

Revisionsrapport

Kommunens integrationsarbete Skellefteå kommun

*Andreas Jönsson
Cert. kommunal revisor*

*Robert Bergman
Revisionskonsult*

Oktober 2015

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	1
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Syfte	3
2.3.	Metod och avgränsning	3
3.	Granskningsiakttagelser	4
3.1.	Strategier, planer och mål för integrationsarbetet.....	4
3.1.1.	Strategier	4
3.1.2.	Mål och handlingsplaner	5
3.2.	Organisation och ansvarsfördelning	6
3.2.1.	Politisk nivå	6
3.2.2.	Förvaltningsnivå.....	7
3.3.	Samverkan inom området.....	8
3.3.1.	Externa aktörer.....	8
3.3.2.	Internt i den kommunala organisationen.....	9
3.4.	Uppföljning och utvärdering	10

1. Sammanfattning

På uppdrag av kommunens revisorer har PwC granskat kommunens integrationsarbete. Syftet med granskningen har varit att bedöma om detta arbete bedrivits på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning bedöms kommunens integrationsarbete för närvarande endast i begränsad utsträckning bedrivas på ett ändamålsenligt sätt. Den interna kontrollen inom området bedöms vara bristfällig. Vår sammanfattande revisionella bedömning baseras på följande:

- Styrningen i form av strategier är till övervägande del tillräcklig. Granskningen visar att kommunstyrelsens integrationsstrategi beskriver vilka fokusområden som ska prioriteras för ett effektivt integrationsarbete.
- Samverkan med berörda *externa* parter bedöms till övervägande del vara tillräcklig. Det finns ett formaliserat samarbete samt att respektive förvaltning/verksamheterna på vissa områden har väl utvecklade samarbeten med exempelvis företag eller andra myndigheter.

När det gäller resurser för integrationsarbetet är det svårt att hitta grund för att bedöma om dessa är tillräckliga. Vi kan däremot konstatera av intervjuer att arbetsmarknadsenheten upplever att de inte har haft tillräckliga resurser för att genomföra uppdrag enligt kommunstyrelsens beslut.

- Organisationen av kommunens integrationsarbete bedöms i betydande grad vara tydlig, *men inte ändamålsenlig*. Granskningen visar att det finns en organisation bestående av styrgrupp, ledningsgrupp samt att arbetsmarknadsförvaltningen har fått i uppdrag att genomföra och samordna integrationsarbetet. Granskningen kan däremot inte styrka att uppdraget har genomförts i enlighet med kommunstyrelsens beslut.

Styrning i form av mål och planer bedöms inte vara tillräckliga. Det saknas mål och handlingsplaner baserade på integrationsstrategin och dess fokusområden som beskriver hur styrelsen och nämnderna ska jobba med respektive fokusområde och vilka effekter som ska uppnås.

- Ansvarsfördelning på politisk och förvaltningsnivå bedöms inte vara tydlig. Roller och ansvarsfördelningen i kommunens integrationsarbete har inte reglerats i tillräcklig omfattning.

Samverkan internt inom kommunen bedöms i begränsad utsträckning vara tillräcklig. Det finns vissa områden där samverkan fungerar, men det saknas samordning och gemensamma forum för att få till stånd en fungerande dialog mellan berörda såväl som indirekt berörda verksamheter.

- Uppföljning och utvärdering av resultat och effekter bedöms inte vara tillräcklig. Granskningen visar att integrationsarbetet inte har utvärderats enligt kommunstyrelsens beslut. Vidare saknas, på såväl förvaltnings- som på politisk nivå, uppföljning och utvärdering som visar vilka resultat och effekter som kommunens integrationsarbete har.

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer:

- Utveckla styrningen med integrationsstrategin som utgångspunkt. Nulägesanalys, identifierade utmaningar och väsentliga fokusområden för styrelsen och respektive nämnd bör ligga till grund för en tydlig styrning på såväl politisk nivå som förvaltningsnivå.
- Tydliggör roll- och ansvarsfördelningen kopplat till strategin. En utvecklad styrning bör ta hänsyn till vikten av tydliga uppdrag till styrelsen och respektive nämnd med utgångspunkt i konstaterade utmaningar och fokusområden.
- Utveckla samordningen av kommunens integrationsarbete inom områden som berör flera nämnders verksamheter och där en ökad samordning kan skapa ytterligare nytta för målgruppen i samhället. Att analysera vilka utvecklingsbehov som finns, vad som kan utvecklas i befintliga forum och om behov finns att skapa ytterligare plattformar för dialog och samordning kan vara ett sätt att skapa utgångspunkter för detta arbete.
- Utveckla uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet. Detta kan med fördel göras med utgångspunkt i en förtydligad styrning för att säkerställa kontroll över verkställighet och att önskade resultat och effekter uppnås.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Kommunens revisorer har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en granskning avseende kommunens integrationsarbete.

Kommunens vision är att ha 80 000 invånare år 2030. För att nå detta befolkningsmål krävs att kommunen på ett framgångsrikt sätt bland annat arbetar med integrationsfrågor. Kommunen tar årligen emot en stor andel flyktingar, ensamkommande flyktingbarn, andra skyddsbehövande och dess anhöriga. Ett bristfälligt arbete inom området riskerar medföra bland annat utanförskap, ineffektivt resursutnyttjande och att sätta mål inte uppnås.

Revisionsobjekt i granskningen är kommunstyrelsen, barn- och grundskolenämnden, gymnasienämnden och socialnämnden.

2.2. Syfte

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunens integrationsarbete bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Inom ramen för granskningen ska följande revisionsfrågor besvaras:

- Är styrningen i form av strategi, mål, planer och resurser tillräcklig?
- Är ansvarsfördelning och organisation tydlig och ändamålsenlig? Fokus på politik och förvaltning
- Är samverkan inom området tillräcklig? Fokus på såväl samverken inom den kommunala organisationen som med berörda externa parter.
- Sker en tillräcklig uppföljning och utvärdering av resultat och effekter inom området? Fokus på politik och förvaltning

2.3. Metod och avgränsning

Vi har analyserat adekvat dokumentation i form av strategidokument och protokoll samt intervjuat med kommunchef, kommunstyrelsens vice ordförande samt företrädare för granskade verksamheterna, däribland utvecklingsstrateg med fokus på integration.

I tid har granskningen varit avgränsad till huvudsakligen år 2015. Övrigt se bakgrund och revisionsfråga.

3. Granskningsiakttagelser

3.1. Strategier, planer och mål för integrationsarbetet

3.1.1. Strategier

Granskningen visar att följande strategier finns för kommunens integrationsarbete;

- **Budget 2015** – Kommunfullmäktige har 2014-11-18 beslutat om budget och styrkort för kommunstyrelsen och nämnderna. Styrkortet innehåller fokusområden som respektive nämnd ska målsätta. Granskningen visar att *ett mångkulturellt och inkluderande Skellefteå* är perspektivet medborgare/kunds fokusområde.
- **Integrationsstrategi – med fokus på inrikes och utrikesfödda Skelleftebor** – antagen av kommunstyrelsen 2013-03-26. Strategidokumentet framhåller bland annat vikten av att ha ett arbetsmarknadsfokus på integrationsarbetet.

Av intervjuer framgår att strategin i dagsläget inte är formulerad på ett sätt som knyter an till kommunstyrelsens och nämndernas styrkort. Av intervju med kommunchef och kommunstyrelsens vice ordförande framgår att strategin på sikt kommer att bli ett styrande dokument för området. I dagsläget är det aktuellt att uppdatera strategin bland annat genom att tydliggöra hur föreningslivet och bildandet av nya föreningar samt civilsamhället ska stöttas som en del av integrationsarbetet.

Utifrån vår granskning av integrationsstrategin konstateras följande innehåll;

- Strategin innehåller beskrivning av Skellefteå kommuns integrationsarbete vid tidpunkten för strategins tillkomst (2013). Bland annat framgår att Skellefteå ligger under rikssnittet gällande utrikesföddas sysselsättningsnivåer, disponibla inkomster och barnfattigdom, att de kommunala resurserna i första hand läggs på socialt omhändertagande samt att olika verksamheter inom kommunen som är av vikt för integrationsprocessen saknar förståelse för integrationsarbetet i stort.
- Åtta fokusområden bedöms särskilt viktiga för integrationsarbete i Skellefteå. Utöver dessa fokusområden anges även att lokal förankring och samverkan mellan en mångfald av aktörer, privata såväl offentliga, krävs för framgångsrik integration.
- En slutsats som presenteras i strategin är att kommunens integrationsarbete behöver ett samlat ledarskap och en gemensam förståelse för det sammanlagda integrationsarbetet och dess utfall.

3.1.2. Mål och handlingsplaner

Granskningen av kommunens **budget 2015** visar att styrelse och nämnder har fått i uppdrag att upprätta budget som kopplar till fullmäktiges fokusområde.

Vi konstaterar följande målsättningar inom respektive granskningsobjekt med koppling till integrationsområdet. Målsättningarna är hämtade ur respektive styrkort.

Styrelse/Nämnd	Målsättningar 2015
Kommunstyrelsen	Fokusområdet <i>ett mångkulturellt och inkluderande Skellefteå</i> : att förbättra resultatet i kommunkompassen med 5 %.
Socialnämnden	Nämnden saknar målsättning som direkt har bäring på integrationsarbetet. Dock noteras att individ- och familjeomsorgen i sitt styrkort har målsättningarna <i>a) ökad delaktighet i planeringen</i> och <i>b) utveckla arbetet med familjehemsplacerade barn</i> . Vidare har IFO ytterligare målsättningen att minska försörjningsstödet med 10 % samt korta ned tiden från ankomst till etablering för nya medborgare.
Barn- och utbildningsnämnden	Nämndens målsättning är att mer än 80 % av medarbetarna ska ha genomgått utbildning i multikulturell kompetens.
Gymnasienämnden	Nämndens målsättning är att minska antalet avbrott på SFI från 7 % till 5 %.

Integrationsstrategin ställer inga krav på att styrelse och nämnder ska upprätta mätbara mål och handlingsplaner med utgångspunkt i strategins fokusområden.

Däremot har kommunstyrelsen i **enskilt beslut**, i samband med att integrationsstrategin behandlades 2013-03-26, beslutat att kommunledningskontoret ska utarbeta och följa upp handlingsplaner utifrån strategins fokusområden. Arbetsmarknadsenheten har i **enskilt beslut** utsetts av kommunstyrelsen att genomföra delar av integrationsstrategin samt i övrigt samordna arbetet enligt strategin (se vidare 3.2.2). Granskningen visar att inga handlingsplaner har upprättats i enlighet med kommunstyrelsens beslut. Företrädare för arbetsmarknadsenheten framför i intervju att det saknats tillräckliga resurser för att kunna genomföra uppdrag enligt kommunstyrelsens beslut. Läget för asylgrupper med långa väntetider har medfört att arbetsmarknadsenheten har styrt integrationsarbetet mot akuta operativa insatser, vilket medfört att det långsiktiga strategiska integrationsarbetet fått stå tillbaka.

I övrigt noterar vi att en utvecklingsplan för de verksamheter som riktar sig mot nyanlända elever i årskurs 6-9 har upprättats. Planen innehåller nulägesbeskrivning, analyser samt förslag på förändringar. Exempel på förslag är att möjliggöra

för eleverna att gå förberedelseklass på fler skolor samt att göra satsningar på modersmålsundervisningen. Planen har vid granskningstillfället inte behandlats av barn- och grundskolenämnden.

Av intervju med för- och grundskolechef framgår att förutom utbildningen i interkulturell kompetens sker integrationsarbetet på en rad olika sätt inom för- och grundskolans verksamheter, oftast med syftet att rusta eleverna så att de så fort som möjligt kan ta till sig av undervisningen i ordinarie klasser.

Granskningen visar att resurser för kommunens integrationsarbete hanteras inom ramen för respektive nämnds budget. Dock noteras att det finns medel hos kommunstyrelsen som kan användas för särskilda insatser vid uppkomna behov. Av intervju med arbetsmarknadsenheten framgår att de upplever att de inte har haft tillräckliga resurser för att genomföra uppdrag enligt kommunstyrelsens beslut.

3.1 Revisionell bedömning: Vår bedömning är att styrningen i form av strategier till övervägande del är tillräcklig. Bedömningen baseras på att kommunstyrelsens integrationsstrategi beskriver vilka fokusområden som ska prioriteras för ett effektivt integrationsarbete.

Styrning i form av mål och planer bedöms inte vara tillräckliga. Granskningen visar att det saknas mål och handlingsplaner baserade på integrationsstrategin och dess fokusområden som beskriver hur styrelsen och nämnderna ska jobba med respektive fokusområde samt vilka effekter som ska uppnås.

När det gäller resurser för integrationsarbetet är det svårt att hitta grund för att bedöma om dessa är tillräckliga. Vi kan däremot konstatera av intervjuer att arbetsmarknadsenheten upplever att de inte har haft tillräckliga resurser för att genomföra uppdrag enligt kommunstyrelsens beslut.

3.2. Organisation och ansvarsfördelning

3.2.1. Politisk nivå

Granskning av politisk nivå visar följande styrning på området;

Integrationsstrategin – beskriver i generella drag vad som behöver genomföras för att bedriva ett framgångsrikt integrationsarbete. Det framgår inte tydligt av strategin vilket ansvar styrelsen/nämnderna har eller hur organisationen ska utformas för att bidra till utveckling inom respektive fokusområde.

Enskilda beslut – Granskningen visar att kommunstyrelsen 2014-01-29 har beslutat om organisation för integrationsarbetet, att kommunstyrelsen ska vara ansvarig nämnd för integrationsstrategin samt att styrelsen även ska utgöra styrgrupp för kommunens integrationsarbete. Granskning visar att kommunstyrelsens uppdrag inte har reglerats närmare.

Vidare kan vi konstatera att kommunstyrelsen 2015-06-17 har beslutat att inrätta ett integrationsråd, från och med den 1 augusti 2015, i syfte att stärka kommunens integrationsprocesser. Av beslutsunderlaget framgår att rådet ska bestå av representanter från kommunstyrelsen, statliga myndigheter och från civilsamhället. Vi-

dare framgår att rådet uppdras verka inom integrationsstrategins fokusområden samt att arbetet ska underställas kommunens övergripande målsättning *att stärka Skellefteås mångkulturella aktivitet*.

Reglementen – reglerar facknämndernas ansvarsområden. Enligt kommunstyrelsens reglemente har kommunstyrelsen ett samordnande ansvar för kommunens olika verksamheter. Reglementet ger ingen närmare beskrivning vilken roll eller vilket ansvar nämnden har i kommunens integrationsarbete eller hur nämnden ska jobba med integrationsstrategin. Av intervju med för- och grundskolechef efterlyses en tydligare roll och ansvarsbeskrivning över skolans del i kommunens integrationsarbete.

3.2.2. Förvaltningsnivå

På förvaltnings- och verksamhetsnivå konstaterar vi följande;

Integrationsstrategin – Beskriver inte vilken rollfördelning mellan förvaltningarna och strategins fokusområde. Strategin ger heller ingen vägledning om hur organisationen av integrationsarbetet på förvaltningsnivå ska se ut.

Enskilda beslut - Kommunstyrelsen har, 2014-01-29 § 93, beslutat att arbetsmarknadsenheten ska ansvara för genomförande av de delar av integrationsstrategin som rör arbetsmarknadsfrågor samt samordna övriga delar med arbetet utifrån strategin. Vidare framgår av beslutet att kommunens ledningsgrupp även ska fungera som ledningsgrupp för arbetet med integrationsstrategin. Av intervjuer framgår att ledningsgruppen främst har hanterat frågor kring integrationsarbetet i samband med 2030-arbetet.

Vi noterar att arbetsmarknadsenheten organisatorisk sorteras in under gymnasiekontoret. Enhetens uppgift är att samordna, utveckla och verkställa kommunens arbetsmarknadspolitiska insatser. Detta sker exempelvis genom att bedriva omvärldsbevakning, samarbeta internt och externt i frågor som rör praktik samt planera och genomföra aktiviteter för arbetslösa. En särskild utvecklingsstrateg med fokus på integration har anställts inom arbetsmarknadsenheten. Strategen arbetar bland annat med omvärldsbevakning och utbildning av politiker och tjänstemän i integrationsfrågor. Vidare framgår att utvecklingsstrategen bereder och utreder ärenden som rör integrationsarbetet.

Kommunstyrelsen fastställer budget och internbudget för arbetsmarknadsenheten.

Utöver arbetsmarknadsenheten kan vi konstatera att följande verksamheter, i varierad grad, bedriver verksamhet som kan härledas till integration av nyanlända och ensamkommande flyktingbarn;

- Inom arbetsmarknadsenheten finns verksamheten ISA – introduktion i samverkan. ISA är en kommunal aktör inom etableringsreformen.
- Kommunens *flyktingmottagning och verksamhet för placering av ensamkommande flyktingbarn*. För ensamkommande flyktingbarn finns en metod, den s k Skellefteåmodellen, som innebär att kommunen tar ett helhetsansvar för ensamkommande barn från första dag till den dag den unge fyller

22 år. Detta stöd till det nyanlända barnet gäller alla verksamheter: ankomstboende, asylboende, PUT-boende (PUT – permanent uppehållstillstånd), stödboende och slutligen egen lägenhet med 18 plus-verksamheten som resurs.

- *Solkraft* är kommunens arbetsrehabiliterande verksamhet och här jobbar personer som av olika anledningar står utanför arbetsmarknaden, exempelvis nyanlända som behöver språkträning.
- *SFI* är till stora delar reglerad av skollagen och vuxenförordningen. Kommunen har ett ansvar att erbjuda nyanlända utbildning så snart som möjligt, dock senast inom tre månader. Varje kommun ska aktivt medverka till att den nyanlände får rätt typ av utbildning och motivera till deltagande i utbildningen.
- *Nykomsten* är den förberedande verksamheten för nyanlända inom för- och grundskolan. En samordnande funktion har tillsatts för att sprida erfarenheter bland skolenheterna samt ansvara för omvärldsbevakning kring mottagning av barn och elever. Av intervju med för- och grundskolechef framgår att det saknas utbildad personal och resurser för att kunna hantera barn med olika typer av problematik, exempelvis posttraumatisk stress.

3.2 Revisionell bedömning: Ansvarsfördelning på politisk och förvaltningsnivå bedöms inte vara tydlig. Bedömningen baseras på att roller och ansvarsfördelningen i kommunens integrationsarbete inte har reglerats i tillräcklig omfattning.

Organisationen av kommunens integrationsarbete bedöms i betydande grad vara tydlig, men inte ändamålsenlig. Bedömningen baseras på att det finns en organisation bestående av styrgrupp, ledningsgrupp samt att arbetsmarknadsförvaltningen har fått i uppdrag att genomföra och samordna integrationsarbetet. Granskningen kan däremot inte styrka att uppdraget har genomförts i enlighet med kommunstyrelsens beslut.

3.3. Samverkan inom området

3.3.1. Externa aktörer

Granskningen av kommunens styrande dokument visar följande:

- **Integrationsstrategin** - lämnar inga närmare beskrivningar om hur samverkan med externa aktörer ska ske.
- **Enskilt beslut** - Kommunstyrelsen har 2015-06-17 beslutat att inrätta ett integrationsråd för att stärka kommunens integrationsprocesser. Rådet består av representanter från kommunstyrelsen, statliga myndigheter och det civila samhället.

På verksamhetsnivå har samverkan med externa aktörer formaliserats genom en lokal överenskommelse mellan kommunen, landstinget och statliga myndigheter, kallad *LÖKEN*. Samarbetet utvärderas löpande och enligt kommunens utvecklingsstrateg med fokus på integration är samarbetet väl inarbetat och fungerar överlag bra.

För att stärka samordningen kring inträdet på arbetsmarknaden finns ISA - introduktion i samverkan – där bland annat kommunen, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan jobbar tillsammans med uppdraget att matcha och coacha nyanlända under de första tre åren. Av intervju med chefen för arbetsmarknadsenheten fungerar gruppen väl och uppdraget är tydligt utformat.

Arbetsmarknadsenheten har samarbeten med privata arbetsgivare som har möjlighet att erbjuda praktik och på sikt anställning.

Bland de utvecklingsområden som nämnts i samband med intervjuer är bland annat samverkan med Migrationsverket och Arbetsförmedlingen. Exempelvis godkänner inte Migrationsverket att ungdomar har egna hyreskontrakt och Arbetsförmedlingens sätt att anvisa personer till studier på folkhögskola fungerar inte tillfredställande. En möjlig förklaring som ges av de vi intervjuat är de statliga myndigheternas regelverk.

I övrigt framhålls att det på verksamhetsnivå finns olika typer av samverkan med civilsamhället, d.v.s. föreningar, samfund och företag som upplevs fungera bra. Av intervjuer med kommunchef framgår dock att samverkan med näringslivet behöver utvecklas, främst genom att hitta forum för dialog. Integrationsrådet förväntas kunna bli ett forum som möjliggör att samverkan och samarbetet med bland annat näringslivet utvecklas. Vidare kan vi konstatera att det inte sker någon strukturerad utvärdering hur väl samverkan med civilsamhället fungerar.

3.3.1 Revisionell bedömning: Vår bedömning är att samverkan på området med berörda *externa* parter till övervägande del är tillräcklig. Bedömningen baseras på att det finns ett formaliserat samarbete (LÖKEN) samt att respektive förvaltning/verksamheterna på vissa områden har väl utvecklade samarbeten med exempelvis företag eller andra myndigheter. Granskningen visar dock att det finns områden där samverkan behöver/kan utvecklas, däribland med näringslivet och de statliga myndigheterna.

3.3.2. *Internt i den kommunala organisationen*

Samverkan mellan kommunens verksamheter har inte reglerats i **integrationsstrategin**. Däremot har kommunstyrelsen i **enskilda beslut** utnämnt kommunens ledningsgrupp som ledningsgrupp för integrationsarbetet.

Samverkan mellan förvaltningarna

Granskningen visar att det, utöver kommunens ledningsgrupp, saknas ett forum för samverkan mellan förvaltningarna. De intervjuade företrädarna för de olika berörda förvaltningarna uttrycker samtliga att dialogen och samarbetet behöver utvecklas.

Företrädare för förskola och grundskola saknar ett gemensamt politiskt forum som kan fatta strategiska beslut på området, exempelvis hur statliga bidrag ska fördelas mellan olika förvaltningar/verksamheter.

Av intervju med företrädare för Vuxenutbildningen och SFI framgår att näringslivskontoret behöver bli en mer aktiv aktör när det gäller att synliggöra kompetensbe-

hov inom regionen och för att kunna ta tillvara nyanländas kompetenser på ett bra sätt.

Vidare framgår av intervjuer att dialogen mellan grundskola och flyktingmottagningen kan utvecklas. Exempelvis saknar grundskolan lokaler att ta emot den mängd ensamkommande flyktingbarn, som ökat kraftigt, till sin verksamhet, vilket medför att de får vänta med att komma in i grundskolans verksamhet. Frågan har lyfts till förvaltningsledningen inom både socialförvaltningen och skol- och kulturkontoret om socialförvaltningen kan bistå med lokaler för att minska väntetiden för dessa barn.

Av intervju med företrädare för arbetsmarknadsenheten framgår att samverkan främst sker med gymnasiekontorets verksamheter och att detta samarbete upplevs fungera bra.

Av intervju med företrädare för kommunledningen och kommunstyrelsen framgår att samverkan har blivit bättre då integrationsarbetet uppmärksammas på ett annat sätt nu än tidigare, främst i kommunledningsgruppen.

Samverkan med de kommunala bolagen

Granskningen visar att samarbetet mellan förvaltningarna och de kommunala bolagen varierar. Av intervju med arbetsmarknadsenheten framgår att samverkan med de kommunala bolagen kan utvecklas. I dag tar de kommunala bolagen emot praktikanter i viss utsträckning men att det borde finnas mer utrymme lyfts upp bland de intervjuade. Som exempel på andra insatser nämns bland annat att bolagen bereder plats för nyanlända som en del av deras utbildning samt för att skapa kulturella utbyten. Företrädare för verksamheterna kopplat till ensamkommande flyktingbarn och flyktingmottagningen framför att de har ett bra samarbete med exempelvis Skebo.

Vidare framgår av intervju med kommunchef och kommunstyrelsens vice ordförande att bostadsfrågan är en utmaning att lösa och har bland annat lyfts i samband med ägardialogen med Skebo och i process kring revideringen av bolagets ägardirektiv.

3.3.2 Revisionell bedömning: Samverkan internt inom kommunen bedöms i begränsad utsträckning vara tillräcklig. Bedömningen baseras på att det finns vissa områden där samverkan inom kommunen fungerar, men det saknas samordning och gemensamma forum för att få till stånd en fungerande dialog mellan berörda verksamheter.

3.4. Uppföljning och utvärdering

Vi konstaterar att kommunens *integrationsstrategi* inte ger någon vägledning hur arbetet ska följas upp och utvärderas.

Enskilt beslut: Vår granskning av protokoll visar att kommunstyrelsen har, i samband med att integrationsstrategin antogs i mars 2013, lämnat anvisningar kring hur kommunens integrationsarbete ska utvärderas och följas upp.

- *Handlingsplaner* ska upprättas och redovisas till kommunfullmäktige samt
- att kommunstyrelsen kontinuerligt ska få *rapportering* kring arbetet enligt integrationsstrategin.
- Kommunledningskontoret ska ange formerna för uppföljning av handlingsplaner.

Av protokoll och intervjuer framgår att uppföljning och utvärdering i enlighet med kommunstyrelsens beslut inte har genomförts.

Vidare framgår av kommunstyrelsens protokoll (2014-01-29 § 92) att samarbetet mellan arbetsmarknadsenheten och vuxenutbildningen ska utvärderas. Vår granskning har inte kunnat styrka att så har skett.

På förvaltningsnivå kan vi konstatera att verksamheternas uppföljning och utvärdering skiljer sig åt.

Som tidigare nämnts har företrädare inom arbetsmarknadsenheten upplevt brist på resurser i form av tid, personal och ekonomi för att kunna följa upp och utveckla verksamheten. Inom verksamheten för ensamkommande flyktingbarn, flyktingmottagningen och försörjningsstödet sker främst uppföljning på individnivå, exempelvis skolresultat och sysselsättning. Uppföljning av ensamkommande flyktingbarn sker genom kontakt två år efter avslutad placering i syfte att bland annat se om personen fått egen försörjning eller om de är kvar i kommunen.

Dock sker ingen uppföljning på övergripande nivå som kan ge en samlad bild av integrationsarbetets resultat och effekter, varken på politisk nivå eller förvaltning/verksamhetsnivå. I övrigt sker uppföljningen av verksamheten utifrån styrkort som respektive nämnd/styrelse beslutat.

3.4 Revisionell bedömning: Uppföljning och utvärdering av resultat och effekter bedöms inte vara tillräcklig. Bedömningen baseras på att integrationsarbetet inte har utvärderats enligt kommunstyrelsens beslut. Vidare saknas, på såväl förvaltnings- som på politisk nivå, uppföljning och utvärdering som visar vilka resultat och effekter som kommunens integrationsarbete har.

Vi noterar dock att det finns exempel på uppföljning på individnivå som vi bedömer är positiva och som skulle kunna ha förutsättningar att utvecklas i syfte att ge en samlad bild av integrationsarbetets resultat och effekter.

2015-10-12

Bo Rehnberg

Uppdragsledare

Andreas Jönsson

Projektledare