

# Styrning av integrationsarbetet

Lysekils kommun

Mars 2021

*Amanda Svensson*

*Ellen Röllgårdh*



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>2</b>
<b>Inledning</b>	<b>4</b>
<b>2. Iakttagelser och bedömningar</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Organisation</b>	<b>6</b>
2.1.1 Iakttagelser	6
2.1.2 Bedömning	8
<b>2.2 Strategisk styrning</b>	<b>8</b>
2.2.1 Iakttagelser	8
2.2.2 Bedömning	10
<b>2.3 Analys av utmaningar</b>	<b>11</b>
2.3.1 Iakttagelser	11
2.3.2 Bedömning	13
<b>2.4 Samverkan</b>	<b>14</b>
2.4.1 Iakttagelser	14
2.4.2 Bedömning	16
<b>2.5 Uppföljning och utvärdering</b>	<b>16</b>
2.5.1 Iakttagelser	16
2.5.2 Bedömning	21
<b>3. Revisionell bedömning</b>	<b>23</b>
Rekommendationer	23
<b>4. Bedömningar utifrån revisionsfrågor</b>	<b>24</b>

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lysekils kommun genomfört en granskning gällande styrning av integrationsarbetet. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt strategiskt integrationsarbete.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen *inte helt säkerställer* ett ändamålsenligt strategiskt integrationsarbete.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten.

---

## Revisionsfråga 1: Organisation

Finns det en organisation för integrationsarbetet med en tydlig roll- och ansvarsfördelning?

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*.

---

## Revisionsfråga 2: Strategisk styrning

Finns det en systematisk strategisk styrning av integrationsarbetet (finns strategi eller handlingsplan framtagen)?

Vi bedömer revisionsfrågan som *delvis uppfylld*

---

## Revisionsfråga 3: Analys av utmaningar

Har kommunstyrelsen genomfört en analys av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet?

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*

---

## Revisionsfråga 4: Samverkan

Finns en fungerande samverkan med relevanta samverkansparter?

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*

---

## Revisionsfråga 5: Uppföljning och utvärdering

Genomförs det uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet på ett ändamålsenligt sätt?

Vi bedömer revisionsfrågan som *delvis uppfylld*.

---

## Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- säkerställa en aktualisering och revidering av riktlinjerna för integrationsarbete så att de överensstämmer med den förändrade förvaltningsorganisationen och tydliggör styrningen av integrationsarbetet så att berörda nämnders ansvar omfattas av riktlinjerna,
- säkerställa att arbetet med integration och social hållbarhet beaktas vid planering av verksamheterna,
- säkerställa en uppföljning som möjliggör analys och utvärdering av integrationsarbetet.

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

En av de viktigaste frågorna för vårt samhälle de kommande åren är integrationen av nyanlända. Sveriges jämförelsevis omfattande mottagande av asylsökande och nyanlända innebär stora och långsiktiga utmaningar. De som kommer hit ska kunna erbjudas bostäder, skola, utbildning och arbete.

Asyl- och flyktingmottagandet är huvudsakligen ett statligt ansvar, vilket bland annat innebär att staten ska stå för de kostnader som uppkommer. I det praktiska arbetet har dock kommunerna men också regionerna en avgörande roll för ett bra mottagande.

I takt med att nyanlända får sina asylärenden prövade övergår mottagandet till den så kallade etableringsfasen. För detta finns etableringsprogrammet för nyanlända som sköts av Arbetsförmedlingen. Efter etableringsprogrammets två år förväntas de nyanlända ha fått tillräckliga verktyg för att klara sig i det svenska samhället. Syftet med etableringsprogrammet är att underlätta och påskynda de nyanländas etablering i arbets- och samhällslivet. Under etableringsprogrammet får de nyanlända etableringsersättning från Försäkringskassan för sitt uppehälle. Kommunens ansvar under denna period är bland annat att tillhandahålla boende, undervisning i svenska för invandrare och samhällsorientering.

På sin hemsida skriver Lysekils kommun bland annat att "Ett framgångsrikt integrationsarbete är ett av de viktigaste målen för att säkra framtida arbetskraftsbehov, tillväxt och välfärd. För att lyckas med integrationen har faktorer som vistelsetid i Sverige, utbildningsnivå, språkkunskaper och förutsättningar på den lokala arbetsmarknaden stor betydelse."

De förtroendevalda revisorerna har i samband med sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt integration som ett angeläget granskningsområde.

## 1.2 Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt strategiskt integrationsarbete.

Följande revisionsfrågor används för att svara mot syftet:

1. Finns det en organisation för integrationsarbetet med en tydlig roll- och ansvarsfördelning?
2. Finns det en systematisk strategisk styrning av integrationsarbetet (finns strategi eller handlingsplan framtagen)?
3. Har kommunstyrelsen genomfört en analys av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet?
4. Finns en fungerande samverkan med relevanta samverkansparter?

5. Genomförs det uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet på ett ändamålsenligt sätt?

### **1.3 Revisionskriterier**

Lag (2016:38) om mottagande av vissa nyanlända invandrare för bosättning

Kommuninterna strategier, handlingsplaner, policys, beslut och riktlinjer

### **1.4 Avgränsning**

Granskningen avser i huvudsak år 2020. Vissa moment kan omfatta en längre tidsperiod.

Revisionsobjekt är kommunstyrelsen. Förutom intervjuer med kommunstyrelseförvaltningen och kommunstyrelsens presidium genomförs även intervjuer med företrädare för socialförvaltningen, utbildningsförvaltningen samt arbetslivsförvaltningen för att kunna besvara revisionsfrågorna.

### **1.5 Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av styrande och stödjande dokument för integrationsarbetet, till exempel riktlinjer, strategier, handlingsplaner och uppföljningar, samt annan för granskningen relevant dokumentation.

Intervjuer har genomförts med ansvariga tjänstepersoner såsom förvaltningschefer inom ovan nämnda förvaltningar, tjänstepersoner med särskilt ansvar för integrationsområdet, samt kommunstyrelsens presidium. Sammanlagt har 13 personer intervjuats inom ramen för granskningen.

Genomgång av kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll perioden januari 2020 - januari 2021 har genomförts.

Rapporten är sakgranskad av de intervjuade.

# 2. Iakttagelser och bedömningar

## 2.1 Organisation

*Revisionsfråga 1: Finns det en organisation för integrationsarbetet med en tydlig roll- och ansvarsfördelning?*

### 2.1.1 Iakttagelser

I kommunstyrelsens reglemente, beslutat av kommunfullmäktige 2019-12-11 § 247, fastställs att i kommunstyrelsens ledningsfunktion ligger att leda och samordna integrationsfrågor.

I Lysekils kommun finns dokumenterade *Riktlinjer för integrationsarbete*, antagna av kommunfullmäktige 2017-12-14 § 174. Kommunstyrelsen är ansvarig för eventuell revidering och uppföljning, och chef för avdelningen för hållbar utveckling är dokumentansvarig. Dokumentet är giltigt till och med 2020. Revidering och förlängning uppges i intervjuer med kommunstyrelseförvaltningen vara planerat att ske under våren 2021. Revidering av riktlinjerna uppges inte ha varit föremål för diskussion i kommunstyrelsen<sup>1</sup>. I riktlinjerna specificeras bland annat vikten av förvaltningsövergripande samverkan för ett mer kvalitativt och samordnat integrationsarbete, och följande uppdrag för de olika nämnderna fastslås:

- **Utbildningsnämnden** ansvarar för uppdraget att tillgodose barnomsorg och utbildning för asylsökande och nyanlända barn och vuxna.
- **Socialnämnden** ansvarar för det enligt lag reglerade mottagandet, boende och försörjning för anvisade, samt för övriga nyanlända i behov av försörjningsstöd (försörjningsstöd är sedan januari 2020 flyttad till den nybildade arbetslivsförvaltningen). Även kommunens ansvar för barn utan vårdnadshavare samt beslut och samverkan med andra myndigheter som rör dessa ligger hos socialnämnden.
- **Kommunstyrelsen** ansvarar för Arbetsmarknadsenheten där ansvaret för arbetsmarknadsinriktade åtgärder, sysselsättning och övriga integrations- och etableringsfrämjande insatser ligger (arbetsmarknadsenheten är sedan januari 2020 flyttad till den nybildade arbetslivsförvaltningen). Kommunstyrelsen ansvarar för integrationssamordningen.
- **Överförmyndaren** förordnar god man för ensamkommande barn. Myndigheten utövar tillsyn över den gode mannen, entledigar denne samt fattar beslut om arvodet.

I januari 2020 gjordes en omorganisation och sedan dess finns en ny förvaltning i kommunen, **arbetslivsförvaltningen**. Utbildningsnämnden är politiskt ansvarig nämnd för arbetslivsförvaltningen. Arbetsmarknadsenheten som tidigare fanns under kommunstyrelsen utgörs nu av enheten för arbetsliv på arbetslivsförvaltningen och

---

<sup>1</sup> Mer information och beskrivning av riktlinjerna återfinns i nästkommande revisionsfråga om strategisk styrning av integrationsarbetet.

förvaltningen handhar även försörjningsstöd som tidigare fanns på socialförvaltningen. Förvaltningen arbetar med att ge stöd till individer på vägen mot egen försörjning, utbildning, arbete och/eller sysselsättning. Inom förvaltningen finns tre enheter: enheten för vägledning och stöd, enheten för arbetsliv, samt enheten för vuxenutbildning. I intervjuer framhålls att den nybildade förvaltningen har en viktig roll i integrationsarbetet, och förhoppningen att en ny förvaltning där mycket av sysselsättningsfrågorna finns samlade ska bidra till ett närmare samarbete enheterna emellan.

Reviderade reglementen för socialnämnden och utbildningsnämnden utifrån den nya förvaltningsorganisationen antogs av kommunfullmäktige 2019-12-11 § 248 respektive § 438.

På kommunstyrelseförvaltningen finns avdelningen för hållbar utveckling, inom vilken frågor rörande integrationsarbetet inryms. Inom avdelningen arbetar bland annat en utvecklingsstrateg för social hållbarhet. Rollen kallades tidigare integrationssamordnare. Strategens, då benämnd integrationssamordnare, roll beskrivs i riktlinjerna för integrationsarbetet vara ett stöd för verksamheterna i integrationsarbetet. Uppdraget består i omvärldsbevakning samt att analysera och definiera övergripande nuläge och förutsättningar för intern och extern samverkan. Vidare ingår samordning av kommunövergripande processer och projekt samt nätverk för kontaktpersoner. Denna beskrivning ges även i genomförda intervjuer.

Vidare beskrivs i intervjuer att avdelningen för hållbar utveckling arbetar med olika utvecklingsprojekt, ansöker om projektmedel samt fördelar medel relaterade till social hållbarhet och integration. Som exempel omnämns rollerna samhällsguide och företagscoach, för vilka kommunen beviljades projektmedel under 2018. Under 2019 anställdes en språkcoach och en språkvän för att stärka språkcafé-verksamheten som nu finns inom arbetslivsförvaltningen.

Vid intervjuer med företrädare för utbildningsförvaltningen, arbetslivsförvaltningen samt socialförvaltningen uppges att många av frågorna kopplade till integration är en given del i verksamheternas grunduppdrag. Inom socialförvaltningen uppges att till exempel arbetet med socialt stöd riktar sig till samtliga invånare som är i behov av sådant stöd, och att integrationsarbetet därmed blir en naturlig del i arbetet. På liknande sätt framhålls vuxenutbildning på arbetslivsförvaltningen som syftar till att erbjuda kompetensutveckling till samtliga vuxna som har ett sådant behov, och inom utbildningsförvaltningen lyfts att uppdraget om kunskap och måluppfyllelse berör samtliga barn och elever. För att adressera just nyanlända och individer med annat modersmål än svenska finns på vissa av förvaltningarna dedikerade roller, såsom samordnare för nyanländas lärande inom utbildningsförvaltningen, och som tidigare nämnts språkvän inom arbetslivsförvaltningen. Intervjuade framhåller att det genom grunduppdraget är tydligt hur den egna verksamheten bidrar till integrationsarbetet i kommunen, och även hur organisationen för integrationsarbetet ser ut. Riktlinjerna för integrationsarbete uppges ha fungerat som ytterligare ett förtydligande, men att ansvaret främst tydliggörs i nämndernas reglementen.



I intervjuer framhålls att rollen som utvecklingsstrateg för social hållbarhet kan tydliggöras ytterligare, främst avseende vilket stöd förvaltningarna kan efterfråga. Rollens samverkan med förvaltningarna uppges skulle kunna utvecklas för att ytterligare sprida kunskap och information om till exempel sätt att inkorporera ett social hållbarhetstänk i verksamhetsplaner och uppföljningar.

### 2.1.2 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*.

Vi konstaterar att det finns en organisation med roller och ansvarsområden kopplade till integrationsområdet, på strategisk nivå inom kommunstyrelseförvaltningen och på mer operativ nivå på förvaltningarna. Respektive nämnds del i ansvaret och arbetet med integration utgår främst från nämndernas grunduppdrag och reglemente, men tydliggörs även i kommunens riktlinjer för integrationsarbetet. Reglementena har reviderats utifrån den nya förvaltningsorganisationen. Riktlinjerna gällde till och med 2020, och revidering uppges vara planerad till våren 2021.

Vi anser det vara av vikt att även riktlinjerna för integrationsarbete aktualiseras och revideras för att avspegla den nya ansvarsfördelningen i och med den förändrade förvaltningsorganisationen, samt för att fortsatt påvisa och tydliggöra kommunens ambition avseende integrationsarbetet.

Granskningen visar vidare att det kan tydliggöras vilket stöd utvecklingsstrategen för social hållbarhet kan erbjuda förvaltningarna, samt att formerna för återkoppling av erfarenheter från förvaltningarna till utvecklingsstrategen kan tydliggöras som grund för strategiskt utvecklingsarbete.

## 2.2 Strategisk styrning

*Revisionsfråga 2: Finns det en systematisk strategisk styrning av integrationsarbetet (finns strategi eller handlingsplan framtagen)?*

### 2.2.1 Iakttagelser

Som tidigare nämnts antog kommunfullmäktige i Lysekils kommun *Riktlinjer för integrationsarbete* 2017-12-14 § 174. Dokumentet är giltigt till och med 2020.

I intervjuer med kommunstyrelseförvaltningen framkommer att integrationsbegreppet till stor del har ersatts med begreppet social hållbarhet för att inrymma fler aspekter. Denna breddning av integrationsbegreppet framhålls som ett sätt att arbeta med integration på ett mer inkluderande sätt, och för att innefatta samtliga invånare i Lysekils kommun som upplever någon typ av utanförskap. Ingen revidering av riktlinjerna har gjorts utifrån denna breddade ansats gällande integrationsbegreppet, eller utifrån den förändrade förvaltningsorganisationen. I intervjuer framkommer en ambition om en uppdatering och revidering av riktlinjerna under våren 2021, för att senare arbeta igenom riktlinjerna ytterligare och komplettera med kommunens numera bredare ansats för integration. Dessa diskussioner uppges ha skett på förvaltningsnivå.

I *Riktlinjer för integrationsarbete* specificeras bland annat generella utgångspunkter för integrationsarbetet, vilka uppges vara de nationella målen för integrationsarbetet och bestämmelser i diskrimineringslagen och skollagen som förbjuder diskriminering och kränkande behandling. Lysekils kommuns definierar begreppet integration på följande sätt i riktlinjerna:

*Integration handlar om att känna tillhörighet i samhället. Det betyder att alla ska känna sig som en del av det svenska samhället.  
Integration handlar om att olika grupper i samhället möts och har ett utbyte med varandra. En del ska bli en del i det stora.*

Ytterligare begrepp anges som viktiga i riktlinjerna, och definieras. Dessa begrepp är inkludering, delaktighet, medskapande, ensamkommande barn, nyanländ och asylsökande.

Syftet med riktlinjerna är att de ska vara vägledande för integrationsarbetet i kommunen. Riktlinjerna gäller för hela kommunens organisation, såväl nämnder som bolag. Arbetet ska utgå ifrån kommunens och verksamheternas grundläggande uppdrag som finns beskrivet i beslutade styrdokument, såväl statliga som kommunala, och integrationsarbetet ska inkluderas i nämndernas verksamhetsplan. Sex områden har ringats in som viktiga för god integration och etablering:

- Praktiskt integrationsarbete i verksamheterna
- En organisation med integrationsfokus - kunskap och kompetens
- Sammanhang och kontaktytor - mötesplatser
- Arbete och sysselsättning
- Utbildning och studier
- Boende

I riktlinjerna står vidare att varje område innehåller inriktningar och mål. Dessa mål uppges i intervjuer utgöra en del i respektive nämnds grunduppdrag och ordinarie verksamhetsplan. Det sker ingen uppföljning av huruvida nämnderna säkerställer framtagandet av mål direkt eller indirekt kopplade till integration, eller någon systematisk dialog kring hur arbetet ska inkorporeras i verksamheternas ordinarie uppdrag. I riktlinjerna står vidare att varje verksamhet löpande ska planera, följa upp och utvärdera integrationsarbetet utifrån kommunens riktlinjer och verksamhetens förutsättningar. Insatser och verksamheter ska svara mot de mål och uppdrag som verksamheten har som grund och ingå i de strategier och åtgärder som finns för att uppnå mål/uppdrag.

I intervjuer framhålls kommunens övergripande styrmodell som grunden för styrningsstrukturen av integrationsarbetet. I kommunens budget 2020 framgår att kvalitetssäkring av kommunens grunduppdrag sker genom så kallade kritiska kvalitetsfaktorer. I budget 2019 och budget 2020 återfinns kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration*. I *Lysekils kommuns Årsredovisning 2019* beskrivs även tillhörande kvalitetsindikatorer. För kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* anges indikatorerna:

- Nöjd Region-Index – Trygghet

- Invånare 0-19 år i ekonomiskt utsatta hushåll (%)
- Elever i årskurs 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor (%)
- Lämnat etableringsuppdraget och börjat arbeta eller studera – status efter 90 dagar (%)
- Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd kommun (%)

Förekomsten av nämndmål direkt kopplade till integration varierar mellan de nämnder som ingått i granskningen. I utbildningsnämndens budget 2020 finns följande mål: “*Det ska finnas ett likvärdigt stöd för nyanlända elever på alla skolor och stadier i kommunen*”. Vissa övriga mål i de olika nämnderna kan ses beröra integration på ett indirekt sätt, såsom till exempel socialnämndens mål i budget 2020 “*Vänd trenden för placeringar av barn och unga*” och utbildningsnämndens mål i budget 2020 “*Oavsett förutsättningar ska elever i Lysekils kommun ges likvärdiga möjligheter att lyckas i skolan*”. Arbetslivsförvaltningen uppger i intervjuer att arbete med mål för 2021 pågår, och att fokus för budget 2020 var att få den nya organisationen på plats.

I intervju med kommunstyrelseförvaltningen uppges att *Riktlinjer för integrationsarbetet* fungerat som en grund för integrationsarbetet, men då arbetet ska vara en del av den ordinarie verksamheten så har riktlinjerna inte varit något man använt sig av i det löpande arbetet.

I intervjuer med representanter för utbildningsförvaltningen, socialförvaltningen samt arbetslivsförvaltningen framhålls att riktlinjerna för integrationsarbete är välkända, men att det inte har varit ett levande dokument i det löpande arbetet. Verksamheternas grunduppdrag poängteras som det styrande i integrationsarbetet, och det framhålls ha fungerat på ett bra sätt. Arbetet med integration bedrivs genom ordinarie uppdrag, snarare än genom direkt användning av handlingsplanen. Kännedom om en medveten förändring gällande användningen av begreppet social hållbarhet istället för begreppet integration varierar i verksamheterna.

Avseende mål kopplade till integrationsarbetet framhålls i intervjuer att grunduppdraget styrs och tydliggörs genom kommunens styrmodell, och att parametrar såsom utrikesfödda eller nyanlända inte används explicit i stor utsträckning. Detta framhålls delvis vara för att inte peka ut en särskild grupp utan fokusera på helheten. Samtidigt lyfts funderingar kring om det på så sätt finns risk att styrningen går miste om eventuella perspektiv och analysunderlag, och att det kan finnas fördelar med att diskutera verksamheten ur ett specifikt integrationsperspektiv. Utvecklingsområdet *Barn och unga är vår framtid* som finns i kommunens budget för 2020 omnämns i stor utsträckning beröra och tydliggöra kommunens arbete med integration.

### 2.2.2 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som *delvis uppfylld*.

Vi konstaterar att det har funnits en politiskt antagen strategisk inriktning för kommunens integrationsarbete som gällde till och med 2020. Revidering planeras att ske under

våren 2021. Revidering av riktlinjerna har diskuterats på förvaltningsnivå, men har inte varit föremål för diskussion eller beslut i kommunstyrelsen.

Vi konstaterar att insatser för integrationsarbetet ska svara mot de mål och uppdrag som kommunens verksamheter har som grund samt ingå i de strategier och åtgärder som finns för att uppnå uppdraget. En av kommunens kritiska kvalitetsfaktorer för 2019 och 2020 som ska styra arbetet samt följas upp är *Folkhälsa och integration*.

Granskningen visar att det inte sker någon systematisk dialog kring eller säkerställande av huruvida nämnderna tillser att integration, eller social hållbarhet, beaktas vid framtagande av mål och verksamhetsplaner. Vi bedömer att avsaknaden av detta kan innebära en risk att integrationsarbetet inte beaktas vid planering av verksamheten och därmed riskerar att inte beaktas på ett tillräckligt sätt. Utifrån vad som redogjorts för i föregående revisionsfråga anser vi att till exempel ett förtydligande kring vilket stöd utvecklingsstrategen för social hållbarhet kan erbjuda förvaltningarna skulle kunna bidra till att ett social hållbarhets- och integrationsperspektiv åläggs analyser som görs till exempel i samband med upprättande av verksamhetsplan och uppföljningar.

Vi bedömer vidare att en uppdatering och revidering av riktlinjerna för integrationsarbetet är av vikt för att förtydliga styrningen av integrationsarbetet, för att tydliggöra behov och önskemål av eventuella prioriteringar inom integrationsområdet, och för att fortsatt tydliggöra hur arbetet ska integreras i kommunens olika verksamheter.

## 2.3 Analys av utmaningar

*Revisionsfråga 3: Har kommunstyrelsen genomfört en analys av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet?*

### 2.3.1 Iakttagelser

Lysekils kommuns *Riktlinjer för integrationsarbete* föregicks av ett analysarbete som genomfördes av integrationssamordnaren (nuvarande utvecklingsstrateg för social hållbarhet) tillsammans med en masterstudent från Göteborgs Universitet. I intervju med kommunstyrelseförvaltningen refereras till analysen som ett mycket gediget och väl utfört analysarbete med dokumentanalyser och gruppintervjuer.

I intervjuer uppges att analyser av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet genomförs löpande i olika forum. Inom kommunstyrelseförvaltningen och avdelningen för hållbar utveckling gör utvecklingsstrategen för social hållbarhet löpande omvärldsbevakning vilket delas med berörda verksamheter. Omvärldsbevakningen diskuteras även på den regionala samverkansgrupp som strategen medverkar i, där möten hålls varannan månad. Samverkansgruppen uppges vara ett bra forum för att diskutera både lokala, regionala och nationella händelser som kan påverka kommunen. Vidare uppges att om något av särskild vikt lyfts så förmedlas detta vidare till kommunens ledningsgrupp.

Det finns också en kommunövergripande analysgrupp under ledning av kvalitetschefen på kommunstyrelseförvaltningen med deltagare från samtliga förvaltningar. Gruppen har

till uppgift att ta fram omvärldsanalyser och annat underlag till budgetprocessen. I intervjuer uppges att frågor rörande integration har lyfts och analyserats i analysgruppen. Politiken uppges få ta del av omvärldsbevakningen i dialogmöten och vid budgetförberedelser. I protokollgenomgång kan ses att kommunstyrelsen fått ta del av information rörande sociala hållbarhetsfrågor vid muntliga informationstillfällen<sup>2</sup>.

Som ytterligare exempel på analyser och omvärldsbevakning poängteras de olika nätverk som finns och som till exempel utvecklingsstrategen för social hållbarhet medverkar i. Omvärldsbevakningen uppges diskuteras i de grupper som finns för kommunens olika utvecklingsområden, såsom *Barn och unga* där socialchef, utbildningschef och arbetslivschef ingår tillsammans med utvecklingsstrateg för social hållbarhet och folkhälsosamordnare. I dessa grupperingar uppges att olika händelser kan diskuteras, ageras på och vid behov tas vidare till kommundirektör eller ledningsgrupp. Även *Rådet för folkhälsa och social hållbarhet* som träffas fyra gånger per år framhålls vara ett forum där omvärldsbevakning och analyser görs.

Under 2020 genomfördes ett kartläggnings- och analysarbete avseende social oro i kommunen. Rapporten *Social oro i Lysekils kommun*, daterad 2020-08-25, togs fram inom avdelningen för hållbar utveckling på kommunstyrelseförvaltningen och kartlägger problembilden kring social oro i Lysekils kommun samt föreslår åtgärder och verktyg för att framgent förebygga och dämpa effekter av social oro. Syftet med rapporten var att i ett tvärsektorielt perspektiv belysa och motverka social oro i Lysekil. Uppdraget att ta fram rapporten kom från kommundirektören utifrån utvecklingsområde *Barn och unga*. Verksamheter som deltog var förskola, skola, vuxenutbildning, elevhälsa, fritid och kultur, socialtjänst och arbetslivsförvaltning. Intervjuer genomfördes både med medarbetare och chefer/rektorer, samt med polisen, bostadsbolag, trygghetsvandrare, föräldrar och ungdomar. De gruppintervjuer som hölls syftade till att ringa in eventuella utmaningar/problem, varför det är ett problem, hur verksamheten arbetar för att möta utmaningen, samt behov för att möta utmaningen.

Rapporten avslutas med 26 förslag till åtgärder att arbeta med framgent, utifrån tio övergripande områden:

- Ökat fokus på sysselsättning och kunskaper i det svenska språket samt om det svenska samhället
- Ökat fokus på föräldraskapsstöd – riktat och universellt
- Bättre samverkan kring ungas fritid
- Ökat fokus på boendesituationen
- Ökat fokus på skolsegregationen
- Prioritera arbetet med tidiga (-re) och mer tillgängliga insatser
- Stärk samverkan mellan socialtjänst och skola/förskola
- Förändra organisationskulturen
- Arbeta mot polarisering och minskad tillit
- Sätt jämlika livsvillkor som prioriterat område

---

<sup>2</sup> Ytterligare information om detta i revisionsfråga 5 om uppföljning och utvärdering.

Kommundirektörens ledningsgrupp fastslår 2020-12-01 dessa 26 åtgärds punkter samt ansvarig förvaltning för respektive åtgärd. Detta framkommer i dokument *Social oro – ansvarig för föreslagna till åtgärder på lång och kort sikt*. I intervjuer framhålls att arbetet med åtgärderna ska påbörjas så snart som möjligt och fortgå så länge behov finns.

Rapporten *Social oro i Lysekils kommun* uppges vara ett komplement till den riktlinje om trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbete som behandlades av kommunstyrelsen i januari 2021. Kommunstyrelsen fattade 2021-01-21 beslut om att föreslå för kommunfullmäktige att godkänna *Lysekils kommuns riktlinjer för trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbete* samt att riktlinjerna för trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbete även ska gälla samtliga helägda kommunala bolag. Riktlinjernas syfte uppges vara att beskriva hur kommunens trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbete, i samverkan med viktiga aktörer, ska ledas, organiseras, bedrivas och följas upp.

I intervjuer med företrädare för utbildningsförvaltningen, socialförvaltningen samt arbetslivsförvaltningen framkommer att olika omvärldsbevakningar görs löpande även på respektive förvaltning. Socialförvaltningen framhåller även den bevakning som görs av strategen på avdelningen för hållbar utveckling. I december uppges alla chefer inom socialförvaltningen träffas för att diskutera genomförda analyser samt utmaningar och förväntningar. Socialförvaltningens ledningsgrupp träffar också nämndens presidium för att arbeta med nästkommande års mål och då används de löpande omvärldsbevakningar som gjorts. Inom arbetslivsförvaltningen framhålls att det görs omvärldsbevakning kring hur många nyanlända som är inskrivna i etableringsprogrammet hos Arbetsförmedlingen, hur många som snart är klara med etableringsprogrammet och därmed kan komma att behöva stöd från kommunen, hur mycket ersättning som erhålls från staten m m. Analysarbetet kring social oro framhålls som ett viktigt arbete vid samtliga genomförda intervjuer. I respektive nämnds budgetdokument för 2020 finns ett avsnitt om omvärldsanalys.

### 2.3.2 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*.

Vi konstaterar att det görs en analys av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet dels genom den löpande omvärldsbevakning som strategen för social hållbarhet gör och delar med berörda verksamheter, samt genom de löpande omvärldsbevakningar som görs på förvaltningarna. Kommunstyrelsen tar del av analyserna vid dialogmöten, budgetförberedelser och muntliga informationer vid sammanträden.

Vidare görs omvärldsbevakning och analyser genom deltagande i olika nätverk, både interna och externa. Vi konstaterar också att kommunens riktlinjer för integrationsarbetet föregicks av ett stort analysarbete, samt att det under 2020 genomfördes ett omfattande kartläggnings- och analysarbete avseende social oro som innefattar frågor gällande social hållbarhet och integration. Analysarbetet har rapporterats till kommunstyrelsen.

## 2.4 Samverkan

### Revisionsfråga 4: Finns en fungerande samverkan med relevanta samverkansparter?

#### 2.4.1 Iakttagelser

##### Intern samverkan

Samverkan inom kommunen beskrivs generellt vara organiserad utifrån sakområden och de intervjuade uppger att samverkan i stort fungerar väl. Det uppges finnas forum för diskussion kring frågor som berör integration, både inom och mellan förvaltningarna. Arbetslivsförvaltningen beskriver exempelvis att förvaltningens enhetschefer stämmer av med varandra varje vecka kring aktuella frågor, och inom utbildningsförvaltningen uppges det finnas ett nätverk för nyanländas lärande samt en samordnare inom området.

Vidare framhålls att det finns ett välfungerande samarbete mellan tjänstepersoner på socialförvaltningen och utbildningsförvaltningen, där kontakt ofta tas för att bolla frågor. Förvaltningscheferna för socialförvaltningen och för utbildningsförvaltningen beskrivs ha ett nära samarbete i flera frågor, bland annat inom ramen för ett av kommunens utvecklingsområden. *Barn och unga*<sup>3</sup> där även förvaltningschefen för arbetslivsförvaltningen, kommunens folkhälsosamordnare och kommunens integrationsstrateg deltar i utvecklingsområdets styrgrupp.

Kommundirektörens ledningsgrupp beskrivs i intervjuer vara ett viktigt forum för att hantera gemensamma frågor rörande social hållbarhet och trygghetsarbete, där integration är en del. Kommundirektörens ledningsgrupp har även regelbundna avstämningar kring arbetet med kommunens olika utvecklingsområden.

Vidare framkommer i intervjuer att det finns en löpande samverkan mellan olika förvaltningar i kommunen när det gäller organisering av feriejobb, arbetsplatsförlagd utbildning och så kallade utvecklingstjänster (subventionerade anställningar för individer som står långt från arbetsmarknaden).

I intervjuer uppges att själva skapandet av arbetslivsförvaltningen inför 2020 innebär bättre förutsättningar för samverkan och samordning i frågor som ofta rör nyanlända och därmed även integrationsarbetet. Insatser som exempelvis samhällsvägledning, svenska för invandrare och ekonomiskt bistånd sköts nu inom samma förvaltning, med förhoppningen om att både öka tydligheten för den enskilde och gynna de olika verksamheternas samverkan. Det betonas dock att förvaltningens målgrupp per definition inte är nyanlända utan de kommuninvånare som är i behov av de insatser som finns inom arbetslivsförvaltningen.

##### Extern samverkan

I intervjuer beskrivs samverkan med externa aktörer överlag fungera väl. Det framkommer att de samarbeten som kommunen identifierat behov av oftast kommer till stånd. Samtidigt framförs att samverkan kan bli bättre med framför allt

---

<sup>3</sup> Ytterligare information om detta i revisionsfråga 5 om uppföljning och utvärdering.

Arbetsförmedlingen samt vuxen- och barnpsykiatrin, där hög omsättning och brist på personal tillsammans med organisationsförändringar har gjort samverkan mindre systematisk.

Lysekils kommun och Arbetsförmedlingen har sedan 2018-02-20 en överenskommelse om fördjupad samverkan om nyanländas etablering, även kallad DUA. Den aktuella överenskommelsen gäller till och med 2021-03-31. I kommunstyrelsens årsredovisning 2019 framkommer att "Utveckling av samarbete kring ungdomar och nyanlända samt genomförandet av DUA-överenskommelsen har olyckligtvis avstannat på grund av förändrade organisatoriska förutsättningar inom arbetsförmedlingen." I intervjuer beskrivs att Arbetsförmedlingens nationella omorganisation har påverkat arbetet i hög grad då det tidigare fanns uppemot sju handläggare från Arbetsförmedlingen i samma byggnad som kommunen, till att det i nuläget inte finns någon representant från Arbetsförmedlingen på plats. Det beskrivs i intervjuer att Arbetsförmedlingen under 2020 haft som ambition att ha mer personal på plats i kommunen, men i och med pandemin har det varit svårt att genomföra. Lysekils kommun har under året fått besked om kontaktperson och ansvarig enhetschef inom Arbetsförmedlingen vilket beskrivs vara en förbättring och gynna samverkan framöver. Idag är det främst arbetslivsförvaltningens enhet vägledning och stöd som arbetar med DUA.

Det framkommer vidare att det sker samverkan mellan med det kommunala bolaget LysekilsBostäder. Utvecklingsstrategen på avdelningen för hållbar utveckling har arbetat tillsammans med bolaget i projektet "Qvinna för Badhusberget" och bolaget har infört utvecklingsanställningar (subventionerade anställningar) inom ramen för projektet som ska genomföras under 2022. Projektet innebär att LysekilsBostäder anställer två-tre långtidsarbetslösa kvinnor med utländsk bakgrund för att arbeta med lokalvård i området. Kriterierna är att kvinnorna ska bo i området Badhusberget, komma från olika länder och tala olika språk, och förhoppningen är att bidra till att skapa ett tryggare och trivsammare område.

Extern samverkan beskrivs också ske löpande genom flera roller inom de olika förvaltningarna, till exempel näringslivsutvecklare på kommunstyrelseförvaltningen och arbetsmarknadskonsulent vid arbetslivsförvaltningen. Dessa har kontakter med föreningar och näringslivet för att undersöka möjligheter till praktik samt koppla ihop individ och förening/företag.

Forum för samverkan finns också inom *Rådet för folkhälsa och social hållbarhet*. I rådets arbetsordning som reviderades av kommunstyrelsen 2020-06-10 § 117 framgår att rådet för folkhälsa och social hållbarhet är ett tvärsektoriellt rådgivande organ som organisatoriskt är kopplat till kommunstyrelsen i Lysekils kommun. Rådet består av representanter från regionen (norra hälsovårdsnämnden), samtliga förvaltningschefer och nämndspresidier i Lysekils kommun, samt kommunens kommundirektör, utvecklingsstrateg för social hållbarhet och chef för enheten hållbar utveckling. Rådet håller möten fyra gånger per år. I Budget 2020 med plan 2021-2022 för Lysekils kommun framgår att rådet ska följa upp och driva frågor som rör folkhälsa och social hållbarhet med uppdraget att integrera frågorna tydligare i berörda nämnder. I budgeten



framhålls också att arbetet med social hållbarhet är ett sätt att gynna inkludering ur ett brett perspektiv.

I *Lysekils kommuns riktlinjer för trygghetsfrämjande och brottsförebyggande arbete* anges även den samverkan som sker utifrån det intensifierade trygghetsarbetet i kommunen (beskrivet på s. 12). I riktlinjen framgår att det operativa trygghetsteamet består av beslutsföra funktioner från samtliga förvaltningar, Polismyndigheten, Lysekilsbostäder AB, LEVA i Lysekil AB samt Räddningstjänstförbundet Mitt Bohuslän, men att sammansättningen i teamet kan komma att variera över tid. Avsikten är att ha en bred sammansättning i teamet för att få ett helhetsperspektiv utifrån gemensamma lägesbilder och möjligheter till många olika åtgärder via de deltagande beslutsföra funktionerna.

I intervjuer framkommer även följande samverkan med externa aktörer:

- Samarbete med kyrkan
- Utvecklingsstrategen för social hållbarhet deltar i en regional samverkansgrupp
- IOP (idéburet offentligt partnerskap) med ABF i form av en kulturarbetsplats
- Samverkan mellan skola, socialtjänst, polisen, fritid (SSPF)
- Samarbete mellan vuxenutbildningen (arbetslivsförvaltningen) och andra kringliggande kommuner gällande yrkesutbildningar
- Socialförvaltningen samverkar med barn- och ungdomspsykiatri och socialpsykiatri inom en närsjukvårdsgrupp, på både chefsnivå och handläggarnivå
- Socialförvaltningen har samverkan inom Fyrbodals kommunalförbund (socialchefsnätverk, nätverk för socialnämndsrepresentanter m m där de 14 kommunerna i kommunalförbundet deltar)

#### **2.4.2 Bedömning**

Vi bedömer revisionsfrågan som *uppfylld*.

Vi konstaterar att det finns flera välfungerande interna och externa samarbeten och samverkansprojekt inom ramen för kommunens integrationsarbete. Arbetsförmedlingen och vuxen- och barnpsykiatri uppges vara aktörer med vilka samverkan kan förbättras. Vi anser att det är viktigt att fortsatt arbeta systematiskt för att stärka samt över tid utvärdera dessa samarbeten.

### **2.5 Uppföljning och utvärdering**

*Revisionsfråga 5: Genomförs det uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet på ett ändamålsenligt sätt?*

#### **2.5.1 Iakttagelser**

##### **Struktur för uppföljning**

I *Lysekils kommuns Budget 2020 med plan 20201-2022* beskrivs att kvalitetssäkring av kommunens grunduppdrag, som definieras i lagstiftning och andra styrande dokument, sker genom kritiska kvalitetsfaktorer. En kritisk kvalitetsfaktor är något kommunen, utifrån verksamhetens grundläggande uppdrag, behöver följa upp och ha kontroll över.

Det är ett område som är av särskild betydelse för verksamhetens kvalitet och service. De kritiska kvalitetsfaktorerna mäts och följs upp med kvalitetsindikatorer. En kvalitetsindikator är ett mätvärde som visar om kommunen är på rätt väg eller inte.

I budget 2020 anges, utöver kvalitetsfaktorerna, ett antal utvecklingsområden. Utvecklingsområden pekar ut de områden som bedöms vara viktiga och avgörande för att kommunen ska utvecklas i en positiv riktning. Utvecklingsområden identifieras och formuleras utifrån genomförda omvärlds- och nulägesanalyser.

Utifrån varje utvecklingsområde som identifierats formuleras ett eller flera utvecklingsmål som utgör grunden för verksamhetens utvecklings- och förbättringsarbete. Förvaltningarna ska ta fram strategier och åtgärder till varje utvecklingsmål. Varje utvecklingsmål har en eller flera indikatorer som visar hur utvecklingen går.

I *Riktlinjer för Lysekils kommuns styrmodell* framkommer att uppföljning av utvecklingsmål och tillhörande indikatorer ska ske i Uppföljning 3 (per augusti) och i årsredovisning.

I *Lysekils kommuns Riktlinjer för integrationsarbete* står: "Integrationsarbetet ska vara en del av den befintliga verksamhetsplanen. Insatser och verksamheter ska svara mot de mål och uppdrag som verksamheten har som grund och ingå i de strategier och åtgärder som finns för att uppnå mål/uppdrag. (...) Uppföljning av mål sker på kort och lång sikt för att utveckla verksamheten. Uppföljning och analys av resultat och kvalitet görs i samband med uppföljningsperioderna enligt Lysekils kommuns styrmodell."

Detta förklaras även i genomförda intervjuer, och innebär att integrationsarbetet ska följas upp inom ramen för den ordinarie uppföljningen i verksamheterna.

### **Uppföljning av integrationsarbetet på kommunövergripande nivå**

Som tidigare nämnts beskrivs i *Lysekils kommuns Årsredovisning 2019* kommunens övergripande kvalitetsfaktorer med tillhörande kvalitetsindikatorer. För kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* anges indikatorerna:

- Nöjd Region-Index – Trygghet
- Invånare 0-19 år i ekonomiskt utsatta hushåll (%)
- Elever i årskurs 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor (%)
- Lämnat etableringsuppdraget och börjat arbeta eller studera – status efter 90 dagar (%)
- Invånare 16-84 år med bra självskattat hälsotillstånd kommun (%)

Kvalitetsfaktorn bedöms i årsredovisning 2019 ha en positiv utveckling där verksamheten når en fullt godkänd nivå. Kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* återfinns även i kommunens budget 2020.

I årsredovisningen framkommer även redovisning av kommunens utvecklingsområden. I intervjuer beskrivs att utvecklingsområdet *Barn och unga är vår framtid* i stor

utsträckning berör kommunens arbete med både integration och social hållbarhet. I årsredovisningen bedöms utvecklingsområdet ha en viss utveckling där verksamheten når en acceptabel nivå. Utvecklingsområdet *Barn och unga är vår framtid* återkommer även i budget 2020.

Utvecklingsmål	Indikator	Utfall 2018	Utfall 2019	Trend
 Alla barn och unga i Lysekils kommun ska ges förutsättningar för en bra hälsa och goda livsvillkor	Gymnasieelever med examen inom 4 år, hemkommun (%)	67,6	69,8	↗
	Elever i årskurs 9 som är behöriga till yrkesprogram, kommunala skolor (%)	82,8	85,1	↗
	Invånare 0-19 år med föräldrar som har högst grundskoleutbildning (%)	11,4		—
	Gymnasieelever med examen inom 4 år, kommunala skolor (%)	70,2	65,4	↘
	Arbetslöshet 16-24 år i kommunen, andel av befolkningen (%)	4,4	3,5	↘
	Antal föreningsammanskomster berättigade till föreningsstöd, 7-20 år	6 815	6 274	↘
	Ej återaktualiserade barn 0-12 år ett år efter avslutad utredning eller insats (%)	42	44	↗
	Ej återaktualiserade ungdomar 13-20 år ett år efter avslutad utredning eller insats (%)	71	57	↘
	Antal familjer som fått föräldrastöd under året (ej biståndsbedömt)	28	46	↗

Invånare 0-19 år med föräldrar som har högst grundskoleutbildning hämtas från Kolada och redovisas under våren 2020

Därtill redovisas i årsredovisning 2019 uppdrag från fullmäktige där följande har bäring på granskningen:

- Kommunstyrelsen får ett särskilt uppdrag att samordna åtgärder för att nyanlända ska ges förutsättningar att komma i egen försörjning på snabbaste och effektivaste sätt.

Uppdraget anges vara uppfyllt med motiveringen att den nya arbetslivsförvaltningen startat upp, vilket förväntas ge effekten att fler personer kommer i arbete eller studier.

I *Lysekils kommunen budget 2020* finns, utöver redovisning av kvalitetsfaktorer och utvecklingsområden, ett separat avsnitt om social hållbarhet. Integration nämns inte uttryckligen men resonemang förs kring exempelvis behovet av insatser för nyanlända, och bredare frågor kring inkludering och motverkande av polarisering i samhället.

I *Uppföljningsrapport 3 2020 för Lysekils kommun* framgår att kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* visar på viss utveckling där verksamheten når en acceptabel nivå. Under kvalitetsfaktorn behandlas även kommunens arbete kring social hållbarhet.

Utvecklingsområdet *Barn och unga är vår framtid* anges i uppföljningsrapport 3 per augusti 2020 som svårbedömt och ingen ytterligare prognos ges.

## Uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet - kommunstyrelsen och aktuella nämnder

I *Kommunstyrelsens årsredovisning 2019* beskrivs väsentliga händelser under perioden för de olika avdelningarna inom kommunstyrelseförvaltningen. Avdelningen för hållbar utveckling uppges på området *Folkhälsa, mänskliga rättigheter och integration* till exempel ha skapat förutsättningar för och verkställt kommunens första IOP (Idéburet Offentligt Partnerskap) - Rorkulten i samverkan med ABF, samt ansökt om medel och beviljats detta för att projektanställa en språkcoach och en språkvän. Dåvarande arbetsmarknadsenheten jobbade bland annat med utveckling av samordning och stöd för kommunens förvaltningar när det gäller arbetsmarknadspolitiska insatser som praktikplaceringar och subventionerade anställningar.

*Kommunstyrelsens budget 2020* anger kommunstyrelsens kvalitetsfaktorer och utvecklingsområden, med tillhörande indikatorer, vilka inte explicit berör integration. I *Kommunstyrelsens Uppföljningsrapport 3 2020* redovisas uppföljning av dessa. I uppföljningsrapporten görs analys av arbetet kring utvecklingsområdena, med en underrubrik *Kommuninvånarnas upplevda trygghet*. Där beskrivs bland annat kommunen i mitten av juni beslutade att intensifiera trygghetsarbetet, vilket bland annat resulterat i tidigare omnämnda analysarbete och rapport om social oro. Det beskrivs finnas ett behov av långsiktigt arbete då att man i kommunen identifierat en ökad polarisering och minskad tillit i samhället som förstärkts utifrån situationen med Covid-19.

I intervjuer poängteras att kommunens uppföljning av integrationsarbete dels sker i nämndernas och kommunstyrelsens uppföljning och dels i form av det utökade arbete med trygghet och social hållbarhet som kommunstyrelsen drivit under 2020 och fortsätter att arbeta med 2021<sup>4</sup>. Utifrån genomgång av kommunstyrelsens protokoll 2020 framkommer att kommunstyrelsen behandlat följande ärenden med bäring på granskningen:

- Vid sju av kommunstyrelsens totalt elva sammanträden får styrelsen muntlig information från kommundirektör och andra ansvariga tjänstepersoner om trygghetsarbetet med anledning av ökad social oro i kommunen.
- Vid två av kommunstyrelsens sammanträden (maj och december) får styrelsen muntlig information om Rådet för folkhälsa och social hållbarhet. På kommunstyrelsens sammanträde 2020-06-10 § 117 godkänner styrelsen en reviderad arbetsordning för rådet. På sammanträdet 2020-11-04 § 186 godkänner styrelsen uppföljning av Rådet för folkhälsa och social hållbarhet.
- Vid kommunstyrelsens sammanträde 2020-05-13 § 100 får nämnden muntlig information om LysekilsBostäders kommande projekt, Qvinna för Badhusberget.
- Vid kommunstyrelsens sammanträde 2020-10-07 § 159 tar styrelsen del av rapporten Social oro i Lysekils kommun - kartläggning och åtgärder. Kommunstyrelsen beslutar att anteckna rapporten till protokollet samt att lämna den

---

<sup>4</sup> Ytterligare information om detta i revisionsfråga 3 analys av utmaningar.

till kommunstyrelseförvaltningen och samtliga nämnder. Rapportens resultat ska beaktas vid planeringen i respektive verksamheter.

I *Åtgärder och ansvar social oro*, fastslagen av kommundirektörens ledningsgrupp 2020-12-01 baserad på rapporten om social oro, framkommer 26 åtgärds punkter som ska arbetas med framgent, samt ansvarig förvaltning för respektive åtgärd. I dokumentet framkommer inte när och hur åtgärderna ska genomföras och återrapporteras. I intervjuer beskrivs att återrapportering för arbetet med åtgärderna inte specificerats, men att åtgärderna ska ske så snart som möjligt, främst under 2021. Det framhålls också att vissa punkter kommer ta längre tid att genomföra.

*Socialnämndens årsredovisning 2019, Socialnämndens budget 2020 och Socialnämndens Uppföljningsrapport 3 2020* innehåller inget explicit mål kopplat till integration. I intervju beskrivs att socialnämndens verksamheter i stor utsträckning berör integration i olika avseenden. Bland annat genom kommunens utvecklingsområde *Barn och unga är vår framtid* där socialförvaltningens förvaltningschef tillsammans med förvaltningschefen för utbildningsförvaltningen (ansvarig för utvecklingsområdet), förvaltningschefen för arbetslivsförvaltningen, kommunens folkhälsosamordnare och kommunens integrationsstrateg bildar styrgrupp för området. Det beskrivs som positivt att kommunen jobbar med samma område under flera år, då de bakomliggande problemen inte åtgärdas med snabba lösningar.

Det senaste årets fokus på trygghetsskapande arbete utifrån rapporten om social oro beskrivs i intervju också vara ett uppdrag för samtliga nämnder som tydligt angränsar till integrationsområdet. Uppdragen till socialnämnden utifrån rapporten om social oro uppfattas som tydliga, men däremot beskrivs att nämndens arbete med social hållbarhet kan bli tydligare i dokumentation såsom budget, verksamhetsplan och årsredovisning. Det uppges att arbetet med social hållbarhet varit ett självklart fokus på kommunledningsnivå men att detta inte följs på samma sätt i nämndens uppföljning. Det saknas utsedda indikatorer för nämndens arbete med social hållbarhet.

*Utbildningsnämndens årsredovisning 2019* redogör för ett stort antal kvalitetsfaktorer med tillhörande kvalitetsindikatorer samt utvecklingsområden med utvecklingsmål och indikatorer. I årsredovisningen redogörs kortfattat för det specifika arbetet kring nyanländas resultat och lärande där en ny gemensam rutin för mottagande och kartläggning tagits fram under året.

I *Utbildningsnämndens budget 2020* framkommer liknande kvalitetsfaktorer och utvecklingsmål som nämnden utgått från under 2019. Därtill finns utvecklingsmålet "Det ska finnas ett likvärdigt stöd för nyanlända elever på alla skolor och stadier i kommunen.". I *Utbildningsförvaltningens uppföljningsrapport 3 2020* anges att målet är svårbedömt men att det finns en samordnare för nyanländas lärande och att det pågår kompetensutveckling för modersmåls lärare och studiehandledare då detta identifierats som ett utvecklingsområde.

I intervjuer beskrivs att många av utbildningsnämndens mål berör integration då det handlar om likvärdig tillgång till utbildning och utvecklingsarbete för barn- och ungas kunskapsresultat. Det beskrivs vara ett aktivt val att inte särskilja olika grupper av elever i nämndens mål och indikatorer utan istället formulera sig på ett allmänt sätt som innefattar till exempel att alla elever ska nå kunskapskraven (i motsats till att exempelvis lyfta ut gruppen pojkar eller gruppen nyanlända). Det är sedan varje enhets ansvar att göra analyser av resultaten för att hitta mönster och behov av åtgärder. I intervju betonas också kommunens utvecklingsområde *Barn och unga är vår framtid* och det senaste årets arbete med att kartlägga och ta fram åtgärder mot social oro som viktiga processer för att ha fokus på integrationsarbetet. Det framkommer inget explicit om social hållbarhet i utbildningsnämndens budget eller uppföljningsrapport 3 2020. I intervju framförs att verksamheten jobbar med frågorna utifrån sitt grunduppdrag men att det inte förtydligats ytterligare i nämndens styrning och uppföljning.

*Arbetslivsförvaltningens budget 2020* innehåller inga uttryckliga mål angående integration men i intervju beskrivs att förvaltningens uppdrag i högsta grad berör integrationsarbetet med bland annat vägledning och stöd, svenska för invandrare, ekonomisk bistånd, samhällsorientering med mera. Budget 2020 innehåller inga kvalitetsfaktorer eller utvecklingsområden. I *Arbetslivsförvaltningens Uppföljningsrapport 3 2020* redogörs för förvaltningens första halvår där vissa nyckeltal framgår i löptext. Arbetslivsförvaltningen har ingen redovisning utifrån begreppet social hållbarhet. I intervju uppges att olika mätetal ska arbetas vidare med nu när förvaltningen funnits i ett år och organisation och arbetssätt blivit tydligare. I intervju uppges vidare att det är ett tydligt fokus på social hållbarhet på kommunledningsnivå men att detta inte alltid blir tydligt ut i verksamheterna. Det uppges också finnas en risk för att integrationsfrågan blir alltför vag i arbetet med det större området social hållbarhet.

### 2.5.2 Bedömning

Vi bedömer revisionsfrågan som *delvis uppfylld*.

Vi konstaterar att kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* samt utvecklingsområdet *Barn och unga är vår framtid* följs upp på kommunövergripande nivå i uppföljningsrapport 3 (delårsrapport per augusti) och årsredovisning. Utöver detta får kommunstyrelsen vid ett flertal tillfällen under året muntlig information om till exempel arbetet med social oro. Vi konstaterar vidare att integrationsarbetet ska följas upp inom ramen för den ordinarie uppföljningen av kommunstyrelsen samt nämnderna. Flera av kommunstyrelsen och nämndernas grunduppdrag tangerar integrationsarbete. Granskningen visar att endast ett fåtal av nämndernas utvecklingsmål berör integration explicit. Nämndernas insatser kopplade till barn och unga följs upp.

Som framkommit i revisionsfråga 2 om styrning av integrationsarbetet finns inget säkerställande att arbetet med integration beaktas vid planering av kommunens verksamheter, eller att någon specifik uppföljning görs utifrån dessa aspekter. Uppföljning sker inom ramen för kommunens ordinarie styrmodell. Vi bedömer att det är av vikt att, inom ramen för gällande styrmodell, förtydliga uppföljningen av integrationsarbetet för att säkerställa att arbetet beaktas, följs upp och kan utvärderas. I

årsredovisning 2019 anger uppföljning av kvalitetsfaktorn *Folkhälsa och integration* en positiv utveckling och en godtagbar nivå såsom redovisats ovan. Under 2020 har händelser renderat i en utredning med 26 åtgärdsförslag avseende social oro. Behov av eventuell justering av de kritiska kvalitetsfaktorerna med anledning av åtgärdsförslagen kan tydliggöras.

Vidare noterar vi att kommunstyrelsen endast antecknar rapporten om social oro till protokollet, och att den ska lämnas till kommunstyrelseförvaltningen och samtliga nämnder. Rapportens resultat ska beaktas vid planeringen i respektive verksamheter. Styrelsen beslutar inte om någon specifik återrapportering kring arbetet med tillhörande åtgärder. Vi anser att beslut om uppföljning av presenterade åtgärder är av vikt för att möjliggöra analys och utvärdering av arbetet. Alternativt kan kommunstyrelsen notera informationen och konstatera att nuvarande uppföljning via kritiska kvalitetsfaktorer kopplat till kvalitetsfaktorn folkhälsa och integration är tillräckliga för kommunstyrelsens styrning och uppföljning. Beslut om uppföljning skulle också påvisa att styrelsen vill säkerställa att åtgärder vidtas under avsedd tid, och att arbetet fortlöper enligt plan.

I intervjuer framkommer vidare att begreppet integration på strategisk nivå i stort sett har ersatts av begreppet social hållbarhet. Denna förändring framkommer inte tydligt i granskade dokument, och de riktlinjer för integrationsarbetet som gällde till och med 2020 har inte reviderats utifrån den förändrade ansatsen. En tydligare uppföljning skulle bidra till möjligheterna att fånga upp och systematiskt diskutera den här typen av förändrade angreppssätt, samt bidra till en tydligare styrning och eventuell prioritering av arbetet.

### 3. Revisionell bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lysekils kommun genomfört en granskning gällande styrning av integrationsarbetet. Granskningens syfte är att bedöma om kommunstyrelsen säkerställer ett ändamålsenligt strategiskt integrationsarbete.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att kommunstyrelsen *inte helt säkerställer* ett ändamålsenligt strategiskt integrationsarbete.

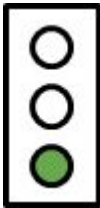
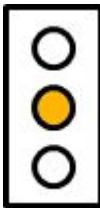
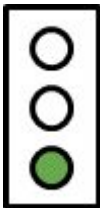
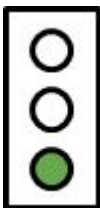
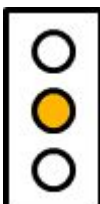
#### Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- säkerställa en aktualisering och revidering av riktlinjerna för integrationsarbete så att de överensstämmer med den förändrade förvaltningsorganisationen och tydliggör styrningen av integrationsarbetet så att berörda nämnders ansvar omfattas av riktlinjerna,
- säkerställa att arbetet med integration och social hållbarhet beaktas vid planering av verksamheterna,
- säkerställa en uppföljning som möjliggör analys och utvärdering av integrationsarbetet.



## 4. Bedömningar utifrån revisionsfrågor

Revisionsfråga	Kommentar	
1. Finns det en organisation för integrationsarbetet med en tydlig roll- och ansvarsfördelning?	Uppfylld	
2. Finns det en systematisk strategisk styrning av integrationsarbetet (finns strategi eller handlingsplan framtagen)?	Delvis uppfylld	
3. Har kommunstyrelsen genomfört en analys av utmaningar och möjligheter inom integrationsområdet?	Uppfylld	
4. Finns en fungerande samverkan med relevanta samverkansparter?	Uppfylld	
5. Genomförs det uppföljning och utvärdering av integrationsarbetet på ett ändamålsenligt sätt?	Delvis uppfylld	

---

2021-03-01

---

*Fredrik Carlsson*  
*Uppdragsledare*

---

*Amanda Svensson*  
*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Lysekils kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2020-11-12. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.