

Forensic Services

Hermods AB

Utredning avseende SFI- undervisning

25 april 2018

*Strängt personlig
och konfidentiell*

pwc



AcadeMedia Support AB
Att: Paula Hammerskog
Box 213
101 24 Stockholm

25 april 2018

I enlighet med vårt uppdragsbrev översänder vi härmed en rapport avseende vår utredning av vissa oklarheter avseende lärarbehörighet inom undervisning i svenska för invandrare hos Hermods AB som vi utfört åt AcadeMedia Support AB.

Med vänlig hälsning

Per Storbacka

Sofia Westberg

Per Storbacka

Partner, Forensic Services
E-post: per.storbacka@pwc.com
Mobil: 0709-293 132

Sofia Westberg

Manager, Forensic Services
E-post: sofia.westberg@pwc.com
Mobil: 0723-530 639

Innehåll

1	Vårt uppdrag och genomfört arbete	4
2	Observationer	7
	Bilagor	18
1	Begränsningar	19

Vårt uppdrag och genomfört arbete

Vårt uppdrag och genomfört arbete (1/2)

Vårt uppdrag

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB ("PwC eller "vi" i någon böjningsform) har fått i uppdrag att bistå AcadeMedia Support AB ("Uppdragsgivaren" eller "AcadeMedia") med en utredning avseende lärarbehörighet inom undervisning i svenska för invandrare ("SFI") hos AcadeMedias dotterbolag Hermods AB ("Hermods").

Bakgrund

Sedan 2009 är det fastslaget att Malmö stads SFI till minst 50 % ska upphandlas och att "...kommunala och enskilda utbildningsanordnare ska arbeta på lika villkor och leva upp till samma kvalitetskrav".

I juli 2013 inledde Malmö stad en upphandling om SFI i vilken Hermods lämnade ett anbud ("Anbudet"). I september 2013 fick Hermods och fyra andra leverantörer information om att de vunnit upphandlingen vilken dock överprövades. Avtalet mellan Malmö stad och Hermods ("Malmöavtalet") signerades i juni 2014 med 1 augusti 2014 som startdatum. Avtalet har vid två tillfällen förlängts och gäller numera fram till den 31 juli 2018.

I december 2013 meddelade AcadeMedia att Hermods skulle bli en del av AcadeMedia-koncernen och i januari 2014 fick de sedermera godkännande av Konkurrensverket och förvärvet kunde genomföras.

I maj 2015 fick två av leverantörerna av SFI i Malmö ett vite av Malmö stad på grund av brister i lärarbehörigheten.

I februari 2018 sände Kalla Fakta ett inslag på Tv4 om en granskning som redovisade hur en utbildningsleverantör lämnat felaktiga uppgifter till Stockholm stad i en upphandling av SFI. Kort efter att programmet sändes startade AcadeMedias vuxenutbildningssegment en intern utredning. Under denna utredning fick ledningen för vuxenutbildningssegmentet uppgifter om att Hermods i Malmö hade skickat in felaktiga uppgifter till Malmö stad om anställda lärare på Hermods SFI. AcadeMedias VD fick information om avvikelserna den 12 mars. Den interna utredningen fördjupades vilket ledde till att tre anställda på Hermods blev arbetsbefriade. Detta föranledde att AcadeMedia den 17 mars anlidade PwC för att utföra en extern granskning vilken inleddes den 19 mars 2018.

Vårt uppdrag och genomfört arbete (2/2)

Genomfört arbete

Vårt uppdrag har varit att bistå AcadeMedia med oberoende faktainsamling, analyser och bedömningar i syfte att klargöra fakta relaterat till händelser kopplade till Hermods avtal om SFI med Malmö stad och ge Uppdragsgivaren underlag för att vidare bedöma vilka åtgärder som rimligen bör vidtas.

Vårt arbete har fokuserats till perioden 2014 till 28 februari 2018 ("Avtalsperioden").

Mer specifikt har vårt uppdrag omfattat följande områden och moment:

- Genomgång av de avtal som Hermods har gällande SFI.
- En genomlysning av händelseförloppet kopplat till Hermods avtal om SFI med Malmö stad inklusive en genomgång av anbud, avtal, processer och rutiner samt utredning av ansvarsfrågan.
- Insamling och granskning av intern information erhållen av AcadeMedia och Hermods.
- Insamling och granskning av extern information erhållen framförallt av Malmö stad.
- Genomgång av nuvarande rutiner för anbudsgivning, uppstart av avtal och avtalsefterlevnad för att kunna bedöma hur avvikelser kopplat till Malmöavtalet och eventuellt andra avvikelser har kunnat inträffa samt ge förslag på förbättringsåtgärder kopplat till detta.

För våra begränsningar se bilaga 1.

Definitioner av roller

I rapporten figurerar anställda inom Hermods med koppling till Malmöavtalet. Dessa definieras utifrån sina roller enligt nedan:

- **Utbildningschefen:** Utbildningschef på SFI Malmö. Denna roll har inom Avtalsperioden innehavts av två personer under olika perioder. Vi hänvisar till båda dessa inom ramen för definitionen.
- **Verksamhetschefen:** Verksamhetschef för SFI och Vuxenutbildning, vid avtalets uppstart biträdande affärsområdeschef för SFI.
- **Utbildningsdirektören:** Utbildningsdirektör, vid avtalets uppstart affärsområdeschef SFI.
- **Anbudschefen:** Hermods chef för affärsutveckling och anbud.

Observationer

Avtalet med Malmö stad (1/5)

Anbud och avtal

I juni 2013 startade Malmö stad en upphandling av SFI. Upphandlingen berörde fyra områden; SFI med yrkesförberedande inriktning ("Del 1"), SFI med allmän och studieförberedande inriktning ("Del 2"), SFI – Distansutbildning ("Del 3") och SFI för syn- och hörselskadade ("Del 4").

Hermods lämnade anbud på Del 1, Del 2 och Del 3. Huvudansvarig för Anbudet var Anbudschefen. I upphandlingen var bland annat ett grundkrav för områdena Del 1 och Del 2 en lärartäthet på tre lärare per 100 helårsplatser och 65 % behöriga lärare. "Behörig" i upphandlingen innebar att inneha lärarlegitimation samt 60 högskolepoäng ("hp") i Svenska som andraspråk, vilket är 30 hp mer än vad som krävs av Skolverket för att vara behörig att undervisa i svenska som andraspråk inom SFI. Vidare i denna rapport är det definitionen i upphandlingen, dvs. innehavande av lärarlegitimation och 60 hp i Svenska som andraspråk, eller likvärdig utbildning, som definieras som behörig. Det är enligt vår uppfattning inte helt klart hur högskolepoängen utifrån Malmöavtalet ska bedömas då det inte är helt tydligt vilka kurser som ska inkluderas i Svenska som andraspråk.

Upphandlingen var upplagd så att om en leverantör i sitt anbud erbjöd en högre lärartäthet och/eller en högre behörighetsgrad fick leverantören avdrag på anbudspriset i utvärderingen av anbudet. Hermods lovade i Anbudet att ha 100 % behöriga lärare och en lärartäthet om tio lärare per 100 helårsplatser. För detta fick Hermods det maximala avdraget från det offererade priset per timme i utvärderingen av Anbudet som gick att få på dessa punkter. Detta påverkar dock inte det slutliga priset till vilket Hermods får fakturera Malmö stad.

Den 18 september 2013 tilldelades Hermods samt fyra andra leverantörer rätt att skriva avtal avseende SFI i Malmö. Hermods tilldelades möjlighet att skriva avtal för Del 1 och Del 2.

Tilldelningsbeslutet överklagades dock av Merit utbildning AB ("Merit") som inte fick någon tilldelning i upphandlingen och därmed inte fick fortsätta bedriva SFI i Malmö stad. Merit menade att det som utlovades i anbudet inte gick att uppfylla, det fanns helt enkelt inte så många behöriga lärare som det sammantaget enligt anbudet utlovades. Det totala antalet behöriga lärare som de anbud som vann upphandlingen sammanlagt lovade uppgick till cirka 180 stycken. En rättslig prövning inleddes vilken utföll till Malmö stads fördel då en kommun, enligt domen, i förväg inte kan avgöra hur många behöriga lärare det i framtiden kommer att finnas.

Avtalet mellan Malmö stad och Hermods signerades i juni 2014 med 1 augusti 2014 som startdatum. I avtalet inkluderades inte kravet i Anbudet om 100 % behöriga lärare utan den bestämdes till 65 % och lärartätheten bestämdes till fem lärare per 100 helårsplatser och inte tio som i anbudet. En förklaring till varför kraven på behöriga lärare och lärartätheten skiljer sig mellan Anbudet och Malmöavtalet har ej framkommit under vår granskning.

Avtalet med Malmö stad (2/5)

Uppstart av avtal

Enligt förfrågningsunderlaget från Malmö stad skulle Malmöavtalet börja gälla från den 1 januari 2014, men på grund av överklagandet från Merit fördröjdes uppstarten.

Ansvarig för Malmöavtalet var Utbildningsdirektören, dåvarande Affärsområdeschef SFI. Utbildningschefen ansvarade för att starta upp verksamheten i enlighet med Malmöavtalet.

Vi har fått information om att det är vanligt att kunder kräver att Hermods skickar listor på lärare vid uppstarten av projekt. Det är även vanligt förekommande att dessa listor innehåller lärare som inte kommer engageras just på den skolan som avtalet gäller. Detta beror på att dessa listor tas fram inför avtalet under processen för anbud- och avtalsskrivande och att det inte går att rekrytera all personal som krävs innan anbudet är vunnet och verksamheten startat. Denna typ av lista används för att visa att kompetensen finns inom Hermods. Dock ska listan revideras när verksamheten väl har startat.

Enligt Malmöavtalet skulle en lista över namn på lärare lämnas in till Malmö stad senast en månad innan avtalsstart. Den skulle innehålla utbildningsbevis och lärarlegitimation för lärarna i syfte att styrka behörighet, lärartäthet och den andel behöriga SFI-lärare som angavs i anbudet.

Redan i uppstarten blev det dock tydligt för Hermods i Malmö hur svårt det var att rekrytera behöriga lärare. Vi har fått information om att fördröjningen av uppstarten av Malmöavtalet även påverkade problematiken kring rekryteringen då rekryteringen som påbörjades hösten 2013 fick skjutas upp och vissa av lärarna fick andra jobb.

Utbildningschefen fick hjälp av Utbildningsdirektören för att hitta behöriga lärare att sätta på listan som skulle skickas in till Malmö stad. Utbildningsdirektören tog i sin tur hjälp av Verksamhetschefen och andra SFI-chefer i Stockholm. En lista över lärare inklusive dokumentation som styrkte deras behörighet lämnades den 1 juli 2014 in till Malmö stad, dock innehöll listan flera lärare som inte skulle arbeta i Malmö.

Enligt information som vi har tagit del av framgår det att Utbildningschefen, Anbudschefen, Verksamhetschefen och Utbildningsdirektören hade kunskap om att listan var felaktig vid uppstarten av Malmöavtalet.

Den 1 juli 2014 lämnade Utbildningschefen in den första listan över lärare till Malmö stad. Efter att Malmö stad gått igenom listan skickade de den 16 juli 2014 ett e-postmeddelande om att de skulle vilja gå igenom listorna. De bokade därför in ett möte till den 26 augusti 2014. Enligt information vi har erhållit var utöver representanter från Malmö stad Utbildningschefen och Utbildningsdirektören med på mötet.

Efter mötet skickade Malmö stad en lista till Utbildningschefen och Utbildningsdirektören med en bedömning av varje lärare samt en handlingsplan för varje lärare som inte uppfyllde kraven enligt avtalet.

Avtalet med Malmö stad (3/5)

Bemanning

Hermods hade även efter uppstart fortsatt svårt att rekrytera behöriga lärare. För att kunna leva upp till avtalskravet gällande behörighet sökte Hermods i Malmö under våren 2015 efter behöriga lärare från andra städer inom Hermods som kunde flyga ner till Malmö för att undervisa. Verksamhetschefen kontaktade behöriga lärare som skulle kunna tänka sig att flyga ner till Malmö för att hjälpa Hermods i Malmö att uppnå kraven på behöriga lärare. Såväl Utbildningsdirektören som Anbudschefen hade under våren 2015 kunskap om att Hermods hade problem med att leva upp till avtalskravet gällande behörigheten.

När bristerna i lärarbehörigheten uppdagades av Malmö stad bjöd de in till ett möte den 29 april 2015 för att diskutera svårigheterna med rekryteringen. Vi har tagit del av information om att Utbildningschefen, Utbildningsdirektören samt den pedagogiskt ansvariga från Hermods deltog på mötet och de förklarade att de skulle uppfylla kraven från och med den 6 maj genom att flyga ner lärare samt vidareutbilda befintlig personal och Malmö stad nöjde sig med detta.

Vi har erhållit information om att fyra behöriga lärare flögs ner från Stockholm till Malmö. Två av dessa fyra lärare flög ner till Malmö i maj, juni och september 2015 och stannade i två till tre dagar per gång. Den tredje läraren arbetade dock en längre period under sommaren 2015 och valde sedermera att flytta till Malmö permanent i augusti 2016.

Den fjärde läraren var bland annat webblärare men undervisade aldrig på plats i Malmö utan var endast där på besök i syfte att vidareutbilda personal.

För att lösa bemanningsproblematiken rekryterade Hermods även ett flertal lärare som inte fullt ut levde upp till Malmöavtalets krav på behörighet.

Hermods lösning på att de saknade tillräckligt många behöriga lärare i Malmö var således att använda sig av behöriga lärare som var anställda inom Hermods men som vanligtvis arbetade inom andra delar av Hermods. Dessa personer arbetade sedan i Malmö ett par dagar under vissa perioder.

Under våren 2015 uppdagades för Malmö stad hur svårt det var för de privata aktörerna som vunnit upphandlingen att leva upp till den avtalade andelen behöriga lärare samt den avtalade lärartätheten. I maj 2015 sattes sanktioner in mot två av leverantörerna som då fick betala ett vite till Malmö stad på grund av brister i lärarbehörigheten.

Avtalet med Malmö stad (4/5)

Inrapportering till Malmö stad

Hermods, samt de andra leverantörerna som vann anbudet från juni 2013, uppvisade under hösten 2014 vissa brister i att leva upp till de ställda kraven om lärarkompetens och lärartäthet i deras avtal med Malmö stad om SFI. På grund av detta beslutades den 21 november 2014, enligt en tjänsteskrivelse från Malmö stads Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen daterad den 25 februari 2015, att leverantörerna månatligen skulle följas upp gällande den offererade lärarkompetensen och lärartätheten. Detta skulle ske genom att leverantörerna, inklusive Hermods, skulle skicka in lärarlistor varje månad i syfte att ge en ögonblicksbild över lärare, deras behörighet och kompetens samt handlingsplan för varje lärare som inte uppfyllde kraven enligt avtalen ("lärarlistorna"). Lärarlistorna skulle även belysa förändringar och uppdateringar som skett sedan den senaste listan skickades in. På Hermods i Malmö var det Utbildningschefen som skulle sammanställa och skicka dessa lärarlistor till Malmö stad Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen.

Eftersom Hermods flög ned ett antal behöriga lärare från Stockholm till Malmö under 2015 inkluderades deras namn på lärarlistorna för den månad som de var i Malmö. Dock inkluderades dessa lärare på lärarlistorna även under månader då de inte arbetade i Malmö.

Utöver de lärare som under en period flög ned till Malmö har ytterligare behöriga lärare som har varit anställda av Hermods, men som inte har arbetat på Hermods i Malmö, angivits på lärarlistorna. Utbildningschefen var medveten om detta men menar att det var sanktionerat från Verksamhetschefen och Utbildningsdirektören så länge som lärarna var anställda av Hermods. Vi har även tagit del av information om att namnen på de lärare som stod på lärarlistorna samt deras behörigheter var samma information som ursprungligen togs fram av Verksamhetschefen och Utbildningsdirektören till den första listan som skickades till Malmö stad under uppstarten av avtalet.

Den externa rektorn från Malmö stad var föräldraledig mellan 1 oktober 2017 och 31 mars 2018 och ersattes under denna period av en tillförordnad extern rektor. Enligt den information vi har erhållit var det den tillförordnade externa rektorn som började ställa frågor kring lärarlistorna. Innan dess har inte frågor ställts av den externa rektorn från Malmö stad.

Avtalet med Malmö stad (5/5)

Kvalitetsuppföljning

Mycket av de brister som identifierats i lärarkompetensen hos Hermods har berott på externa faktorer då det har funnits en brist på lärare i hela Sverige under Avtalsperioden. Malmö stad beskriver själva i en tjänsteskrivelse från Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen från den 18 november 2014 att:

”... aktuella leverantörer har agerat på ett sätt som innebär att den nuvarande situationen bör anses ligga utanför deras kontroll. Samtliga leverantörer har bedrivit ett aktivt arbete för att rekrytera efterfrågad lärarkompetens och måste, utifrån jämförelse med kommunens egenregi, också anses betala konkurrenskraftiga löner. Utifrån detta bedöms det som möjligt att sätta in ekonomiska sanktioner först i det fall någon leverantör inte följer överenskomna åtgärder för att komma till rätta med bristerna gällande lärarkompetensen.”

Trots de identifierade bristerna i lärarkompetens har Hermods uppvisat kvalitet i sin undervisning. Malmö stad beskriver själva i en tjänsteskrivelse från Malmö stads Gymnasie- och vuxenutbildningsförvaltningen från den 7 oktober 2015 att:

”Förvaltningens sammantagna bedömning är att utbildningen hos samtliga leverantörer håller en sådan kvalitet, och lärarkompetensen är sådan, att gällande avtal bör förlängas, under förutsättning att respektive leverantör också accepterar en förlängning” samt ”Utifrån enkäter och besök på skolorna ger också eleverna en positiv bild av utbildningen och undervisningen”.

Enligt den information vi har fått har Hermods inte själva gjort några kvalitetskontroller hos Hermods i Malmö, detta då Malmö stad har varit nöjd med kvaliteten och elevenkäterna visat goda resultat. Malmö stad har inte under Avtalsperioden haft några synpunkter på kvaliteten i undervisningen.

Vi har vidare tagit del av elevenkäter från Hermods för SFI i Malmö och perioden 2015-2018. Dessa enkäter visar att eleverna har varit nöjda med utbildningen samt tycker att lärarna är engagerade.

Övriga avtal

Vi har utöver Malmöavtalet även inlett granskningar av ett tjugotal andra avtal som Hermods har inom SFI. Arbetet utförs med liknande metodik som granskningen av Malmöavtalet men granskningen är i dagsläget inte avslutad.

Hermods agerande (1/2)

Rutiner och processer

Månadsrapportering

Rapporteringsstrukturen för Hermods, med utgångspunkt i Hermods SFI-verksamhet i Malmö, har under Avtalsperioden varit att Utbildningschefen rapporterar till Verksamhetschefen som i sin tur rapporterar till Utbildningsdirektören. Sedan hösten 2017 rapporterar dock Utbildningschefen till den regionala utbildningschefen som rapporterar vidare till Verksamhetschefen.

Utbildningsdirektören sammanställer varje månad en månadsrapport som rapporteras till chefen för vuxenutbildningssegmentet på AcadeMedia. Dessa månadsrapporter inkluderar sedan 2016 en del om risker (kallad "Compliance Report"). Denna del innefattar bland annat allvarliga avvikelser, anmärkningsvärt låga resultat samt mediala risker.

Vi har granskat ett antal av dessa månadsrapporter och bland annat noterat en kommentar från november 2017 som beskriver att Hermods har förlorat flera behöriga lärare i bland annat Malmö och att det är svårt att rekrytera nya behöriga lärare vilket skulle kunna "...*ställa till det avtalsmässigt*". Vi har noterat att även senare rapporter (december 2017 och januari 2018) innehåller samma kommentar som i rapporten för november. Dock finns inte kommentaren med i tidigare månadsrapporter.

Anbud

Det har framkommit uppgifter som indikerar att det i anbudsprocessen inom Hermods saknas tillräckliga kontroller av rekryteringsunderlaget på den ort för vilken det lämnas anbud. Vidare fanns det olika uppfattningar inom Hermods om huruvida det för SFI i Malmö var kravet på behörighet enligt Anbudet eller enligt Malmöavtalet som gällde.

Ansvar

Vi har såväl i intervjuer som i erhållen dokumentation noterat att det fanns personer inom Hermods som kände till att de lärarlistor som skickades till Malmö stad innehöll felaktig information.

Den huvudsakliga anledningen som har framkommit i våra observationer är att rekryteringsunderlaget för behöriga lärare var begränsat. Att Malmöavtalet krävde 60 hp, istället för Skolverkets krav på 30 hp, i Svenska som andraspråk för att räknas som behörig gjorde det ytterligare svårt att hitta behörig personal.

Vi har inte hittat något i vår granskning som tyder på att det fördes diskussioner bland de anställda inom Hermods med koppling till Malmöavtalet om att vara öppna gentemot Malmö stad om att de inte kunde leverera enligt Malmöavtalet. De inblandade förefaller istället ha strävat efter att uppnå kraven ställda i avtalet. Vi har förstått att det har diskuterats flitigt om hur problemet skulle lösas. Att lösa det gemensamt med Malmö stad genom samtal och kommunikation verkade inte ses som en lösning bland de anställda inom Hermods med koppling till Malmöavtalet.

Hermods agerande (2/2)

Vi har erhållit uppgifter om att det på Hermods möte med Malmö stad den 29 april 2015 fastslogs av Malmö stad att vite skulle begäras för de leverantörer som inte uppfyllde 65 % behörighet samt att avtalet med den enskilde leverantören skulle upphöra om behörigheten ej uppfylldes inom 90 dagar efter den 7 maj 2015. I och med att Malmö sedermera krävde vite från två leverantörer var hotet om ekonomiska repressalier aktuella.

Vidare synes Hermods vara en decentraliserad organisation utan vidare kontroll eller insyn i verksamheten från hela dess ledningsgrupp och vi har inte fått information om att det utfördes kontroller, såsom stickprov eller liknande, på att avtalen efterföljdes eller att lärarlistorna stämde. Inte heller gjordes detta när det var känt inom Hermods att det i Malmö, och i resten av Sverige, fanns en brist på behöriga lärare och att detta var något som, enligt information vi har erhållit, diskuterades inom Hermods. Dock ansvarar varje enhet för att rapportera allvarliga avvikelser i "Compliance Report", vilket vi skriver om i tidigare avsnitt.

Vi nämner även tidigare i rapporten att såväl Utbildningschefen, Anbudschefen, Verksamhetschefen som Utbildningsdirektören hade kunskap om att listan var felaktig vid uppstarten av Malmöavtalet. Samtliga dessa kände även i april 2015 till att Hermods inte levde upp till avtalet dock har vi ingen information om att Anbudschefen var medveten om att lärarlistorna som löpande skickades in till Malmö stad var felaktiga, förutom under uppstartsfasen.

Vi har under vårt arbete även kunnat klargöra att Utbildningschefen och Verksamhetschefen under hela Avtalsperioden har haft kännedom om att listorna har innehållit felaktigheter. Vi har även fått muntlig information om att Utbildningsdirektören har haft vetskap om att listorna har innehållit felaktigheter och vi har tagit del av dokumentation från inledningen av 2016 som styrker detta.

Incitament

Vi har gjort en översiktlig genomgång av incitamentsprogram för ledande personer inom Hermods och AcadeMedia.

Våra initiala indikationer är att rörlig lön förefaller ha betalats ut delvis baserat på EBITA kopplat till Malmöavtalet för ett eller flera av räkenskapsåren 2014/2015 och framåt.

Sammanfattande observationer och rekommendationer

Sammanfattande observationer

Vi har sammanfattningsvis kunnat fastställa att flera av de lärare som har inkluderats på de lärarlistor som Hermods har skickat till Malmö stad inte har arbetat på Hermods i Malmö. Våra initiala analyser visar på brister under stora delar av Avtalsperioden avseende lärarkompetens bland de lärare som faktiskt har arbetat på Hermods i Malmö.

Vi har förstått att Utbildningschefen och Verksamhetschefen genom hela Avtalsperioden varit medvetna om att lärarlistorna som skickades till Malmö innehöll namn på lärare som inte var anställda på Hermods i Malmö. Somliga av dem hade visserligen varit och arbetat kortare perioder i Malmö men deras namn fanns kvar även efter dessa perioder samt att några aldrig hade varit på plats i Malmö.

Vi har även tagit del av information som visar att Utbildningsdirektören vid flera tillfällen under Avtalsperioden var medveten om att det fanns namn på lärarlistorna som inte var anställda i Malmö och under uppstarten var även Anbudschefen medveten om detsamma. Noteringar från månadsrapporteringen visar att problemen med rekryteringen även kommunicerades från Utbildningsdirektören till chefen för vuxensegment i november 2017 och framåt. Trots detta gjordes inga vidare granskningar av Hermods eller uppföljning av rapporteringen och de lärarlistor som skickades till Malmö stad.

Sammanfattande observationer och rekommendationer

Rekommendationer

PwC har utifrån de observationer som lyfts fram i denna rapport gett Hermods rekommendationer om förbättringsåtgärder enligt nedan.

Anbud

Hermods bör fastställa en rutin för hur analyser av marknaden innan anbud lämnas bör genomföras för att säkerställa att det som utlovas i anbudet är praktiskt genomförbart. Analysen bör sedan ligga till grund för hur Hermods svarar på anbudet. Exempelvis kan en genomlysning av hur många behöriga lärare en stad eller region har ingå i en sådan analys.

Hermods bör även i anbudsfasen ha en plan för vad som ska ske om Hermods inte kan leva upp till krav enligt anbud och avtal efter eventuell avtalssigenering vad avser exempelvis kommunikation med kund.

Avtalsefterlevnad

Hermods bör förstärka kommunikationen till de medarbetare som ska verkställa avtalen avseende vilka överenskommelser som har gjorts med kunden. Exempelvis fanns det i Malmö olika krav enligt anbud och avtal och en osäkerhet bland anställda vilka krav som gällde kring lärarnas behörighet och lärartäthet.

Hermods bör inrätta en standardiserad intern funktion som kontrollerar avtalsefterlevnad. Man bör fokusera på avtal med höga och/eller specifika krav. Dessa kontroller bör vara fördjupade och utgå från skriftlig fakta och inte muntlig information. Kontrollen kan exempelvis göras på stickprovsbasis av verifikat som skickas till kund.

Vidare bör avtalsefterlevnad inkluderas som en stående punkt i månadsrapporteringar inom Hermods.

Hermods bör i avtal med kunden fastställa hur eventuella avvikelser gentemot avtal ska kommuniceras, hanteras och kompenseras.

Hermods bör förbättra sina processer för rekrytering där en standardiserad granskning av behörighet och utbildningsbakgrund för de sökande genomförs.

Om Hermods i avtal har krav från kunden att de måste skicka in en lista på lärare och dess behörighet i uppstarten bör Hermods redogöra för kunden om problem med att bemanna med behöriga lärare under uppstartsfasen om detta föreligger. Hermods bör vidare ha en tydlig kommunikation med kunden avseende vilka krav som finns på listor som skickas in till kunden kring vilka lärare som kan inkluderas. Det kan bland annat handla om huruvida det endast är heltidsanställda som ska vara med på listan eller om samtliga lärare som arbetat på plats ska inkluderas samt om lärarnas tjänstgöringsgrad ska framgå på listan.

Transparens mot polisutredning

Hermods bör ha en total transparens i samband med den pågående polisutredningen och säkerställa att all relevant information görs tillgänglig.

Bilagor

Bilagor

18

1 Begränsningar

19

Begränsningar

.....

Denna rapport har skrivits i det syfte som redovisats ovan och vi accepterar inget ansvar för dess användning till andra ändamål än detta.

Vi har inte kontrollerat allt material som tillhandahållits oss för varken korrekthet eller fullständighet. I den mån tillhandahållet material eller lämnade uppgifter visar sig vara ofullständiga eller felaktiga, kan våra bedömningar och slutsatser ha kommit att påverkas därav.

Om vi utfört ytterligare åtgärder och analyser kan inte uteslutas att ytterligare förhållanden skulle kunna ha noterats. Trots ovan nämnda begränsningar anser vi dock att det arbete vi genomfört ger oss rimlig grund för våra uttalanden och bedömningar.