

*Kommunernas  
mångfaldsarbete*

*Kommunernas mångfaldsarbete*

Integrationsverkets rapportserie 2001:10

© Integrationsverket, 2001

Omslagsbild: Tim Teebken

ISSN 1404-5370

Integrationsverket

Box 633

601 14 Norrköping

Tryck: Berlings Skogs AB, Trelleborg

# *Kommunernas mångfaldsarbete*

*En sammanställning av en  
enkätundersökning våren 2001*



# *Innehåll*

- 7 Förord
- 9 Inledning
- 11 Uppdraget
  - 11 Vad är mångfald?
- 12 Enkätundersökningen 1999
- 13 Enkätundersökningen 2001
  - 14 Vilka har en central mångfaldspolicy?
  - 14 Kommunernas handlingsplan för etnisk mångfald
  - 16 Kommunernas rekryteringspolicy
  - 17 Särskilda insatser
  - 17 Utbildningsinsatser om mångfalds- och integrationsfrågor
  - 18 Hur utvärderar kommunerna sitt mångfaldsarbete?
  - 19 Mångfaldens möjligheter och svårigheter
- 20 Sammanfattning
- 21 Bilaga



## *Förord*

Ökad etnisk mångfald i arbetslivet rymmer stora möjligheter. Fördjupad demokrati, större medborgarnytta, att rekrytera rätt människor och uppnå högre kreativitet är några exempel på vinster som mångfaldsarbetet kan ge. Kommunerna har en viktig roll i detta arbete, både som arbetsgivare och som förebild. Det stora rekryteringsbehov som kommunerna står inför kommer dessutom att bli en fråga om att förstå och ta tillvara de möjligheter mångfalden erbjuder.

Integrationsverket har regeringens uppdrag att under en treårsperiod arbeta med att stimulera och inspirera kommunerna att utveckla sitt mångfaldsarbete. Den här rapporten bygger på en enkätundersökning som Integrationsverket har gjort för att kartlägga hur långt kommunerna har kommit i sitt mångfaldsarbete och deras behov av stöd. Rapporten, som är skriven av Omar Nur, fungerar som ett underlag för Integrationsverkets fortsatta arbete och en informationskälla för alla som är intresserade av att veta mer om kommunernas mångfaldsarbete.

Norrköping den 13 december 2001

Andreas Carlgren  
Generaldirektör

Sven Hjelmskog  
t.f. avdelningschef





## *Inledning*

Den här rapporten är en beskrivning av Sveriges kommuners mångfaldsarbete. Den bygger på en enkätundersökning som Integrationsverket gjorde våren 2001. I undersökningen framkom att endast 19 procent av Sveriges kommuner har en central mångfaldspolicy och att 14 procent har en handlingsplan för ökad etnisk mångfald bland de kommunalanställda. Undersökningen visar även att en hel del arbete med att ta fram både mångfaldspolicies och handlingsplaner pågår i kommunerna.

Kommunerna har en viktig roll som föregångare i mångfaldsarbetet både som föredöme för samhället som helhet och för att bidra till ökad stabilitet och tillväxt. En organisation som speglar befolkningens sammansättning får dessutom större legitimitet i sitt arbete. Enligt Kommunförbundets undersökning behöver kommunerna rekrytera drygt 625 000 nya medarbetare fram till 2010. Det kommer att bli nödvändigt för kommunerna att se mångfalden som en självklarhet i framtiden på grund av den demografiska utvecklingen.

Den framtida kompetensförsörjningen är en nyckelfråga för Sveriges kommuner. Det ligger både i kommunernas och hela samhällets intresse att kommunen kan rekrytera, utveckla och behålla personal så att de krav som ställs på kommunens verksamhet kan uppfyllas. Kvaliteten i kommunens verksamhet är nära knuten till personalens kompetens och engagemang.

I dag består Sveriges befolkning till närmare 20 procent av personer med annat etniskt ursprung än svenskt. Detta ställer ett stort krav på den kommunala verksamheten när det gäller servicekvaliteten till alla grupper i befolkningen. Mycket kommunal verksamhet genomförs i möten mellan medborgare och kommunalanställda. Därför är det viktigt att personalens sammansättning återspeglar befolkningen, bland annat med avseende på ålder, kön och etnisk och kulturell bakgrund.

Att aktivt främja etnisk mångfald i arbetslivet är både en starkt uttalad ambition i integrationspolitiken och ett krav på

arbetsgivare i lagen om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet.

I regeringens proposition 1997/98:16 ***Sverige, framtiden och mångfalden – från invandrapolitik till integrationspolitik*** framhålls att samhällets mångfald bör genomsyra arbetslivet och att myndigheter och kommuner har ett särskilt ansvar som föregångare i denna strävan. De övergripande målen för integrationspolitiken är (prop.1997/98:16):

- Lika rättigheter och möjligheter för alla, oavsett etnisk och kulturell bakgrund.
- En samhällsgemenskap med samhällets mångfald som grund.
- En samhällsutveckling som kännetecknas av ömsesidig respekt och tolerans.

1999 skärptes lagen om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet. Denna lag har till ändamål att, i fråga om arbete, anställningsvillkor och andra arbetsvillkor samt utvecklingsmöjligheter i arbetet främja lika rättigheter och möjligheter oavsett etnisk tillhörighet. Arbetsgivare skall inom ramen för sin verksamhet bedriva ett målinriktat arbete för att aktivt främja etnisk mångfald i arbetslivet (se [www.do.se](http://www.do.se)).

## *Uppdraget*

Integrationsverket har regeringens uppdrag att öka kunskapen om hur de integrationspolitiska målen uppfylls inom olika samhällssektorer, med fokus på arbetsliv och utbildning. Verket har även fått ett särskilt uppdrag som handlar om att öka den etniska mångfalden i arbetslivet. Uppdraget handlar bl.a. om att inspirera och stimulera kommunerna att utveckla sitt mångfaldsarbete. Som en utgångspunkt för detta arbete har vi gjort den här kartläggningen.

### Vad är mångfald?

Begreppet mångfald har olika betydelser. I dag används begreppet mångfald med en normativ betydelse, där man strävar mot att uppnå ett önskat tillstånd i samhället med avseende på olika kategorier, bland annat kön, ålder, etnicitet osv. Mångfald utgörs av människor med olika egenskaper, förutsättningar och livserfarenheter. Målet är att leda, utveckla och tillvarata mångfalden. Det är inte olikheterna i sig utan samspelet mellan dem som gör mångfalden till en framgångsfaktor.

Med etnisk mångfald menas även att alla medborgare har lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter oavsett etnisk och kulturell bakgrund. I enkäten till kommunerna har vi ställt frågor enbart om den etniska mångfalden.

## *Enkätundersökningen 1999*

Hösten 1999 kartlade Integrationsverket förekomsten av mångfaldsplaner i kommunerna. Detta gjordes genom en enkät som skickades till samtliga Sveriges kommuner. 267 av landets 289 kommuner har besvarat enkäten, dvs. ca 92 procent.

Åtta procent av samtliga kommuner angav att de hade en mångfaldsplan, medan ca 21 procent höll på att ta fram en sådan. Relativt en stor andel, 71 procent av kommunerna, hade inte någon mångfaldsplan. Svaren tyder på att mångfaldsplaner var nytt för Sveriges kommuner. Störst intresse för mångfaldsarbete fanns i storstäder, förorter och större kommuner medan glesbygds- och landsbygdskommuner hade minst intresse för detta. De ansåg att mångfaldsplaner inte var relevanta på grund av den låga andelen medborgare med utländsk bakgrund i kommunerna.

Enkätundersökningen visade att en hel del kommuner inte tagit fram riktlinjer för hur de arbetar med mångfald, varken i en konkret mångfaldsplan eller i en mångfaldspolicy. Samtidigt visade svaren att det fanns ett intresse för mångfaldsplaner i kommunerna och att drivkraften var kvalitetsutveckling och gott anseende i högre grad än tvång.

## *Enkätundersökningen 2001*

Våren 2001 skickade Integrationsverket en enkät till samtliga Sveriges kommuner med syftet att uppdatera kunskaperna om hur långt kommunerna har kommit i mångfaldsarbetet och vilka åtgärder de har tagit för att öka den etniska mångfalden.

Svarsfrekvensen var god och vi fick svar från 242 kommuner, vilket utgör 84 procent. Samtliga kommungrupperingar är väl representerade i enkätsvaren, vilket gör att urvalet kan anses vara representativt för riket. Samtliga storstadskommuner och större städer svarade, och bland de kommuner som inte svarade är landsbygdskommuner något överrepresenterade.

Det är främst personalchefer och personalsekreterare som har svarat på enkäten. Det förekommer även ett och annat svar från andra personalkategorier t.ex. personalutredare, personalutvecklare, kommunchefer eller mångfaldskonsulter.

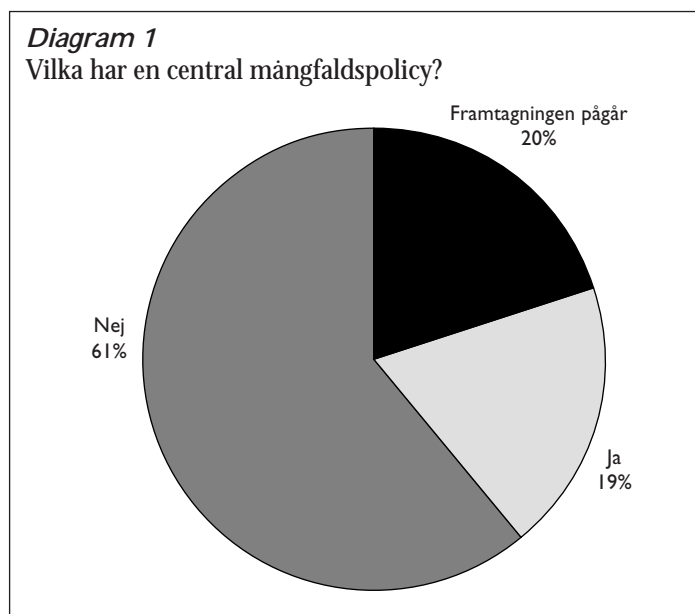
Vi frågade kommunerna om de har upprättat en mångfaldspolicy, dvs. ett strategiskt dokument som innehåller vision, strategi, mål, åtgärder och grundläggande värderingar för mångfaldsarbete som omfattar kommunens alla verksamhetsområden.

Vi frågade också om de har upprättat en konkret handlingsplan för att öka den etniska mångfalden bland de anställda. Med handlingsplan menar vi ett dokument där kommunen beskriver hur man planerar, utvecklar en metod för och utvärderar sitt mångfaldsarbete.

Vi frågade även varför kommunerna arbetar eller inte arbetar för att öka den etniska mångfalden och om vilka motiv de har för att upprätta eller inte upprätta en handlingsplan.

Dessutom frågade vi kommunerna om utbildningsinsatser för personalen och om de har gjort särskilda insatser för att öka den etniska mångfalden bland personalen.

Slutligen frågade vi kommunerna om de har ett uppföljnings- och utvärderingsinstrument och om vilka svårigheter och möjligheter de anser mångfaldsarbetet har inneburit för dem, (se enkätfrågorna i bilagan).



## Vilka har en central mångfaldspolicy?

Enligt enkätsvaren har 19 procent av Sveriges kommuner en central mångfaldspolicy. Förekomsten har ett visst samband med kommuntyp. De flesta kommuner som har central mångfaldspolicy är storstäder och mellanstora kommuner.

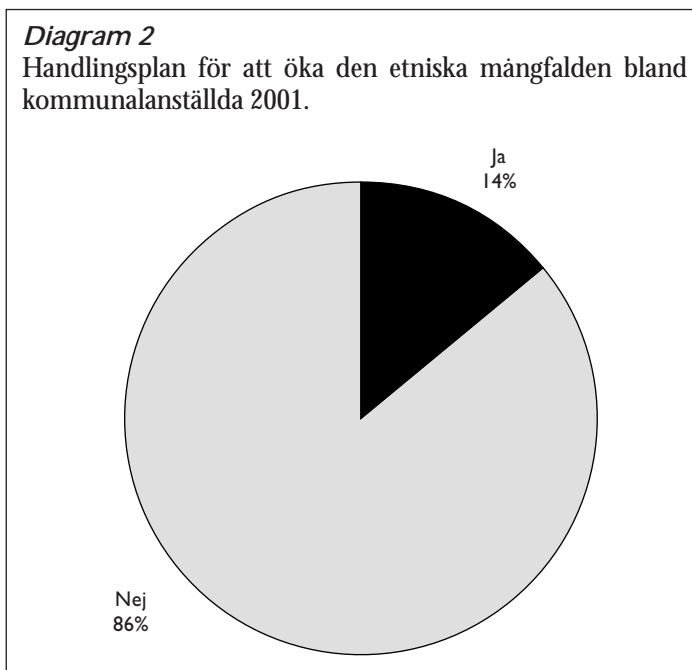
I några kommuner ingår mångfald som en aspekt i personalpolicyn eller i jämställdhetspolicyn.

20 procent av Sveriges kommuner håller på att ta fram en central mångfaldspolicy. Några av dem kommer att vara klara under året eller i början av nästa år. Se diagram 1.

En stor andel, 61 procent, av Sveriges kommuner har inte tagit fram någon central mångfaldspolicy för sin verksamhet. De flesta är landsbygds-, glesbygds- och mindre kommuner.

## Kommunernas handlingsplan för etnisk mångfald

En stor andel, 86 procent, av Sveriges kommuner har ännu inte tagit fram någon handlingsplan för att öka den etniska mångfalden bland de anställda. Det är bara 14 procent som har en handlingsplan, vilket är en viss ökning jämfört med 1999. En del kommuner anger att de håller på att ta fram en handlingsplan.



Ett betydligt större antal kommuner har en ansvarig tjänsteman för mångfaldsfrågor. De flesta har utsett en personalsekretärer som ansvarig.

Kommunernas motiv för att upprätta en handlingsplan varierar. De flesta som arbetar för att öka den etniska mångfalden bland de anställda gör det för att de betraktar det som kvalitetshöjning för att tillgodose kommuninvånarnas olika behov. På andra plats kommer lagen om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet (1999:139) som den pådrivande faktorn.

Övriga motiv är bland annat kommunernas strävan att uppnå ett gott anseende, den demografiska utvecklingen eller påtryckningar från intresseorganisationer. Relativt många kommuner anger att de inte vet varför de inte arbetar med mångfaldsfrågor. I de flesta svarande kommuner är det personalchefen – sekreteraren som besvarat enkäten.

I större kommuner har till och med de olika förvaltningarna/arbetsplatserna egna mångfaldsplaner. Några av storstadskommunerna har en speciell mångfaldsenhet eller integrationsförvaltning som har huvudansvaret för mångfaldsarbetet. I dessa kommuner arbetar även samtliga nämnder och förvaltningar med att ta fram egna mångfaldsplaner för sin verksamhet.

En storstadskommun anger att det finns en diskrimineringsfunktionär på central nivå. Dennes uppgift är att effektivisera

det förebyggande antidiskrimineringsarbetet och att påskynda att fel och brister rättas till. I samma kommun har man även kartlagt mångfalden bland politikerna.

En del kommuner har bakat in mångfaldsperspektivet i olika centrala dokument som t.ex. personalpolicy, dokument om utbildningar om rekrytering och/eller om arbetsmiljö. En del kommuner bedömer att det går att arbeta in mångfaldsperspektivet i jämställdhetsplanen och att de har för avsikt att göra det så småningom.

De kommuner som inte har utarbetat en handlingsplan för att öka den etniska mångfalden anger som motiv främst bristande personella och ekonomiska resurser. Kommunerna anger även andra orsaker, bland annat kunskapsbrist i mångfaldsfrågor eller att mångfald inte är en prioriterad fråga för personalkontoret. De menar att mångfaldsfrågor måste konkurrera med jämställdhet, arbetsmiljö och rehabiliteringsfrågor osv. De ständiga budgetnedskärningar och de minskade resurserna till personalkontoren drabbar i första hand frågor av denna art.

Ett par kommuner menar att det saknas ett lokalt engagemang för att utarbeta en handlingsplan för den etniska mångfalden bland personalen. Frågan har aldrig väckts, vare sig av politiker, fackliga organisationer eller kommuninvånare.

Enligt enkätsvaren är det små- och glesbygdskommuner som anser att det inte är relevant att utarbeta handlingsplan för att öka den etniska mångfalden bland kommunanställda. Dessa kommuner menar att det är få personer med utländsk bakgrund som bor i kommunen och att ett behov för en sådan plan inte föreligger. Enligt en liten kommun känns begreppet etnisk mångfald främmande och beskrivs som ett storstadsproblem.

## Kommunernas rekryteringspolicy

De flesta kommuner anger att de inte har någon skriven rekryteringspolicy överhuvudtaget. En del har istället en personalpolicy, en personalhandbok eller en arbetsgivarpolicy där rekrytering ingår. Av dem som angett att de har en rekryteringspolicy är det inte många som inkluderar mångfaldsperspektivet i policyn. Dessutom är det få kommuner som anger att de håller på att ta fram en rekryteringspolicy som omfattar mångfaldsperspektivet.

Trots att många kommuner inte har en central rekryteringspolicy, menar de flesta att de i praktiken har rekryterat personer med utländsk bakgrund, t.ex. genom positiv särbehandling.

En del anser inte att det är nödvändigt att införa mångfalds-



perspektivet i rekryteringspolicyn då de alltid väljer den lämpligaste sökanden för tjänsten. De menar att det är de meriter de sökande har som är den avgörande faktorn vid en anställning.

## Särskilda insatser

Av alla svarande kommuner har knappt 30 procent angett att de har gjort särskilda insatser under de senaste två åren för att öka den etniska mångfalden bland personalen. En del kommuner menar att det har varit svårt att rekrytera utbildad personal och har känt sig tvungna att vända sig till andra länder, bl.a. till Finland, Norge och Ryssland för att rekrytera sjukvårdspersonal. En kommun har startat en central vikariatsförmedling inom kommunen i nära samarbete med arbetsförmedlingen. De kommuner som har en flyktingförläggning hänvisar till sitt arbete med asylsökande och flyktingar som en insats.

De flesta kommuner som har besvarat frågan anger att de har bedrivit olika projekt som har riktats till personer med utländsk bakgrund. I de flesta projekten har kommunerna fokuserat på undervisning, teknik, vård och omsorg. Det motiv som kommunerna anger är ofta att det är inom barn- och äldreomsorg och i skolan som det finns en efterfrågan på vissa språkkunskaper i den dagliga verksamheten. En och annan kommun anger att de har startat trainee-program för personer med utländsk högskoleutbildning.

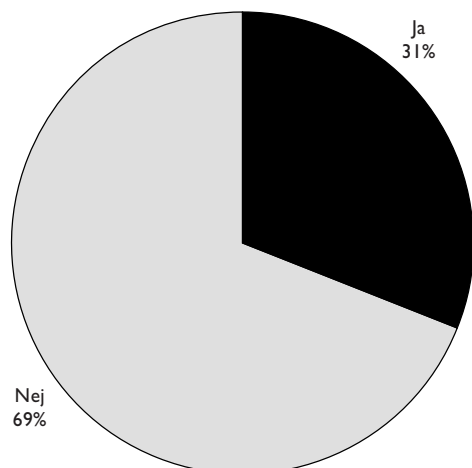
Andra insatser som kommunerna har gjort under de senaste två åren är bland annat aktivt söka personer med utländsk bakgrund vid annonsering av lediga tjänster. Kommunerna vill på så sätt locka till sig fler sökande med annan etnisk bakgrund än svensk. Några kommuner som har gjort en sådan insats menar att de inte har fått några sökande med utländsk bakgrund i alla fall.

## Utbildningsinsatser om mångfalds- och integrationsfrågor

Ungefär 31 procent av de svarande kommunerna anger att de har anordnat en särskild utbildning om mångfalds- och integrationsfrågor för sin personal. Trots att några kommuner inte har mångfaldsplan har de utbildat sina anställda. Få kommuner har beskrivit utbildningsinriktning. De som har gjort det anger att de har höjt sin kunskap om lagen om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet. Merparten av kommunerna, dvs. 69 procent har inte satsat någon utbildning alls i mångfalds- och integrationsfrågor (se diagram 3).

**Diagram 3**

Utbildningsinsatser för kommunalanställda i mångfalds- och integrationsfrågor.



## Hur utvärderar kommunerna sitt mångfaldsarbete?

Utvärdering är en viktig del av mångfaldsarbetet och det kan ske på olika sätt. Det är viktigt att kommunerna har klara instrument för att utvärdera sitt mångfaldsarbete. Syftet är att säkerställa att man har uppnått eller är på väg att uppnå de mål man satt upp för mångfaldsarbetet. Ett annat syfte är att tydliggöra hinder och framgångar för att kunna uppnå målen.

Integrationsverket har frågat samtliga kommuner hur de utvärderar sitt mångfaldsarbete. Eftersom det är många kommuner som saknar mångfaldsplaner och som inte aktivt bedriver något mångfaldsarbete är det få kommuner som har svarat på frågan. Bland de som har svarat anger en del att de följer upp mångfaldsarbetet genom att periodvis skicka enkäter till förvaltningarna. Andra anger att de följer upp mångfaldsarbetet genom årsredovisningar, verksamhetsuppföljningar eller dialog med personalansvariga och chefer. Några kommuner samarbetar med SCB för att ta fram kommunens personalstatistik. Ytterst få kommuner anger att de anlitar en extern utvärderare för att följa deras mångfaldsarbete, t.ex. en högskola.

## Mångfaldens möjligheter och svårigheter

I enkäten bad vi kommunerna att beskriva de möjligheter och svårigheter som finns för att bedriva ett aktivt mångfaldsarbete.

Få kommuner har besvarat frågan. Bland annat anser en del kommuner att arbetet med etnisk mångfald är ett sätt att höja kommunens verksamhetskvalitet. De menar att kommunen är en stor organisation som har ett viktigt ansvar att ge god service till alla invånare inom olika samhällsområden. Servicen skall vara anpassad till individens behov.

Ett par kommuner menar att mångfaldsarbetet är viktigt på grund av det stora behovet av arbetskraft och att mångfalden i arbetsstyrkan kan ge bättre service, öka kreativiteten och höja kompetensen i arbetsgrupperna.

En och annan kommun anger att mångfaldens möjlighet är att ta tillvara på olikheter vad gäller erfarenheter, kompetens osv. Det finns andra möjligheter med att arbeta med mångfald, bland annat nätverk, engagerad ledning, behov av arbetskraft och organisationsförändring. En del kommuner försäkrar att de endast har sett fördelar på de arbetsplatser där personer med olika bakgrund arbetar. En kommun efterlyser kunskaper för att komma tillrätta med alla fördomar. En del kommuner efterlyser även stöd från Integrationsverket vad gäller informationsmaterial och stöd i mångfaldsarbete.

De svårigheter som kommunerna anger att de har mött när de aktivt bedrivit mångfaldsarbete varierar. De flesta kommuner menar att negativa attityder och fördomar är den största svårigheten för att arbeta aktivt med mångfaldsfrågor. För dem innebär arbetet med mångfald ett arbete med människors värderingar och attityder. Relativt få kommuner anser att bristande kunskaper i svenska är ett hinder när det gäller mångfaldsarbete.

En kommun anger att mångfaldsarbete är en resurs- och prioriteringsfråga. Det är ett tålmodigt arbete som inte alltid prioriteras ut i verksamheterna och därför inte får tillräckligt genomslag i kommunen.

Några kommuner anger att det bor mycket få personer med utländsk bakgrund i kommunen, vilket gör det svårt för dem att aktivt bedriva mångfaldsarbete. En och annan kommun anser att det är mycket sällsynt att personer med utländsk bakgrund söker lediga tjänster.

En del kommuner hänvisar till att det råder bristande kunskap i kommunen om vilka behov som finns av att anställa fler personer med utländsk bakgrund, t.ex. inom äldreomsorgen.

En särskild svårighet som flera kommuner tar upp är LAS-företräde, där man alltid måste prioritera redan anställda till de nya tjänsterna. Man menar att först måste LAS-listan tömmas innan någon utomstående sökande kan komma i fråga. Därför menar man, kan det ta lång tid att slussa in nyutbildade invandrare från arbetsmarknadsutbildning i fasta tjänster.

## *Sammanfattning*

Sammanfattningsvis har enkätundersökningen visat att en stor andel av Sveriges kommuner fortfarande inte har en central mångfaldspolicy. Närmare 20 procent anger att de håller på att ta fram en sådan, medan kommuner som har en central mångfaldspolicy bara är 19 procent.

14 procent av Sveriges kommuner har en konkret handlingsplan för att öka den etniska mångfalden bland personalen. Andra kommuner håller på att ta fram en sådan handlingsplan.

Kommunernas motiv att ha en handlingsplan är att de ser mångfalden som en fråga om kvalitetsutveckling för att tillgodose kommuninvånarnas behov, följa lagen om åtgärder mot etnisk diskriminering i arbetslivet samt för att försäkra sig ett gott anseende. De anger även demografiska skäl som ett viktigt motiv för att ha en handlingsplan för att öka den etniska mångfalden bland personalen. De ser mångfaldsarbete som en möjlighet för att klara det framtida arbetskraftsbehovet.

De kommuner som inte har en handlingsplan för att öka den etniska mångfalden är framför allt små- och glesbygdskommuner. Många anger att de inte upplever att en handlingsplan för etnisk mångfald är relevant för dem, eftersom de menar att det är få eller inga personer med utländsk bakgrund som bor i kommunen.

Mångfaldsarbetet är ett sätt att bredda rekryteringsbasen och öka kompetensen i organisationen. I dag saknar de flesta kommunerna en central rekryteringspolicy. Enligt denna undersökning är bara fåtal kommuner som anser sig ha en sådan policy som inbegriper mångfaldsperspektivet. En del kommuner håller på att se över denna policy. Några kommuner anger att de försöker att locka fler personer med utländsk bakgrund att söka nya tjänster genom att tydliggöra behovet att främja den etniska mångfalden bland de anställda vid annonsering av nya tjänster.

**ENKÄT  
2001-05-23**

**ENKÄTUNDERSÖKNING**

**- Kommunernas mångfaldsarbete**

Till Dig som fyller i enkäten:

- Begreppet mångfald kan inrymma olika komponenter, exempelvis jämnare könsfördelning, spridd åldersfördelning och ökad andel anställda med utländsk bakgrund. Med mångfald avser vi i denna enkät etnisk mångfald.
- Med utländsk bakgrund menar vi personer födda utanför Sverige eller personer födda i Sverige vars båda föräldrar eller den ena föräldern invandrat till Sverige.

**Fyll först i följande uppgifter:**

Kommun .....  
Uppgiftslämnarens namn .....  
Befattning.....  
Telefonnummer.....  
E-post.....

1. Har kommunen någon central mångfaldspolitik för kommunens totala verksamhet som särskilt beaktar personer med utländsk bakgrund?

- Ja  Framtagningen pågår och beräknas vara klar.....  
 Nej  
 Vet ej

2. Har kommunen någon konkret handlingsplan eller motsvarande för att öka den etniska mångfalden bland *kommunens anställda*?

- Ja **Om ja, var god bifoga en kopia av handlingsplanen.**  
 Nej  
 Vet ej

3. Finns det någon särskild ansvarig tjänsteman för mångfaldsfrågor?

- Ja **Om ja, ange befattning.....**  
 Nej



**ENKÄT  
2001-05-23**

7. Har kommunen tagit initiativ till utbildningsinsatser bland personalen i mångfalds- och integrationsfrågor?

- Ja
- Nej

8. Anser Du att kommunens rekryteringspolicy är relaterad till begreppet etnisk mångfald?

- Ja
- Nej

**Om ja, var god bifoga en kopia av rekryteringspolicyn.**

Om nej, varför inte.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

9. Har kommunen gjort särskilda insatser för att rekrytera personer med utländsk bakgrund under de senaste två åren?

- Ja
- Nej

Om ja, ange några konkreta insatser.....  
.....  
.....  
.....  
.....

10. Beskriv kortfattat vilka svårigheter och/eller möjligheter ni mött för att bedriva ett effektivt mångfaldsarbete i kommunen.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ENKÄT  
2001-05-23**

11. Plats för övriga kommentarer: .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Om kommunen har en handlingsplan för ökad mångfald vore vi tacksamma om Ni sände in en kopia av den till Integrationsverket, per post eller fax.

Om kommunen har en ansvarig personal för mångfaldsarbete vore vi tacksamma om Du sände in dessa uppgifter, d.v.s.:

Kommun:

Befattning:

Namn:

Adress:

E-post:

Telefon:

Fax:

**OBS! Senast den 10 juli 2001 vill vi ha ditt svar.**

**TACK FÖR DIN MEDVERKAN!**

**Omar Nur  
Integrationsverket  
Box 633  
601 14 Norrköping  
Telefon: 011-36 13 82  
Fax: 011 -36 13 01  
E-post: omar.nur@integrationsverket.s**