviteter kan intensifieras.

Ett centralt element som knyter an till detta kriterie är hur kommunen tar till vara och utvecklar sina chefer. För närvarande verkar kommunen inte ha speciellt fokus på detta tema. Det finns till exempel lite när det gäller att erbjuda cheferna ett forum för att diskutera problemställningar med anknytning till att vara chef i Lidköping, och mer allmänna chefsfrågor. Det är också klart att kommunen har något att sikta mot när det gäller att följa upp hur cheferna utövar sitt ledarskap och vilka resultat de uppnår. Bristerna i fokuset på den administrativa chefsrollen kommer också igen i intrycket att kommunen har en del att utveckla när det gäller relationen mellan den centrala ledningen och yttre ledningen på resultatenheter. Olika arenor och utvecklingsprogram kan vara två stöckord som man kunde arbeta utifrån. En kommun som kan vara en förebild på detta område är Kristiansand kommun (Norge). Larvik kommun (Norge) är också ett exempel på en kommun som lägger stor vikt på just detta område.

Sammanfattningsvis är det vår uppfattning att Lidköpings kommun framstår som en starkt decentraliserad kommun där cheferna längst ut i leden har stor handlingsfrihet. Kommunen har dock inte något helhetsgrepp för att följa upp denna handlingsfrihet hos sina chefer enligt vår uppfattning.

#### Kriterie 5. KONTROLL OCH RAPPORTERING

- 5.1 Hur detaljerat är rapporteringssystemet?
- 5.2 Hur sker rapportering från tvärssektoriella projekt/program?
- 5.3 Strategier för att redovisa kostnader?
- 5.4 Kontroll- och uppföljningsrutiner?

Ansvarsenheterna rapporterar regelbundet om resursförbrukning i förhållande till beviljade medel både till den centrala kommunledningen och förvaltningscheferna. Till den centrala ledningen rapporteras det halvårsvis, till förvaltningscheferna rapporteras det månadsvis och till nämnderna tertialvis. Det är endast rapporterna till förvaltningscheferna/nämnderna som innehåller resultat- och kvalitetsindikatorer. Dessa indikatorer är lite standardiserade både innanför och på tvären över förvaltningsområdena. Det är följaktligen stora variationer i rapporteringen, något som försvårar jämförelser av resultatuppfyllelse/prestationer. Det förekommer några rapporteringar från tvärssektoriella program (dvs. samarbetsprogram på tvären mellan förvaltningsområden, till exempel folkhälso- och miljöarbetet). Kostnaderna för de medverkande enheterna framgår inte av rapporterna. Strategier för att synliggöra kostnader förekommer, men är inte så långt utvecklade. Uppföljningsrutinerna för att hantera avvikelser som uppdagas genom rapporteringen eller på annat sätt, är ad hoc-präglad och baserat på förvaltningscheferna löpande övervakning. Kommunen uppnår jämt över låga poängsummer på detta område. Kontroll- och rapporteringssystemen kan klart utvecklas mer.

#### Kriterie 6. PERSONALFÖRVALTNING

- 6.1 Hur stor vikt läggs vid personalutvecklingsåtgärder?
- 6.2 Förekommer prestationslönesystem?
- 6.3 Förekommer arbetsmiljöundersökningar?
- 6.4 Förekommer medarbetarsamtal?
- 6.5 Bedrivs chefs-/kompetensutveckling i samverkan med privata sektorn?
- 6.6 Hur stor är personalutvecklingsbudgeten?

Personalutvecklingsaktiviteter har i huvudsak överlåtits till förvaltningsområdena. Någon samlad strategi för detta område, där kompetensutveckling ses i ett sammanhang med kommunens framtida behov av arbetskraft är ej utarbetat. Det har ej utarbetats ett eget ledarutvecklingsprogram, men liknande kurser har varit arrangerade ad hoc. Ett systematiskt prestationslönesystem förekommer inte, men dagens system tillåter flexibel lönesättning, utifrån värderingar av rekryteringsbehov och prestationer. Detta systemet värderas som tillfredsställande av de intervjuade. Sporadiska arbetsmiljöundersökningar förekommer, men är inte satta i system. Det samma gäller för medarbetarsamtal. Intrycket är att kommunen likväl präglas av god samarbetsanda och samförstånd, både i förhållande mellan administrationen och den politiska miljön och i förhållandet mellan ledning och medarbetare.

#### Kriterie 7. FÖRNYELSEPOLITIK

- 7.1 Hur metodiskt sker närmandet till utvecklingsproblematiken?
- 7.2 Strategisk serviceutveckling?
- 7.3 Tillvaratas de anställdas erfarenheter och kreativitet på ett aktivt sätt?
- 7.4 Hur spridd är informations- och kommunikationsteknologin på arbetsplatserna?
- 7.5 Hur aktivt utnyttjas jämförelser som ett led i utvecklingsarbetet?

Ett antal olika kvalitetssäkrings-/utvecklingsmetoder används runt om i förvaltningarna, t.ex. USK för kundorienterad verksamhet på gator/renhållning. Insatsen på detta område överlåtes för det mesta till förvaltningarna och verksamheterna. Ett systematiskt grepp saknas. När det gäller strategisk serviceutveckling genom jämförelser med privata eller andra, förekommer detta i liten utsträckning. Aktiviteter för att mobilisera medarbetarnas kreativitet och insatsvilja (till exempel förslagslådor och uppmärksamhets- och belöningsystem) är lite utvecklat. När det gäller datauppkoppling, har de flesta enheter tillgång till Internet. Intranätet är etablerat men är inte fullt operativt p.t. Jämförelser med andra kommuner genomförs i en del verksamheter och kommunen är involverad i några projekt av denna typen (till exempel 6-kommun-samarbetet, Västkustens jämförande kvalitetsnätverk). Jämförelser utnyttjas lite på överordnad kommunnivå.

#### Kriterie 8. KOMMUNEN SOM SAMHÄLLSBYGGARE

- 8.1 Vad gör kommunen för att stödja föreningslivet?
- 8.2 Kommunens samverkan med kulturlivet?
- 8.3 Kommunen som partner för näringslivet?
- 8.4 Kommunens internationella kontakter?

Kommunen har ett mycket aktivt förhållande till föreningslivet och frivilliga sektorn. Man beviljar pengar både till föreningars arrangemang, utveckling och drift. Dessutom ställs lokaler till disposition. Kommunen samarbetar också aktivt med kulturlivet genom ekonomiskt stöd till arrangemang, man har ett kulturpris och det delas ut kulturstipendium på olika områden. Man har också en överordnad strategi. I förhållande till näringslivet har kommunen ett eget kontaktforum (Tillväxtrådet). Man har medverkat i kompetenshöjande aktiviteter för näringslivet med mera. En särskilt innovativt åtgärd är de etableringsagenter eller ambassadörer som man har skaffat sig bland utflyttade Lidköpingsbor som är centralt placerade i stora företag i Sverige eller utomlands. Kommunens internationella kontakter präglas av ett starkt u-landsengagemang bland invånarna. Engagemanget i EU-projekt drivs också nedifrån, särskilt från skolsidan. Ett bredare eller mer strategiskt inrättat internationellt engagemang saknas.