



Tjänsteskrivelse

Datum

2026-01-05

Vår referens

Isis Hölzer

Projektledare

isis.holzer@malmo.se

Fördjupad granskning av kulturskolan SR-2024-79 KN-2024-5470

Sammanfattning

Revisionen har granskat kulturskolan i syfte att bedöma om kulturnämnden säkerställer likvärdighet och delaktighet inom kulturskolans verksamhet. Bedömning gjordes att kulturnämnden inte helt säkerställer likvärdighet och delaktighet då det finns brister i målstyrning, kompetensförsörjning, samverkan samt delaktighet och inflytande.

Förslag till beslut

Kulturnämnden föreslås besluta

1. Kulturnämnden godkänner yttrandet och översänder yttrandet till revisionen.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse - Yttrande till revisionen kring uppföljningen av den fördjupade granskningen
- Yttrande - Fördjupad granskning av kulturskolan

Beslutsplanering

Kulturnämndens Ordförandeberedning 2025-01-08

Kulturnämndens arbetsutskott 2025-01-16

Kulturnämnden 2025-01-28

Kulturnämndens Ordförandeberedning 2026-01-08

Kulturnämndens arbetsutskott 2026-01-15

Kulturnämnden 2026-01-28

Beslutet skickas till

registrera.stadsrevisionen@malmo.se

frida.starbrant@malmo.se

Ärendet

Revisionen har granskat kulturskolan i syfte att bedöma om kulturnämnden säkerställer likvärdighet och delaktighet inom kulturskolans verksamhet. Bedömning gjordes att



kulturnämnden inte helt säkerställer likvärdighet och delaktighet då det finns brister i målstyrning, kompetensförsörjning, samverkan samt delaktighet och inflytande.

Inför verksamhetsplanen 2024 genomförde kulturskolan en barnkonsekvensanalys. Syftet var att analysera verksamheten utifrån ett barnrättsperspektiv för att identifiera nödvändiga utvecklingsbehov. Detta för att säkerställa att barn och ungas rättigheter tillgodoses och att barns perspektiv, åsikter och behov genomsyrar verksamheten. Rekommendationerna från barnkonsekvensanalysen låg till grund för majoriteten av åtagandena i den nya verksamhetsplanen för 2024-2027. I verksamhetsplanen har kulturskolan skrivit fram exempelvis behovet att särskilt prioritera underrepresenterade målgrupper, ökad delaktighet och inflytande, breddad representation samt ett stärkt samarbete med relevanta aktörer. De utvecklingsbehov som revisionen lyfter har således kulturskolan redan identifierat och arbetar aktivt med att förbättra. Verksamhetsplanen är fyraårig vilket skapar incitament för en långsiktig och hållbar utveckling på dessa områden.

Under året har Malmö Kulturskola tagit betydande steg i utvecklingen mot en mer sammanhållen, tillgänglig och inkluderande verksamhet som svarar mot såväl omvärldens som stadens behov. Arbetet har innefattat både långsiktiga strategiska satsningar och konkreta riktade insatser inom flera delar av organisationen. Resultatet visar en verksamhet som rör sig i tydlig riktning mot ökad likvärdighet, breddad representation och ökad delaktighet och inflytande.

För att stärka arbetet och skapa en tydlig riktning har Kulturskolan fått i uppdrag av Kulturnämnden att ta fram en långsiktig strategisk Kulturskoleplan. Arbetet har under året bestått av en insamlings- och formuleringsfas. Genom intervjuer, dialoger och workshops med barn, unga, civilsamhälle, förvaltningar och personal har Kulturskolan samlat in viktiga perspektiv som kommer att ligga till grund för planens utformning och verksamhetens framtida inriktning. I det arbetet kommer delaktighet och inflytande, representation samt samarbete med relevanta aktörer spela en stor och viktig roll för Kulturskolans möjlighet att säkerställa ett jämlikt deltagande.

Utifrån revisionens rekommendationer redovisas nedan vilka åtgärder som genomförts samt deras effekt i verksamheten

Säkerställ att kulturskolans verksamhetsplan revideras utifrån fullmäktigemålen för mandatperioden 2022 - 2026.

Då kommunfullmäktigemålen anses omfatta samtliga nämndsmål genomfördes under ht. 24 en omstyrning från nämndsmål till fullmäktigemål i hela Kulturförvaltningen. Därmed är kulturskolans verksamhetsplan reviderad och utgår från fullmäktigemålen. Det skapar en tydligare målstyrningskedja vilket förväntas öka måluppfyllelsen.

Se till att riktlinjer för säkerställande av barnrättsperspektivet i beslutsprocesser på förvaltnings- och nämndsnivå framarbetas.

Arbetet med att ta fram en struktur för arbetet med barnkonsekvensanalyser, samt stödmaterial är påbörjat på kulturförvaltningen och planen är att beslut i frågan fattas i



förvaltningsledningen i slutet av 2026/början av 2027. Därefter planeras en implementeringsfas under 2027. Arbetet följs upp i ordinarie uppföljning.

Tillse att det finns strukturer som säkerställer att insamlade åsikter från barn och unga utgör beslutsunderlag inför beslutsfattande inom kulturskolan.

Kulturskolans barnrättsstrategi syftar till att säkerställa att ett barnrättsperspektiv genomsyrar allt arbete med att prioritera, planera, genomföra och följa upp verksamheten. Implementeringen av barnrättsstrategin väntas pågå under 25/26. För att skapa bred förankring vad gäller både framtagandet och implementeringen av strategin, arbetar en delaktighetsgrupp. Delaktighetsgruppen, bestående av lärare, chefer och processledare arbetar främst med att bereda arbetet med kollegiet och utveckla en struktur för arbetet med delaktighet och inflytande. Arbetet har under året handlat om att å ena sidan skapa strukturer för delaktighet kopplat till beslutet som fattas nära deltagarna. Å andra sidan stärka personalens kompetens i insamling av åsikter och synpunkter som grund för delaktighet och inflytande.

Varje ämneslag har skaffat ett eget digitalt förslags- och återkopplingsformulär. Detta för att lärarnas beslut på ett mer strukturellt sätt kan utgöras av input och efterfrågan från deltagarna. Lärarna har även varit med och tagit fram en fråge- och metodbank för att öka förutsättningarna för delaktighet och inflytande. Även vid Kulturskolans helg- och lovarrangemang finns grupper av unga som är medskapare både före, under och efter arrangemangen.

Alla ämneslag rapporterar en gång per läsår kring arbetat med delaktighet och inflytande, vad barn och unga har önskat och uttryckt, hur de återkopplat samt vad de vill utveckla. Processledare sammanställer sedan en gemensam rapport för hela Kulturskolan. Vid större strukturella beslut görs barn och unga delaktiga genom en barnkonsekvensanalys där deras åsikter och behov är vägledande.

Kulturskolans ledningsgrupp får, genom den nya arbetsstrukturen med en gemensam rapport kring delaktighetsarbetet, en djupare förståelse kring förutsättningar, önskemål och behov. Detta skapar bättre förutsättningar till att barn och ungas perspektiv genomsyrar verksamhetens utformning och beslut. Genom att inkludera barn och unga i de beslut som är närmast dem ökar både träffsäkerheten, kvaliteten och de ungas engagemang och ägarskap.

Säkerställ att former för att bredda kompetensförsörjningen till kulturskolan fortsätter utvecklas.

Arbetet under 2025 har riktats mot målsättningen att skapa en mer inkluderande verksamhet som bättre speglar malmöbornas mångfald. En central insats har varit färdigställandet av Kulturskolans kompetensförsörjningsplan, som nu behandlas i partssamverkan och förväntas vara klar för implementering i början av 2026. Planen bidrar till att bredda kompetensförsörjningen så att organisationen, på sikt, bättre speglar staden och efterfrågan från barn och unga.

För att stärka ungas förutsättningar att verka inom kultursektorn har kulturskolan under året fortsatt att utveckla den ledarskapsutbildning där unga från underrepresenterade



grupper ges utbildning och möjlighet att arbeta i verksamheten. Genom att skapa starka kopplingar mellan utbildning och arbetsliv kan kulturskolan hjälpa unga att hitta meningsfull sysselsättning och bidra till kulturskolans breddade rekrytering, utifrån ett långsiktigt perspektiv. Satsningen har även lett till ett ökat engagemang hos unga och fler unga förebilder och ambassadörer i verksamheten.

Kulturskolans arbete med ungt ledarskap har bidragit till att bredda representationen inom organisationen. Deltagarna kommer i hög grad från områden där Kulturskolans närvaro är svagare, och deras erfarenheter har tillfört perspektiv som stärker arbetet med inkludering. Att Unga ledare har fått en aktiv roll i organisationen är en konkret insats som ökat representationen och mångfalden i Kulturskolan.

Tillse att samverkan mellan kulturskolan och berörda parter kring underrepresenterade målgrupper stärks.

Kulturskolan har under 2025 arbetat med flera metoder för att stärka samarbetet kring underrepresenterade målgrupper. I verksamhetsplaneringen har Kulturskolan tre åtaganden som gemensamt riktar mot underrepresenterade målgrupper. Samverkan med relevanta parter har skrivits fram i de aktuella åtagandena och lyfts som en avgörande framgångsfaktor för att nå målen.

Kulturskolan har arbetat enligt tjänstedesignmodell inför uppstart av ny verksamhet för att säkerställa samarbete och delaktighet och inflytande från målgruppen samt relevanta lokala aktörer. Ett omfattande dialog- och utredningsarbete har initierats med Grundskoleförvaltningen för att undersöka möjliga samarbetsmöjligheter. Det ligger till grund för kommande expanderings- och utvecklingsarbete i socioekonomiskt eftersatta områden såsom Kulturskolans nya hubb på Augustenborgsskolan. Liknande dialog har förts med Fritidsförvaltningen vilket har resulterat i ökat samarbete med fritidsgårdar. Både kopplat till att nå barn och unga i socioekonomiskt eftersatta områden och de med funktionsnedsättningar. En strukturerad samverkan finns nu på Rosengårds fritidsgård Tegelhuset, Lindängens fritidsgård samt fritidsgården FUNKA som riktar sig till unga med funktionsnedsättningar. Kulturskolan har även etablerat en strukturerad och regelbunden samverkan med Stadsmissionen, DHR och FUB. Samverkan finns också med områdesbibliotek där Kulturskolan nu erbjuder verksamhet på Rosengårdsbiblioteket varje vecka. Kulturskolan har under året fördjupat sitt samarbete med Allaktivitetshuset och tagit fram en gemensam struktur för hur verksamheterna kan skapa synergier så att fler barn och unga får meningsfulla kulturupplevelser. Vidare sker en strukturerad samverkan med anpassade skolor där dialog sker kring kulturskolans garanterade utbud i den kulturella allemansrätten. För att bättre kunna nå äldre ungdomar mellan 16-19 år har Kulturskolan under året fördjupat sitt samarbete med Malmöfestivalen, Folkets Park, Fryshuset och Arena 305.

Sammantaget har Kulturskolan stärkt sina strukturer, breddat sin närvaro och utvecklat relevanta arbetssätt för fler prioriterade målgrupper. Genom att samarbeta med aktörer som har en etablerad relation till målgruppen kan Kulturskolan nå ut med verksamhet till nya målgrupper och säkerställa att fler får tillgång till Kulturskolans verksamhet. Genom samarbetena har insikterna om målgruppernas behov och förutsättningar fördjupats vilket lett till ett mer relevant och skräddarsytt utbud.



Säkerställ att det pågående arbetet med att ta fram skriftliga arbetsrutiner för arbetsmoment där endast en medarbetare inom kulturskolan har fullgod kunskap slutförs.

Skriftliga arbetsrutiner har tagits fram för medarbetarens samtliga arbetsmoment. Samtliga arbetsuppgifter har tagits över av hela administrationen och de arbetar nu som ett team. Detta har lett till minskat personberoende och större stabilitet och tydlighet i organisationen.

Se till att den interna kontrollen av instrumenthantering stärks genom regelbundna inventeringar och utökad information i instrumentregistret gällande inköpstidpunkt.

Inventeringen av instrument är avklarad och rutinen för instrumenthanteringen är stärkt. Där ingår även El Sistemas instrument. Detta har lett till ökad kontroll samt ökad effektivitet kring användandet av instrumenten. Sammantaget skapar de förtydligade och förbättrade rutinerna en större översikt över instrumenten vilket underlättar uppföljning och översyn samt minskar risken för dubbla inköp.

Tillse att underskrivna ansvarsförbindelser för samtliga uthyrda instrument inom den avgiftsbelagda verksamheten förvaras hos kulturskolan samt att införandet av ansvarsförbindelser för utlånade instrument inom El Sistema-verksamheten övervägs.

Samtliga ansvarsförbindelser för uthyrda instrument har gått igenom och kompletterats. Rutiner för hantering av ansvarsförbindelser har förtydligats och samtliga förbindelser förvaras gemensamt på Kulturskolan. Inom El Sistema har det tagits fram en anpassad version av Kulturskolans ansvarsförbindelse för utlånade instrument. Den nya blanketten för ansvarsförbindelse är i bruk och har bidragit till en större kontroll vad gäller instrumenthanteringen.

Säkerställ att hanteringen av personuppgifter inom El Sistema ses över utifrån dataskyddsförordningen.

På grund av ett nytt avtal kring elevhanteringssystemet har processen kring hanteringen av personuppgifter inom El Sistema förlängts. Från och med januari 2026 kommer all hantering av personuppgifter att fasas in i Kulturskolans elevhanteringssystem Speedadmin. El Sistemas processledare har fått i sitt uppdrag att skapa rutiner och metoder för att säkerställa att inga personuppgifter hanteras utanför systemet. Genom att samtliga personuppgifter hanteras i kulturskolans elevhanteringssystem säkerställer kulturskolan att El Sistemas elevuppgifter hanteras i enlighet med dataskyddsförordningen.

Ansvariga

[Här kommer namnet på de chefer som i systemet har godkänt ärendet inför nämnd att hämtas in automatiskt. Du behöver bara skriva något under denna rubrik om du INTE kommer att få ärendet godkänt digitalt.]