



Kulturskolan

Fördjupad granskning

Stadsrevisionen

Diarienummer: SR-2024-79

Beslutad av revisorskollegiet: 2024-10-23



Granskningsansvariga

Revisorskollegiets styrgrupp skola: Göran Hellberg, Claes Carlsson, Jan Danielsson, Ann Karin Gillberg, Per Håkan Linné, Anneli Philipson, Mats Planell.

Sakkunniga från revisionskontoret: Frida Starbrant, certifierad kommunal yrkesrevisor (projektledare), Katarina Persson, kommunal yrkesrevisor.

Kvalitetsgranskare: Ann-Mari Ek, revisionsdirektör, certifierad kommunal yrkesrevisor.

Sakkunniga revisorer har prövat sitt oberoende i enlighet med Skyrevs rekommendation och inte funnit något hinder mot att utföra granskningen.

Omslagsfoto: Malmö stad/Pierre Ekman.

Innehållsförteckning

1	Slutsats	4
1.1	Rekommendationer	6
2	Granskningens utgångspunkter	7
2.1	Inledning.....	7
2.2	Syfte och revisionsfrågor	8
2.3	Revisionskriterier	8
2.4	Metod	9
3	Bakgrund	9
3.1	Statistik gällande deltagande i kulturskolan.....	9
4	Resultat av granskningen	11
4.1	Kulturskolans kompensatoriska arbete.....	11
4.2	Kompetensförsörjning	19
4.3	Samverkan	21
4.4	Delaktighet och inflytande	23
4.5	Intern kontroll gällande hantering av avgifter och instrument.....	26
5	Bilagor	33
5.1	Bilaga 1 - Antagning och köhantering.....	33
5.2	Bilaga 2 - Målstyrning.....	35

1 Slutsats

Syftet med granskningen är att bedöma om kulturnämnden säkerställer likvärdighet och delaktighet inom kulturskolans verksamheter. Vidare syftar granskningen till att bedöma om den interna kontrollen av hanteringen av avgifter och instrument är tillräcklig.

Den sammanvägda bedömningen utifrån granskningens syfte är att kulturnämnden vid tidpunkten för granskningen inte helt säkerställer likvärdighet och delaktighet inom kulturskolans verksamheter. Bedömningen grundar sig på att det finns brister vad gäller målstyrning, kompetensförsörjning, samverkan samt delaktighet och inflytande.

Kulturskolan arbetar kompensatoriskt för att nå de målgrupper som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda inom kulturskolans verksamheter, vilket är i linje med de fullmäktigemål som är riktade till kulturnämnden. Det finns dock behov av att tydliggöra målstyrningskedjan, från fullmäktigemålen och nämndens prioriterade områden till kulturskolans verksamhetsplan.

Av Malmö stads budget 2024 framgår att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter. Vid tidpunkten för granskningen är kompetensförsörjningen till kulturskolan inte helt tillräcklig för att skapa förutsättningar för att nå ut till underrepresenterade målgrupper. Bedömningen grundar sig på att en breddad kompetensförsörjning, som syftar till att skapa förebilder, spegla hela Malmö och nå ut till underrepresenterade målgrupper i större utsträckning, fortsatt utgör ett utvecklingsområde för kulturskolan.

Kulturskolans samverkan med grundskoleförvaltningen, fritidsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen i syfte att nå ut till underrepresenterade målgrupper bedöms inte vara helt ändamålsenlig. Bedömningen grundar sig på att samverkan inte bedrivs på ett strukturerat och systematiskt sätt utifrån fullmäktiges intentioner i budget 2024.

I Malmö stads budget 2024 framgår att stadens nämnder ska arbeta med aktiv inkludering och delaktighet. Inom kulturskolan finns arbetsrutiner för att samla in och hantera befintliga elevers åsikter men det finns behov av strukturer som säkerställer att insamlade åsikter utgör beslutsunderlag inför beslutsfattande. Vidare finns det behov av att vidareutveckla strukturerna för inhämtande av åsikter från målgruppen barn/unga med funktionsnedsättningar.

I kulturnämndens reglemente framgår att kulturnämnden ska beakta ett barnrättsperspektiv. Malmö stadsrevision genomförde under 2022 en fördjupad granskning gällande likvärdighet och delaktighet inom kultur och fritid för barn och unga. Av granskningen framgår att det kvarstår brister som lyftes i den tidigare granskningen. Exempelvis har det inte tydliggjorts inom vilka beslutsprocesser barnrättsperspektivet ska tillämpas och riktlinjer för hur barnrättsperspektivet ska beaktas har inte framarbetats på förvaltningsövergripande nivå.

Den sammanvägda bedömningen utifrån granskningens syfte är att kulturnämnden säkerställer en tillräcklig intern kontroll gällande hanteringen av avgifter men inte en helt tillräcklig intern kontroll av instrument. Bedömningen grundar sig på att instrumentregistret i sin helhet inte har inventerats på flera år. Vidare visar granskningen att instrumentregistret inte innehåller information om inköpstidpunkt, vilket gör det svårt att få en överblick över instrumentens ålder. Enligt Malmö stads ekonomihandbok ska inventering av inventarier ske en gång per år samt att anskaffningsår ska framgå. Det noteras att kontroll av instrument inte alltid görs vid återlämning. I granskningen framkommer att instrument inom *El Sistema*-verksamheten inte inkluderas i kulturskolans instrumentregister utan att register upprätthålls manuellt.

Stickprovsgranskning visar att påskrivna ansvarsförbindelser för uthyrda instrument inte alltid finns förvarade hos kulturskolan. Vidare framkommer att instrument som lånas ut inom *El Sistema*-verksamheten saknar upprättade ansvarsförbindelser.

Av granskningen framgår att vissa arbetsuppgifter gällande anmälning, antagning, uthyrning och fakturering huvudsakligen hanteras av en medarbetare på kulturskolan. För att minska sårbarheten pågår ett arbete med att ta fram rutiner gällande de olika arbetsmomenten.

I granskningen noteras att det finns ett etablerat arbetssätt för fakturering och uppföljning av obetalda fakturor, vilket sker i samarbete med redovisningsenheten.

Inom ramen för granskningen noteras att en riskanalys av behandling av personuppgifter inom *El Sistema* inte har genomförts, vilket inte är i linje med bestämmelserna i dataskyddsförordningen (GDPR).

1.1 Rekommendationer

Utifrån granskningens resultat lämnas följande rekommendationer till kultur-
nämnden:

- Säkerställ att kulturskolans verksamhetsplan revideras utifrån fullmäktige-
gemålen för mandatperioden 2022-2026.
- Se till att riktlinjer för säkerställande av barnrättsperspektivet i besluts-
processer på förvaltnings- och nämndsnivå framarbetas.
- Tillse att det finns strukturer som säkerställer att insamlade åsikter från
barn och unga utgör beslutsunderlag inför beslutsfattande inom kultur-
skolan.
- Säkerställ att former för att bredda kompetensförsörjningen till kulturs-
kolan fortsätter utvecklas.
- Tillse att samverkan mellan kulturskolan och berörda parter kring un-
derrepresenterade målgrupper stärks.
- Säkerställ att det pågående arbetet med att ta fram skriftliga arbetsruti-
ner för arbetsmoment där endast en medarbetare inom kulturskolan
har fullgod kunskap slutförs.
- Se till att den interna kontrollen av instrumenthantering stärks genom
regelbundna inventeringar och utökad information i instrumentregistret
gällande inköpstidpunkt.
- Tillse att underskrivna ansvarsförbindelser för samtliga uthyrda instru-
ment inom den avgiftsbelagda verksamheten förvaras hos kulturskolan
samt att införandet av ansvarsförbindelser för utlånade instrument
inom *El Sistema*-verksamheten övervägs.
- Säkerställ att hanteringen av personuppgifter inom *El Sistema* ses över
utifrån dataskyddsförordningen.

2 Granskningens utgångspunkter

2.1 Inledning

Av Malmö stads budget 2024 framgår fullmäktigemålen *Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor* och *Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation*. Malmö kulturskola har utifrån fullmäktiges mål under flertalet år haft målsättningar kring och arbetat för att driva och utveckla en likvärdig och tillgänglig kulturskola, som bygger på barn och ungas delaktighet och inflytande. Av kulturskolans verksamhetsplan för 2024-2027 framgår dock analysen att det alltså finns grupper av barn och unga som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda inom kulturskolans verksamhetsområde.

Deltagande i kulturskolans utbud sjunker med stigande ålder och den åldersgrupp som i dagsläget är minst representerad är unga 16-19 år. Deltagandet är lågt även för gruppen barn och unga från socioekonomiskt eftersatta områden¹ om statistiken beaktas undantaget den kompensatoriska verksamheten *El Sistema*. Vidare är gruppen barn och unga med funktionsnedsättningar inte tillräckligt representerade i kulturskolans utbud och evenemang, enligt kulturskolans egen analys.

Kulturskolans deltagarenkät 2024 visar att många av kulturskolans deltagare inskrivna vid kulturskolans avgiftsbelagda kurser känner sig delaktiga. Verksamheten gör dock analysen att det saknas delaktighet- och inflytandeformer för barn och unga som inte är inskrivna på kulturskolan, som hade kunnat bidra till att göra kulturskolans utbud relevant för fler barn och unga.

För att delta i musikundervisning krävs i många fall ett instrument. De flesta instrument finns att hyra via kulturskolan under 1-2 år till en kostnad om 200 kr per termin. Instrumenten är inte försäkrade genom kulturskolan utan den som hyr är skyldig att ersätta skada eller förlust.

Utifrån ovan har revisorskollegiet gjort bedömningen det finns risk för att kulturskolans insatser inte leder till önskade förflyttningar gällande att nå ut till underrepresenterade målgrupper. Vidare finns det risk för att delaktighet och inflytande inte säkerställs bland de barn och unga som inte är inskrivna på

¹ Begreppet eftersatt område används genomgående i kulturnämndens styrdokument. Det är inte ett officiellt begrepp som används av polisen men det kan beskriva områden som lider av bristande resurser och investeringar, vilket kan leda till försämrade levnadsförhållanden. Det kan exempelvis handla om dålig infrastruktur, brist på service och underhåll samt sociala utmaningar.

kulturskolan. En bristande intern kontroll gällande hantering av instrument kan leda till ekonomiska förluster och att antalet instrument för uthyrning minskar.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om kulturnämnden säkerställer likvärdighet och delaktighet inom kulturskolans verksamheter. Vidare syftar granskningen till att bedöma om den interna kontrollen av hanteringen av avgifter och instrument är tillräcklig.

Med likvärdighet avses lika tillgänglighet och lika kvalitet. Med delaktighet avses barn och ungas möjlighet till påverkan och inflytande.

Syftet besvaras genom nedanstående revisionsfrågor:

- Arbetar kulturskolan kompensatoriskt för att nå de målgrupper som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda inom kulturskolans verksamheter?
- Finns en tillräcklig kompetensförsörjning till kulturskolan som skapar förutsättningar för att nå ut till underrepresenterade målgrupper?
- Bedrivs en ändamålsenlig samverkan med berörda parter som bidrar till att nå ut till underrepresenterade målgrupper?
- Säkerställs barn och ungas, både inskrivnas och ej inskrivnas, delaktighet och inflytande i kulturskolans verksamheter?
- Säkerställs en tillräcklig intern kontroll gällande hanteringen av avgifter och instrument?

2.2.1 Avgränsningar

Granskningen har avgränsats till kulturnämnden och kulturskolans verksamheter. Granskningen har genomförts under perioden april–oktober 2024.

2.3 Revisionskriterier

- 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725).
- Dataskyddsförordningen (GDPR).
- Malmö stads budget 2024, beslutad av fullmäktige 2023-11-01, § 193.

- Reglemente för kulturnämnden, senast antaget av fullmäktige 2021-09-30, § 268.
- Reglemente för intern kontroll i Malmö stad, antaget av fullmäktige 2016-12-20, § 303.
- Riktlinjer för ekonomi (del av Malmö stads budget 2024).
- Rådet för kommunal redovisning, rekommendation 1, RKR R1 Bokföring och arkivering (anläggningsregister).
- Malmö stads ekonomihandbok.

2.4 Metod

För att besvara granskningens syfte och revisionsfrågor har intervjuer, dokumentstudier och stickprov genomförts.

Intervjuer har genomförts med kulturskolans avdelningschef, två av kulturskolans enhetschefer, projektledare/barnrättssamordnare, samordnare för *El Systema* och planeringssekreterare. De intervjuade har getts möjlighet att faktagranska rapporten.

Dokumentstudierna har avsett kulturnämndens årsanalys 2023, kulturnämndens budget 2024, kulturnämndens internkontrollplan 2024, kulturskolans verksamhetsplan 2024-2027, barnkonsekvensanalys inför verksamhetsplan 2024-2027, sammanställningar av resultatet av kulturskolans elevenkät och *El Systemas* elevenkät samt kulturskolans rutin kring hyra, byte och återlämning av instrument.

Stickprov har genomförts av ansvarsförbindelser gällande uthyrda instrument inom den avgiftsbelagda verksamheten.

3 Bakgrund

3.1 Statistik gällande deltagande i kulturskolan

Antalet elever inskrivna på avgiftsbelagda kurser på kulturskolan var under höstterminen 2023 3 211 elever och under vårterminen 2024 2 986 elever.²

² Se bilaga 1 för statistik gällande antagning och kö.

Av kulturnämndens årsanalys 2023 framgår att ju högre ekonomisk standard hushållen i ett område har desto större är sannolikheten att deltagandet i kulturskolans avgiftsbelagda kursutbud (dvs. exklusive *El Sistema*) i området är högt. Sambandet framgår i diagram 1 nedan. Områden med ett högt deltagande återfinns generellt bland de områden där få boende har en låg ekonomisk standard (områden högt upp till vänster).

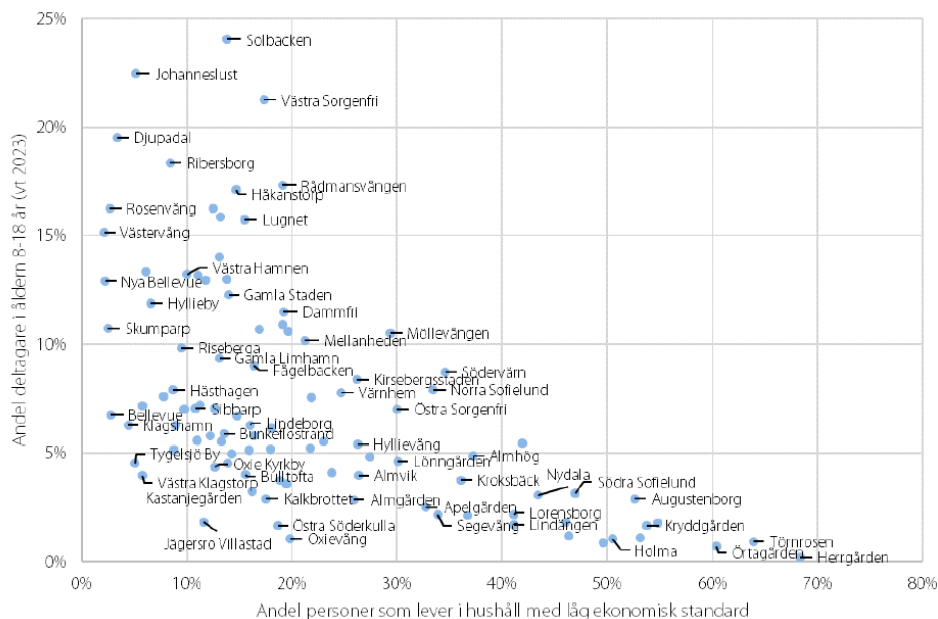


Diagram 1. Sambandet mellan ekonomiska förutsättningar och deltagande i kulturskolans avgiftsbelagda kursutbud, exklusive *El Sistema*³

I årsanalysen 2023 framgår vidare att i delområdena Krokback, Holma, Herrgården, Norra Sofielund och Värnhem deltar 3 % av unga mellan 8–18-år i kulturskolans avgiftsbelagda kurser. Motsvarande siffra för Malmö stad som helhet är 7 %. Med *El Sistema* inräknat är deltagandet i kulturskolan i dessa områden i stället 12 % och motsvarande siffra för Malmö stad som helhet 8 %. I årsanalysen framgår att *El Sistema* har en mycket utjämnande effekt på barn och ungas deltagande i kulturskolan. Sambandet framgår i diagram 2 nedan.

³ Diagram hämtat ur kulturnämndens årsanalys 2023.

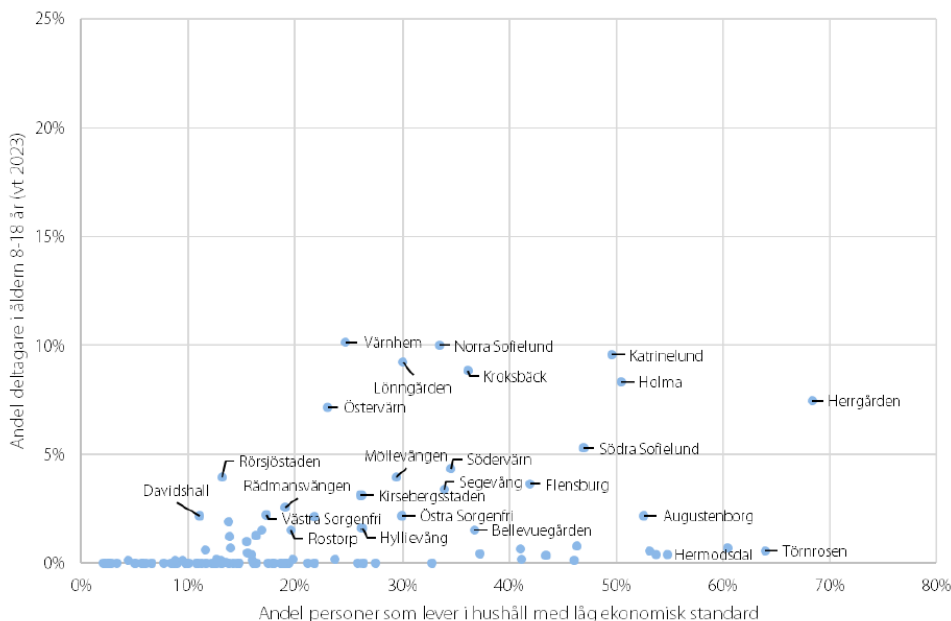


Diagram 2. Sambandet mellan ekonomiska förutsättningar och deltagande i El Sistema⁴

I kulturskolans kursverksamhet utgör unga mellan 13-19 år cirka 40 % av alla elever, varav cirka 13 % är mellan 16-19 år. Den anpassade verksamheten utgör cirka 2 % av kulturskolans elevunderlag.⁵

4 Resultat av granskningen

4.1 Kulturskolans kompensatoriska arbete

Arbetar kulturskolan kompensatoriskt för att nå de målgrupper som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda inom kulturskolans verksamheter?

4.1.1 Bedömning

Bedömningen är att kulturskolan arbetar kompensatoriskt för att nå målgrupper som riskerar att inte få sina rättigheter tillgodosedda inom kulturskolans verksamheter, vilket är i linje med de fullmäktigemål som är riktade till kultur- och nämnden. Det finns dock behov av att tydliggöra målstyrningskedjan, från fullmäktigemålen och nämndens prioriterade områden till kulturskolans verksamhetsplan.

⁴ Diagram hämtat ur kulturnämndens årsanalys 2023.

⁵ Hämtat ur kulturskolans barnkonsekvensanalys inför verksamhetsplan 2024-2027.

Kulturskolans verksamhetsplan 2024-2027 har upprättats utifrån kulturnämndens nämndsmål för 2023, vilka utgår från fullmäktigemålen från föregående mandatperiod. På grund av verksamhetsplanen inte har reviderats utifrån kulturnämndens budget för 2024 och fullmäktigemålen för innevarande mandatperiod är bedömningen att målstyrningskedjan är bruten.

Vid tidpunkten för granskningen pågår en kartläggning av hur kulturskolans resurser fördelas mellan olika målgrupper och det är av vikt att säkerställa att kartläggningen färdigställs, i syfte att skapa förutsättningar för kulturnämnden att styra utifrån underlaget.

I kulturnämndens reglemente⁶ framgår att kulturnämnden ska beakta ett barnrättsperspektiv. Inom vilka beslutsprocesser barnrättsperspektivet ska tillämpas har dock inte tydliggjorts och riktlinjer för hur barnrättsperspektivet ska beaktas har inte framarbetats på förvaltningsövergripande nivå sedan revisionens tidigare fördjupade granskning genomfördes 2022.

Av granskningen framgår att kulturnämnden har framarbetat ett antal särskilt prioriterade områden som syftar till att skapa förflyttning mot fullmäktigemålen som har riktats till kulturnämnden. Indikatorer för uppföljning har kopplats till fullmäktigemålen men indikatorerna har enbart bäring på vissa av de särskilt prioriterade områdena. Det är på så vis otydligt hur utveckling inom ramen för vissa särskilt prioriterade områden ska mätas. Vidare saknas målvärden kopplat till indikatorerna.

Vid tidpunkten för granskningen finns det ett behov av att tydliggöra kulturskolans organisation för den anpassade verksamheten och det finns behov av att skapa bättre förutsättningar för elever med flerfunktionsnedsättningar att tillgodogöra sig kulturskolans kursutbud.

4.1.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning och rekommendation/er

4.1.2.1 Målstyrning

Enligt kommunallagens 6 kap. 6 § ska nämnderna var och en inom sitt område tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt.

⁶ Senast antaget av kommunfullmäktige 2021-09-30, § 268.

Av Malmö stads budget för 2024⁷ framgår fem fullmäktigemål som har direkt bäring på granskningens syfte. I kulturnämndens budget för 2024⁸ framgår kulturnämndens särskilt prioriterade områden som syftar till att skapa förflyttning mot fullmäktigemålen. Indikatorer för uppföljning har framarbetats kopplat till fullmäktigemålen men indikatorerna har enbart en koppling till vissa av de särskilt prioriterade områdena. Målvärden har inte kopplats till indikatorerna.⁹

Kulturskolans verksamhetsplan för 2024-2027 är upprättad utifrån kulturnämndens nämndsmål för 2023. Detta eftersom kulturnämndens nämndsbudget för 2024 inte var antagen av nämnden när kulturnämndens verksamhetsplan färdigställdes. Kulturnämnden har inte upprättat nämndsmål för 2024. Kulturdirektören ansvarar för att godkänna samtliga verksamhetsplaner som upprättas inom kulturförvaltningen och uppföljning av kulturnämndens verksamhetsplan sker i Stratsys i samband med årsanalysen.

Utifrån nämndsmålen för 2023 har kulturnämnden framarbetat ett antal åtaganden som har bäring på granskningens syfte, inklusive åtagandeindikatorer. Kulturnämnden åtar sig bland annat att:

- Arbeta för ett jämlikt deltagande i verksamheten genom att särskilt prioritera barn och unga från socioekonomiskt eftersatta områden, barn och unga med funktionsnedsättning samt unga 16-19 år.
- Säkerställa den kulturella allemansrätten för alla barn och unga i Malmö genom ett samordnat, resurseffektivt och resursbaserat utbud av kulturaktiviteter på skoltid.
- I samarbete med kulturarrangemang och mötesplatser gemensamt stärka kulturförvaltningens kompensatoriska uppdrag genom systematisk kompetens- och resurssamplanering mellan allaktivitetshuset och *El Sistema* i områden där verksamheterna verkar eller kommer att verka.
- Öka tillgängligheten genom att bredda och utveckla verksamheten i socioekonomiskt eftersatta områden.
- Öka barn och ungas delaktighet och inflytande.

⁷ Beslutad av kommunfullmäktige 2023-11-01, § 193.

⁸ Nämndsbudget 2024 med plan för fullmäktigemålen, antagen av kulturnämnden 2024-03-21, § 32.

⁹ Målstyrningskedjan framgår i bilaga 2.

- Öka tillgängligheten genom större mångfald i verksamhetsinnehåll, kommunikation och kompetensförsörjning för att motverka diskriminering.
- Stärka Malmös unga och unga vuxnas förutsättningar att verka inom kultursektorn.

Av intervju framgår att systematisk mätning av de kompensatoriska verksamheterna som bedrivs av kulturskolan behöver stärkas. Ett arbete kring att se över vilka målsättningar som är mätbara utifrån verksamhetsplanen pågår. Vid tidpunkten för granskningen pågår även en kartläggning av hur stor andel av kulturskolans resurser, i form av ekonomiska medel och personaltid, som läggs på befintlig målgrupp respektive målgrupperna som identifierats i verksamhetsplanen som riskerar att inte få sina behov tillgodosedda inom kulturskolans verksamheter.

4.1.2.2 Uppföljning utifrån tidigare fördjupad granskning

I kulturnämndens reglemente framgår att kulturnämnden ska beakta ett barnrättsperspektiv.

Av revisionens fördjupade granskning av likvärdighet och delaktighet inom kultur och fritid för barn och unga, som genomfördes 2022, framgick att kulturförvaltningen vid granskningstillfället inte arbetade med barnkonsekvensanalyser på ett systematiskt sätt. Kulturnämnden rekommenderades därför att säkerställa att barnkonsekvensanalyser införlivas på ett systematiskt sätt i arbets- och beslutsprocesser i ärenden som rör barn och unga på förvaltnings- och nämnds nivå.

Av intervju framgår att kulturförvaltningens övergripande barnrättsspår inte har kommit längre gällande barnkonsekvensanalyser sedan den tidigare fördjupade granskningen genomfördes. Utifrån kulturförvaltningens verksamhetsplan för 2024 har barnrättsspåret delats upp i ansvarsgrupper som framöver ska arbeta med olika åtaganden, varav ett åtagande specifikt handlar om att fördjupa arbetet kring barnkonsekvensanalyser.

4.1.2.3 Kulturskolans barnkonsekvensanalys

Kulturskolan genomförde en barnkonsekvensanalys¹⁰ inför upprättandet av verksamhetsplan för 2024-2027 under hösten 2023. Barnkonsekvensanalysen genomfördes i dialog med barn/unga, dels genom kulturskolans deltagarenkät,

¹⁰ Daterad 2023-10-23.

dels genom en referensgrupp bestående av tidigare *Ung i sommar*-praktikanter¹¹. Resultatet av barnkonsekvensanalysen visade på att kulturskolan i lägre utsträckning når målgrupperna unga 16-19 år, barn/unga från socioekonomiskt eftersatta områden och barn/unga med funktionsnedsättning och att det kompensatoriska arbetet inte sker i tillräcklig utsträckning.

Av intervju framgår att det på förvaltningsövergripande nivå fortfarande saknas tydliga direktiv kring inför vilka beslut barnkonsekvensanalyser ska genomföras. Av kulturskolans verksamhetsplan för 2024 framgår att ett av kulturskolans åtaganden är att skapa en barnrättsstrategi, i syfte att formalisera arbetet kring barnkonsekvensanalyser inom kulturskolan. En intern arbetsgrupp, benämnd delaktighetsgruppen, som ansvarar för att framarbeta barnrättsstrategin kommer tillsättas under hösten 2024. Vidare har en checklista framarbetats av kulturskolan som används för att säkerställa barnrättsperspektivet i beslut i vardagen.

4.1.2.4 Unga 16-19 år

Av kulturnämndens budget för 2024 framgår att kulturnämnden särskilt prioriterar att göra unga i gymnasieåldern, som fortfarande utgör en underrepresenterad målgrupp, delaktiga i kulturnämndens verksamheter.

Målgruppen unga 16-19 år utgör en del av ordinarie verksamhet, även om målgruppen utgör en förhållandevis liten andel, och det finns möjlighet för målgruppen att satsa inom ramen för kulturskolans avancerade program. Ett exempel på en verksamhet som syftar till att attrahera unga, både inskrivna och icke inskrivna, är *Kulturskolan session*. *Kulturskolan session* är en öppen mötesplats som månatligen genomförs av, för och med unga, med uppträdande, pyssel m.m. Även *Make it!*¹², en turnerande fritidsgårdsverksamhet som erbjuder ett antal av kulturskolans ämnen, utgör ett verktyg för att nå ut till målgruppen.

Konceptet *Unga ledare* har introducerats inom kulturskolan i syfte att behålla unga inom kulturskolans verksamheter men även i syfte att locka unga utan tidigare erfarenhet av kulturskolan att engagera sig. *Unga ledare* är en avgiftsfri ledarskapsutbildning som riktar sig till unga över 16 år. Första kullen, bestående av 14 unga, tog examen under våren 2024. Gruppen har träffats en gång i månaden och utbildningen består av en blandning av teoretisk utbildning och praktiska övningar. Syftet med utbildningen är att skapa en grundkompetens att kunna möta barn/unga med fokus på bland annat grupprocesser, ledarskap,

¹¹ Se avsnitt 4.4.2.2.

¹² Se avsnitt 4.4.2.2.

konflikthantering, NPF¹³, bemötande och självkänedom. Gruppen har bestått både av elever som är inskrivna vid kulturskolans avancerade program och unga som inte tidigare har varit engagerade i kulturskolan. De unga som inte tidigare har varit engagerade inom kulturskolan har rekryterats ur gruppen som tidigare har genomfört sin *Ung i sommar*-praktik på kulturskolan.

4.1.2.5 Barn och unga från socioekonomiskt eftersatta områden

Kulturskolan når samtliga barn i Malmö stad genom verksamheterna *Förskolekören*, *Ettornas tur* och *Tvåornas kör*, som utgör kulturskolans ansvarsdel i basutbudet i den kulturella allemansrätten på skoltid¹⁴. Nedan följer exempel på kompensatoriska verksamheter som bedrivs i kulturskolans regi som syftar till att nå målgruppen barn/unga från socioekonomiskt eftersatta områden.

4.1.2.5.1 El Sistema

El Sistema utgör kulturskolans största satsning i stadens socioekonomiskt eftersatta områden, både utifrån resurstilldelning och elevantal. Under vårterminen 2024 deltog cirka 1 400 elever i *El Sistema* fördelat på sex grundskolor¹⁵, varav tre körskolor och tre orkesterskolor. Under 2023 hade *El Sistema* 10-års jubileum i Malmö stad.

På orkesterskolorna finns *El Sistema* tillgängligt upp till årskurs 9 och på körskolorna upp till årskurs 6. Obligatorisk verksamhet sker i förskoleklass och årskurs 1 under skoltid då *El Sistema*-teamen träffar varje klass i snitt en gång per vecka. *El Sistema* ersätter dock inte musikundervisningen enligt läroplanen. Verksamheten för förskoleklass och årskurs 1 är att betrakta som en förberedande *El Sistema*-kurs, i syfte att säkerställa att samtliga barn känner till verksamheten inför den frivilliga delen i årskurs 2. Även den frivilliga delen av *El Sistema* är kostnadsfri och förläggs i anslutning till skoldagens slut.

Eleverna deltar i *El Sistema* i snitt tre till fyra år och cirka 50 % av eleverna fortsätter i *El Systemas* frivilliga verksamhet i årskurs 2. Sofielundsskolan och Rosengårdsskolan har generellt lyckats bättre med att behålla de äldre eleverna medan Holmaskolan och Kroksbäcksskolan har större utmaningar gällande detta. Under intervju uppges att en framgångsfaktor på Sofielundsskolan och

¹³ Neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, som exempelvis adhd, autism, Tourettes syndrom och språkstörning.

¹⁴ Inom ramen för begreppet kulturell allemansrätt arbetar Malmö stad för att säkra barns och ungas rätt till kultur på sina villkor, både på skoltid och fritid. Den kulturella allemansrätten handlar om att stärka barns och ungas inflytande och delaktighet och i förlängningen öka sammanhållningen i staden.

¹⁵ Sofielundsskolan, Rosengårdsskolan, Kirsebergsskolan, Rörjskolan, Johannesskolan, Holmaskolan och Kroksbäcksskolan.

Rosengårdsskolan kan vara hög personalkontinuitet och därmed långsiktigt relationsskapande.

Eftersom deltagarna i *El Sistema* inte är registrerade i kulturskolans administrativa system SpeedAdmin sker kontakten med elever och vårdnadshavare via sms. Av intervju framgår att kontakten via sms tar mycket tid i anspråk men att det skapar en närmre relation till vårdnadshavarna och en större möjlighet att vid behov arbeta kompensatoriskt. *El Sistema* arbetar med att involvera hela familjen i verksamheten genom familjeträffar, även benämnt *Vänstay*. Under läsåret 24/25 kommer en likriktning av upplägget för *Vänstay* ske mellan skolorna, vilket innebär att fyra *Vänstay*-träffar att genomföras per skola, då familjerna tar med fika och genomför någon typ av aktivitet.

Av intervju framgår att *El Sistemas* främsta utvecklingsområden framöver bland annat är att behålla de äldre eleverna inom kulturskolans verksamheter efter årskurs 6 respektive 9 och att utvidga *El Sistemas* verksamhet till fler skolor. Under intervju uppges att det finns önskemål från skolledare om och ett behov av att etablera *El Sistema* på fler skolor.

4.1.2.5.2 Cirkusverksamhet

Kulturskolans cirkusverksamhet bedrivs, i likhet med *El Sistema*, på ett kompensatoriskt sätt. Kulturnämnden har tilldelat cirkusverksamheten riktade medel för etablering på en skola i ett socioekonomiskt eftersatt område, Örtagårdsskolan, och uppstarten skedde under hösten 2023. Ambitionen är att verksamheten på sikt ska finansieras inom den ordinarie driften. Cirkusverksamheten är frivillig, riktar sig till eleverna i årskurs F-6 och erbjuds två dagar per vecka efter skoltid. Totalt deltar cirka 100 elever. Den anpassade cirkusverksamheten bedrivs på skoltid. En dag per vecka är verksamheten öppen för samtliga barn/unga i Malmö stad som avgiftsbelagd ämneskurs.

Vid tidpunkten för granskningen har cirkusverksamheten deltagit på föräldramöten för att informera om verksamheten men framöver finns planer på att arrangera motsvarande *Vänstay*-träffar, i syfte att engagera vårdnadshavare.

Av intervju framgår att det finns en ambition om att applicera *El Sistema*-konceptet på fler ämnesområden, dvs. i form av en kompensatorisk uppsökande verksamhet utanför kulturskolans lokaler. Cirkusverksamheten är den verksamhet som vid granskningstillfället efterliknar *El Sistemas* upplägg.

4.1.2.6 Anpassad verksamhet

Av intervju framgår att kulturskolans anpassade verksamhet¹⁶ har vuxit under de senaste åren och består vid tidpunkten för granskningen av 103 elever, med 40 individer i kö. En separat kö tillämpas för anmälningarna till de anpassade kurserna. Utöver detta träffar den anpassade verksamheten på veckobasis cirka 80-90 elever inom ramen för skoltidsverksamheten på Örtagårdsskolan, Videdalssskolan, Rörjsjöskolan och Valdemarsros gymnasium.

Kulturskolan erbjuder avgiftsbelagda kurser riktade till målgruppen barn/unga med funktionsnedsättningar i bland annat bild, animation, teater, rörelse och gitarr. Under hösten 2024 kommer den anpassade verksamheten öppna upp för så kallade fredagshäng två gånger per termin, i samarbete med Downsförbundet Skåne. Fredagshänget kommer efterlikna *Kulturskolan session*¹⁷, där deltagarna äger innehållet, och rikta sig till samma åldersgrupp. Flertalet elever med funktionsnedsättningar deltar även i ordinarie ämnesundervisning. Vid tidpunkten för granskningen pågår ett arbete kring fysisk tillgänglighetsanpassning av kulturhuset Mazetti, där huvuddelen av kulturskolans avgiftsbelagda kurser bedrivs.

Via kulturskolans pedagogiska utvecklare har en satsning på att skapa en grundkompetens hos samtliga medarbetare gällande bemötande av elever med funktionsnedsättningar bedrivits. En till två gånger per termin erbjuds grundkurs i bemötande och NPF-forum, där bland annat lågaffektivt bemötande, bildstöd och TAKK¹⁸ behandlas.

Vid granskningstillfället arbetar inga medarbetare uteslutande med anpassad verksamhet. Av intervju framgår målsättningen att framöver skapa en grupp av lärare som har huvuddelen av sina tjänster inom den anpassade verksamheten som kan driva utvecklingen och utgöra experter. Vid tidpunkten för granskningen har medarbetarna som till viss del arbetar med anpassad verksamhet två chefer, den närmsta chefen och enhetschefen som ansvarar för den anpassade verksamheten. Av intervju framgår att det förekommer att det startas upp grupper i samråd med närmsta chef som chefen för anpassad verksamhet inte känner till förrän de har startats upp, vilket inte alltid matchar befintligt utbud. Följaktligen har ett förtydligande arbete kring kommunikation och struktur gällande den anpassade verksamheten inletts.

¹⁶ Kulturskolans anpassade verksamhet riktar sig till samma målgrupp som den anpassade grundskolan, tidigare benämnd särskola.

¹⁷ Se avsnitt 4.4.2.2.

¹⁸ Tecken som stöd eller Tecken som Alternativ och Kompletterande Kommunikation.

Intervjuade uppger att framgången gällande den anpassade verksamheten är svår att mäta. Av intervju framgår att verksamheten relativt väl når ut till individer med NPF-diagnoser och individer med intellektuella funktionsnedsättningar, men att verksamheten inte når ut till individer med flerfunktionsnedsättningar i samma utsträckning. Satsningar kommer därför genomföras för att nå målgruppen med flerfunktionsnedsättningar under läsåret 24/25.

4.2 Kompetensförsörjning

Finns en tillräcklig kompetensförsörjning till kulturskolan som skapar förutsättningar för att nå ut till underrepresenterade målgrupper?

4.2.1 Bedömning

Av Malmö stads budget 2024 framgår att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter.

Bedömningen är att kompetensförsörjningen till kulturskolan inte är helt tillräcklig för att skapa förutsättningar för att nå ut till underrepresenterade målgrupper. Bedömningen grundar sig på att breddad kompetensförsörjning i syfte att skapa förebilder, spegla hela Malmö och nå ut till underrepresenterade målgrupper i större utsträckning utgör ett utvecklingsområde för kulturskolan. Det finns ett behov av att inom kulturskolan hitta former för att ta vara på kompetens som inte är formaliserad och ett exempel på hur kulturskolan har påbörjat ett arbete kring detta är konceptet *Unga ledare*.

Vid tidpunkten för granskningen befinner sig kulturskolan i ett förändringsstadium från en traditionell kulturskola, baserad på en-till-en-undervisning förlagd till kulturhuset Mazetti, till en mer öppen och uppsökande kulturskola i större utsträckning baserad på gruppundervisning. En kulturmässig förändring pågår bland kulturskolans medarbetare och kompetenshöjande insatser är inplanerade under hösten 2024 för att stötta och påskynda förändringen.

4.2.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning och rekommendation/er

Av Malmö stads budget 2024 framgår under inriktningen till målområdet *En god organisation* att kommunens medarbetare ska spegla Malmöbornas skilda bakgrunder och erfarenheter.

Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) har framarbetat nio strategier för att säkra kommunernas kompetensförsörjning.¹⁹ En av strategierna avser att främja medarbetarnas utveckling och möjlighet till omställning.

Det pågår ett omställningsarbete på kulturskolan som syftar till att hitta sätt att nå ut till och göra kulturskolan relevant för fler barn/unga på deras villkor. Ett arbete har initierats med medarbetarna utifrån boken *Pedagogik för kulturskolan*²⁰, som baseras på forskning kring exempelvis inkludering, bredare deltagande och specialpedagogik. Arbetet kommer ske inom ramen för obligatoriska studie-cirklar under hösten 2024. Vissa förändringar har redan skett, exempelvis garanteras numera 25 lektioner per år i stället för 30 lektioner, vilket frigör tid för lärarna att möta fler barn/unga i öppna verksamheter och pröva-på-verksamheter. Vidare pågår ett arbete kring att ställa om från enskild undervisning till gruppundervisning som norm. Av intervju framgår att detta utgör en omställning för en del medarbetare som är vana vid enskild undervisning.

Vid tidpunkten för granskningen finns inget legitimationskrav för att arbeta inom kulturskoleverksamhet. Flertalet medarbetare har en lång utbildningsbakgrund, men det finns alltså inget krav på detta. Det förekommer att kulturskolans medarbetare deltar i *Kulturskolelivet*, en statlig utbildning som riktar sig till individer som har musiker/konstnärsbakgrund men som saknar den pedagogiska kompetensen. Utbildningen leder inte till en legitimation men en examen och är riktad specifikt mot kulturskolan.

En annan av SKR:s strategier för att säkra kompetensförsörjningen avser att rekrytera och attrahera bredare. Av intervju framgår att breddning av kompetensförsörjningen till kulturskolan, i syfte att spegla hela Malmö, utgör en utmaning. *El Sistema* uppges vara en väg framåt utifrån att det finns exempel på elever som söker sig vidare till estetiska programmet på Malmö latinskola, vilket kan leda till vidare studier vid musikhögskolan. En annan väg uppges vara att minska kraven på konstnärlig utbildning i rekryteringen.

Det pågår ett arbete att se över hur kulturskolan framöver kan ta vara på unga som deltagit i *Unga ledare*, exempelvis i form av extra stöd vid stora evenemang och under helger eller som lärarassistenter. Det finns exempel på unga, som inte har en specifik ämneskunskap, som har börjat arbeta som värdar på lördagsevent och som ambassadörer i den uppsökande verksamheten. Av intervju

¹⁹ <https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/personalochkompetensforsorjning/kompetensforsorjningstrategier.68576.html>

²⁰ A. Di, C. Ferm Almqvist, C. Jeppsson, A. Lindqvist, M. Pastorek Gripson, A. Sparrman & L. Tillborg (2024).

framgår att detta är ett exempel på ett sätt att arbeta med att skapa förebilder inom kulturskolan och att bredda kompetensförsörjningen.

Vid tidpunkten för granskningen pågår ett arbete med att framarbeta en kompetensförsörjningsplan för kulturskolan, som komplement till verksamhetsplanen.

4.3 Samverkan

Bedrivs en ändamålsenlig samverkan med berörda parter som bidrar till att nå ut till underrepresenterade målgrupper?

4.3.1 Bedömning

I Malmö stads budget 2024 framgår att tidiga och samordnade insatser som ges på barn och ungas villkor ska prioriteras i syfte att bidra till måloppfyllelse inom målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga*.

Bedömningen är att det inte bedrivs en helt ändamålsenlig samverkan med grundskoleförvaltningen, fritidsförvaltningen och funktionsstödsförvaltningen i syfte att nå ut till underrepresenterade målgrupper. Bedömningen grundar sig på att samverkan inte bedrivs på ett strukturerat och systematiskt sätt.

Av granskningen framgår goda exempel på samverkan med grundskolorna och det pågår ett arbete att, utifrån kulturskolans lokalbrist, vidareutveckla samverkan kring lokaler efter skoltid. Den strukturerade samverkan kring ämnen som inte är musik behöver dock stärkas, både i relation till grundskoleförvaltningen samt gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

Vid granskningstillfället samverkar kulturskolan med fritidsförvaltningen främst genom fritidsgårdarna inom ramen för *Make it* men det saknas en systematisk samverkan. Ett särskilt åtagande gällande förstärkt samverkan med allaktivitetshusen inom kulturförvaltningen framgår i verksamhetsplanen 2024-2027 men vid tidpunkten för granskningen har inga aktiviteter tagits fram kopplade till åtagandet.

4.3.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning och rekommendation/er

I Malmö stads budget 2024 framgår i inriktningen kopplad till målområdet *En stad med goda uppväxtvillkor för barn och unga* att kommunens verksamheter som möter barn och unga behöver utveckla och kraftsamla kring det förebyggande

arbetet. Ledorden ska vara tidiga och samordnade insatser som ges på barn och ungas villkor, där de befinner sig: i förskolan och skolan, av socialtjänsten och i olika kultur- och fritidsverksamheter.

4.3.2.1 Grundskoleförvaltningen

Av intervju framgår att kulturskolans samverkan med grundskolorna kring underrepresenterade målgrupper är välfungerande men det finns ett behov av att framöver samarbeta med fler grundskolor och att skapa fler kulturskolefilialer. Vid tidpunkten för granskningen bedriver kulturskolan verksamhet på 18 av 75 kommunala grundskolor, från erbjudande om enstaka instrument på vissa skolor till ett omfattande utbud på andra skolor. Vid granskningstillfället är kulturskolan i behov av lokaler och intervjuade uppger att det finns ett informellt uppdrag kring samverkan mellan grundskolorna och kulturskolan avseende lokaler efter skoltid. Utöver detta samverkar kulturskolan med fritidshem som, utifrån ett urval baserat på socioekonomiska parametrar, besöker kulturskolan i samband med lov och erbjuds innehåll i det valbara utbudet i den kulturella allmansrätten.

Av intervju framgår att det inte finns någon strukturerad samverkan med grundskolorna gällande kulturskolans ämnen som inte är musik. De intervjuade uppger att ingen samverkan sker med gymnasieskolorna gällande ämnen som inte är musik.

4.3.2.2 Fritidsförvaltningen

Av intervju framgår att samverkan mellan kulturskolan och fritidsförvaltningen kring underrepresenterade målgrupper inte sker i den utsträckning som är önskvärd. Möten har genomförts med sektionschefer inom fritidsförvaltningen och de intervjuade uppger att det finns en vilja att samverka, men vid tidpunkten för granskningen saknas en struktur för detta. Vid granskningstillfället samverkar kulturskolan främst med fritidsförvaltningen genom fritidsgårdarna inom ramen för *Make it*. Utöver detta sker samverkan på en övergripande nivå genom barnrättsspåren och lovsamordningen där gemensamma strukturer och metoder arbetas fram för att nå ut till fler barn och unga.

4.3.2.3 Funktionsstödsförvaltningen

Vid tidpunkten för granskningen är samverkan med de anpassade grundskolorna inte formaliserad utan sker genom informellt nätverkande, vilket innebär att representanter från kulturskolan besöker de anpassade grundskolorna vid behov. Ett erbjudande skickas ut till de anpassade grundskolorna gällande kulturskolans deltagande på föräldramöten vid terminsstart. Kulturskolan skickar även ut information om helg-, lov- och öppna verksamheter till de anpassade

grundskolorna. Intervjuade uppger dock att det förekommer att informationen stannar hos mottagaren och inte når ut till elever och vårdnadshavare. Samverkan med Valdemarsro gymnasium sker dels i form av skoltidsverksamhet, dels genom en teatergrupp som enbart består av elever från Valdemarsros gymnasium. Kulturskolan samverkar även med funktionsstödsförvaltningen gällande Funkisfestivalen.²¹

4.3.2.4 Samverkan inom kulturförvaltningen

Av intervju framgår att det pågår ett arbete för att hitta samverkansformer med allaktivitetshuset. *El Sistema* samverkar vid granskningstillfället inte med allaktivitetshuset men det finns ett åtagande i verksamhetsplanen för 2024-2027 kring att skapa en samverkansmodell med allaktivitetshuset. Detta i syfte att undvika konkurrens mellan verksamheter som riktar sig till samma målgrupp, i samma områden. Vid tidpunkten för granskningen har inga aktiviteter skrivits fram kopplat till åtagandet.

4.4 Delaktighet och inflytande

Säkerställs barn och ungas, både inskrivnas och ej inskrivnas, delaktighet och inflytande i kulturskolans verksamheter?

4.4.1 Bedömning

Av Malmö stads budget 2024 framgår att stadens nämnder ska arbeta med aktiv inkludering och delaktighet.

Bedömningen är att barn och ungas, inskrivna och ej inskrivnas, delaktighet och inflytande i kulturskolans verksamheter till viss del säkerställs. Bedömningen grundar sig på att det finns behov av att tillse att det finns strukturer som säkerställer att insamlade åsikter utgör beslutsunderlag inför beslutsfattande och att verka för en högre svarsfrekvens för elevenkäten. Vidare finns det ett behov av att vidareutveckla strukturerna för inhämtande av åsikter från målgruppen barn/unga med funktionsnedsättningar.

Av granskningen framgår att det finns strukturer för hur befintliga elevers åsikter samlas in och hanteras, exempelvis i form av fysisk och digital förslagslåda samt elevenkät. Det finns även insatser som syftar till att nå ut till och inhämta åsikter från barn/unga som inte är engagerade i kulturskolan, exempelvis via *Kulturskolans session*, *Ung i sommar*-praktikanterna, *Make it* och *kulturcrew*. Av

²¹ Funkisfestivalen är en årlig melodifestival för personer som är 15 år eller äldre, med kognitiv eller neuropsykiatrisk funktionsnedsättning inom LSS.

granskningen framgår att det dock finns behov av att ytterligare öka kännedomen om målgrupperna som kulturskolan vill nå.

4.4.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning och rekommendation/er

Av Malmö stads budget 2024 framgår i inriktningen kopplad till målområdet *En mer jämlikstad* att stadens nämnder ska arbeta med aktiv inkludering och delaktighet.

4.4.2.1 Befintliga elever

I kulturskolans entré finns en fysisk låda där elever kan lämna in förslag och åsikter till verksamheten. Bredvid lådan står en pärm där återkopplingen på inlämnade förslag sätts in, så att alla kan läsa dem. Förslagen dokumenteras veckovis i ett digitalt fil som samtliga lärare har tillgång till. Inkomna förslag behandlas under en egen punkt på ledningsgruppens möten. Av intervju framgår dock att det finns behov av att skapa en struktur för hur förslagen tas vidare. Delaktighetsgruppen har fått i uppdrag att skapa systematik kring att det underlag som löpande samlas in gällande barn/ungas åsikter ligger till grund för beslutsfattande.

Kulturskolan har även en digital förslagslåda där eleverna måste uppge kontaktuppgifter för att få återkoppling. Även de digitalt inkomna förslagen dokumenteras i ovan nämnda fil, där det framgår vem som ansvarar för att ta förslaget vidare. Vid granskningstillfället ansvarar en av lärarna för att dokumentera inkomna förslag i filen men framöver finns det planer på att lägga över ansvaret att ta emot förslagen på delaktighetsgruppen.

Kulturskolans deltagarenkät genomförs årligen och besvarades under vårterminen 2024 av 582 inskrivna elever, vilket utgör cirka 24 % av eleverna. Deltagarenkäten skickas ut till den mejladress som finns registrerad i SpeedAdmin, vilket kan vara en vårdnadshavares mejladress, och det går därför inte att säkerställa att vårdnadshavare inte besvarar enkäten. En av kulturskolans barnrättsstrateger sammanställer resultatet av enkäten och håller i en workshop med samtliga lärare utifrån resultatet. Resultatet av workshopen ligger till grund för fortsatt arbete inom ämneslagen och inför upprättande av verksamhetsplan.

Eftersom *El Sistemas* elever inte är inskrivna i SpeedAdmin skickas kulturskolans deltagarenkät inte ut till dem. *El Sistemas* senaste separata deltagarenkät genomfördes under våren 2024 och besvarades av 291 av 479 deltagare från den frivilliga delen, vilket motsvarar cirka 60 %. Enkäten besvarades under

lektionstid vid ett tillfälle, vilket innebär att enbart de deltagare som var närvarande vid det tillfället har besvarat enkäten.

Av intervju framgår att vid granskningstillfället skiljer sig introduktionen till verktyg för inflytande och påverkan, som lärarna genomför med eleverna, åt mellan lärare. Följaktligen kommer delaktighetsgruppen framöver arbeta med att skapa strukturer för introduktionssamtal mellan lärare och elev. Vidare pågår ett samarbete inom ramen för barnrättsspåret mellan kulturförvaltningen och fritidsförvaltningen gällande att ta fram ett förslag på hur ett ungdomsråd, kopplat till båda förvaltningarna, skulle kunna utformas.

4.4.2.2 Barn/unga som inte är inskrivna i kulturskolan

En verksamhet som lyfts som framgångsrik för att nå ut till barn/unga som inte är inskrivna i kulturskolan är *Kulturskolan session*. Av de 150-200 unga som deltar på ett *session* är cirka 50 % inte befintliga elever. Av intervju framgår att *Kulturskolan session* således utgör ett forum för att nå ut till unga som inte deltar i kulturskolans avgiftsbelagda verksamheter och ett verktyg att locka unga till engagemang. Även verksamheten *Unga ledare* riktar sig till unga utan tidigare engagemang i kulturskolan.

Kulturskolans *Ung i sommar*-praktikanter arbetar i fyra grupper, varav två arbetar med verksamheten *Kulturskolan på hjul* som turnerar i Malmö och erbjuder ämnena cirkus, DJ och bild. Verksamheten syftar även till att skapa dialog med barn/unga som kulturskolan vanligtvis inte når ut till. En praktikantgrupp arbetar med konceptet ”Unga röster” där de genomförde workshops och intervjuade andra unga kring preferenser och önskemål kopplat till fritid och kulturaktiviteter. Sommaren 2024 hade de även i uppdrag att undersöka frågor kring delaktighet och inflytande, engagemang och trygghet kopplat till framtagandet av ett eventuellt ungdomsråd. En praktikantgrupp arbetar uppsökande som ambassadörer, i syfte att prata med barn/unga om vad kulturskolan kan erbjuda. De 35 praktikanterna tillbringar under sommaren en vecka i varje grupp.

Make it är ett samarbete med fritidsgårdar och mötesplatser och är enligt de intervjuade den uppsökande verksamheten där kulturskolan träffar flest barn/unga som inte är inskrivna vid kulturskolan i åldrarna 13-19 år. *Make it* turnerar mellan stadens fritidsgårdar och mötesplatser, med ett fyraveckors intervall, och erbjuder öppna aktiviteter inom ämnena musikproduktion, musikstilen rap, DJ och digital bild. Inom *Make it* finns två team som arbetar parallellt på två olika fritidsgårdar/mötesplatser.

Kulturcrew handlar om ungt arrangörskap där ungdomarna får utbildning i exempelvis ljud-, ljus- och scenteknik, presentationsteknik och budget/marknadsföring och därefter ska arrangera ett evenemang. Ett *kulturcrew* finns exempelvis på Rosengårdsskolan för årskurs 5, i samarbete med Rosengårdsbiblioteket, som arbetar med verksamhetsnära evenemang. Under 2024 kommer ett *kulturcrew* för äldre elever startas upp på kulturskolan som kommer vara involverade i bland annat *Kulturskolan session*.

4.4.2.3 Anpassad verksamhet

Av intervju framgår att det inom den anpassade verksamheten inte alltid går att använda samma strukturer för delaktighet och inflytande som används i övriga verksamheter, exempelvis att ställa direkta frågor till eleverna. Verksamheten har därför valt att vara närvarande vid föräldramöten på de anpassade skolorna och att föra dialog med specialpedagoger, i syfte att skapa en generell bild av elevernas önskemål. Under hösten 2024 kommer ett *kultur crew* startas upp inom den anpassade verksamheten, i syfte att skapa en referensgrupp som verksamheten kan konsultera.

Den anpassade verksamheten får stöd från funktionsstödsförvaltningen och intresseföreningar gällande arbetsformer för att skapa delaktighet och inflytande för målgruppen. FUB²² och DHR²³ deltar exempelvis på kulturskolans helg- och lovevent och på läger för barn/unga med funktionsnedsättningar. Av intervju framgår att det framöver dock finns ett behov att utveckla strukturerna för att inhämta målgruppens åsikter och för att säkerställa att underlaget ligger till grund för beslutsfattande.

4.5 Intern kontroll gällande hantering av avgifter och instrument

Säkerställs en tillräcklig intern kontroll gällande hanteringen av avgifter och instrument?

4.5.1 Bedömning

Bedömningen är att kulturnämnden säkerställer en tillräcklig intern kontroll gällande hanteringen av avgifter, i linje med reglementet för intern kontroll i

²² Riksförbundet FUB arbetar för att personer med intellektuell funktionsnedsättning och deras anhöriga ska kunna leva ett gott liv.

²³ DHR är en organisation för personer med nedsatt rörelseförmåga.

Malmö stad, men inte en helt tillräcklig intern kontroll gällande hanteringen av instrument.

I granskningen noteras att det finns ett etablerat arbetsätt för fakturering och uppföljning av obetalda fakturor, vilket sker i samarbete med redovisningsenheten. Redovisade kundförluster bedöms som låga. Det noteras vidare att vissa arbetsuppgifter gällande anmälning, antagning, uthyrning och fakturering huvudsakligen hanteras av en medarbetare på kulturskolan. För att minska sårbarheten pågår ett arbete med att ta fram rutiner gällande de olika arbetsmomenten.

Granskningen visar att instrumentregistret i sin helhet inte har inventerats på flera år. Vidare visar granskningen att instrumentregistret inte innehåller information om inköpstidpunkt, vilket gör det svårt att få en överblick över instrumentens ålder. Enligt Malmö stads ekonomihandbok ska inventering av inventarier ske en gång per år samt att anskaffningsår ska framgå. Det noteras att kontroll av instrument inte alltid görs vid återlämning. I granskningen framkommer att instrument inom *El Sistema*-verksamheten inte inkluderas i kulturskolans instrumentregister. I stället upprättar *El Sistema*-teamen på varje enskild skola instrumentregister på papper eller i Excel, vilket innebär ett relativt resurskrävande administrativt arbete och försvårar överblickbarheten över tillgängliga instrument inom *El Sistema*.

Stickprovsgranskningen visar att påskrivna ansvarsförbindelser för uthyrda instrument inte alltid finns förvarade hos kulturskolan. Granskningen visar även att instrument som lånas ut inom *El Sistema*-verksamheten saknar upprättade ansvarsförbindelser.

Av granskningen framgår att en riskanalys av behandling av personuppgifter inom *El Sistema* inte har genomförts, vilket inte är i linje med bestämmelserna i dataskyddsförordningen (GDPR).

4.5.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning och rekommendation/er

I kommunallagens 6 kap. 6 § anges att nämnder ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Av Malmö stads reglemente för intern kontroll framgår att nämnden har det yttersta ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig inom dess ansvarsområde och ska se till att det finns en organisering samt ett systematiskt arbetsätt som säkerställer en god intern kontroll.

4.5.2.1 Avgifter

Elevavgiften för 2024 framgår på kulturskolans hemsida och uppgår till 300 kr per termin²⁴. Syskonrabatt tillämpas genom att det andra barnet får 100 kr i rabatt per termin, det tredje barnet 200 kr i rabatt per termin och ytterligare barn deltar gratis. Instrumenthyra uppgår till 200 kr per termin. Deltagande i *El Sistema* är avgiftsfritt.²⁵

Som tidigare nämnts använder kulturskolan SpeedAdmin som administrativt verktyg. Vid intervjuer framkommer att systemet bland annat används för att skapa elevregister, instrumentregister, faktureringsunderlag, statistik och för korrespondens med vårdnadshavare. Vårdnadshavare kan skapa ett användarkonto i systemet för att anmäla eleven och blir därmed utsedd betalningsansvarig. Om vårdnadshavaren anmäler flera barn hanterar systemet syskonrabatt automatiskt.

I intervju framkommer att fakturering huvudsakligen görs en gång per termin, ungefär en månad in i terminen. En datafil tas fram ur SpeedAdmin som underlag till fakturering i ekonomisystemet Raindance. Fakturahanteringen görs i samarbete med redovisningsenheten som tillhör grundskoleförvaltningens ekonomiavdelning. Granskningen visar att bokföringslistan från februari 2024 innehöll 3 032 poster för fakturering.

Fakturorna förfaller till betalning efter 30 dagar. I intervju framgår att cirka tio dagar efter förfallodagen tar redovisningsenheten fram en påminnelista till kulturskolan. Listan granskas och efter korrigeringar, exempelvis om en elev slutat och därför inte ska faktureras, skickas påminnelser ut. Granskningen visar att påminnelistan från mars 2024 innehöll 250 poster. Nästa steg i uppföljningen är att redovisningsenheten några veckor senare tar fram en inkassolista. Granskningen visar att inkassolistan från april 2024 innehöll 72 poster. I intervju uppges att analys av posterna på inkassolistan görs i syfte att kontrollera om eleverna verkligen har deltagit i undervisning och vissa poster stryks därefter från listan. Återstående poster skickas till inkasso. Redovisningsenheten genomför avskrivning av fordringar i april, september och oktober.

Granskningen visar att en uppdaterad inkassolista, uttagen i mitten av juni 2024, innehöll 21 kvarstående obetalda poster, totalt uppgående till 8 tkr. I resultaträkningen finns ett separat konto för kundförluster. Granskningen visar

²⁴ Kulturnämnden beslutade 2014-03-26 att avgiften för samtliga kurser på Malmö kulturskola ska vara 300 kr per termin och att syskonrabatt ska tillämpas.

²⁵ Kulturnämnden beslutade 2017-06-15 att *El Sistema* ska vara avgiftsfritt.

att saldot på kontot i mitten av juni 2024 uppgick till cirka 14 tkr. För helår 2023 uppgick saldot till 16 tkr.

En översiktlig avstämning av avgiftsintäkterna visar att intäkterna i resultaträkningen för anmälnings- och instrumentavgift är 5–10 % högre än en beräkning utifrån antal elever i bokföringslistan, daterad i februari 2024, och fastställda avgifter. I intervju framkommer att skillnaden delvis kan förklaras av att vissa elever går dubbla kurser och delvis av att fakturering tillkommer för de som får plats och börjar senare.

Arbete gällande bland annat genomgång av anmälningar, mer komplicerade frågor angående antagning och uthyrning av instrument samt fakturering och fakturafrågor hanteras huvudsakligen av en medarbetare på kulturskolan. I intervju framkommer att det pågår ett arbete med att ta fram rutiner gällande de olika arbetsmomenten för att minska sårbarheten.

Kulturnämnden beslutade om nämndens interna kontrollplan i mars 2024.²⁶ Den interna kontrollplanen innehåller inga granskningar gällande avgifter eller hantering av instrument.

4.5.2.2 Instrumenthantering exklusive El Sistema

För att delta i musikundervisningen behövs i många fall ett instrument. I intervju framkommer att inköp av hyrinstrument görs i samråd mellan enhetschef och lärare. Inför inköp ska kontroll av vilka instrument som finns tillgängliga i instrumentregistret, vilka elever som ska sluta och därmed kommer att lämna tillbaka sitt instrument samt hur många elever som ska påbörja en kurs göras. Vidare framkommer att uppgifterna i instrumentregistret ska stämmas av mot instrumenten i förrådet i samband med inköp. De intervjuade uppger att undervisningsinstrument, som används av lärare, köps in mer sällan. Inköp av nya undervisningsinstrument innebär oftast en utökning av verksamheten, exempelvis i form av ett nytt ämne. Granskningen visar att det i resultaträkningen finns ett separat konto för musikinstrument. Saldot på kontot uppgick i mitten av juni 2024 till cirka 108 tkr. På kontot bokförs förutom inköp även underhåll av instrument. För helår 2023 uppgick saldot på kontot till 409 tkr. Granskning av ekonomisystemets anläggningsregister visar att inga musikinstrument har bokförts i balansräkningen under perioden januari till juni 2024.

Instrument som används inom kulturskolan finns upptagna i ett instrumentregister. Granskningen visar att registret kan innehålla uppgifter om instrumentnummer och serienummer, ofta finns dock endast ett nummer angivet.

²⁶ 2024-02-26, § 20.

Registret innehåller även uppgift om instrumenttyp, märke, förvaringslokal och låntagare. I intervju framkommer att uppgiften om lokal inte hålls uppdaterad eftersom instrumenten ofta flyttas runt. Inköpsdatum registreras inte i instrumentregistret utan finns bara på fakturan i ekonomisystemet. Vidare framkommer att inventering av samtliga instrument inte gjorts på flera år. Granskningen visar att instrumentlistor uttagna i juni 2024 innehöll 1 346 instrument för uthyrning, varav 478 är uthyrda. I Malmö stads ekonomihandbok framgår att inventering av inventarier ska ske en gång per år, helst i samband med upprättandet av årsbokslutet. Detta gäller även inventarier som inte har bokförts i balansräkningen. I förteckningen ska det framgå var inventarierna är placerade, inköpspris och anskaffningsår.

För att få låna ett instrument ska vårdnadshavaren signera en ansvarsförbindelse. Utifrån register över uthyrda instrument har 13 ansvarsförbindelser slumpvis valts ut, se tabell 1 nedan.

Elev	Erhållet ansvarsförbindelse	Underskriven	Datum	Instrument	Samma nummer i register och ansvarsförbindelse
1	Ja	Ja	230831	Altblockflöjt	Ja
2	Ja	Ja	210830	Accordeon 13	Ja
3	Nej	-	-	Kontrabas	-
4	Ja	Ja	190826	Klarinett	Nej
5	Ja	Nej	170609	Altsax	Ja
6	Ja	Ja	230912	Trumpet	Ja
7	Ja	Ja	190902	Cello 3/4	Ja
8	Ja	Ja	210511	Klarinett	Ja
9	Ja	Ja	230913	Violin 1/4	Ja
10	Ja	Nej	180430	Flöjt	Ja
11	Ja	Ja	231211	Digital kamera	Ja
12	Ja	Ja	230915	Trombon	Ja
13	Ja	Ja	230925	Tvärflöjt	Ja

Tabell 1. Stickprov ansvarsförbindelser

Granskningen visar att det i ett fall saknas en ansvarsförbindelse. Ansvarsförbindelsen förvaras enligt de intervjuade i musikaffären där instrumentet hämtades av eleven. I två fall är ansvarsförbindelserna inte underskrivna. Av intervju framgår att de underskrivna originalen också förvaras i musikaffären där instrumentet hämtades av eleverna. I ett fall stämmer inte instrumentnumret på ansvarsförbindelsen överens med numret i instrumentregistret. I detta fall har eleven bytt instrument men anteckning om det nya instrumentnumret har inte gjorts på ansvarsförbindelsen. När en elev byter instrument upprättas oftast

inte en ny ansvarsförbindelse utan av praktiska skäl antecknas i stället det nya numret på befintlig ansvarsförbindelse.

I intervju framkommer att processen att få en påskriven ansvarsförbindelse när en elev kommer till första lektionen tillsammans med vårdnadshavaren eller när en nybörjare ska hämta ett instrument i en musikaffär upplevs vara välfungerande. Däremot beskrivs det som svårare att erhålla påskrift när ansvarsförbindelsen skickas med eleven hem. Vidare framkommer att rutinen för återlämning av instrument är att detta ska göras till läraren i samband med den sista lektionen. Ibland fattar eleven dock beslut om att lämna kulturskolan under ett terminsskifte eller lov. Om återlämning inte görs skickas en påminnelse till eleven om att returnera instrumentet. Granskningen visar att i mitten av juni 2024 fanns det nio instrument på listan över avslutade elever med aktivt hyrinstrument, varav fem fått påminnelse om att återlämna. Övriga fyra instrument är utlånade som del av projekt.

Receptionen och medarbetare inom administrationen arbetar löpande med att hålla instrumentregistret uppdaterat. En kortfattad rutin finns upprättad över hur lärarna ska informera receptionen när elev hyr, byter eller återlämnar ett instrument. De intervjuade uppger att kontroll av instrumentet ska göras vid återlämning eftersom eleven enligt ansvarsförbindelsen är betalningsskyldig för eventuella skador. Granskningen visar dock att det i rutinen inte framgår att status på instrumentet ska kontrolleras vid återlämning. I intervju framkommer att det förekommer att instrument lämnas direkt i receptionen och att det finns risk för att kontroll av instrumentets skick inte sker.

Granskningen av ansvarsförbindelser visar även på att flertalet elever hyr instrument under längre tid än uthyrningstiden på ett till två år, som anges på kulturskolans hemsida. I intervju framkommer att detta dels kan bero på elevens ekonomiska situation, dels på att eleverna hyr instrument av olika barnstorlekar innan eget köp av full storlek blir aktuellt.

4.5.2.3 El Sistema

Tre av de sex skolorna där *El Sistema* bedrivs är orkesterskolor, varav två med brassinriktning och en med följt- och fiolinriktning. De intervjuade uppger att de yngsta eleverna enbart får använda instrument i musiksalen. I den frivilliga delen, från årskurs 2, får eleverna låna hem instrument. I intervju framkommer att instrument inom *El Sistema*-verksamheten inte inkluderas i kulturskolans instrumentregister. I stället upprättar *El Sistema*-teamen på varje enskild skola instrumentregister på papper eller i Excel. Vidare framkommer att inga ansvarsförbindelser skrivs vid utlåning av instrument. I intervju uppges att omsättning

av instrument och underhållskostnader är relativt höga. Enligt de intervjuade sker samverkan med kulturskolan kring inköp av instrument till *El Sistema*.

Vid granskningstillfället sker anmälningar till *El Sistema* via fysiska lappar som manuellt förs in i en Excel-fil av teamen, i stället för digital anmälan och hantering av anmälan i SpeedAdmin. På Malmö stads intranät framgår att stadens verksamheter, utifrån systemsäkerhetssynpunkt, ska undvika att arbeta med personuppgifter utanför system, exempelvis genom att ta ut Excellistor som läggs på gemensamma ytor.

Enligt Integritetsskyddsmyndigheten (IMY) ska en analys av vilka risker en verksamhets behandling av personuppgifter kan innebära genomföras och utifrån riskanalysen ska lämpliga säkerhetsåtgärder föreslås. Resultatet av riskanalysen ska dokumenteras, så att verksamheten kan visa att den följer dataskyddsförordningen (GDPR). Utifrån riskanalysen ska verksamheten besluta om det finns behov att gå vidare och genomföra en konsekvensbedömning gällande behandling av personuppgifter. Av granskningen framgår att kulturskolan inte har genomfört en riskanalys gällande behandlingen av personuppgifter inom ramen för *El Sistema*.

5 Bilagor

5.1 Bilaga 1 - Antagning och köhantering

Information om antagningsregler finns på kulturskolans hemsida. Det framgår att platserbjudanden sker utifrån anmälningsdatum, ålder och gruppssammansättning. Platserbjudanden till musikkurser skickas ut i augusti. För andra ämnen än musik skickas platserbjudande ut med start i juni. I intervju framkommer att det finns en handledning²⁷ framtagen för lärare och administrationen gällande bland annat hur platserbjudande och svar från vårdnadshavare ska hanteras.

I intervju framkommer att samtliga sökande i juni 2024 fick bekräfta sin plats i kön. Uteblivna bekräftelser resulterade i att 619 platser ströks, vilket reducerade kön till 1 847 sökande. Diagram 3 visar att de flesta i kön har anmält sig under 2024 eller 2023 men även att det finns sökande kvar från tidigare år. I intervju framkommer att en sökande kan tacka nej till ett erbjudande om plats maximalt tre gånger om erbjudandet är rimligt utifrån lektionstid och avstånd. Därefter stryks den sökande ur kön.

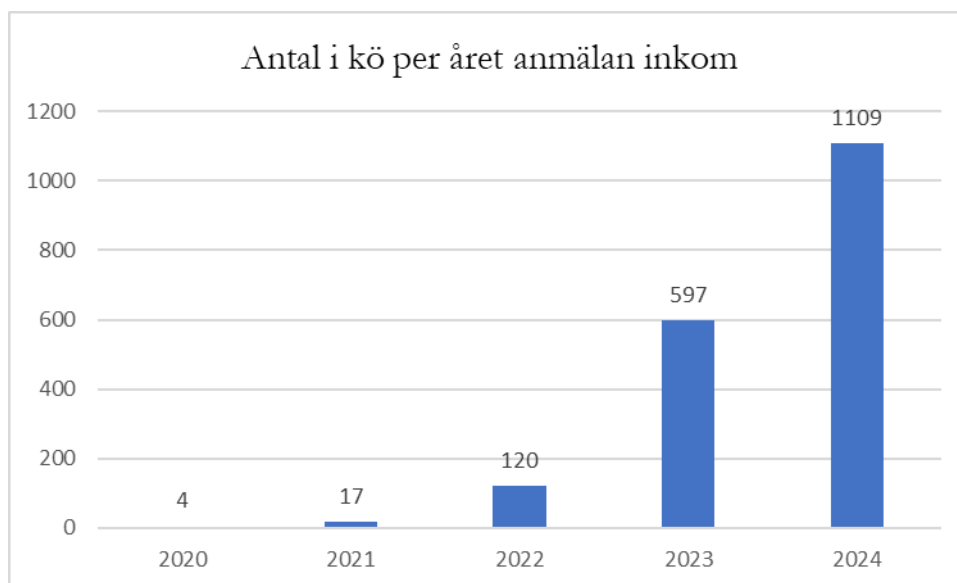


Diagram 3. Antal i kö fördelat per året anmälan inkom²⁸

De intervjuade uppger att det pågår ett arbete för att generellt minska kötiden till kulturskolan. Grundregeln är att en sökande endast kan anmäla sig till en

²⁷ Daterad 2023-08-16.

²⁸ Enligt kölista per 2024-06-10.

kurs och att en elev endast kan delta i en kurs i taget. Vidare har gruppundervisning införts i större utsträckning. Prova-på-aktiviteter tillämpas för sökande i kön i syfte att öppna upp möjligheterna att hitta en annan kurs med kortare kötid.

5.2 Bilaga 2 - Målstyrning

Fullmäktigemål	Kulturnämndens särskilt prioriterade områden	Kulturnämndens indikatorer
1. Malmö stad arbetar för att ge barn och unga goda uppväxtvillkor.	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturell allemansrätt. • Kompensatoriska satsningar där behoven är som störst. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativ analys av stadens lovarrangemang utifrån geografi, ålder och kön. • Andel barn och elever i förskola, grundskola och gymnasium som tagit del av basutbudet inom kulturell allemansrätt på skoltid • Kvalitativ områdesanalys kring nyetablering av allaktivitetshus under mandatperioden i enlighet med utvecklingsplanen.
2. Malmö stad arbetar för att stärka sin regionala och nationella roll som motor för tillväxt och sysselsättning.	<ul style="list-style-type: none"> • Starkt fritt kulturliv. • Produktionslokaler för kultur. • Ökad inkludering av och sysselsättning för unga och unga vuxna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Andelen hotade ateljéplatser som säkrats genom antingen bevarande av befintliga ateljéer, tillskapande av nya eller evakuering till tillfälliga lokaler.
3. Malmö stad arbetar för att staden ska bli fri från segregation.	<ul style="list-style-type: none"> • En kompensatorisk kulturverksamhet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativ analys av utveckling av bibliotek under mandatperioden i enlighet med utvecklingsplanen.
4. Malmö stad arbetar för stärkt delaktighet och ökad social sammanhållning genom lokal utveckling samt goda och tillgängliga livsmiljöer i hela staden.	<ul style="list-style-type: none"> • Antirasistiskt arbete för ett öppet Malmö. • Konstnärlig frihet i tider av kultur under attack. • Rätt till kultur för äldre. • Rätt till kultur för personer med funktionsnedsättning. • Rätt till kultur för nationella minoritetsgrupper. 	<ul style="list-style-type: none"> • Andel särskilda boenden som bokat kulturaktiviteter genom kulturbokningen för äldre.
5. Malmö stad arbetar för en god kompetensförsörjning, bland annat genom ökat samarbete mellan kommunens nämnder.	<ul style="list-style-type: none"> • Breddad rekrytering. • Digital kompetens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalomsättning totalt, andel (%). • Andel medarbetare med utländsk bakgrund, (%).

Stadsrevisionens uppdrag

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Malmö granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna i revisorskollegiet och de sakkunniga revisorerna på revisionskontoret.

Utifrån resultatet i granskningen lämnas ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Rekommendationer lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten och syftar till att förbättra verksamheten. Stadsrevisionen följer upp om nämnden eller bolaget har genomfört åtgärder för att följa revisorernas rekommendationer.

Fördjupade granskningar rapporteras i sin helhet i enskilda rapporter som publiceras på [Stadsrevisionens hemsida](#). För varje nämnd och bolag skrivs dessutom en årsrapport som sammanfattar det gångna årets granskning och ger de förtroendevalda revisorerna underlag för sin ansvarsprövning utifrån kommunallagen.