



Malmö stad  
**Revisionskontoret**

# GRANSKNINGSRAPPORT

## Styrning och uppföljning av verksamheten vid kulturskolan

**Projektledare:** Agneta Arnesson

Beslutad av revisorskollegiet 2010 11 23

<b>1</b>	<b>SAMMANFATTNING .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>PROJEKTBESKRIVNING MM.....</b>	<b>4</b>
3.1	Bakgrund till stadsrevisionens granskningsprojekt.....	4
3.2	Syfte .....	5
3.3	Avgränsning .....	5
3.4	Metod .....	5
3.5	Resurser.....	5
<b>4</b>	<b>ÖVERSIKT .....</b>	<b>6</b>
4.1	Rättsläget och kulturnämndens beslut.....	6
4.1.1	Lagar, styrdokument och mål .....	6
4.1.2	Malmö Kulturskola - uppdrag, mål och aktiviteter 2010 .....	6
4.2	Organisatorisk inplacering .....	8
4.3	Organisationsschema Malmö Kulturskola .....	8
<b>5</b>	<b>GRANSKNING .....</b>	<b>9</b>
5.1	Spridning av information till Malmö Kulturskolas målgrupp .....	9
5.2	Malmö Kulturskolas utbud och lokalisering.....	9
5.2.1	”Pröva på”-verksamhet.....	13
5.3	Avgifter .....	14
5.4	Kö – rutiner omfattning.....	16
5.4.1	Regler och rutiner.....	16
5.4.2	Omfattning .....	16
5.5	Enkät .....	17
5.5.1	Lärare - Malmö Kulturskola.....	17
5.5.2	Lärare i stadsdel .....	18
5.5.3	Brukare .....	19
5.6	Statistisk Malmö Kulturskola.....	20
5.6.1	Antal anställda, Malmö Kulturskola .....	20
5.6.2	Antal individer år 2004-2009 .....	21
5.6.3	Ekonomi .....	21
5.7	Styrning och uppföljning .....	22
5.7.1	Kulturnämnden.....	22
5.7.2	Verksamhetsplanen .....	22
5.8	Revisionskontorets kommentar .....	24
<b>6</b>	<b>BILAGOR.....</b>	<b>29</b>
6.1	Bilaga 1 – Antalet elever per undervisningsämne och stadsdel 2010.....	29
6.2	Bilaga 2 – Enkät lärare Malmö Kulturskola .....	30
6.3	Bilaga 3 – Enkät lärare i stadsdel .....	33
6.4	Bilaga 4 - Enkät till brukare .....	35
<b>7</b>	<b>KÄLLOR .....</b>	<b>36</b>

## 1 Sammanfattning

Revisionskontoret har granskat den frivilliga avgiftsbelagda kulturskolan, den verksamhet som Malmö Kulturskola är ansvarig för. I detta granskningsprojekt har revisionskontoret granskat kulturnämndens styrning och uppföljning av verksamheten och om kulturnämnden och Malmö Kulturskola lever upp till målen i verksamhetsplanen. Revisionskontoret har även granskat hur Malmö Kulturskola arbetar med information, utbud, lokalisering, regelverk, rutiner och köhantering.

Revisionskontoret konstaterar sammanfattningsvis följande:

- Det uppdrag som kulturnämnden gett Malmö Kulturskolas är väldigt brett och omfångsrikt och kan tolkas på flera olika sätt.
- Kulturnämnden har under den senaste tvåårsperioden inte tagit några beslut som specifikt berör Malmö Kulturskola förutom budget, delårsbokslut och årsrapport.
- Kulturnämnden diskuterar sällan övergripande verksamhetsfrågor som berör Malmö Kulturskola.
- Verksamhetsmålen följer det beslutade uppdraget, men flera av dem är svåra alternativt omöjliga att mäta objektivt.
- Verksamhetsmålet "Väntetiden för att bli antagen på önskad kurs ska vara maximalt ett år" kommer inte att uppnås 2010.
  
- Malmö Kulturskola erbjuder 33 olika ämnen och undervisningen är spridd mellan Kulturhuset Mazetti och stadsdelarna, med undantag av SDF Hyllie.
- 60% av eleverna har sin undervisning förlagd till Kulturhuset Mazetti.
- I stadsdelarna Fosie och Rosengård är det minst andel barn i målgruppen som tar del av verksamheten.
- SDF Limhamn/Bunkeflo har både högst antal elever och högst andel elever i verksamheten.
- Det faktum att SDF Hyllie har en låg andel elever kan ha ett samband med att det inte finns någon undervisning förlagd i stadsdelen.
  
- Vilka ämnen och hur många platser som skall erbjudas till målgruppen beslutar Malmö Kulturskola själv.
- Antagningsreglerna är inte fastställda av kulturnämnden. Malmö Kulturskola har fastställt regler. Revisionskontoret gör bedömningen att reglerna följs, men att de är något otydliga och därför ger utrymme för tolkningar.
- Kulturnämnden har inte gett några tydliga direktiv till Malmö Kulturskola och inga beslut finns som stöd för hur institutionen ska arbeta för att minska kön till de populära ämnena.

## 2 Förbättringsområden

Revisionskontoret ger följande förslag till förbättringar.

- Om kulturnämnden önskar styra verksamheten, kortsiktigt och/eller långsiktigt, bör denna fråga oftare vara ett ärende på kulturnämnden
- Revisionskontoret anser att kulturnämnden oftare bör diskutera de övergripande verksamhetsfrågorna.
- Verksamhetsmålen följer det beslutade uppdraget, men flera av dem är svåra alternativt omöjliga att mäta objektivt. För att använda verksamhetsmålen som styrinstrument är det viktigt att kulturnämnden och Malmö Kulturskola hittar sätt att mäta och följa upp dessa.
- Verksamhetsnyckeltalen bör presenteras oftare för kulturnämnden, mer än vid årsskiftet.
- De beslutade verksamhetsmålen uppnår kulturskolan inte vid DR2. En av de viktigaste uppgifterna bör vara att öka antalet elever i de stadsdelar som har låg representation i verksamheten.
- Reglerna kring kösystemet bör förtydligas och dokumenteras i en rutinbeskrivning.
- Det elevadministrativa systemet Elit är inget fullgott stöd varken avseende debitering, uppföljning eller statistikuttag. Malmö Kulturskola är dessutom väldigt sårbara då det endast är en person som har fullgod kunskap i verksamhetssystemet. Det är av vikt att de brister som finns i befintligt verksamhetssystem är åtgärdade och utvecklade i den nya applikationen. Upphandling av nytt elevadministrativt it-stöd, gemensamt för Malmö stad, pågår. Tilldelningsbeslutet är överklagat och ligger för närvarande hos Kammarrätten.

## 3 Projektbeskrivning mm

---

### 3.1 Bakgrund till stadsrevisionens granskningsprojekt

---

I revisionsplanen för 2010 finns följande skrivning:

*”Granskningen fokuseras på den frivilliga avgiftsbelagda kulturskolan. Granskningen skulle kunna genomföras dels genom dokumentstudier, beslut, handhavande av kösystem, kundfakturarutin, analys av statistikuppgifter, intervjuer med verksamhetsansvariga.*

*Vilka aktiviteter som erbjuds och från vilken årskurs eleverna erbjuds delta i verksamheten? Är utbudet upplagt så att det riktar sig mot ”alla” malmöbor?”*

---

### 3.2 Syfte

---

Granskningen ska ge svar på följande frågeställningar:

#### Övergripande

- Är kulturnämndens styrning och uppföljning av verksamheten vid kulturskolan tillräcklig och ändamålsenlig?
- Lever kulturnämnd/Malmö kulturskola upp till de i verksamhetsplanen för Malmö Kulturskola beslutade uppdraget, verksamhetsmålen och aktiviteterna?

#### Beskrivande

- På vilket sätt arbetar Malmö kulturskola med utbud, information och lokalisering av verksamheten för att nå ut till målgruppen, barn och unga i Malmö mellan 7-19 år?
- Vilka olika konstarter erbjuder Malmö kulturskola och vilka av dessa är lokaliserade utanför Kulturhuset Mazetti?
- Finns det regler och rutiner kring kösystemet och hur efterlevs dessa? Hur många elever har faktiskt stått i kö mer än ett år?
- Vilka regler finns kring debitering och hur görs uppföljning av dessa?

---

### 3.3 Avgränsning

---

Granskningen omfattar den frivilliga avgiftsbelagda kulturskolan och verksamhet som Malmö Kulturskola är ansvarig för. Verksamhet som bedrivs av stadsdelarna omfattas inte av granskningen

---

### 3.4 Metod

---

Granskningen har genomförts som:

- genomgång av styrdokument
- genomgång av rutiner för hur styrdokumenterna efterlevs och hur de olika rutinerna ser ut och fungerar.

Genomgången har gjorts genom granskning av diverse underlagsmaterial, intervjuer inom den granskade förvaltningen samt enkätutskick till 15 lärare i tre olika stadsdelar och 20 brukare inom Malmö Kulturskola.

---

### 3.5 Resurser

---

Styrgruppen ur Revisorskollegiet:

Styrgrupp KUF, Berit Söderholm, Per Lilja, Göran Hellberg och Berit Sjövall

Projektledare från Revisionskontoret: Agneta Arnesson

Kvalitetsgranskare: Lennart Håkansson

Sakkunnig revisor har prövat sitt oberoende med mera enlighet med SKYREV:s rekommendation och inte funnit något hinder mot att utföra granskningen.

## 4 Översikt

---

### 4.1 Rättsläget och kulturnämndens beslut

---

#### 4.1.1 Lagar, styrdokument och mål

Det finns inga lagar som styr Malmö Kulturskolas verksamhet – kulturskola är en frivillig verksamhet.

I Malmö stad har kommunfullmäktige för 2010 beslutat om 17 kommungemensamma mål.

Kulturnämndens uppdrag är att företräda och ha det samlade ansvaret för kommunens kulturverksamheter, främja samordning och utveckling inom kulturområdet samt bidra till kulturutbyte och samverkan på regional nivå.

Kulturförvaltningens verksamhetsplanering utgår från de gemensamma visioner, huvudmål, ledstjärnor och verksamhetsidé för kulturen i Malmö som kulturnämnden fastställt. Verksamhetsplanen redovisar hur kulturförvaltningen avser att arbeta under det aktuella året för att nå de kulturpolitiska målen. Verksamhetsplanens delar framgår av nedanstående figur:



#### 4.1.2 Malmö Kulturskola - uppdrag, mål och aktiviteter 2010

Nedanstående är ett utdrag från den av kulturnämnden beslutade verksamhetsplanen avseende Malmö Kulturskola.

##### Uppdrag 2010

Malmö Kulturskola ska:

- Med utgångspunkt i FN:s barnkonvention ge Malmös barn och ungdomar i åldrarna 7-19 år möjlighet till upplevelser, utbildning och skapande inom det konstnärliga området
- Vara tillgänglig för alla barn och ungdomar, oavsett sociala, kulturella och ekonomiska förutsättningar samt fysiska och andra funktionshinder
- Erbjuder en verksamhet som tar hänsyn till den kulturella mångfald som finns bland Malmös invånare
- I samarbete med skolan, lärarutbildningarna och de konstnärliga högskolorna vara en aktiv part i utvecklingen på det kulturpedagogiska området

Verksamhetsmål 2010

- Kulturskolans utbud ska vara anpassat efter målgruppens olika förväntningar och behov.
- Kulturskolan ska vara tillgänglig med en del av sitt utbud i alla stadsdelar.
- Antalet elever från stadsdelarna Fosie, Hyllie, Rosengård och S Innerstaden tillsammans ska öka med tio procent.
- Alla barn i Malmö ska någon gång under sin skoltid erbjudas att delta i Kulturskolans verksamhet.
- Väntetiden för att bli antagen på önskad kurs ska vara maximalt ett år.
- Kulturskolan samarbetar med övriga aktörer inom såväl kultur- som utbildningssektorn.
- Nätverkskontakter med liknande verksamheter både inom och utanför Sverige underhålls och utvecklas.

Aktiviteter 2010

- En undersökning för att kartlägga målgruppens förväntningar och behov genomförs och utvärderas under året.
- Minst en alternativ arbetsmetod för ökad tillgänglighet prövas i varje stadsdel.
- Pröva-På-verksamheten utvecklas så att deltagarnas övergång till ämneskurs underlättas.
- Försöket med större elevgrupper i gitarr utvärderas.
- Nytt elevadministrativt system införs, vilket ger en bättre bild av elevernas önskemål och därmed ökade möjligheter till prognoser, bättre köhantering samt mer flexibel antagningsprocess.
- Samverkan med studieförbund och föreningsliv gällande synliggörande av det samlade utbudet av kurser och utbildningar inom kulturområdet i Malmö genomförs.
- Ett körprojekt genomförs i samarbete med Musikhögskolan i Malmö och Körcentrum Syd.
- Samarbetet med Estetiska programmet på Heleneholmsskolan fördjupas.
- Ett nätverkssamarbete med Kulturskolorna i Stockholm och Göteborg samt med musik- och kulturskolorna i Öresundsregionen (den s.k. Kulturbron) inleds.

Verksamhetsmått	2008	2009	2010
	Utfall	Budget	Budget
Totalt elevantal 7-19 år *	-	-	5 100
Andel av målgruppen 7-19 år % *	-	-	14,9
Antal elever i frivilligundervisning (8-18 år)	2 230	2 500	2 400
Andel av målgruppen i frivilligundervisning % *	-	-	7,5
Antal elever i Fosie, Hyllie, Rosengård och Södra Innerstaden i frivillig undervisning*	-	-	1 000
Andel av målgruppen i ovanstående stadsdelar % *	-	-	6,5
Antal elever i kö till frivilligundervisning	543	300	400
Andel sökande som fått platserbjudande inom ett år på önskat ämne % *	-	-	85
Andel elever i frivillig undervisning som gått minst 3 år på Kulturskolan % *	-	-	40
Antal elever i <i>Pröva På</i> -verksamheten	1 937	2 300	2 700
Antal elever i Uppdragsverksamhet	710	700	700
Antal elever i projektverksamhet	5 000	3 000	1 000

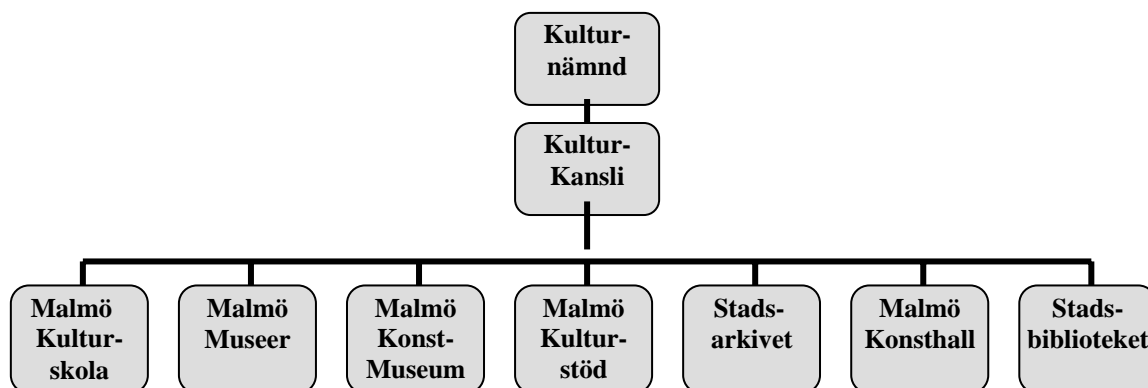
\* Nytt mått

Källa: Kultur nämndens verksamhetsplan 2010

---

## 4.2 Organisatorisk inplacering

---

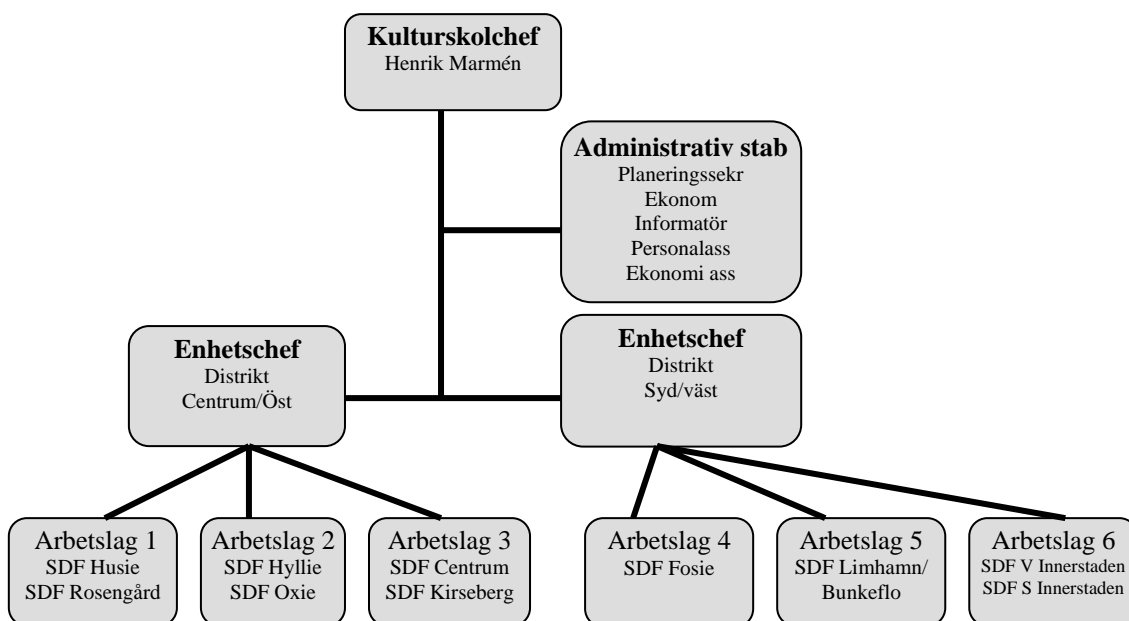


Den frivilliga kulturskolan erbjuder undervisning i musik som till exempel stråkinstrument, blåsinstrument, piano, sång och gitarr samt annan skapande verksamhet som till exempel bild, film, teater/drama, serieteckning och dans. Undervisningen sker huvudsakligen på eftermiddagen efter ordinarie skoltid.

---

## 4.3 Organisationsschema Malmö Kulturskola

---



Anmärkning: Från och med 2010 11 01 är Jalle Lorensen kulturskolechef.

## 5 Granskning

---

### 5.1 Spridning av information till Malmö Kulturskolas målgrupp

---

Information till målgruppen sker via skolan, hemskick av katalog samt information på [www.malmo.se](http://www.malmo.se). Katalogen skickas till alla barn i skolår 1, 2 och 3 och till alla som beställer den via webbplatsen eller telefon samt till alla grundskolor. Katalogen kan dessutom hämtas på Kulturhuset Mazetti, Stadshuset, medborgarkontoren och alla bibliotek i staden.

Representanter för Malmö Kulturskolas ledning besöker föräldramöten i de stadsdelar/områden där kulturskolans ledning har uppfattningen att skriftlig information inte ger optimalt genomslag. Det finns även sammanfattande skriftlig information på de i Malmö stad vanligaste invandrarspråken.

---

### 5.2 Malmö Kulturskolas utbud och lokalisering.

---

Nedan redovisas de undervisningsämnen som finns representerade och erbjuds inom Malmö Kulturskola samt utvecklingen av antal undervisningsplatser. År 2003 kan kännas som ett udda år men det skulle krävas mycket manuellt arbete av kulturskolas personal att få fram siffrorna för år 2000 då man vid årsskiftet 2002/03 började använda ett nytt datastöd.

I de tre nedanstående tabellerna finns det en skillnad mellan antal undervisningsplatser och antal elever.

Undervisningsplatser	antalet elever i aktivitet eller antalet kursdeltagare <sup>1</sup>
Antal elever	antalet individer som faktiskt får undervisning

Den totala siffran 2 893 anger antalet elever i aktivitet. År 2010 är det cirka 170 elever (2 893 – 2 722) som undervisas i mer än ett ämne. De flesta av dessa utgörs av kombinationen instrument plus orkester. Ett mindre antal avser övriga konstarter plus till exempel körsång. Det är enligt Malmö Kulturskola endast ett litet fåtal som undervisas i två musikinstrument.

---

<sup>1</sup> En elev som deltar i både ämnena fiol och dans finns således på två ställen och räknas i detta fall som två kursdeltagare och nyttjar två undervisningsplatser

**Tabell** Malmö Kulturskolas utbud av ämne och antal undervisningsplatser år 2003, 2005 och maj 2010.

Undervisnings- ämne	År		
	2003	2005	2010
Accordeon	41	39	37
Afrikansk marimba 1	28	28	0
Altblockflöjt	87	78	65
Arabisk Darbuka 2	0	0	6
Basis 3	0	0	39
Bild o form 9	117	108	133
Blockflöjt	374	293	193
Cello	50	49	33
Dans	214	114	168
Elbas (se kontrabas)	0	0	0
Elgitarr	87	78	90
Engelskt horn 4	0	0	1
Fagott	10	8	1
Film/animation	66	71	83
Gitarr	129	103	240
Keyboard	74	69	72
Klarinett/saxofon	194	129	68
Kontrabas	25	24	37
Kör	93	124	104
Musik special/särskola 7	25	34	59
Oboe	34	29	11
Orkester	326	281	300
Piano	293	279	250
Rock o popskola 5	0	0	25
Rytmik 6	80	80	100
Serieteckning	131	85	131
Slagverk	80	71	75
Sång	10	22	45
Teater	109	79	149
Trombon/tuba 8	48	40	35
Trumpet	75	57	34
Tuba (se trombon)	0	0	0
Tvärflöjt	124	98	112
Valthorn	19	18	14
Viola/violin	132	135	183
<b>Totalt</b>	<b>3 075</b>	<b>2 623</b>	<b>2 893</b>

Anmärkning: 1 Afrikansk marimba fanns 02/03-07/08

2 Arabisk darbuka erbjuds fr o m 08/09

3 Basis erbjuds fr o m 06/07

4 Engelskt horn erbjuds fr o m 09/10

5 Rock- & popskola erbjuds fr o m 07/08

6 Tjänsten köps av annan skolenhet. Dessa elever ingår alltså inte i den ordinarie verksamheten.

7 Av dessa är endast 10/10/9 betalande kulturskoleelever, resten är s.k. säljtimmor

8 Trombon, baryton och tuba har liknande blåsteknik och undervisas av samma lärare

9 Prova på + redovisas som bildelever, ht 10 finns det 20 elever

Antalet undervisningsplatser har mellan år 2003 och 2010 minskat med 77 stycken eller 6%. De undervisningsämnen som faktiskt minskat mest i antal undervisningsplatser är blockflöjt och karinett/saxofon. Dans och trumpet har även de minskat markant. Procentuellt störst negativ förändring har dock fagott. De undervisningsämnen som faktiskt ökat mest, och som inte är nya undervisningsämnen, är gitarr och viola/violin. Procentuellt störst positiv förändring har undervisning ”Musik special/särskola”. Att märka är att piano mellan 2003 och 2010 minskat med 43 platser eller 15% trots att det är ett populärt instrument och kö till detta.

Nedan redovisas de undervisningsämne som finns representerade och erbjuds inom Malmö Kulturskola samt om ämnet erbjuds på Kulturhuset Mazetti, i någon eller några stadsdelar eller alternativ på båda platserna.

**Tabell** Lokalisering av undervisningen

UNDERVISNING								
Instrument			Övrigt, sång och musik		Bild mm		Dans	Teater
KH Mazetti och SDF	Endast KH Mazetti	Endast i SDF	KH Mazetti och SDF	Endast i SDF	KH Mazetti och SDF	Endast KH Mazetti	KH Mazetti och SDF	KH Mazetti och SDF
Accordeon	Arabisk Darbuka	Blockflöjt	Sång	Rytmik	Bild o form	Film/ animation	Dans	Teater
Altblockflöjt	Basis	Valthorn	Kör	Rock o popskola	Serie-teckning			
Cello	Engelskt horn		Orkester					
Elgitarr	Fagott		Musik specialsärskola					
Gitarr	Keyboard							
Klarinett/saxofon	Kontrabas							
Piano	Elbas (se kontrabas)							
Slagverk	Oboe							
Tvärflöjt	Trombon/tuba							
Valthorn	Trumpet							
Viola/violin								

Källa Malmö Kulturskola - bearbetning av revisionskontoret

Ovanstående tabell visar att arabisk darbuka, basis, engelskt horn, fagott, keyboard, kontrabas, oboe, trombon och trumpet samt film/animation endast erbjuds på Kulturhuset Mazetti medan blockflöjt och valthorn, rytmik och rock- och popskola endast erbjuds i stadsdelar.

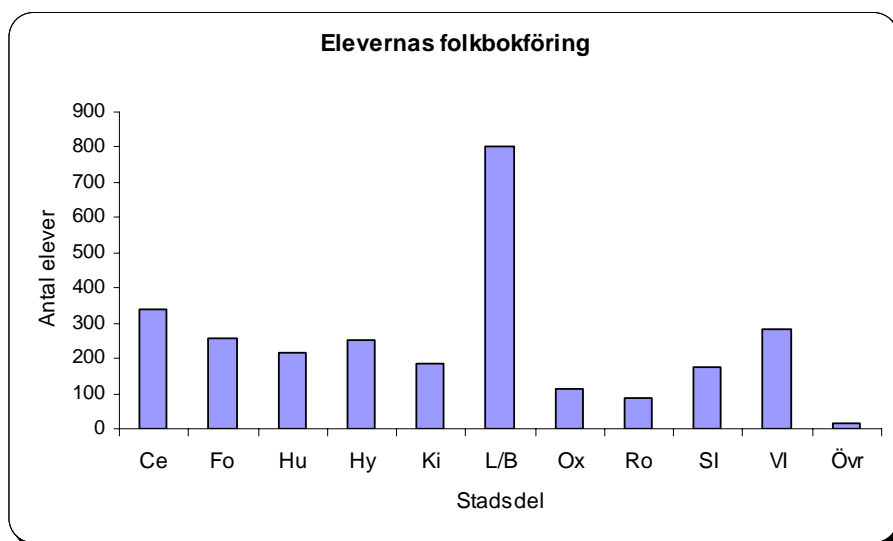
Malmö Kulturskolas uppdrag är att arbeta med målgruppen barn 7-19 år, det vill säga barn/ungdomar från skolår 1 till och med gymnasiet. Nedanstående tabell visar hur många individer i ålder 7-19 år som är folkbokförda i Malmös olika stadsdelar samt var Malmö Kulturskolas elever får undervisning. Kulturskolans elevantal i respektive stadsdel jämförs med totalantalet individer 7-19 år i respektive stadsdel.

**Tabell** Antal individer, som faktiskt erhåller undervisning i Malmö Kulturskolas regi, per stadsdel, jämfört med antal invånare 7-19 år.

<b>Stadsdel elevens folkbokföring</b>	<b>Antal inv 7-19 år</b>	<b>Antal individer som erhåller undervisning</b>	<b>% andel</b>
Centrum	3 223	339	11%
Fosie	5 971	258	4%
Husie	2 954	217	7%
Hyllie	4 092	250	6%
Kirseberg	2 051	183	9%
Limhamn/Bunkeflo	6 515	802	12%
Oxie	2 014	113	6%
Rosengård	4 782	87	2%
Södra Innerstaden	3 056	175	6%
Västra Innerstaden	2 528	282	11%
uppgift saknas	73	16	
<b>Summa</b>	<b>37 259</b>	<b>2 722</b>	<b>7%</b>

Källa: KIR datalager samt ELIT Malmö Kulturskola

**Diagram** Antal individer, som faktiskt erhåller undervisning i Malmö Kulturskolas regi, per stadsdel



Nedanstående tabell<sup>2</sup>, visar antal elever som undervisas i respektive stadsdel, oberoende av elevens folkbokföringsadress. Eleverna kan således var folkbokförda och komma från flera olika stadsdelar, men undervisningen äger rum i den angivna stadsdelen. Kulturhuset Mazetti är placerad i SDF Centrum och därmed orsaken till denna stadsdels höga antal undervisningsplatser.

<sup>2</sup> Kan jämföras med verksamhetsmål . ”Kulturskolan ska vara tillgänglig med en del av sitt utbud i alla stadsdelar”

**Tabell** Antal undervisningsplatser per stadsdel, maj 2010

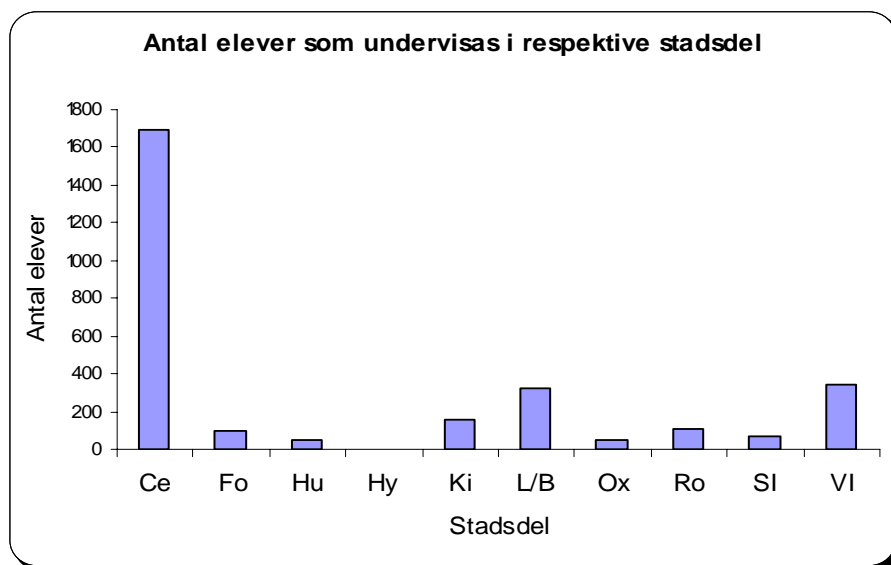
Stadsdel plats för undervisning	Antal undervisnings platser
Centrum	1695
Fosie	102
Husie	53
Hyllie	0
Kirseberg	156
Limhamn/Bunkeflo	322
Oxie	46
Rosengård	112
Södra Innerstaden	65
Västra Innerstaden	342
<b>Summa</b>	<b>2893</b>

Källa: Malmö Kulturskola, manuellt framtagna nyckeltal

Anmärkning: Antal elever i aktivitet – en individ kan ha >1 aktivitet och räknas i detta fall som två stycken

Nedanstående diagram visar samma information som ovanstående tabell.

**Diagram** Antal undervisningsplatser per stadsdel



5.2.1 ”Pröva på”-verksamhet

Det finns två typer av ”Pröva på” verksamhet.

1. Pröva på

Ett program, som alla Malmös skolor/klasser i årskurs 1 erbjuds att delta i

Barnen får prova på att jobba i konstarterna musik, dans, teater, bild och film. Barnen får också vara med om en upplevelsedag som inkluderar en liten teaterföreställning.

År 2009 deltog 100% av Malmö stads alla elever<sup>3</sup> som går i åk 1. Undervisningen äger rum under skoltid och är kostnadsfri.

<sup>3</sup> Även friskolor erbjuds att delta i denna Pröva-På verksamhet

2. **Pröva på + (8 år) och Pröva på + Bild, film, serieteckning (8 år).**

Detta vänder sig till elever som är 8 år. Eleven får prova två eller tre olika konstarter under läsårets gång, men arbetar med ett ämne i taget. Pröva på + är ett naturligt val för elever som vill delta i kulturskolans verksamhet men som inte har bestämt sig för något särskilt ämne. Denna undervisning äger rum efter skoltid och verksamheten är avgiftsbelagd, 300 kronor.

Den avgiftsfria Pröva-på verksamheten bedrivs i första hand på respektive grundskola, men i vissa fall även på Kulturhuset Mazetti. Det finns delar, till exempel teaterföreställning, som inte är möjligt att genomföra på annan plats än på Kulturhuset Mazetti. Eleverna transporteras i dessa fall med buss. Om barnen transporteras med Kulturbussen så är det Kultur för Barn och Unga, Kulturstödet, som finansierar detta.

Pröva på + redovisas som bildelever och finns inräknat i summa bildelever. Höstterminen 2010 undervisas 20 elever. Vårterminen 2010 fanns det två kurser med sammanlagt 32 elever.

---

### 5.3 Avgifter

---

Kulturnämnden beslutade i mars 2007 om avgiftsändringar vid Malmö Kulturskola. Avgiften fastställdes senare av kommunfullmäktige utifrån kulturnämndens beslut § 45/2007.

att	terminsavgiften sänks fr o m 2007-07-01 för ämneskurs vid Malmö Kulturskola från 700 kr till 550 kr/termin, samt att en flerbarnsrabatt införs för barn från samma hushåll, innebärande 100 kr/termin för andra barnet, 200 kr/termin för tredje barnet och 400 kr/termin för fjärde och följande barn. Regeln gäller vid max en ämneskurs per barn och omfattar inte avgifter för instrumenthyra. Kulturskolans avgifter i övrigt lämnas oförändrade, samt
att	de medel som tillförts kulturskolan i budget 2007 även används för att genom ökad bemanning och kompetensutveckling uppnå en högre andel kulturskoleelever i stadsdelar och bostadsområden där den idag är låg.

De elevavgifter som debiteras 2010 återfinns nedan.

<b>Avgifter</b>	
Grundkurs (6-8 år)	300 kr/termin
Ämneskurs (9-19 år)	550 kr/termin
Instrumenthyra	200 kr/termin
Ensembleavgift	200 kr/termin (kostnadsfritt för elev i ämneskurs)
<b>Syskonrabatt i ämneskurs</b>	
Vid flera barn från samma hushåll tillämpas följande rabatter:	
Barn 1	Full avgift
Barn 2	100 kr rabatt/termin
Barn 3	200 kr rabatt/termin
Ytterliga barn	400 kr rabatt/termin

#### *Debitering*

Det finns inga kulturnämndsbeslut kring den faktiska debiteringen däremot har Malmö Kulturskola fastställt en debiteringsrutin i form av ett debiterings/fakturaflöde samt en tidtabell för denna.

Huvuddelen av elevavgifterna debiteras vid fyra i förväg fastställda datum per år.

**Tabell** Tidtabell debitering samt intagning

Datum	Steg	Innehåll
30 mars	Återanmälan - gamla elever	Intagningsbesked med förhandsbetalning för höstterminen
	Ingen påminnelse på återanmälan	
31 maj	1:a intagning nya elever	Intagningsbesked med förhandsbetalning för höstterminen
	Påminnelser 1:a intagningen	
13 aug	2:a intagning nya elever	Intagningsbesked med förhandsbetalning för höstterminen
30 sep	3:a intagning nya elever	Intagningsbesked med förhandsbetalning för höstterminen
	Ingen påminnelse – avstängning	

Debitering av elevavgifter sker i första hand i det elevadministrativa systemet Elit. Debiteringsfiler skapas och överförs till debiteringsenheten. Debiteringsenheten hanterar både utskick av fakturor och OCR-inbetalningar. När debiteringsenheten översänt alla inbetalningsfilerna till Malmö Kulturskola registreras övriga inbetalningar manuellt i Elit.

Elever som inte tas in i samband med terminsstart samt de som ej betalt elevavgiften inom föreskriven tid faktureras i ekonomisystemet, Raindance. Inbetalningar avseende dessa fakturor registreras manuellt i Elit.

Då kursen påbörjats föreligger det i vissa fall betalningsskyldighet. I dessa fall följer kulturskolan upp med betalningspåminnelser och inkassokrav. Kulturkansliet är kontaktperson med det externa inkassobolaget.

#### *5.3.1.1 Uppföljning av debitering*

Det är samma personal som har hand om debiteringen i det elevadministrativa systemet, som ansvarar för uppföljningen av den samma.

I de fall inte den erbjudna platsen betalas så stryks eleven från platsen. Kontakt och kontroll har då skett med den aktuella läraren.

Malmö Kulturskolas ekonomiavdelningen stämmer av och följer de ekonomiska transaktionerna på fordringskontot. Med det datastöd som finns kan institutionen inte utläsa vem som inte betalt, om rätt summor betalats och så vidare. Det belopp som inför ett nytt debiteringstillfälle eventuellt bokas bort från fordringskontot är det saldo som återstår på kontot, huruvida det är korrekt eller inte går inte kontrollera. Utifrån de möjligheter som finns i dag har kulturskolan bedömt detta arbetssätt som det minst felaktiga.

---

## 5.4 Kö – rutiner omfattning

---

### 5.4.1 Regler och rutiner

Information om antagningsregler finns dels i Malmö Kulturskolas informationsbroschyr dels på [www.malmo.se/kulturskolan](http://www.malmo.se/kulturskolan). Informationen på nätet innehåller mer information än informationsbroschyren.

Nedanstående är utdrag från Malmö Kulturskolas kurskatalog 2010-2011.

#### **Antagning**

I vissa kurser är efterfrågan större än tillgången på elevplatser. De som inte kan erbjudas plats placeras i kö och erbjuds plats efterhand som det uppstår lediga plaster. Fördelningen av köplatser sker bland annat utifrån anmälningdatum, ålder och grupsammansättning. Möjligheterna att få en plats i kulturskolan ökar om du anger flera kursalternativ i din anmälan.

Antagningsreglerna är inte beslutade av kulturnämnden utan har utarbetats av Malmö Kulturskola. Huruvida ledamöterna i kulturnämnden vet vilket regelverk som gäller är därför omöjligt att bedöma. Många av ledamöterna är dock mycket intresserade av den verksamhet som bedrivs och bedöms av kulturskolechefen ha en god vetskap om kösituationen. Totalt antal elever i kö framgår av verksamhetsmått, som bland annat återfinns i årsrapporten. Kön till respektive ämne framgår dock inte.

Kulturskolechefen menar att klagomål från köande elever är ”extremt sällsynta”.

#### 5.4.1.1 Handläggning - Rutiner kring anmälan

Fördelning av plats sker efter anmälningdatum och kulturskolan har säkerställt att alla typer av anmälningar blir ”märkta” med datum enligt nedan.

1. Telefonanmälan registreras manuellt direkt under samtalet
2. Webbanmälan registreras direkt i systemet när kunden matar in uppgifterna via sin dator
3. Anmälan via brev ankomststämplat och registreras manuellt efter ankomstdatum
4. Anmälan via e-post registreras manuellt efter ankomstdatum/-tid

### 5.4.2 Omfattning

I maj 2010 var det 922 elever i kö varav 120 elever stått i kö mer än ett år, se nedanstående tabeller. Majoriteten av eleverna med längre tid än ett år i kö har anmälningdatum från 2009.

En del av de köande eleverna deltar redan nu i annan verksamhet inom Malmö Kulturskola, men önskar hellre undervisning i annat ämne.

#### 5.4.2.1 Antal elever i kö, maj 2010

##### **Tabell** Antal elever i kö

Ämne	antal i kö
animation	56
bild	21
serie	49
elbas	29
elgitarr	118
gitarr	258
keybord	94
piano	199
violin	36
rockpop	42
dans	20
<b>Summa</b>	<b>922</b>

##### **Tabell** Antal elever med kötid längre än 1 år

Ämne	kö tid > 1 år
animation	5
bild	0
serie	9
elbas	5
elgitarr	36
gitarr	23
keybord	13
piano	25
violin	0
rockpop	4
dans	0
<b>Summa</b>	<b>120</b>

Anmärkning: Samma elev kan förekomma mer än en gång då det i dagens kösystem är möjligt att stå i kö till flera ämnen samtidigt. Elev som erhåller undervisning kan även denna stå i kö till annat ämne.

---

## 5.5 Enkät

---

För att ytterligare få belyst hur kulturskolans verksamhet fungerar har tre olika grupper ombetts att svara på en enkät.

1. lärare vid Malmö Kulturskola
2. lärare som tjänstgör i åk 3-5 i tre stadsdelar
3. brukare

Omfattningen och urvalet av enkäterna är litet varför några bestämda slutsatser inte kan dras av svaren. Svaren ger möjligtvis en indikation på vad som kan utvecklas inom verksamhetsområdet. I kapitlet nedan redovisas enkätsvaren.

### 5.5.1 Lärare - Malmö Kulturskola

Fem lärare vid Malmö Kulturskola har ombetts att svara på revisionskontorets enkät. Lärarna har valts av kulturskolechefen med kravet att lärarna skulle representera olika ämnesinriktning. Samtliga fem har svarat på enkäten.

Av enkätsvaren framkom att

- samtliga fem lärare har högskoleutbildning
- majoriteten har heltidstjänster och i de fall läraren har en deltidstjänst är detta enligt lärarens önskemål
- antal elever per lärare varierar kraftigt bl a beroende på undervisningsämne. De aktuella lärarna har 50-1 500 elever <sup>4)</sup>
- samtliga lärare undervisar på Kulturhuset Mazetti och ngr även i stadsdelar

---

<sup>4</sup> Avser Prova på verksamhet som sker dagtid

- samtliga anger att de har vetskap om hur många och vilka konstarter som är representerade inom kulturskolan och majoriteten vet också vilka ämnen som undervisas utanför Kulturhuset Mazetti
- samtliga anser att det är möjligt att undervisa i sin konst på fler platser i Malmö stad
- samtliga menar att kulturskolan borde erbjuda skrivarkurs/kurs – ett ämne som inte finns representerad idag
- majoriteten anser att "Pröva på" är en fungerande verksamhet som skulle kunna fånga upp målgruppen bättre. Alla ämnesgrupper finns inte representerade.
- det finns en kunskap bland de intervjuade kring de av kulturnämnden beslutade målen
- majoriteten anser att kulturskolan inte är ändamålsenligt organiserat
- majoriteten känner till Malmö Kulturskolas verksamhetsplan
- varierande svar kring om kulturskolan lever upp till de beslutade uppdraget, verksamhetsmålen och aktiviteterna
- samtliga utvalda vet vilka som är kulturskolans målgrupp och majoriteten menar att man når ut till dessa

Följande punkter sammanfattar lärarnas idéer och synpunkter kring hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler i målgruppen

- enklare anmälningssystem
- synas bättre på webben
- mer information i grundskolorna – bättre och tydligare marknadsföring.
- visa upp sig på olika kommersiella platser, på bibliotek med flera platser där barn och föräldrar vistas
- konserter/föreläsningar vid flera olika tillfällen, både med elevmedverkan men också lärarensembler
- arbeta enligt "Pröva på" modellen mot fler åldersgrupper
- arbeta mer med de stadsdelar som är underrepresenterade
- Kopiera El Sistema<sup>5</sup> modellen

Omfattningen och urvalet av enkäten är allt för litet för att dra några generella slutsatser. Det faktum att majoriteten svarat att institutionen inte är ändamålsenligt organiserad bör ledningen dock ta till sig och utreda vidare.

Enkäten återfinns i bilaga 2, kapitel 6.2.

### 5.5.2 Lärare i stadsdel

Nio lärare som tjänstgör i åk 3-5 har ombetts att svara på en enkät. Revisionskontoret har valt stadsdelar och grundskolor medan rektorerna på skolorna valt ut vars tre lärare. Samtliga nio lärare har svarat på enkäten.

Lärarna som svarat på enkäten tjänstgör vid

- Bergaskolan F-6      SDF Limhamn/Bunkeflo
- Rörjskolan F-5      SDF Centrum
- Värner Rydén skolan    SDF Rosengård

Av ovanstående skolor har endast Rörjskolan F-5 kulturskoleverksamhet i sina lokaler.

---

<sup>5</sup> El Sistema är en statlig stiftelse som vakar över Venezuelas 125 unga orkestrar och den instrumentala utbildningsprogram som gör dem möjliga. Programmet är känt för att rädda unga människor i extremt fattiga förhållanden från omgivningen av drogmissbruk och kriminalitet i vilket de sannolikt skulle annars dras till. Sociala handlingsprogram för musik "orkester är det idealiska samhället, och ju förr ett barn fostras i den miljön, desto bättre för alla"

Av enkätsvaren framkom att

- majoriteten av lärarna har någon form av kontakt med Malmö Kulturskola
- det är främst Rörjsjöskolan och Bergaskolan som deltar i "Pröva på" verksamheten.
- samtliga på Rörjsjöskolan anger att de vet hur eleverna får information om den verksamhet som Malmö Kulturskola bedriver medan övriga inte vet
- majoriteten av lärarna har någon gång rekommenderat elev att söka till Malmö Kulturskola
- Rörjsjöskolan känner till "Pröva på" verksamheten som sker utanför skoltid. Majoriteten av de övriga lärarna känner inte till denna verksamhet.
- majoriteten anger att det inte hört varken positiva eller negativa synpunkter från elevernas målsmän avseende Malmö Kulturskola
- majoriteten anser inte att de saknas någon konstart, balett anges som ett möjligt alternativ

Följande punkter sammanfattar de idéer som finns kring hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler i målgruppen

- annonsera
- fler besök på skolorna – presentera vad Malmö Kulturskola är och vilka olika ämnen som finns.
- förbättra hemsidan
- låga avgifter
- mer "Pröva på" verksamhet på skoltid

Värner Rydén skolan anger att de via Drömmarnas hus<sup>6</sup> får erbjudande om gratis verksamhet under skoldagen. Tillsammans med kulturombuden på för- och grundskolorna arbetar Drömmarnas hus för att utveckla, sprida och fördela kulturutbudet till barn och unga i stadsdelen.

Enkäten återfinns i bilaga 3, kapitel 6.3.

### 5.5.3 Brukare

För att få ytterligare en dimension på granskning har 20 elever/målsmän tillsänts en mindre enkät. Enkäterna skickades till

- 10 elever/målsmän som utövar sitt förstahandsval
- 5 elever/målsmän som står i kö
- 5 elever/målsmän som lämnat återbud/tackat nej till sitt förstahandsval

Av 20 utskickade enkäter har 16 personer svarat, vilket motsvarar 80 %.

- 8 av svaren från elever/målsmän som utövar sitt förstahandsval
- 5 av svaren från elever/målsmän som står i kö.
- 3 av svaren från de som lämnat återbud/tackat nej till sitt förstahandsval

Av svaren framkom att

- majoriteten av de som svarat på enkäten har fått vetskap om Malmö Kulturskola antingen via utskick eller via vänner
- 9 av 16 svarande angav att de stått mindre än en termin i kö
- samtliga som utövar aktivitet är nöjda
- majoriteten av de som svarat på enkäten är nöjda med det utbud och de konstater som erbjuds
- majoriteten av de som svarat på enkäten är mycket nöjda med verksamheten
- samtliga av de som tackat nej till sitt förstahandsval anger skälet "att de inte var nöjda med verksamheten eller med läraren"

---

6

Sedan 1996 har Drömmarnas Hus samordnat kultur för Rosengårds skolor och förskolor. I uppdraget ligger fördelning av de föreställningar som tilldelats stadsdelen från Malmö stad, via kultur barn och unga. Drömmarnas hus arrangerar även många egna gästspel, kulturprojekt och stora gemensamma arrangemang för stadsdelen. Totalt fördelades över 7000 platser under 2009

#### Förslag till förändring i verksamheten

- sektionsdagar för instrumentalister, t ex saxofondag
- mer samarbete med kulturskolor runt om Malmö stad
- starta fler kurser parallellt till de ämnen som det finns långa köer till
- mer mentorsutbyte med MSO

#### Förslag på hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler personer i målgruppen ”alla Malmöbor 7-19 år”

- mer besök på grundskolorna – där målgruppen finns dagtid
- riktade besök till skolor som inte är så välrepresenterade
- visa sig mer i staden t ex spela eller konstutställningar mitt i centrum
- skicka informationsbrev till alla ungdomar i Malmö stad
- Facebook och Twitter

Enkäten skickade ut i tre olika utförande. Enkäten som skickades till de som utövar aktivitet vid Kulturskolan återfinns i bilaga 4 kapitel 6.4.

---

## 5.6 Statistisk Malmö Kulturskola

---

### 5.6.1 Antal anställda, Malmö Kulturskola

Institutionen kan inte redovisa och särskilja de olika tjänsterna avseende år 2000 varför 2002 års tjänstefördelning redovisas. Det skäl som anges är att Malmö Kulturskola år 2000 ingick i en annan organisation, Kulturkompaniet. Kulturkompaniet bestod av kulturskolan, Blå hästen samt Unga Filmfabriken.

Tabellen nedan visar hur antalet heltidstjänster utvecklats inom Malmö Kulturskola från 2002 till januari 2010.

#### Tabell Utveckling av antalet heltidstjänster

	År		
	2002	2005	2010
Adminstration	9	10,4	6,8
Lärare	55,6	52,2	46,1
<b>Totalt</b>	<b>64,6</b>	<b>62,6</b>	<b>52,9</b>

Källa: Malmö Kulturskola

Antalet heltidstjänster har mellan 2002 och 2010 minskat med 11,7 tjänster. Personalminskningen mellan 2002 och 2005 beror framförallt på att Malmö Kulturskola arbetade med ett stort underskott vilket uppstått år 2000 och som fick återverkningar flera år framöver. Underskottet år 2000 resulterade i att kulturskolan tvingades minska personalstyrkan i flera steg. Främsta anledningen till skillnaden mellan år 2005 och 2010 är en större organisationsförändring 2006. Förändringen innebar att Malmö Kulturskola, som då hette Malmö Kulturkompani, splittrades så att Blå Hästen, nuvarande KBU, lyftes över till Malmö Kulturstöd med tillhörande budget och personal. Efter detta har dessutom två heltidstjänster inte återbesatts vid pensionsavgångar vilket var ett led i de sparbetning som ålagts verksamheten 2009-2010.

### 5.6.2 Antal individer år 2004-2009

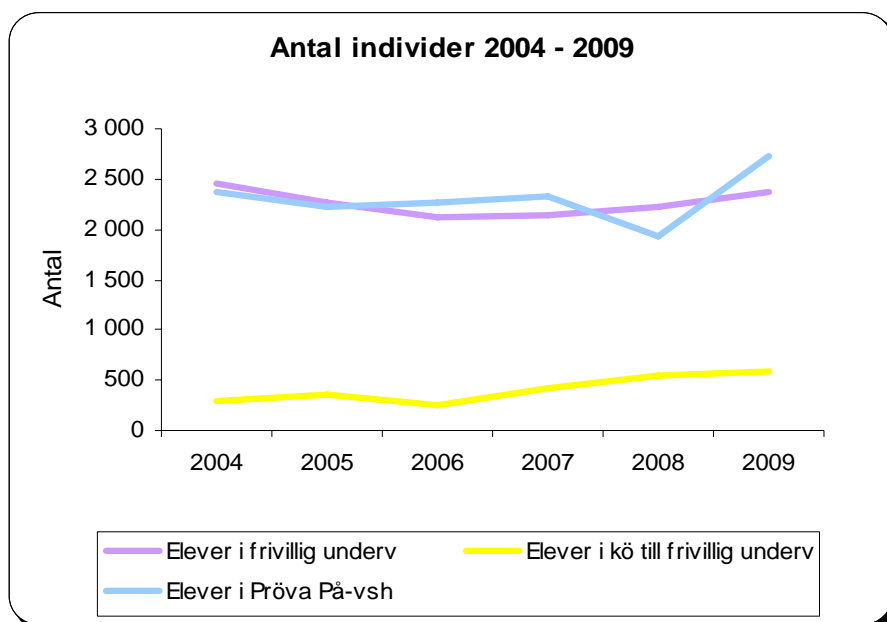
**Tabell** Elevutveckling, år 2004-2009, antal individer i de olika aktiviteter som Malmö Kulturskola erbjuder.

	År					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
I frivillig undervisning	2 465	2 274	2 121	2 144	2 230	2 375
I kö till frivillig undervisning	292	347	251	419	543	579
I "Pröva På" vsh	2 369	2 229	2 266	2 339	1 937	2 717

Källa: Årsrapport Kulturnämnden

Anmärkning: Malmö kulturskola redovisar i DR2 2010 nyckeltal avseende perioden jan - aug 2010

**Diagram** Elevutveckling, år 2004-2009, antal individer i de olika aktiviteter som Malmö Kulturskola erbjuder



Källa: Årsrapport Kulturnämnden

### 5.6.3 Ekonomi

Den ekonomiska utvecklingen redovisas från år 2006<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Malmö Kulturskola var fram till år 2005 en del i Kulturkompaniet vilket innebar att även Kultur för Barn och Unga (KBU) ingick som en del.

**Tabell** Kulturförvaltningen och Malmö Kulturskolas ekonomiska utveckling år 2006-2010

	Utfall				Budget
Tkr	2006	2007	2008	2009	2010
Nettokostnad Malmö kulturskola	-25 171	-26 416	-28 254	-28 286	-28 106
Nettokostnad kulturförvaltningen	-250 311	-277 113	-286 712	-294 705	-300 802 *
Malmö kulturskolas andel av kulturförvaltningens nettokostnad	10%	10%	10%	10%	9%
Intäkter Malmö kulturskola	4 583	3 299	3 029	3 080	2 820

\*ursprunglig budget 2010

Källa: Diverse rapporter från kulturförvaltningen och Malmö Kulturskola

Anmärkning: År 2005 ändrades organisationen. Malmö Kulturskola ingick fram till dess i Kulturkompaniet.

---

## 5.7 Styrning och uppföljning

---

### 5.7.1 Kulturnämnden

Kulturnämndens uppdrag är att företräda och ha det samlade ansvaret för kommunens kulturverksamheter.

- främja samordning och utveckling inom kulturområdet
- samt bidra till kulturutbyte
- samverkan på regional

Under år 2008, 2009 och fram till och med augusti 2010 har kulturnämnden inte haft några specifika ärenden som har berört Malmö Kulturskola. I september togs beslut om tillsättningen av ny kulturskolechef i kulturnämnden.

Kulturnämnden styr Malmö Kulturskola främst genom beslut om

- Budget
- Verksamhetsplan

Verksamhetsplan och budget föredras i kulturnämnden av kulturdirektören innan beslut. Kulturförvaltningens samtliga institutionschefer är närvarande vid kulturnämndens sammanträden. Kulturskolechefen är mycket sällan föredragande i kulturnämnden.

Långsiktiga, strukturella och övergripande verksamhetsfrågor kring Malmö Kulturskola diskuteras sällan i kulturnämnden. Kulturskolechefen anser dock att den finns en god informell dialog mellan honom och de enskilda politikerna. Kulturskolechefen anser även att nämnden är väl medveten om hur kulturskolan arbetar med olika rutiner och den kösituation som finns.

### 5.7.2 Verksamhetsplanen

Verksamhetsplanen är en del av budgetbeslutet för hela kulturförvaltningen. Malmö Kulturskolas uppdrag 2010, verksamhetsmål 2010 och aktiviteter återfinns i kapitel 4.1.2 samt 5.8.

Malmö Kulturskola har för 2010 sju verksamhetsmål som är nedbrutna med tio aktiviteter.

#### 5.7.2.1 Verksamhetsmål Aktiviteter 2010 – redovisning delårsrapport 1

I delårsrapport 1 redovisas hur kulturskolan arbetar för att öka tillgängligheten, övriga verksamhetsmål berörs inte.

Kulturskolan arbetade under det första tertialet<sup>8</sup> enligt nedanstående punkter för att nå ut med verksamheten i hela Malmö stad.

- instrumentprovning Rosengårds centrum
- serietecknarworkshop i Rosengårds centrum
- skolbesök
- flashmob i Triangelns köpcentrum
- Öppet Hus, Kulturhuset Mazetti

I delårsrapport 1 redovisas två aktiviteter vilka utförts under det första tertialet.

- körprojekt (Holma-Kroksbäck) i samarbete med Musikhögskolan och Körcentrum Syd
- förändring av organisationen gällande ”Pröva På” verksamheten.

#### 5.7.2.2 Verksamhetsmål Aktiviteter 2010 – uppföljning delårsrapport 2

Majoriteten av verksamhetsmålen och/eller aktiviteterna är vid delårsrapport 2 påbörjade.

Ett av de viktigaste verksamhetsmålen ”Kulturskolans utbud ska vara anpassat efter målgruppens olika förväntningar och behov” redovisas dock inte men visst arbete har påbörjats bland annat med en SKOP-undersökning.

Verksamhetsmålet ”Kulturskolan ska vara tillgänglig med en del av sitt utbud i alla stadsdelar” är i huvudsak uppfyllt med undantag av Hyllie. Det framgår dock inte hur, var eller vilka förändringar som faktiskt gjorts.

Verksamhetsmålet ”Antalet elever från stadsdelarna Fosie, Hyllie, Rosengård och S Innerstaden tillsammans ska öka med tio procent”. Kulturskolan anger att ”Målet är uppfyllt med undantag av Hyllie, där aktiviteter är inplanerade under hösten.” Huruvida man kan ange att verksamhetsmålet är uppnått då faktiska nyckeltal endast mäts vid årsskifte framgår inte.

Verksamhetsmålet ”Alla barn i Malmö ska någon gång under sin skoltid erbjudas att delta i Kulturskolans verksamhet” är vid delårsrapport 2 inte uppfyllt. Kulturskolan anger som uppföljning att ”Pröva på verksamheten skall drivas mer kostnadseffektivt”, vilket sannolikt kan bidra till att alla i målgruppen kan ta del av verksamheten men det är ingen faktisk måluppföljning och/eller grad av måluppfyllelse.

---

<sup>8</sup> Enligt Kulturnämndens delårsrapport 1

Verksamhetsmålet ”*Väntetiden för att bli antagen på önskad kurs ska vara maximalt ett år*” är kopplade till nedanstående aktiviteter. Om och när verksamhetsmålet nås kan inte utläsas i delårsrapport 2.

- ”1. Nytt elevadministrativt system införs” vilket är omöjligt för Malmö Kulturskola att påverka då tilldelningsbeslutet ligger hos Kammarrätten.
- ”2. Pröva-På-verksamheten utvecklas så att deltagarnas övergång till ämneskurs underlättas”. I delårsrapport 2 kan det inte utläsas om några konkreta förändringar gjorts.
- ”3 Försöket med större elevgrupper i gitarr utvärderas”. Aktiviteten pågår fortfarande och utvärdering är inte slutförd.

Till verksamhetsmålet ”*Kulturskolan samarbetar med övriga aktörer inom såväl kultur- som utbildningssektorn*” har man kopplat tre aktiviteter.

- 1. ”Samverkan med studieförbund och föreningsliv gällande synliggörande av det samlade utbudet av kurser och utbildningar inom kulturområdet i Malmö genomförs”. Aktiviteten innebär att man under hösten kommer att ange hänvisning till studieförbunden från webbplatsen.
- 2 ”Ett körprojekt genomförs i samarbete med Musikhögskolan i Malmö och Körcentrum Syd” samarbetet mellan parterna har påbörjats men är inte slutfört.
- 3 ”Samarbetet med Estetiska programmet på Heleneholmsskolan fördjupas”, vilket har inneburit att ett flertal konserter i samarbete med Heleneholmsskolan har genomförts

Verksamhetsmålet ”*Nätverkskontakter med liknande verksamheter både inom och utanför Sverige underhålls och utvecklas*”, har inletts.

Kulturnämnden får utifrån ovanstående, i vissa fall, en knapphändig information om de verksamhetsmål och aktiviteter som genomförts fram till delårsrapport 2. Kulturskolechefen menar att det i sig inte är konstigt att flera punkter i verksamhetsplanen inte utförs och redovisas förrän under andra halvåret alternativt vid årsskiftet. Revisionskontoret gör bedömningen att beskrivning och rapportering av måluppföljning och måluppfyllelse kommer att utvecklas positivt till årsbokslutet.

---

## 5.8 Revisionskontorets kommentar

---

### *Information*

Malmö Kulturskola informerar om sin existens och utbud på flera olika sätt och använder flera olika media och metoder.

Målgruppen spänner över en stor åldersgrupp med flera olika behov och önskemål. Åldersspridningen innebär också att målgruppen har olika möjligheter att ta till sig information. Revisionskontoret menar därför att detta ställer än högre krav på den information som sprids om verksamheten.

I enkätsvaren framkom att det hade varit önskvärt med information på fler främmande språk än de som redan idag finns.

### *Utbud*

Malmö Kulturskola erbjuder 33 olika ämnen och undervisningen är spridd mellan Kulturhuset Mazetti och stadsdelarna. Antalet undervisningsplatser har mellan år 2003 och

2010 minskat med 77 stycken eller 3%. Antal invånare i målgruppen har mellan 2003 och 2009 minskat från 38 271 till 37 757, vilket motsvarar en minskning på drygt 1 %.

Arabisk darbuka, basis, engelskt horn, fagott, keyboard, kontrabas, oboe, trombon och trumpet samt film/animation erbjuds endast på Kulturhuset Mazetti medan blockflöjt, valthorn, rytmik och rock- och popskola endast erbjuds i stadsdelarna. Revisionskontoret anser utifrån ovanstående att det finns en god spridning mellan stadsdelarna och Kulturhuset men att det trots detta kan vara svårt för unga elever att förflytta sig från en stadsdel till en annan stadsdel eller från en stadsdel till Kulturhuset Mazetti. Det faktum att det finns få elever med tillhörighet i SDF Rosengård och Fosie kan vara ett skäl till att öka undervisningsutbudet i dessa stadsdelar.

Malmö Kulturskola beslutar själv vilka ämnen och hur många platser som skall erbjudas till målgruppen. Antalet pianoplatser har mellan 2003 och 2010 minskat med 43 platser eller 15% trots att det är ett mycket populärt instrument och 25 stycken som stått i kö mer än ett år. Orsakerna till prioriteringarna kan inte utläsas av de dokument som granskats.

Verksamheten är naturligtvis beroende av de anställdas kompetens. I de fall då målgruppens ämnesval eller sammansättning förändras kan det vara eller bli ett problem. Personalens kompetens har stor betydelse för hur snabbt man kan ändra inriktning mot det som önskas.

#### *Lokalisering*

Malmö Kulturskola har verksamhet i alla stadsdelar utom SDF Hyllie. Större delen av undervisningen är förlagd till Kulturhuset Mazetti. Kulturhuset är lokaliserat i SDF Centrum och av 2 893 elever undervisas 1 800, eller cirka 60%, av eleverna i denna stadsdel. I stadsdelarna Fosie och Rosengård är det minst andel barn i målgruppen som tar del av verksamheten. Av samtliga stadsdelar har SDF Limhamn/Bunkeflo både högst antal elever och högst andel<sup>9</sup> elever som undervisas. Stadsdelarna Centrum och Västra Innerstaden har även de en hög andel barn i verksamheten. Det faktum att SDF Hyllie har en låg andel elever kan ha ett samband med att det inte finns någon undervisning förlagd inom stadsdelen.

Revisionskontoret anser att en av de viktigaste uppgifterna utifrån målformuleringen bör vara att öka antalet elever i de stadsdelar som har låg representation i verksamheten.

Det har varit svårt att erhålla de uppgifter som krävts för att göra jämförelser mellan de olika stadsdelarna och var undervisningen är lokaliserad. Detta faktum har i vissa fall fördröjt granskningen. Personalen har fått lägga ned en hel del manuellt arbete för att få fram de önskade uppgifterna. Revisionskontoret anser inte att uppgifterna är av den ka-

---

<sup>9</sup> Revisionskontoret har vid jämförelserna utgått från målgruppen, ”barn och unga i Malmö mellan 7-19 år”, medan Malmö Kulturskola vid sina jämförelser använder antal individer mellan 8 och 18 år då de gör mätningar av andelen individer som erhåller undervisning. Malmö Kulturskola menar att 7-åringarna i de flesta fall enbart deltar i Pröva På verksamhet och att andelen barn i frivillig verksamhet inte är ett relevant mått hur uppdraget utförs. Malmö Kulturskola menar även att 19-åringar som deltar i verksamhet under höstterminen förekommer endast efter dispens och därmed inte skulle ingå i jämförelsen.

raktären att de ska vara svåra att få fram. De framtagna uppgifterna bör vara högst intressanta för Malmö Kulturskola och vara ett hjälpmedel i styrning och beslut kring verksamheten. Revisionskontoret anser att detta är en av många viktiga uppgifter som bör vara enkelt att ta fram för att kunna mäta måluppfyllelsen.

#### *Avgifter*

Det finns riktlinjer för debitering av de olika avgifterna och processen följer rutinbeskrivningen. Från och med 2008 görs uppdebitering i samband med utskick av fakturorna/antagningsbeskeden. Påminnelser och inkassokrav kan inte skickas från det elevadministrativa systemet, vilket kräver mycket manuellt arbete. Revisionskontoret ser för övrigt ingen anledning till kritik avseende den faktiska handläggningen av avgiftsdebiteringen.

Det elevadministrativa systemet Elit är inget fullgott stöd varken avseende debitering, uppföljning eller statistikuttag. Kulturskolan är dessutom väldigt sårbar då det i princip endast är en person som har fullgod kunskap i datasystemet. Revisionskontoret anser därmed att rutinen inte är tillförlitlig och alltför ineffektiv. Det är av vikt att de brister som finns idag är åtgärdade/utvecklade i den nya applikationen och att mer än en person inom organisationen har kunskap och använder den fakta som finns i ett nytt elevadministrativt system.

#### *Kö*

Antagningsreglerna till Malmö Kulturskola är inte fastställda av kulturnämnden. Utifrån intervjuerna med kulturskolechefen gör revisionskontoret bedömningen att de av verksamheten fastställda antagningsregler följs men att reglerna är något otydliga och därför ger utrymme för tolkningar. De avhopp som sker under terminstid kräver extra manuell hantering. Kulturskolechefen handlägger detta och placering sker så snart som möjligt efter det att plats blivit ledig.

Kön är längst till elgitarr, gitarr och piano. Totalt stod i maj månad 575 elever i kö till dessa tre instrument, vilket motsvarar 62%. 120 elever har stått i kö i mer än ett år. Elgitarr, gitarr och piano har även i denna kategori längst kö och motsvarar 70%.

Revisionskontoret bedömer att kulturskolan på bästa sätt söker nyttja de undervisningsplatser som finns till förfogande och målet är att inga undervisningsplatser skall vara tomma under terminstid.

Kulturskolan har från kulturnämnden inte fått några tydliga direktiv och inga beslut finns som stöd för hur institutionen ska arbeta för att minska köerna till de populära ämnena. Kulturskolan når inte sitt verksamhetsmål ”Väntetiden för att bli antagen på önskad kurs ska vara maximalt ett år”.

### *Styrning*

Kulturnämnden har under den senaste tvåårsperioden inte tagit några beslut som specifikt berör kulturskolan förutom budget, delårsbokslut och årsrapport. I budgetbeslutet ingår verksamhetsplanen som en del. Under 2007 beslutade kulturnämnden om ändrade kulturskoleavgifter. Revisionskontoret menar därför att kulturnämnden skulle kunna utveckla styrningen av Malmö Kulturskola.

### Kulturnämnden ska

- främja samordning och utveckling inom kulturområdet
- samt bidra till kulturutbyte
- samverka på regional nivå

Utifrån Malmö Kulturskolas perspektiv främjar kulturnämnden utvecklingen och samverkar på regional nivå med bland annat Malmö Högskola, föreningsliv och studieförbund.

Dessutom har kulturnämnden beslutat att Malmö Kulturskolas uppdrag för 2010 är:

- Med utgångspunkt i FN:s barnkonvention ge Malmös barn och ungdomar i åldrarna 7-19 år möjlighet till upplevelser, utbildning och skapande inom det konstnärliga området
- Vara tillgänglig för alla barn och ungdomar, oavsett sociala, kulturella och ekonomiska förutsättningar samt fysiska och andra funktionshinder
- Erbjuder en verksamhet som tar hänsyn till den kulturella mångfald som finns bland Malmös invånare
- I samarbete med skolan, lärarutbildningarna och de konstnärliga högskolorna vara en aktiv part i utvecklingen på det kulturpedagogiska området

Revisionskontoret menar att uppdraget är väldigt brett och omfångsrikt och kan tolkas på flera olika sätt. Utifrån punkterna ovan ska Malmö Kulturskola ge "möjlighet till upplevelser, utbildning och skapande inom det konstnärliga området", "vara tillgänglig för alla barn och ungdomar...", "ta hänsyn till den kulturella mångfald som finns..." och vara "en aktiv part i utvecklingen på det kulturpedagogiska området.

Utifrån uppdraget har kulturnämnden beslutat om ett antal verksamhetsmål för 2010.

- Kulturskolans utbud ska vara anpassat efter målgruppens olika förväntningar och behov.
- Kulturskolan ska vara tillgänglig med en del av sitt utbud i alla stadsdelar.
- Antalet elever från stadsdelarna Fosie, Hyllie, Rosengård och S Innerstaden tillsammans ska öka med tio procent.
- Alla barn i Malmö ska någon gång under sin skoltid erbjudas att delta i Kulturskolans verksamhet.
- Väntetiden för att bli antagen på önskad kurs ska vara maximalt ett år.
- Kulturskolan samarbetar med övriga aktörer inom såväl kultur- som utbildningssektorn.
- Nätverkskontakter med liknande verksamheter både inom och utanför Sverige underhålls och utvecklas.

Revisionskontoret anser att dessa mål följer det beslutade uppdraget men flera av dem är svåra alternativt omöjliga att mäta objektivt. För att använda målen som styrinstrument är det på sikt viktigt att kulturnämnden hittar ett sätt att mäta och följa upp verksamhetsmålen bättre. Uppföljning och framförallt analys av om, eller i vilken mån, målen uppnåtts.

Revisionskontoret har under granskningen uppmärksammat att det i vissa fall kan vara svårt att hålla isär de olika begreppen, uppdrag, verksamhetsmål och aktiviteter, som kulturnämnden skall styra kulturskolans verksamhet med. Kulturförvaltningen har redan

i år påbörjat ett gediget arbete kring verksamhetsmålen som sannolikt kommer att tydliggöra vad de olika begreppen står för.

Revisionskontoret anser att en tydligare styrning av verksamheten skulle klargöra uppdraget för Malmö Kulturskola.

Antalet elever i målgruppen kommer de närmsta åren att öka. Revisionskontoret gör bedömningen att detta faktum kommer att innebära ett behov av olika långsiktiga förändringar inom Kulturskolan.

Granskningen visar på att kulturnämnden sällan diskuterar hur verksamheten inom Malmö Kulturskola bedrivs eller skall bedrivas. Om kulturnämnden önskar styra verksamheten, kortsiktigt och/eller långsiktigt, anser revisionskontoret att ärendena av detta slag oftare kan beredas och diskuteras. Övergripande verksamhetsfrågor har de senaste åren inte varit föremål för diskussion i kulturnämnden. Utifrån ovanstående resonemang anser revisionskontoret att kulturnämndens styrning och uppföljning av verksamheten inte är helt tillräcklig.

## 6 Bilagor

### 6.1 Bilaga 1 – Antalet elever per undervisningsämne och stadsdel 2010

Tabell Malmö Kulturskola elever per stadsdel

Undervisningsämne	Stadsdel										Totalt	
	Centrum	Fosie	Husie	Hyllie	Kirseberg	Limhamn/ Bunkeflo	Oxie	Rosengård	S Inner- staden	V Inner- staden		
Accordeon	29	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37
Altblockflöjt	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45	65
Arabisk Darbuka	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Basis	39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	39
Bild o form	116	0	0	0	0	0	17	0	0	0	0	133
Blockflöjt	18	6	17	0	20	105	6	5	0	16	193	
Cello	23	0	0	0	0	0	0	0	0	10	33	
Dans	142	0	0	0	26	0	0	0	0	0	168	
Elbas (se kontrabas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Elgitar	24	0	0	0	0	0	0	24	0	42	90	
Engelskt horn	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
Fagott	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
Film/animation	83	0	0	0	0	0	0	0	0	0	83	
Gitarr	103	25	12	0	0	0	0	28	0	72	240	
Keyboard	72	0	0	0	0	0	0	0	0	0	72	
Klarinett/saxofon	57	11	0	0	0	0	0	0	0	0	68	
Kontrabas	37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37	
Kör	15	0	0	0	15	46	0	0	0	28	104	
Musik special/särskola	9	0	0	0	0	25	0	0	0	25	59	
Oboe	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	
Orkester	290	0	0	0	0	0	0	0	10	0	300	
Piano	136	7	13	0	0	21	15	0	0	58	250	
Rock o popskola	0	0	0	0	25	0	0	0	0	0	25	
Rytmik	0	0	0	0	0	100	0	0	0	0	100	
Serieteckning	101	0	0	0	30	0	0	0	0	0	131	
Slagverk	56	19	0	0	0	0	0	0	0	0	75	
Sång	33	0	0	0	0	4	0	0	0	8	45	
Teater	65	16	0	0	40	0	0	28	0	0	149	
Trombon/tuba	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	
Trumpet	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	
Tuba (se trombon)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Tvärflöjt	66	0	0	0	0	0	8	0	0	38	112	
Valthorn	0	0	0	0	0	10	0	0	4	0	14	
Viola/violin	73	10	11	0	0	11	0	27	51	0	183	
<b>Totalt</b>	<b>1695</b>	<b>102</b>	<b>53</b>	<b>0</b>	<b>156</b>	<b>322</b>	<b>46</b>	<b>112</b>	<b>65</b>	<b>342</b>	<b>2893</b>	

Källa: Malmö Kulturskola

---

## 6.2 Bilaga 2 – Enkät lärare Malmö Kulturskola

---

### FÖRDJUPAT GRANSKNINGSPROJEKT – STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV VERKSAMHETEN VID KULTURSKOLAN

---

**Namn**  
**Yrke**

---

#### **Bakgrundsfakta**

1 Vilken utbildning har du t ex gymnasieskola, högskola/universitet, folkhögskola m fl?

2 Hur hög tjänstgöringsgrad har du inom Malmö Kulturskola?  
%

3 Hade du önskat högre eller lägre tjänstgöringsgrad om det var möjligt?  
 ja  nej

4 Har du någon annan anställning för att fylla upp till högre tjänstgöringsgrad?  
 ja  nej

5 Ungefär hur många elever undervisar du?  
stycken

6 Var tjänstgör du t ex stadsdel eller endast på Kulturhuset Mazetti?

#### **Organisation**

7 Anser du att Malmö Kulturskola är ändamålsenligt organiserat?  
 ja  nej

8 Om nej ange gärna varför

### Verksamhet

9 Vet du vilka och hur många olika konstarter som är representerade inom Malmö kulturskola?

ja  nej

10a Vet du vilka konstarter som Malmö Kulturskola erbjuder utanför Kulturhuset Mazzetti, dvs i stadsdelarna?

ja  nej

10b Ange dessa konstarter

11 Anser du att det är möjligt att undervisa i "din konst" på fler platser i Malmö stad?

ja  nej

12 Anser du att Malmö Kulturskola borde erbjuda någon konst som inte finns representerad idag och i så fall vilken?

13a Anser du att "Pröva på" är en fungerande verksamhet för att fånga målgruppen?

ja  nej  har ingen uppfattning

13b Kommentar

### Styrdokument/Mål

14 Vilka styrdokument, t ex politiska mål, finns inom Malmö kulturskola? Ange de du känner till och vet att du arbetar efter.

15 Anser du att målen för Malmö Kulturskola är tydliga?

ja  nej  har ingen uppfattning

16a Känner du till innehållet i Malmö Kulturskolas verksamhetsplan?

ja  nej

16b Om ja, beskriv mycket kort vad den innebär för dig

17 Hur får du information om Malmö Kulturskolas "uppdrag, verksamhetsmål och aktiviteter"? Beskriv kortfattat eller ange vet ej.

vet ej

18 Anser du att Malmö kulturskola lever upp till de beslutade uppdraget, verksamhetsmålen och aktiviteterna?

ja  nej  vet ej

19 Vet du vilket som är Malmö kulturskolan målgrupp?

ja  nej

20 Anser du att Malmö Kulturskolan når ut till denna målgrupp?

ja  nej

21 Är du involverad i någon form av uppföljning och/eller utvärdering av Malmö Kulturskolas verksamhet?

ja  nej

22 Om ja, ange kortfattat på vilket sätt?

### Övrigt

23 Har du några idéer om hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler personer i målgruppen? Beskriv

24 Vad kan göras för att förbättra Malmö Kulturskola?

25 Känner du till hur kösystemet fungerar inom Malmö Kulturskola?

ja  nej

26 Andra synpunkter



8 Anser du att Malmö Kulturskola borde erbjuda någon konststart som inte finns representerad idag och i så fall vilken?

9 Har du några idéer om hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler personer i målgruppen ”alla Malmöbor 8-19 år”? Beskriv

10 a Har du några idéer om vad som kan göras för att förbättra Malmö Kulturskola?

10 b Andra synpunkter

---

## 6.4 Bilaga 4 - Enkät till brukare

---

### FÖRDJUPAT GRANSKNINGSPROJEKT – STYRNING OCH UPPFÖLJNING AV VERKSAMHETEN VID KUL- TURSKOLAN

Till dig som utövar någon aktivitet vid Kulturskolan

---

**Namn**

---

1 Hur fick ni veta att Malmö Kulturskola finns?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> utskick från kulturskolan | <input type="checkbox"/> efter ”Pröva på” verksamhet |
| <input type="checkbox"/> grundskolan               | <input type="checkbox"/> internet                    |
| <input type="checkbox"/> vänner                    | <input type="checkbox"/> annat.....                  |

2 Hur länge stod ni i kö till detta instrument/aktivitet?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> mindre än en termin | <input type="checkbox"/> mer än en termin men mindre än ett läsår |
| <input type="checkbox"/> mer än ett läsår    |   |

3 Är du nöjd med den verksamhet som Malmö Kulturskola erbjuder?

- |  |                              |
|--|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ja                | <input type="checkbox"/> nej |
| <input type="checkbox"/> ingen uppfattning |                              |

4 Anser du att Malmö Kulturskola borde erbjuda någon konstart som inte finns representerad idag och i så fall vilken?

- |                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> ja ..... |  |
| <input type="checkbox"/> nej      |  |

5 Har du några idéer om hur Malmö Kulturskola skulle kunna nå ut till fler personer i målgruppen ”alla Malmöbor 8-19 år”? Beskriv

6 a Har du några idéer om vad som kan göras för att förbättra Malmö Kulturskola?

6 b Andra synpunkter

## 7 Källor

### Skriftliga källor

<b>Beslutsorgan</b>	<b>Avser</b>
Kulturnämnden	Årsbokslut 2009
	Budget 2010
	Verksamhetsplan
Kulturförvaltningen	Rutinbeskrivningar mm

### Uppgiftslämnare

<b>Organisation/enhet</b>	<b>Namn</b>
Kulturkansliet	Personalchef/kanslichef Ann-Kristin Blomberg
Kulturkansliet	Ekonomichef Anne Mattsson
Kulturkansliet	Ekonom Annika Olofsson
Malmö Kulturskola	Kulturskolechef Henrik Marmén
Malmö Kulturskola	Ekonom Lena Hemby
Malmö Kulturskola	Personalassistent Charlotta Jemth
Malmö Kulturskola	Planeringssekreterare Frank Dorawa
Malmö Kulturskola	Fem lärare med olika inriktning
SDF Rosengård, Limhamn/Bunkeflo och Centrum.	Fem lärare från vardera tre stadsdelar som tjänstgör i åk 3-5
Invånare/Brukare	Tio elever/målsmän där eleven utövar sitt förstahandsval vid Malmö Kulturskola
Invånare/Brukare	fem elever/målsmän som lämnat återbud till sitt förstahandsval
Invånare/Brukare	fem elever/målsmän som står i kö

### Övrigt

<a href="http://komin/malmo.se">http://komin/malmo.se</a>
<a href="http://malmo.se">http://malmo.se</a>
<a href="http://www.scb.se/">http://www.scb.se/</a>