

# Uppföljning av intern kontroll 2025

---

Grundskolenämnden

# Innehållsförteckning

<b>Inledning .....</b>	<b>4</b>
<b>Ansvar .....</b>	<b>5</b>
<b>Arbetsgång vid internkontrollgranskning .....</b>	<b>7</b>
<b>Kommungemensamma granskningsområden .....</b>	<b>9</b>
<b>Direktåtgärder.....</b>	<b>10</b>
<b>Granskningar.....</b>	<b>11</b>
Nämndens granskningar .....	11
Risk: Bristande efterlevnad av processer och rutiner .....	11
Granskning: Bristande efterlevnad av processer .....	11
Risk: Avsaknad av systematik gällande behörighetsadministration .....	14
Granskning: Behörighetsadministration i digitala system .....	14
Risk: Högre kostnader och försämrat utfall vid införande av digitala system .....	16
Granskning: Kostnader och utfall vid införande av nya digitala system.....	16
Risk: Otillräcklig studie- och yrkesvägledning .....	20
Granskning: Otillräcklig studie- och yrkesvägledning .....	20
Risk: Bristande systematik i uppföljning av anpassad studiegång .....	22
Granskning: Bristande systematik i arbetet med anpassad studiegång .....	23
Kommungemensamma granskningar.....	26
Risk: Bristande serviceskyldighet .....	26
Granskning: Användande av sociala medier .....	26
Risk: Bisysslor .....	29
Granskning: Bisysslor .....	29

<b>Självskattning utifrån kommungemensamma kriterier för utvärdering av intern kontroll .....</b>	<b>33</b>
Självskattning .....	33
Kontrollmiljö .....	33
Riskanalys .....	33
Kontrollaktiviteter .....	34
Kommunikation/information .....	34
Uppföljning/utvärdering.....	34

# Inledning

Malmö stads reglemente för intern kontroll reglerar de kommungemensamma processerna för intern kontroll. Grundskoleförvaltningen har också interna riktlinjer för arbetet med intern kontroll inom förvaltningen (GRF-2020-8460) som tydliggör hur grundskoleförvaltningen ska arbeta utifrån de kommungemensamma processerna.

I enlighet med Malmö stads reglemente för intern kontroll upprättade grundskolenämnden för 2025 en intern kontrollplan som beskriver de prioriterade granskningar och åtgärder som planerades för 2025. Samtliga granskningar och åtgärder i planen har löpande genomförts och rapporterats till nämnden under 2025. Nämnden har fattat beslut utifrån samtliga genomförda granskningar och åtgärder. Denna rapport avser att samla resultaten från de genomförda granskningarna och direktåtgärder för 2025 för att rapportera uppföljningen av det gångna årets arbete med intern kontroll till kommunstyrelsen i enlighet med Malmö stads reglemente för intern kontroll.

Utgångspunkterna för grundskolenämndens och grundskoleförvaltningens interna kontroll är att:

- Skapa en god kontrollmiljö, där lagstiftning, verksamhetsmål, policyer, riktlinjer och rutiner ska kunna tillämpas på ett enkelt sätt utifrån tydliga befogenheter och ansvar.
- Genom systematisk riskanalys prioritera risker med hög sannolikhet att fel och allvarliga konsekvenser kan uppstå.
- Säkerställa att kontrollaktiviteterna så långt som möjligt är en del av ordinarie verksamhet och ingår i de processer som behövs för att och genomföra grunduppdragen utifrån lagstiftning och reglemente, samt att nå politiskt beslutade mål
- Säkerställa att samtliga medarbetare har tillgång till uppdaterad och lättillgänglig information för att kunna utföra sitt arbete säkert och effektivt.
- Säkerställa att verksamhetsprocesserna kontinuerligt anpassas utifrån förutsättningarna genom löpande utvärdering och åtgärder.

# Ansvar

Kommunstyrelsen ska enligt kommunallagen leda och samordna kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämnders och styrelser verksamhet.

Enligt Malmö stads reglemente för intern kontroll har nämnder och bolagsstyrelser det yttersta ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig inom dess ansvarsområden och ska se till att det finns en organisering och ett systematiskt arbetssätt som säkerställer en god intern kontroll.

**Grundskolenämnden** har det yttersta ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig inom dess ansvarsområden. Det innebär att nämnden ska:

- Se till att det finns en organisering och ett systematiskt arbetssätt som säkerställer en god intern kontroll.
- Årligen besluta om intern kontrollplan som beskriver prioriterade åtgärder och granskningar utifrån dokumenterade riskanalyser.
- Rapportera en årlig uppföljning av nämndens arbete med intern kontroll till kommunstyrelsen.
- Följa kommungemensamma anvisningar från kommunstyrelsen och dess förvaltning.

Grundskolenämndens riktlinjer för arbetet med intern kontroll tydliggör hur grundskoleförvaltningen ska arbeta utifrån de kommungemensamma processerna.

**Grundskoledirektören** har det verkställande ansvaret för att kommungemensamma regler och anvisningar tillämpas i enlighet med lokala förutsättningar och att det finns en sund kultur så att en god intern kontroll kan upprätthållas. Detta innebär direktören ska säkerställa att det t.ex.:

- Finns rutiner för framtagande och rapportering av årlig intern kontrollplan.
- Att nämnden får en löpande rapportering om hur den interna kontrollen fungerar.

**Verksamhetsansvariga chefer** på alla nivåer ska se till att:

- Medarbetarna har förståelse för vad god intern kontroll innebär i den egna verksamheten
- Att det finns goda förutsättningar för att god intern kontroll kan upprätthållas.
- Att stödja ett riskmedvetande så att chefer och medarbetare är uppmärksamma på det som kan gå fel eller misstänks kunna gå fel och agerar utifrån detta.

Alla medarbetare är skyldiga att följa antagna regler och anvisningar i sin

arbetsutövning. Brister och avvikelser ska omedelbart rapporteras till överordnad chef eller den som nämnden eller bolagsstyrelsen utsett.

**Grundskoleförvaltningens medarbetare** ansvarar för att:

- Bidra aktivt med sin kompetens i intern kontrollarbetet, t.ex. vid genomförande av riskanalyser, granskningar och åtgärder.
- Uppmärksamma eventuella fel och brister och att göra chefen uppmärksam på detta. Alla chefer har även rollen som medarbetare.

Inom grundskoleförvaltningen finns det förvaltningssamordnare utsedda för arbetet med intern kontroll. Detta uppdrag ligger inom avdelningen kvalitet och myndighet.

**Förvaltningssamordnarna** ansvarar för att:

- Samordna och vara drivande i förvaltningens interna kontrollarbete.
- Vara en länk mellan förvaltning och stadskontoret.
- Delta i Malmö stads intern kontrollnätverk.

# Arbetsgång vid internkontrollgranskning

## Arbetsprocess

Grundskoleförvaltningens olika stabsavdelningar har kompetens inom olika sakområden, vilket styr vilken avdelning som väljs ut att genomföra respektive granskning. Den medarbetare som utses till granskare ska ha tillräcklig kunskap om granskningsområdet, men inte vara jävig.

När en granskning planeras görs ett övervägande om kostnaden för granskningen (tidsåtgången) står i proportion till den förmodade nyttan med granskningen. Denna bedömning kan till exempel påverka val av granskare, omfattning av granskningen och val av granskningsmetod. Samtidigt måste granskningen alltid vara tillräckligt omfattande och träffsäker för att resultatet ska vara till nytta.

Efter genomförd granskning identifierar och rekommenderar granskaren vid behov förslag på förbättringsåtgärder utifrån eventuella konstaterade brister. Efter genomförda kontroller rapporterar granskaren resultatet till granskad verksamhet. Granskningsrapporterna godkänns av grundskolenämnden och innehåller information om vilken risk som ligger till grund för granskningen, vad granskningen avser, beskrivning av granskningsmetod, resultat av granskningen samt förslag till förbättringsåtgärder vid avvikelser.

Samtliga granskningar som ingår i intern kontrollplan 2025 och den här uppföljningsrapporten har behandlats och beslutats i grundskolenämnden löpande under året enligt nedan.

## Behandling i grundskolenämnden

GRF-2025-1293 Intern kontroll – uppföljning 2024 och plan 2025, protokoll §19

GRF-2025-7024 Uppföljning av förbättringsåtgärder för intern kontroll 2024, protokoll §92

GRF-2025-5378 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av bristande systematik i uppföljning av anpassad studiegång, protokoll §98

GRF-2025-5377 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av likvärdigheten i studie- och yrkesvägledning, protokoll §150

GRF-2025-6775 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av systematik gällande behörighetsadministration, protokoll §155

GRF-2025-5299 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av bristande efterlevnad av rutiner och processer, protokoll §163

GRF-2025-5376 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av införande av nya system, protokoll §165

# Kommungemensamma granskningsområden

Kommunstyrelsen beslutade vid sitt sammanträde 2024-11-27 om tre gemensamma granskningsområden för

Malmö stads nämnder:

- Välfärdsbrottslighet
- Bisysslor
- Serviceskyldighet på sociala medier

Dessa ingår som obligatoriska granskningar i samtliga nämnders intern kontrollplaner för 2025 och har granskats på sätt som beskrivs i kommunstyrelsens ärende och stadskontorets anvisningar.

GRF-2025-5295 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av välfärdsbrottslighet, protokoll §78

GRF-2025-5301 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av bisysslor, protokoll §127

GRF-2025-5379 Uppföljning av intern kontrollplan 2025 – Granskning av bristande serviceskyldighet på sociala medier, protokoll §164



## Direktåtgärder

Grundskolenämndens intern kontrollplan för 2025 innehöll inga direktåtgärder.

# Granskningar

## Nämndens granskningar

### **Risk: Bristande efterlevnad av processer och rutiner**

#### **Beskrivning av risk**

Risk att processer inte följs pga tidsbrist/okunskap vilket kan leda till tidsåtgång för extraarbete samt felaktigheter.

#### **Enhet**

HR-avdelningen

### **Granskning: Bristande efterlevnad av processer**

#### **Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:**

Med utgångspunkt i tre processer där brister tidigare på något sätt har identifierats ska granskningen undersöka varför det kan vara svårt med efterlevnad av beslutade processer.

#### **Syfte med granskningen:**

Granskningen syftar till att identifiera bakomliggande faktorer till varför många processer och styrdokument inte till fullo följs. Granskningen syftar därmed inte till att granska en enskild process utan istället kunna utgöra ett underlag för hur styrdokument och processer utformas, förankras och efterlevs.

#### **Omfattning/avgränsning:**

Granskningen ska utgå från tre processer där det redan finns en vetskap om att de inte till fullo följs och använda dessa som underlag för intervjuer med en skola i varje utbildningsområde. Dessa processer kan med fördel tillhöra olika områden och att flera avdelningar därmed involveras i granskningen.

#### **Granskningsmetod:**

Intervjufrågor till skolledningar utifrån processer där det identifierats brister i följsamheten.

#### **Resultat**

#### **Syfte med granskningen**

Granskningen syftar till att identifiera bakomliggande faktorer till varför många processer och styrdokument inte till fullo följs. Granskningen syftar

därmed inte till att granska en enskild process utan istället kunna utgöra ett underlag för hur styrdokument och processer utformas, förankras och efterlevs. I granskningen har processer kring rekrytering, frånvarorapportering och avslut samt delegering av arbetsmiljöuppgifter granskats. Granskningen har skett genom intervju med skolledning om processerna och därefter stickprovskontroller i personalakter och HR-system för att kontrollera efterlevnaden i processerna.

## **Resultat**

- **Finns riktlinje, rutinbeskrivning eller instruktion (lokal eller kommungemensam) dokumenterad för granskat område?**

Ja, det finns rutiner angivna för de olika processerna på Komin samt i årshjul på Stratsys.

- **Fungerar riktlinje/rutinbeskrivning/instruktion (eller motsvarande) ändamålsenligt?**

Rutinerna kring de granskade processerna upplevs fungera när de används.

- **Beskriv ett sammanfattande resultat av granskningen, exempelvis avvikelser som konstaterats och i vilken omfattning.**

Intervjupersonerna följer i stort de granskade processerna och kan redogöra i intervjuerna för hur de gör. Avvikelse från rutiner och processer upptäckts dock vid stickprovskontroller i personalakter. När det gäller arbetsmiljödelegationer ska det enligt årshjulet för SAM (Systematisk arbetsmiljöarbete) göras en översyn av alla delegationer vid terminsstart och att i samband med översynen ska uppföljning ske kring kunskap, kompetens etc. I granskningen framkommer dels att det fattas arbetsmiljödelegationer till vissa biträdande rektorer men framförallt att det inte säkerställs att den som får en arbetsmiljödelegation har tillräcklig kompetens. Det saknas även plan för när arbetsmiljöutbildning ska ske för berörda medarbetare.

Andra avvikelser som framkommer i granskningen är i processer som kan leda till löneskulder, frånvarohantering och avslut av anställning. Avvikelse i processerna beror enligt intervjupersonerna dels på att medarbetare inte gett rätt information vid frånvaro eller att medarbetares uppsägning inte lämnas vidare och att detta leder till att frånvaro eller avslut av anställning inte registreras och löneskuld uppkommer.

Vidare förekommer avvikelser av kontroll av utdrag från belastningsregister där rutinerna säger att utdrag ur belastningsregistret ska uppvisas och notering göras i HR-system, men där det förekommer på vissa skolor att man inte alltid gjort registreringar i HR-systemet. Istället har ibland utdrag från belastningsregister sparats i personalakter då man är osäker på hur de ska hanteras. Vid kontroll av 25 anställningar som påbörjades under augusti 2025 saknas notering om kontroll av belastningsregister i 9 anställningar i HR-systemet.

## Analys

- **Hur gick det?**

Det som brister är oftast den administrativa hanteringen, till exempel att arbetsmiljödelegationer inte skrivs eller att det inte säkerställs att tillräcklig kompetens följer med arbetsmiljöuppgifterna. Likaså att notering om kontroll av belastningsregister inte har gjorts.

- **Varför blev det så?**

Intervjupersonerna säger att rutindokumentet och processerna fungerar och att det är enskilda missar som gjorts, till exempel när löneskulder uppstått. Vid besöken uppkommer en del frågor kring hanteringen av olika dokument (bl a läkarintyg och utdrag ur belastningsregister) och var man hittar informationen. Arbetsmiljödelegationer har i de flesta fall skrivits men pga tidsbrist har det inte säkerställts att kompetens och kunskap följer med delegationerna och det nämns även svårigheter att hitta arbetsmiljöutbildningar. Det finns information om dokumenthantering samt om arbetsmiljöutbildningar på Komin men det kan vara svårt att hitta och pga stor arbetsbelastning och tidsbrist har man begränsad möjlighet att leta.

## Slutsats

- **Hur påverkar resultatet nämndens/bolagsstyrelsen fortsatta arbete på området?**

I många delar följs de granskade processerna såsom stegen i rekryteringsprocessen eller att arbetsmiljödelegationer skrivs och man upplever även att processerna fungerar i praktiken. Granskningen visar dock att det finns brister och att saker missas. Orsaker som nämns är tidsbrist och osäkerhet kring viss hantering samt svårigheter att hitta information på Komin. Som hjälp för att kunna hitta rätt information kan AI och chatbot vara ett alternativ framöver. Oavsett anledning kan det leda till att fel personer anställs eller att personer som får arbetsmiljöuppgifter delegerade inte kan utföra dem på korrekt sätt och detta kan få allvarliga konsekvenser. Förvaltningen kommer använda granskningen som ett underlag för hur rutiner och processer förankras i verksamheterna.

Åtgärd	Vad ska göras:
Informationsinsats kring rekryteringsprocessen	För att öka efterlevnaden i rekryteringsprocessen behöver information om processen ges generellt men med tonvikt på utdrag ur belastningsregister. Detta föreslås ske vid Öppet Forum för chefer inom grundskoleförvaltningen samt i Chefsnytt.
Kontroll av hantering av utdrag ur belastningsregistret	Kontroll av noteringar kring belastningsregister i HR-systemet kommer ske under våren 2026.

## **Risk: Avsaknad av systematik gällande behörighetsadministration**

### **Beskrivning av risk**

Risk för att vi bryter mot GDPR (eller annan personuppgiftslag) på grund att det saknas systematik gällande behörighetsadministration, vilket kan leda till kostnader och att personuppgiftsincidenter.

### **Enhet**

Avdelning stöd och utveckling

### **Granskning: Behörighetsadministration i digitala system**

#### **Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:**

Behörighetsadministration i Unikum.

#### **Syfte med granskningen:**

Syftet är att undersöka hur behörighetsadministrationen hanteras i Unikum för att identifiera om det finns risk för personuppgiftsincidenter och i så fall ge förslag på hur dessa kan hanteras.

#### **Omfattning/avgränsning:**

Granskning av hantering av behörighetsadministration i Unikum på grundskoleförvaltningen och en slumpmässigt vald skola från varje utbildningsområde.

#### **Granskningsmetod:**

Uppföljning gällande behörighetsadministrationen på grundskoleförvaltningen och en slumpmässigt vald skola från varje utbildningsområde genomförs med dels datainsamling, dels intervjuer med ansvariga.

### **Resultat**

Granskningen visar att grundskoleförvaltningen har en betydande risk i sin behörighetsadministration av systemet Unikum. Problemen finns på både central nivå och ute på skolorna.

På avdelningen stöd och utveckling:

- Det saknas dokumenterade centrala rutiner för att tilldela och avsluta behörigheter. Hanteringen av manuellt skapade konton saknar rutiner vid personalförändringar. Dokumentationen sker i en informell Excel-fil, som uppdateras baserat på rektorers beställningar, men som ännu saknar motiveringar. En medarbetare uppger att de saknar systematisk uppföljning och att arbetet sker intuitivt.

- Det finns en brist på tydlig, dokumenterad roll- och behörighetsfördelning. En medarbetare är osäker på vilka som har behörighet att administrera konton utöver systemansvarig och systemhandläggare. Två medarbetare centralt har den kritiska rollen som kommunadministratör med breda rättigheter.
- Flera personuppgiftsincidenter har inträffat. Exempel inkluderar synliggörande av privat information, att dokumentation från tidigare anställningar har följt med och att tidigare anställda har behållit sin tidigare behörighet.

På skolenivå:

- Det finns ingen enhetlig strategi för rutiner och uppföljning av roller och behörigheter i systemet. Vissa skolor uppger att de inte har några dokumenterade rutiner alls och förlitar sig på tillfälliga lösningar. Uppföljning sker oftast vid behov.
- Många skolor har bara en eller två personer som ansvarar för fördelningen av roller och behörigheter, vilket skapar en stor sårbarhet vid frånvaro.
- Skolorna rapporterar incidenter som synliga privata kontaktuppgifter och att modersmåls lärare kan få tillgång till elevers stödåtgärder, vilket ifrågasätts som rättssäkert.

## Analys

Problemen med behörighetsadministrationen är inte bara en fråga om bristande processer, utan beror på en kombination av flera faktorer:

- Förvaltningen har sett inneboende brister i Unikum. Systemet har grovmaskiga behörigheter och är oförmöget att separera en persons olika roller, till exempel vårdnadshavare och anställd, vilket leder till att information blandas och blir synlig i fel sammanhang. Systemets beroende av personnummer gör att all information följer med överallt. Trots bristerna upplevs leverantören inte vara lyhörd för att göra ändringar som förvaltningen har föreslagit.
- Avdelningen stöd och utveckling, som ska tillhandahålla en systematisk översyn, har inte etablerat tydliga centrala rutiner för behörighetsadministration för sig själva. Detta skapar ett styrningsvakuum som fylls av inkonsekventa, informella metoder på skolenivå. Bristen på en central behörighetsmatris gör det omöjligt att garantera konsekvent datasäkerhet och GDPR-efterlevnad.
- Både centralt och på skolorna finns kan det behöva prioriteras resurser gällande det administrativa arbetet kring Unikum. Det stora personberoendet, där få individer har den nödvändiga kunskapen, skapar även sårbarheter vid frånvaro eller avslutad tjänst.
- Återkommande synkroniseringsproblem mellan Unikum och Extens leder till att manuell hantering krävs, vilket ökar risken för mänskliga fel och skapar datainkonsekvenser.

## Slutsats

De lokala incidenterna är inte isolerade fel utan symptom på djupgående, systematiska brister som måste hanteras på flera nivåer. Att bara fokusera på administrativa rutiner räcker inte. För att adressera problemen krävs en kombination av förbättringsåtgärder

Åtgärd	Vad ska göras:
Rutin för behörighetsadministration	Inför en central, dokumenterad rutin med tillhörande behörighetsmatris som standardiserar roller och åtkomst baserat på befattning med syfte att skapa en enhetlig och konsekvent grund för behörighetshantering i förvaltningen.
Genomför översyn av Unikum	Genomför en översyn av Unikum för att få leverantören till att åtgärda systembristerna och genomföra nödvändiga ändringar för att skapa en säkrare arkitektur med mer finmaskiga behörigheter.
Planera övergång till nytt barn- och elevregister	Planera noga för övergången till det nya barn- och elevregistret Edlevo för att säkerställa en bättre integration än vad som finns med nuvarande barn- och elevregister. Detta minskar behovet av manuell hantering och de risker som följer med den.

## Risk: Högre kostnader och försämrat utfall vid införande av digitala system

### Beskrivning av risk

Risk för högre kostnader och försämrat utfall vid införande av digitala system, på grund av bristfälliga resurser, beslutsmandat och tid för utförande, vilket kan leda till att systemen används felaktigt eller inte alls.

### Enhet

Avdelning stöd och utveckling

### Granskning: Kostnader och utfall vid införande av nya digitala system

#### Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:

Införandet av lärplattformen Unikum i grundskoleförvaltningen.

#### Syfte med granskningen:

Syftet är att undersöka införandet av lärplattformen Unikum i grundskoleförvaltningen och vilka eventuella merkostnader och utfall införandet förde med sig. Lärdomarna från detta är tänkt att kunna användas vid framtida införande av digitala system.

## **Omfattning/avgränsning:**

Granskning av kostnader och utfall vid införandet av lärplattformen Unikum i grundskoleförvaltningen.

## **Granskningsmetod:**

Uppföljning gällande införandet av Unikum på grundskoleförvaltningen och en slumpmässigt vald skola från varje utbildningsområde genomförs med dels datainsamling, dels intervjuer med ansvariga och berörda.

## **Resultat**

Resultat: Hur gick det?

Införandet av lärportalen Unikum genomfördes i hela grundskoleförvaltningen under 2024 som en ersättning för InfoMentor. Projektet drevs under tidspress, men slutfördes enligt plan. En central projektorganisation etablerades tidigt, med projektledare, projektmedarbetare, kommunikatör, förändringsledare. Pilotverksamheter och styrgruppsstruktur bidrog till att införandet kunde genomföras inom beslutad tidsram.

På flera skolor fungerade processen väl tack vare tydligt ledarskap, planerade utbildningsinsatser och engagerade lärspridare. Där det fanns IT-pedagogiskt stöd upplevdes implementeringen som hanterbar och systemet fick successivt genomslag i verksamheten.

Samtidigt framkom flera utmaningar. Införandet medförde merkostnader för migrering av data, konsultstöd och extra personalresurser till skolor. Kostnaderna hade inte beaktats i den ursprungliga upphandlingen. Även tidsåtgången för utbildning, kommunikation och support blev större än beräknat.

På skolnivå varierade implementeringen. Några skolor upplevde ett tydligt syfte och god förankring, medan andra saknade tillräckligt stöd, tid och rutiner. Utbildningarna uppfattades ibland som ytliga, repetitiva eller otydliga i ansvarsfördelning. Flera lärspridare beskrev ett tungt uppdrag utan motsvarande avsatt tid. I skolor utan IT-pedagog ökade belastningen på administratörer och undervisande personal.

Det samlade resultatet visar att införandet i huvudsak lyckades, men till en högre kostnad och med ett ojämnt genomslag i verksamheten. De flesta skolor har nu systemet i drift, men implementeringstakten och användningsgraden varierar mellan skolformer.

Analys: Varför blev det så?

Granskningen visar att de högre kostnaderna och det varierande utfallet beror på en kombination av organisatoriska, tidsmässiga och kommunikativa faktorer.



Tidsmässiga förutsättningar:

Avtalstiden för InfoMentor och LOU-kraven skapade en pressad tidsram. Migreringen från det gamla systemet blev mer omfattande än planerat och saknade ekonomisk och teknisk förberedelse. Den korta övergångsperioden innebar att verksamheterna behövde ställa om snabbt, ofta utan tillräckligt stöd.

Styrning och samordning:

Projektet hade en tydlig central ledning, men roller och ansvar i skolororganisationen var inte alltid klara. Lärspridarrollen blev otydlig och för omfattande, särskilt i skolor utan digitalt stöd. Den centrala samordningen var stark initialt men avtog i implementeringsfasen, vilket ledde till olika lokala tolkningar av riktlinjer och arbetssätt.

Utbildning och stöd:

Utbildningsinsatserna saknade tydlig progression och anpassning till olika användargrupper. Många upplevde upprepningar av grundläggande moment, medan mer fördjupad utbildning efterfrågades. Skolor efterlyste mer praktiskt stöd på plats samt kontinuerlig handledning under uppstartsperioden.

Kommunikation och teknik:

Problem med systemets funktioner vid lansering, särskilt kommunikationsmodulen och synkronisering av användardata – skapade frustration och extra arbetsinsats. Otydliga besked om vad som skulle dokumenteras bidrog till osäkerhet och varierande arbetssätt.

Kulturella faktorer:

Lärare och administrativ personal beskrev trötthet inför ännu ett systembyte. Efter flera år av förändringar i dokumentationsverktyg upplevdes Unikum som mer komplext och arbetskrävande, vilket tillfälligt sänkte motivation och acceptans.

Sammanfattningsvis uppstod merkostnaderna och det ojämna utfallet genom kombinationen av tidspress, otillräcklig resursplanering, bristande kommunikation och otydlig rollfördelning.

Slutsats: Vad ska vi göra med resultatet?

Granskningen visar att införandet av Unikum har genomförts med stort engagemang och inom beslutad tidsram, men med lärdomar som är viktiga för framtida digitala satsningar. Förvaltningen har visat förmåga att leda komplexa förändringar, men behöver stärka planering, styrning och stödstruktur inför kommande systeminföranden.

Följande slutsatser kan dras:

Planeringen behöver fördjupas. Tidsramar, tekniska förutsättningar och migrering måste inkluderas i upphandlings- och projektplaner.

Rollen som administratör och lärspridare samt implementeringsstöd för systemet måste förtydligas och ges tillräckliga resurser i

tjänstefördelningen.

Utbildningsinsatser ska differentieras efter målgrupp och kunskapsnivå samt innehålla både grund och fördjupning.

Kommunikationen mellan central nivå och skolor behöver stärkas, särskilt kring ansvar, syfte och systemanvändning.

Erfarenheterna från Unikum ska användas som modell för en standardiserad process för digital implementering från behovsanalys till uppföljning.

Förvaltningen bör därmed utveckla en gemensam struktur för framtida införanden av digitala system, där resurser, mandat, stöd och uppföljning är tydligt definierade. Genom detta kan risken för merkostnader och försämrat utfall minska och verksamheterna ges bättre förutsättningar att nå avsedda effekter.

Åtgärd	Vad ska göras:
Information och utbildning riktat mot skolor	Utbildningsinsatser mot skolorna bör ske med tydlig progression och anpassning av innehåll efter användargrupp och nivå. Skolorna ska informeras om vikten av att fördela roll och ansvar för lärspridare, administratörer och IT-pedagoger. Förvaltningen ska förstärka IT- och IKT-stödet till skolor utan egna resurser.
Genomföra utvecklingsarbete inför kommande införanden av system.	<p>Aspekter som ska inkluderas i det fortsatta utvecklingsarbetet kopplat till införande av digitala system är:</p> <p>Förbättrad behovsanalys och kravställning, där migrering, integrationer och lokalt stöd inkluderas i upphandlingsunderlag. Kommande införanden bör ha överlappande systemperioder som säkerställer att gamla system inte avvecklas förrän det nya är fullt fungerande.</p> <p>Utveckla en standardmodell för digital implementering med definierade faser: behovsanalys, upphandling, pilot, utbildning, införande, förvaltning och uppföljning.</p> <p>Stärk den ekonomiska planeringen genom att inkludera följdkostnader för tid, utbildning och förvaltning redan i projektplanen.</p> <p>Utveckla ett centralt kompetensstöd vid implementering av nya system i skolorna.</p> <p>Etablera en kontinuerlig lärandeprocess, där erfarenheter från varje införande dokumenteras och återanvänds i kommande projekt.</p>

## **Risk: Otillräcklig studie- och yrkesvägledning**

### **Beskrivning av risk**

Det finns risk för att studie- och yrkesvägledningen inte genomsyrar skolornas arbete från förskoleklass till nian på grund av avsaknad av synsätt att SYV är hela skolans ansvar samt brist på studie- och yrkesvägledningskompetens på den enskilda skolan. Konsekvensen blir att eleverna inte får tillräckliga kunskaper om möjliga framtida yrken och tillräcklig motivation kring vad som krävs vad gäller deras skolarbete för att nå framtida mål samt missade möjligheter kring samverkan med skola-hem kring elevens valkompetens och motivation.

### **Enhet**

Utbildningsområden

## **Granskning: Otillräcklig studie- och yrkesvägledning**

### **Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:**

Skolornas organisering av studie- och yrkesvägledningen. Följsamhet av Riktlinjer för studie- och yrkesvägledning i grundskola och gymnasieskola.

### **Syfte med granskningen:**

Nya gemensamma riktlinjer för studie- och yrkesvägledningen togs fram 2017 tillsammans med gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen. Det bedöms därför lämpligt att nu granska området. Syftet är att granska likvärdigheten mellan skolor och därigenom om det finns skillnader i elevers möjligheter att göra bra och välinformerade val.

### **Omfattning/avgränsning:**

Kvantitativ enkätundersökning av 20 slumpmässigt utvalda skolor med högstadium. Den kvantitativa undersökningen kommer kompletteras med uppföljande intervjuer med en skola i vardera utbildningsområde, dvs. fem skolor.

### **Granskningsmetod:**

Enkätfrågor kring skolornas organisation och arbete med studie- och yrkesvägledning som kompletteras med uppföljande intervjuer på ett mindre antal skolor.

### **Resultat**

### **OBS Nedkortad version pga teckenbegränsning.**

18 av de 20 granskande skolorna har en utbildad studie- och yrkesvägledare (SYV). En av skolorna har en studie- och yrkesvägledare

som är under utbildning och en av skolorna saknar studie- och yrkesvägledare. Efter genomförda enkäter och intervjuer har en av skolornas SYV slutat och tjänsten har inte blivit tillsatt. Vilka årskurser studie- och yrkesvägledarna arbetar med skiljer sig åt mellan skolorna. Mindre än hälften av skolorna svarar att SYV arbetar med samtliga årskurser, resterande skolor svarar att studie- och yrkesvägledaren endast arbetar med högstadiet. Tjänsternas omfattning skiljer sig åt såväl som antal elever per SYV. Den enskilda skolans budgetläge kan både möjliggöra för ökande av tjänst såväl som vara bakomliggande orsak till reducerande av tjänst.

70% av skolorna uppger att de har en lokal handlingsplan för arbetet med studie- och yrkesvägledning. Resultatet visar på samarbete mellan skolledning, studie- och yrkesvägledare, lärare och övrig skolpersonal. Exempel från verksamheten delas på hur arbetet med studie- och yrkesvägledning kan planeras/genomföras utifrån den specifika skolan och målgruppens behov. Aktiviteterna som genomförs är främst kopplade till yrken, arbetsliv och omvärld. På flera av de granskade skolorna saknas en röd tråd i arbetet, en progression mellan årskurserna och ett systematiskt arbete med att stärka elevernas självkännet och valkompetens.

För elever som läser i skolformen anpassad grundskola ser arbetet med studie- och yrkesvägledning och tillgången till SYV olika ut mellan skolorna. Det finns också indikationer på att arbetet ser olika ut mellan skolformerna på den enskilda skolan. En av skolorna för målgruppen saknar anställd SYV. Insatserna är ofta riktade som en punktinsats mot gymnasievalet. Vidare bedrivs den studie- och yrkesvägledande undervisningen i högre grad genom lärarna än tillsammans med en utbildad SYV.

Rektorerna lyfter fram en engagerad och driven SYV som en av framgångsfaktorerna i arbetet med studie- och yrkesvägledning hela skolans ansvar, likväl som en hög personalomsättning av SYV som en utmaning och negativ påverkansfaktor i arbetet. 40% av rektorerna svarar att de upplever uppdraget studie- och yrkesvägledning hela skolans ansvar vara väl förankrat hos personalen. Vidare svarar endast ett fåtal av skolorna att de under det senaste året har genomfört minst en kompetenshöjande insats på området för personalen. 40 % av skolorna svarar att de inte upplever att förvaltningens riktlinjer för arbetet med studie- och yrkesvägledning är väl förankrade hos personalen.

I elevenkäterna för åk 7 och åk 9 finns frågeställningar kopplat till studie- och yrkesvägledning med.

Det systematiska kvalitetsarbetet ser olika ut och genomförs i olika hög grad ute på skolorna.

### **Analys:**

Sett till helheten bedrivs ett gott arbete med studie- och yrkesvägledning på våra skolor. Resultatet visar dock på skillnader skolorna emellan i arbetet med studie- och yrkesvägledning samt en bristande likvärdighet i det

systematiska kvalitetsarbetet. På flera av de granskade skolorna saknas en röd tråd i arbetet och en progression mellan årskurserna. Samtliga intervjuade skolor behöver tydliggöra vilka kunskaper och förmågor eleverna förväntas få med sig samt hur efterföljande studie ska bygga vidare på dessa kunskaper. Den bristande likvärdigheten innebär en risk för eleverna att få tillgång till olika mycket stöd, vara olika väl förberedda inför framtida studie- och yrkesval samt ha varierande kunskaper och erfarenheter med sig kopplat till val och valjande, självkännedom, arbetsmarknad och yrken.

Granskningen ser det personbundna arbetet som en riskfaktor och indikerar tecken på att den röda tråden i arbetet riskerar att inte vara tillräckligt väl förankrat i organisationen. På flera av skolorna läggs ett stort ansvar för helheten på den enskilda studie- och yrkesvägledaren. Vidare anser granskningen att merparten av skolorna behöver bli bättre på att säkerställa personalens förutsättningar och kunskaper på området för att kunna säkerställa att våra elever får med sig de kunskaper och förmågor som krävs för att utifrån sina egna förutsättningar kunna göra välgrundade framtida studie- och yrkesval. Slutligen visar granskningen att förvaltningens riktlinjer på området inte är tillräckligt väl förankrade hos skolornas personal.

Hos de skolor som i högre grad har lyckats med uppdraget studie- och yrkesvägledning hela skolans ansvar går nyckelfaktorer att identifiera. Arbetet bedrivs långsiktigt och systematiskt, personalen ges tid och förutsättningar för att kunna arbeta med uppdraget samt att hela skolans personal från de lägsta till de äldsta åldrarna involveras i det systematiska kvalitetsarbetet. Hur rektor tar sig an uppdraget att leda, styra och organisera arbetet har en stor påverkan på hur väl arbetet faller ut och gagnar eleverna. En av rektorerna beskriver det långsiktiga arbetet som "håll i, håll ut"

Åtgärd	Vad ska göras:
Revidering av förvaltningens riktlinjer för arbetet med studie- och yrkesvägledning till stöd för skolornas arbete	Idag har grundskoleförvaltningen och gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen gemensamma riktlinjer för arbetet med studie- och yrkesvägledningen. Granskningen föreslår att grundskoleförvaltningen tar fram egna riktlinjer specifika för den egna verksamheten och målgruppens syfte, mål och behov.

## **Risk: Bristande systematik i uppföljning av anpassad studiegång**

### **Beskrivning av risk**

Det finns risk för att rektorer inte kontinuerligt följer upp och utvärderar elevers anpassade studiegång på grund av att det inte tydligt framgår i åtgärdsprogrammet när åtgärderna ska följas upp och utvärderas, tidsbrist och komplext uppdrag. Det kan leda till att elever läser längre tid utanför

den ordinarie timplanen och kan minska elevers möjligheter att få ett betyg i ämnet.

## **Enhet**

Utbildningsområden

### **Granskning: Bristande systematik i arbetet med anpassad studiegång**

#### **Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:**

Följsamhet av skollagens krav kring beslut om anpassad studiegång och användande av förvaltningens gemensamma mallar. Det inkluderar underlag till beslut, andra provade åtgärder och utformning av beslut.

#### **Syfte med granskningen:**

Beslut om anpassad studiegång är en mycket ingripande åtgärd som kan påverka elevers möjlighet att nå gymnasiebehörighet varför det är viktigt att åtgärder bara tillämpas när det är motiverat och att beslut utformas på ett sätt som gör att elever och vårdnadshavare förstår innebörden. Området har inte granskats tidigare.

#### **Omfattning/avgränsning:**

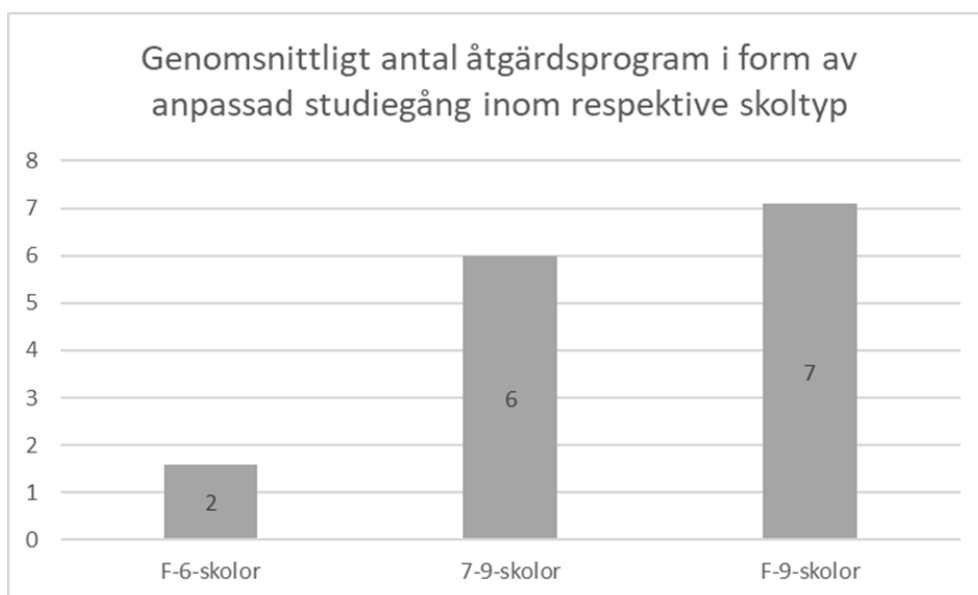
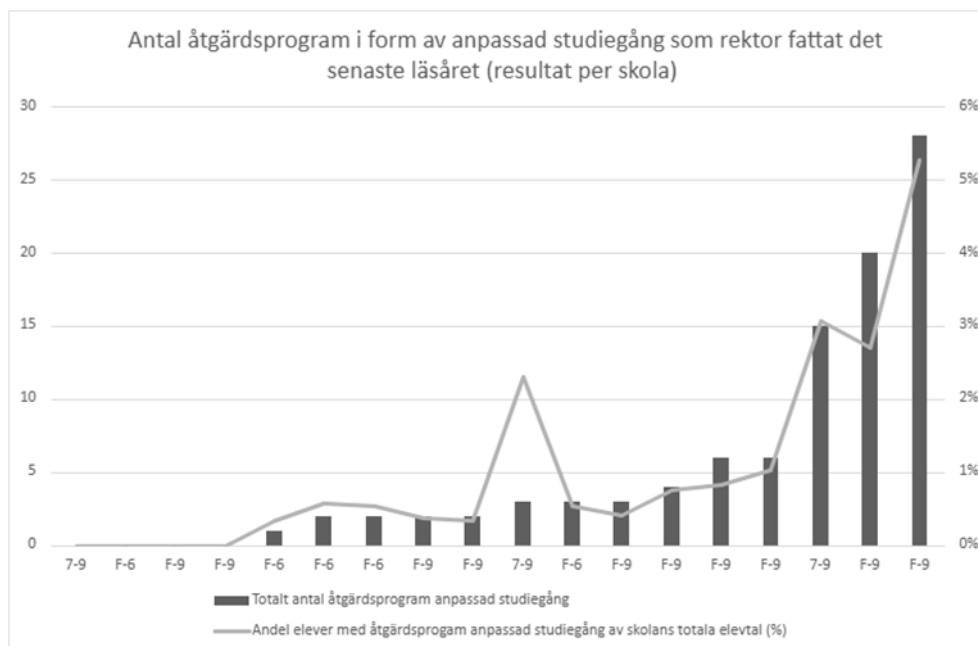
Stickprovskontroll av 20 fattade beslut om anpassad studiegång samt enkät till ett mindre antal skolor.

#### **Granskningsmetod:**

Genomgång av fattade beslut med tillhörande underlag. Enkät för att undersöka förekomsten av elever som i praktiken har en anpassad studiegång, men där beslut saknas.

#### **Resultat**

18 skolor av 20 tillfrågade besvarade enkäten. 5 är F-6-skolor, 10 är F-9-skolor och 3 är 7–9-skolor. Resultaten visar att antal åtgärdsprogram per skola varierar. Variationen kvarstår även om antal elever per skola beaktas. Generellt är det vanligare med anpassad studiegång på F-9- och högstadieskolor. Detta kan förklaras genom att det är vanligare att stödinsatsen används på högstadiet.



Samtliga skolor, utom en, uppger att det inte finns elever som har stödinsatsen anpassad studiegång utan beslut om åtgärdsprogram. En skola uppger att det finns 4 elever som har anpassad studiegång utan ett beslutat åtgärdsprogram. Dessa elever har istället en individuell studieplan för nyanlända, vilket är lagenligt.

Tidigare utredningar inom området har visat på en förekomst av stödinsatser som skolorna inte kallar anpassad studiegång, men som i praktiken är det. I enkäten ställdes därför frågan om det fanns andra stödinsatser, vilka liknar anpassad studiegång, som innebär att eleven inte har full skoldag. Detta förekom på 6 av de 18 tillfrågade skolorna. Den vanligaste typen av insats som skolorna hänvisar till är "förkortad skoldag",

vilket i praktiken är en anpassad studiegång och därmed ska hanteras som ett särskilt stöd. I svaren förekom även andra typer av stödinsatser som påminner om anpassad studiegång men där beslut fattas utifrån annat lagrum, exempelvis BUP-skolan, anpassad studieplan för nyanländ elev samt sjukdom.

Av 20 utvalda beslut i stickprovskontrollen har 19 varit möjliga att granska. I ett av de utvalda besluten var det inte möjligt att inom tidsramen få åtkomst till relevanta handlingar. Majoritet av de granskade besluten rör flickor (12st), vilket skiljer sig från Skolverkets nationella statistik över särskilt stöd i grundskolan läsåret 2023/24 som visar att pojkar, generellt, ges anpassad studiegång i högre utsträckning än flickor.

I 17 av 19 granskade beslut är en utredning av elevs behov av särskilt stöd genomförd. Däremot är det enbart ett fåtal av dessa där utredningen styrker behovet av anpassad studiegång som åtgärd för ökad målbefyllelse.

När eleven väl fått beslut om anpassad studiegång, löper insatsen ofta under lång tid och utvärderas sällan i förhållande till önskad effekt och/eller målbefyllelse. Vanligaste anledningen till beslut om anpassad studiegång i granskningen är att eleven har hög frånvaro och där den anpassade studiegången ska leda till ökad närvaro. Ytterligare en anledning är att eleven ska få ett bättre mående. I två ärenden beslutades om anpassad studiegång utifrån elevens beteenden.

Det är oftast inte tydligt i underlagen som granskats vilka ämnen eller omfattningen av tid som är bortanpassat. Detta gör det svårt att få en helhetsbild över konsekvensen för eleven av det beslut som fattas. I åtgärdsprogrammen beskrivs oftast endast vilka ämnen som eleven ska läsa och det ger inte vårdnadshavaren en bild över innebörden av hur ingripande beslutet är samt vilka konsekvenser det kan innebära för eleven.

Majoriteten använder förvaltningens gemensamma mallar som finns i Prorenata. I ett fåtal fall har förvaltningsgemensamma mallar inte använts, detta har då berott på att utredningen är så pass gammal att den skannats in i Prorenata.

I flera av de granskade underlagen framgår det inte tydligt på vilket sätt andra stödinsatser har prövats tidigare eller vilken effekt tidigare stödinsatser haft innan anpassad studiegång tillämpas. Det är vanligare att skolorna prövar en palett av insatser samtidigt, vilket försvårar utvärderingen av de insatser som sätts in.

Besluten är ofta formulerade så att det inte tydligt framgår att det är anpassad studiegång som det beslutas om. Inte sällan används andra formuleringar som exempelvis anpassad skoldag, förkortad skoldag eller anpassat schema. Detta gör det svårt för elev och vårdnadshavare att förstå den fulla innebörden och konsekvenserna för beslutet.

Granskningens resultat är samstämmiga med tidigare granskningar som grundskoleförvaltningen gjort kopplat till särskilt stöd. Resultaten ligger också i linje med de nationella utmaningarna som Skolinspektionen har



identifierat kopplat till anpassad studiegång. Även den statliga utredningen *Förbättrat stöd i skolan* (SOU 2025:44) ser liknande problem med anpassad studiegång och förslår därför förtydligande i skollagen gällande hur anpassad studiegång ska användas och hur beslutets konsekvenser ska kommuniceras till vårdnadshavare.

Granskningen visar på ett behov av ökad utredningskompetens kopplat till särskilt stöd. Grundskoleförvaltningen har sedan tidigare initierat kompetenshöjande utbildningsinsatser kopplat till just särskilt stöd. Utbildningsinsatsen har utvärderats och fått positiv återkoppling från deltagande skolor. Samtidigt kan det konstateras att det tar tid att genomföra kompetenshöjande insatser på den bredd som krävs. Grundskoleförvaltningens samlade bedömning är att de kompetensinsatser som planeras är av fortsatt vikt och har goda förutsättningar att ge resultat på området.

# Kommungemensamma granskningar

## **Risk: Bristande serviceskyldighet**

### **Beskrivning av risk**

Risk för att kommunen inte klarar att leva upp till serviceskyldigheten i förvaltningslagen på grund av felaktig hantering av sociala medier, vilket kan leda till att medborgare inte får den service de förväntar sig och har rätt till, sekretessbelagd information röjs eller medborgare blir kränkta etc.

### **Enhet**

Grundskolenämnden

## **Granskning: Användande av sociala medier**

### **Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:**

Granskning huruvida frågor och kommentarer besvaras inom 24 timmar förutom över helger, då svar ges snarast möjligt kommande arbetsdag.

### **Syfte med granskningen:**

Syftet med granskningen är att undersöka om Malmö stad hanterar sociala medier på ett ansvarsfullt sätt i enlighet med Malmö stads riktlinjer och i enlighet med tillämplig lagstiftning.

### **Omfattning/avgränsning:**

Granskningen omfattar samtliga konton på Facebook, Twitter och Instagram.

### **Granskningsmetod:**

Granskningen innebär att kontroll ska göras huruvida frågor och kommentarer besvaras inom 24 timmar (förutom över helger, då svar ges snarast möjligt kommande arbetsdag). För att kontrollera huruvida fråga besvaras inom 24 timmar väljer förvaltningen, d.v.s. granskaren, ut enkla frågor som rör verksamheten och ställer dessa i förvaltningens konton i sociala medier. Granskning ska ske utifrån särskild anvisning från stadskontoret.

### **Resultat**

Funktionsstödsförvaltningen granskade grundskoleförvaltningen. Granskningen utgick från grundskoleförvaltningens sociala mediekonton som finns listade på [malmo.se/sociala medier](https://malmo.se/sociala-medier). Vid granskningstillfället i maj 2025 hade förvaltningen 67 konton listade där 66 konton granskades. Ett av de 67 kontona är ett YouTube-konto, som inte omfattades av granskningen.

## Inaktiva konton

Konton ska avslutas i inloggat läge. På grund av att skolorna ibland saknar inloggningsuppgifter till sina konton så är det svårt att avsluta. Utåt ser det ut som att kontona är aktiva men egentligen är de inaktiva. Skolorna kommer heller inte då inte åt att svara på kommentarer eller direktmeddelanden som kommer in. I granskningen har dessa konton ingått och fått frågor från granskare då de fortfarande står listade på malmo.se.

Grundskoleförvaltningens kommunikationsenhet har analyserat granskningsresultatet. Tydligt är att förvaltningen sammantaget brister i uppfyllande av serviceskyldigheten. Resultatet är sämre än vid granskningen 2022. Vad som är viktigt att notera är att granskningen 2025 omfattade 66 konton, medan granskningen 2022 omfattade 45.

- Av 66 tillfrågade konton svarande 18 (27 procent). 2022 var motsvarande 40 procent. Kraftig försämring.
- Av 18 besvarande konton svarade 15 svarade inom 24 timmar (83 procent). 2022 var motsvarande 72 procent.
- Av 18 besvarade konton svarade 3 efter 24 timmar (17 procent). 2022 var motsvarande 28 procent.
- 48 konton (73 procent) svarade inte alls. 2022 var motsvarande 60 procent.
- Instagram-konton har högst svarsfrekvens, facebook-konton något lägre.
- Det finns två X-konton. Inget av dessa svarande då skolorna saknar inloggningsuppgifter.
- Verksamheterna besvarar inte direktmeddelanden som är plattformarnas meddelandefunktion. Verksamheterna besvarar endast kommentarer på inlägg.

## Analys

Enligt Malmö stads riktlinjer för användandet av sociala medier ansvarar en skola för sin närvaro i sociala medier, rektor är ytterst ansvarig. Kontoadministration kan av rektor delegeras till annan skolpersonal, medarbetaren ska då ha tillräckliga resurser för att kunna utföra arbetet.

2022 granskades sociala medier och serviceskyldigheten med samma granskningsmetod med skillnaden att vi då även skulle svara med förnamn. Efter 2022 är det inte längre krav på förnamn i svaret. Utifrån granskningarnas resultat genomfördes några åtgärder:

- återkoppling till konton som inte svarat under 24 timmar.
- kompetensutveckling och insatser för att förstärka kommunikationen gällande riktlinjer för sociala medier (Komin-nyheter, direktkontakt med kontoadministratörer, information till administrativa chefer som deltagit vid grundskoleförvaltningens utbildningstillfällen).

I dialog med skolledningar framkom det att några inte kände till att skolan hade ett eller flera konton. Flera skolor saknade inloggningsuppgifter till

sina konton och efterfrågade kommunikationsenhetens hjälp att avsluta dem. Detta har lyckats ett fåtal gånger. Sociala medier-plattformarnas supportfunktion är ofta svåra att nå, och det är svårt att få hjälp av dem att avsluta ett konto. Därför är det viktigt att kontoadministratörer dokumenterar inloggningsuppgifter.

Då granskade konton 2025 uppgår till 66 (i huvudsak skolor); med olika skolledare och inbördes varierande förutsättningar att avsätta tid och personalresurser, finns sannolikt flera förklaringar till granskningsresultatet. Särskilt bidragande till detta års försämrade resultat antas vara att kontoadministratörer inte har samma uppmärksamhet på plattformens direktmeddelandefunktion jämfört med när en fråga ställs i ett inlägg i flödet. Informationen om att det är lika viktigt att bevaka meddelandefunktionen som flödet behöver lyftas.

Flera inaktiva konton önskas avslutas, men i och med att inloggningsuppgifter till dessa konton saknas är de svåra att ta bort. En anledning till att uppgifterna saknas kan vara flera men personalomsättning och/eller icke-dokumenterade inloggningsuppgifter är de vanligaste. En orsak till otillräcklig efterlevnad av serviceskyldigheten kan därför bero på bristande rutiner hos verksamheter med sociala medier-konton; vem/vilka som ska sköta konton och hur arbetet ska vara organiserat. Det gäller för hur kontoansvar hanteras i samband med att medarbetare slutar eller byter tjänst. Tidsbrist kan även tänkas påverka rutinernas kvalitet. En ytterligare förklaring kan vara att riktlinjerna för sociala medier inte är tillräckligt förankrade på skolorna.

## Slutsats

Uppfyllande av serviceskyldigheten är för låg. Skolor behöver fortsatt påminnas och utbildas om serviceskyldigheten, särskilt gäller det att de behöver vara observanta på funktionen för direktmeddelanden. Dialog med kontoadministratörer sedan granskningen 2022 och information inför denna granskning har gett resultat, men mer är att önska.

Åtgärd	Vad ska göras:
Återkoppling till aktuella verksamheter	Återkoppling till verksamheter som inte svarat på frågor eller kommentarer inom 24 timmar. Verksamheterna uppmanas säkerställa att kontot/konton följer stadens riktlinjer för sociala medier, vilket inkluderar att öppna konton då stängda/privata konton inte ska förekomma. Om en verksamhet inte kan garantera att ett konto följer riktlinjerna ska kontot avslutas. Likaså ska kommunikationsenheten kunna rekommendera verksamheter som har konton med låg användningsgrad att avsluta dem, alternativt kommunicera med målgrupp på annat sätt.
Informationsinsats på Komin	Komin-nyhet som beskriver riktlinjer och inkluderar länkar till stödsidan på Komin med råd, stöd och riktlinjer för användande av sociala medier. Nyheten distribueras genom nyhetsbrevet ChefsNytt till alla ledare och i KortNytt till alla medarbetare.

Åtgärd	Vad ska göras:
Informera om Malmö stads regler och riktlinjer för sociala medier vid digitala träffar	Avdelningen kvalitet och myndighet genomför några träffar varje termin med skolors administrativa chefer och skoladministratörer. Kommunikationsenheten ska medverka vid en sådan HT2025 och HT2026 för att informera om Malmö stads regler och riktlinjer samt påminna om serviceskyldigheten och vad den innebär, samt påtala vikten av att inte bara besvara frågor/kommentarer i ett kontoinlägg, utan även via direktmeddelanden.
Kartlägga inaktiva konton	Kartlägga vilka konton som ska avslutas och avsluta dessa för att sedan plocka bort dem från listan på malmo.se.
Undersöka möjligheten kring att starta ett forum för kontoansvariga	Undersöka möjligheten att starta ett forum för kontoansvariga på grundskoleförvaltningen som träffas en till två gånger per år. Forumet blir en plats för relationsskapande, kunskapsdelning och dialog med fokus på frågor som rör hantering och publicering på sociala medier samt efterlevnad av riktlinjer och lagar. Forumet leds av sociala medieansvarig på kommunikationsenheten.

## Risk: Bisysslor

### Beskrivning av risk

Risk för otillåtna bisysslor på grund av att de inte anmäls, vilket kan leda till jävssituationer, förtroendeskada eller att arbetet inte kan utföras på ett bra sätt.

### Enhet

Grundskolenämnden

### Granskning: Bisysslor

#### Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:

Granskningen avser regler och rutiner som avser anmälan av bisyssla.

#### Syfte med granskningen:

Syftet med granskningen är att undersöka i hur stor utsträckning bisysslor anmäls, om interna rutiner i förvaltningar och bolag finns och följs, om dokumentation görs, och vad som kan behöva åtgärdas om det visar sig finnas brister.

#### Omfattning/avgränsning:

Granskningen gäller samtliga nämnder och bolagsstyrelser.

## Granskningsmetod:

Granskningen genomförs genom att nämnder och bolagsstyrelser besvarar ett antal frågor kring interna styrdokument, rutiner och hantering. I nämndernas granskning ingår utöver detta, granskning av hur stort antal bisysslor som finns registrerade på ett slumpmässigt urval av arbetsplatser.

Konkreta anvisningar kommer att tas fram av stadskontoret i samråd med förvaltningar och bolag.

## Resultat

Resultatet presenteras genom att först svara på frågorna kring förvaltningens rutiner för bisysslor, följt av granskningens resultat.

- **Hur arbetar nämnden med de nya riktlinjerna för bisysslor i Malmö stad?** Nämnden gör ingen särskild åtgärd utifrån de nya riktlinjerna. I de nya riktlinjerna har det tydliggjorts hur bisysslor ska hanteras, i tidigare riktlinje fanns främst beskrivning av vad som är en bisyssla. De nya riktlinjerna bedöms inte kräva mer åtgärder än de som redan vidtagits, genom information på APT, medarbetarsamtal och i introduktionsmaterial.
- **Finns det förvaltningsspecifika rutiner för hantering av bisysslor?**  
Det finns inga förvaltningsspecifika rutiner men det finns med i introduktionen för nya medarbetare inom grundskoleförvaltningen.
- **På vilket sätt görs bedömning huruvida bisyssla är tillåten?**  
Finns inget förvaltningsspecifikt utan hänvisas till kommungemensamma sidor.
- **Hur säkerställer nämnden att medarbetarna informeras om skyldigheten att anmäla bisyssla?**  
Anges i introduktionen för nya medarbetare, i HRs introduktion till nya chefer och det finns med i årshjulet för APT och i frågebatteri för medarbetarsamtalet.
- **Anmälan och beslut om bisyssla ska dokumenteras och diarieföras i Malmö stads ärendehanteringssystem Platina och i personalakt enligt Arkivhandboken. Görs det? Om inte varför?**  
47 bisysslor är dokumenterade i personakterna medan det finns 39 i Platina. Det finns alltså en diskrepans på 8 bisysslor. I flera fall har medarbetaren flera bisysslor dokumenterade i personakten men det är bara en som förts in i Platina. På blanketten för anmälan och beslut om bisyssla finns ingen text om att Platina ska användas, bara att blanketten ska diarieföras. Det finns inte heller något naturligt sätt att anmäla flera bisysslor på samma blankett och det kan göra att flera blanketter fylls i men bara en förs in i Platina. Den kommungemensamma blanketten skulle kunna ändras för att underlätta rätt hantering. Dels att arbetsplats ska anges, att formuläret ska vara utformat så flera bisysslor enkelt kan anges och att det ska framgå att blanketten ska diarieföras och scannas in i Platina samt sparas i personalakten.

- **Sker ny bedömning vid förändring av anställning/anställnings innehåll eller i exempelvis bisysslans inriktning eller omfattning?**

Det är svårbedömt men görs troligen inte i tillräcklig omfattning.

- **På vilket sätt och med vilken frekvens återrapporteras beslut om bisysslor till nämnden?**

Det sker ingen specifik rapportering till nämnden kring bisysslor.

## Uppföljning

- **Hur gick det?**

För att kunna granska de slumpmässigt utvalda enheterna var granskaren tvungen att gå igenom samtliga diarieförda ärende kring bisysslor. Ca 350 ärende finns i Platina kring bisysslor och av dem skulle vid en snabb genomgång ca 25 ansökningar behöva kompletteras för att bedömning kring beviljande skulle kunna göras. Det handlar då om att omfattning av bisysslan saknas helt, att det enbart står timanställning som omfattning eller det framgår att bisysslan tar mycket tid i anspråk som riskerar vara arbetshindrande och/eller påverka dygns- eller veckovilan.

I granskning som gjordes 2021 ingick att tillfråga ett antal medarbetare om sina eventuella bisysslor. Då framkom att 18% av de tillfrågade medarbetarna hade någon form av bisyssla. Om det är samma andel av medarbetarna som har bisyssla nu borde det finnas 54 dokumenterade bisysslor i de utvalda enheterna. Antalet medarbetare som har en dokumenterad bisyssla i antingen Platina eller i personakt uppgår till 47 av de 300 medarbetarna som arbetar på de utvalda enheterna, dvs 16%.

- **Varför blev det så?**

Utifrån granskningsmetoden där jämförelse mellan anmälda bisysslor som finns dokumenterade i Platina eller personakt bedöms att de bisysslor som anmäls också arkiveras på rätt sätt i de flesta fall. Åtta stycken är inte diarieförda och tillgängliga i Platina, vilket är 17% av anmälda bisysslor. På blanketten för anmälan och beslut om bisysslor anges att blanketten ska diarieföras och sparas i personalakten, men det står inte något om Platina vilket kan påverka att det finns viss diskrepans i granskningen.

Andelen anmälda bisysslor jämfört med granskningen 2021 stämmer väl överens och det indikerar att informationen om att anmäla bisysslor når ut till chefer och medarbetare.

- **Hur påverkar resultatet nämndens/bolagsstyrelsen fortsatta arbete på området?**

Granskningen har visat att anmälda bisysslor i stort hanteras på korrekt sätt, dock finns risk att beslut om bisysslan tas på otillräckligt underlag. Det är svårt att bedöma om ny bedömning sker i samband med ändrad anställning och på blanketten för anmälan om bisyssla finns bara angivet att förvaltning ska anges, inte arbetsplats.

Åtgärd

Vad ska göras:

Åtgärd	Vad ska göras:
Införande av hjälptext i frågebatteriet för medarbetarsamtal	Införande av hjälptext i frågebatteriet för medarbetarsamtal med exempel på vad en bisyssla är, samt att det i frågorna framgår att ny bedömning ska göras om anställningen eller bisysslan förändras.



# Självskattning utifrån kommungemensamma kriterier för utvärdering av intern kontroll





## Kommentarer till självskattning

Självskattningen genomfördes i december 2025 av stabsavdelningarnas representanter för internkontrollarbetet samt förvaltningens intern kontrollsamordnare. I år bedömdes endast ett fält i självskattningsmatrisen behöva markeras som förbättringsområde, fältet "återkoppling görs till medarbetare".


Området har även tidigare år bedömts vara ett utvecklingsområde. På samma sätt som att det bedöms finnas skillnader i vilken grad medarbetarna engageras i arbetet med intern kontroll finns det även skillnader i hur återkopplingen till medarbetarna görs. Det har skett en positiv utveckling en ökad involvering av medarbetare och chefer i riskanalysen vilket också borde skapa större efterfrågan att få bättre återkoppling. Exempelvis kan granskningsansvariga bjudas in till intresserade enheters arbetsplatsträffar. I grundskolenämndens riktlinjer anges det att chefer ska kommunicera och ge återkoppling kring granskningar och beslut. Det finns dock fortsatt behov av att ytterligare förankra och tillämpa de beslutade riktlinjerna för intern kontroll i förvaltningen.




## Självskattning

### Kontrollmiljö





Kriterium	Bedömning
Ansvar och befogenheter tydliggjorda	 Tillfredsställande
Anvisningar antagna för intern kontroll	 Tillfredsställande
Effektiv arbetsstruktur för arbetet med intern kontroll	 Tillfredsställande
Ledningsgrupperna tar ansvar för fungerande kontrollmiljö	 Tillfredsställande

### Riskanalys




Kriterium	Bedömning
Risker bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens och dokumenteras	 Tillfredsställande

Kriterium	Bedömning
Risakanalysen innehåller risker av varierande art	 Tillfredsställande
Risakanalysen är underlag för åtgärder och granskningar	 Tillfredsställande
Risakanalysen kommuniceras med nämnden/styrelsen	 Tillfredsställande

## Kontrollaktiviteter

Kriterium	Bedömning
Det finns en relevant och konsekvent genomförd granskningsmetodik	 Tillfredsställande
Granskningar är dokumenterade och kända	 Tillfredsställande
Granskningar och åtgärder är anpassade och utvärderade i förhållande till riskanalys	 Tillfredsställande
Oberoende i förhållande till processen som granskas	 Tillfredsställande

## Kommunikation/information

Kriterium	Bedömning
Ledningsgrupperna hanterar kontinuerligt intern kontroll-frågor	 Tillfredsställande
Informationstillgången är tillräcklig	 Tillfredsställande
Nya chefer får introduktion om intern kontroll	 Tillfredsställande

## Uppföljning/utvärdering

Kriterium	Bedömning
Åtgärder vidtas vid konstaterade avvikelser	 Tillfredsställande
Återkoppling görs till förvaltnings-/bolagsledningen	 Tillfredsställande
Återkoppling görs till nämnden/styrelsen	 Tillfredsställande
Återkoppling till berörda medarbetare	 Förbättringsområde