



Kultur- och fritidsförvaltningen

2020-04-14

Fördjupad uppföljning av Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015–2025



Innehållsförteckning

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inledning | 3 |
| 1.1 | Syftet med uppföljningen..... | 3 |
| 1.2 | Avgränsningar | 3 |
| 2 | Kulturpolitiska programmet – innehåll och resultat | 4 |
| 2.1 | Programlogik | 4 |
| 2.2 | Övergripande strategiska resultat och avvägningar..... | 7 |
| 2.3 | Övriga förvaltningars arbete med programmet | 11 |
| 3 | Utvärdering | 15 |
| 3.1 | Framgångsfaktorer och lärdomar..... | 15 |
| 3.2 | Översyn av indikatorer | 17 |
| 4 | Utveckling av programmet | 19 |
| 4.1 | Nästa steg – revidering av programmet..... | 19 |
| 5 | Bilagor | 20 |

1 Inledning

Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025 antogs av kommunfullmäktige den 2014-09-08. Programmet har nio mål och strategier. Kultur- och demokratinämnden ansvarar för uppföljningen av målen i det kulturpolitiska programmet. Programmet ska i enlighet med den beskrivna tillämpningen och uppföljningen genomföra en fördjupad uppföljning efter fyra år (2019). I anslutning till den kan programmet revideras vid behov. I den här fördjupningen inkluderas även år 2019 eftersom arbetet med utvärderingen har skjutits upp.

1.1 Syftet med uppföljningen

Syftet med en fördjupad uppföljning av det kulturpolitiska programmet är att följa upp arbetets resultat och utvärdera hur programmet kan utvecklas de återstående fem åren. Följande frågeställningar ligger till grund för uppföljningen:

1. Vilka resultat har det strategiska arbetet lett till?
2. Vilka framgångsfaktorer går det att se i arbetet med programmet som strategiskt verktyg i verksamheternas utvecklingsarbete?
3. Vad i programmet behöver utvecklas?

1.2 Avgränsningar

I uppföljningen ingår enbart att redovisa nedlagt arbete och dess resultat under 2015-2019. I uppföljningen ingår inte förslag till revidering. Däremot kommer ett antal rekommendationer till fortsatt arbete att presenteras.

2 Kulturpolitiska programmet – innehåll och resultat

Detta kapitel börjar med att presentera det kulturpolitiska programmets grundläggande uppbyggnad och dess programlogik. I efterföljande avsnitt presenteras programmets resultat fram till 2019, såväl förvaltningens som övriga förvaltningars resultat.

2.1 Programlogik

En programlogik innebär att det ska finnas en röd tråd mellan programmets mål, strategier, indikatorer och de aktiviteter som genomförs. Syftet med att analysera programlogiken är att styrningen av programmet leder till att de insatser som görs också bidrar till att nå de uppsatta målen. Då det är ett vanligt fenomen att ”vad som mäts blir gjort” så finns det en risk att verksamheterna gör fel saker om den röda tråden saknas. I Tabell 1 nedan görs en uppställning av programlogiken för att kunna göra en analys av denna.

Den övergripande slutsatsen är att det finns en röd tråd genom programmet. Däremot finns det en viss ”trubbighet” när det gäller framför allt det sista ledet, indikatorer, i hur väl de speglar hur väl vissa av målen är uppfyllda. En förklaring kan vara att arbetet med att ta fram indikatorer skett i en senare process än då målen och strategierna togs fram. I avsnitt 3.2 görs en djupare översyn av indikatorerna. Nedan förs en kortare diskussion kring de mål där kopplingen inte följer helt klart från mål till indikator.

2.1.1 Mål 1

Mål 1 innebär att *Fler möjligheter för människor att mötas spontant och arrangerat ska skapas* där strategin innehåller moment av både en kvalitativ och en kvantitativ utveckling av mötesplatser. Indikatorerna fångar dock enbart den kvantitativa aspekten av att nå målet. Det blir också svårt att över tid leva upp till att skapa nya arrangemang och mötesplatser. Det skulle kunna innebära en risk för att hållbara och etablerade arrangemang eller mötesplatser slopas till förmån för nya.

2.1.2 Mål 3

Mål 3 fångar att *Haninges stora naturintresse ska tas tillvara* och strategin säger att gränsöverskridande projekt och aktiviteter ska skapas. Indikatorn fångar dock enbart dimensionen av att ett arrangemang, kulturkonsumtionen, äger rum i naturen. Målet och strategin innehåller ytterligare dimensioner kring intresset för naturen, exempelvis genom arrangemang där den konstnärliga processen och produktionen fångar in naturintresset men där kulturkonsumtionen ändå skulle kunna ske i de etablerade scenerna som kulturhuset eller konsthallen.

2.1.3 Mål 4

Även inom detta mål *Haninges kulturliv ska präglas av hög delaktighet och mångfald* fångar indikatorn som berör dialoger enbart en kvantitativ aspekt av antalet dialoger. Det finns därmed en risk för att antalet dialoger prioriteras före mer kvalitativa dialogformer eller färre antal dialoger men med ett totalt sett större deltagande, vilket skulle kunna gynna målets intention.

2.1.4 Mål 7

Detta mål hör till den konstpolitiska dimensionen och innebär att *Konstnärliga uttryck ska ges utrymme i hela Haninge*. Målet saknar en tydlig koppling till strategin som säger att *Förutsättningar för konstnärliga uttryck av hög kvalitet ska skapas för att främja interkulturella relationer på regional och internationell nivå*. Strategin är utåtblickande och vänder sig mot utbyten regionalt och internationellt medan målet har ett tydligt fokus på en spridning av konstnärliga uttryck i kommunen.

Det saknas även en tydlig koppling mellan målet och indikatorn om ”antalet platser för konstnärliga kreativa uttryck” då indikatorn inte fångar målets centrala beståndsdel som är den geografiska närvaron i hela kommunen.

Tabell 1: Uppställning av kulturpolitiska programmets programlogik.

| | Mål | Strategi | Indikator |
|----------------------------|---|--|---|
| Samhällspolitisk dimension | 1 Fler möjligheter för människor att mötas spontant och arrangerat ska skapas. | Nya och befintliga mötesplatser ska utvecklas för att främja möten inom civilsamhället och mellan medborgare. | 1. Antal mötesplatser 2. Antal nya arrangemang |
| | 2 Haninge ska vara en attraktiv etableringsort för företag inom kulturella och kreativa näringar. | Nyetablering, inflyttning och utveckling av företag inom sektorn ska stimuleras. | 1. Antal företag inom kulturella och kreativa näringar |
| | 3 Haninges stora naturintresse ska tas tillvara. | Gränsöverskridande aktiviteter och projekt ska skapas där platser som till exempel skärgården används som en resurs. | 1. Antal kulturarrangemang i park och naturmiljö |
| Kulturpolitisk dimension | 4 Haninges kulturliv ska präglas av hög delaktighet och mångfald. | Hållbara strukturer ska skapas för att stötta lokala initiativ och nya, oetablerade kulturuttryck. | 1. Fördelning av stöd till olika konstformer inom kulturlivet 2. Antal dialoger med kulturlivet |
| | 5 Kulturens roll i ett kunskapsintensivt samhälle ska stärkas. | Sambanden mellan kultur, bildning, demokrati och ett livslångt lärande ska synliggöras och vara tillgängligt för alla medborgare. | Indikatorer saknas. |
| | 6 Alla barn och unga ska ha rätt att uppleva och utöva konst och kultur. | Projekt och aktiviteter inom konst och kultur ska främjas såväl inom förskolan och skolan som på fritiden. | 1. Andel barn i åldersgruppen 0-18 år som tar del av kulturupplevelser 2. Andel barn i åldersgruppen 6-18 år som deltar i kulturskola 3. Andel barn per årskurs som deltar i skolbio 4. Andel barn i åldersgruppen 6-18 år som tar del av kulturmiljöpedagogiska arrangemang |
| Konstpolitisk dimension | 7 Konstnärliga uttryck ska ges utrymme i hela Haninge. | Förutsättningar för konstnärliga uttryck av hög kvalitet ska skapas för att främja interkulturella relationer på regional och internationell nivå. | 1. Antal platser för konstnärliga kreativa uttryck |
| | 8 Det ska vara möjligt att bo och verka som konstnär i Haninge. | Skapa förutsättningar för konstnärer att utöva och utveckla sin praktik samt ta tillvara deras kompetens. | 1. Antal konstnärer bosatta i kommunen 2. Bidrag till konstnärer, kronor per år |
| | 9 Haninges kulturarv ska bevaras och användas på nya sätt. | Metoder ska utvecklas för att sätta Haninges historia i en samtidskontext och komma fler till del. | 1. Antal kulturmiljöevenemang 2. Andel barn och unga i åldersgruppen 6-18 år som tar del av kulturmiljöpedagogiska arrangemang |

2.2 Övergripande strategiska resultat och avvägningar

Vid en genomgång av resultaten kan en tendens märkas gällande strategiska resultat. Dessa har uppnåtts i högre grad när det har funnits ett tydligt uppdrag, när flera medarbetare har samlats runt ett projekt för att driva ett långsiktigt arbete och/eller då särskilda medel har blivit tilldelade. Exempel på sådana projekt är

- Barns rätt till kultur – kultur på fritiden
- Kultur på lika villkor – kultur inom ramen för förskola och skola
- dansresidens KOKO – kommunkoreograf – under ett år i Haninge kulturhus
- Levande kulturhus i Haninge kulturhus
- kultur- och biblioteksutbud i skärgården
- Konsten att mäta det omätbara – ett forskningsprojekt i samarbete med kommunerna i regionen, Handelshögskolan och Statens kulturråd
- seminariet Med framtiden i backspegeln – 20 år med en procent till konst i Haninge
- kartläggning av företag inom kulturella och kreativa näringar
- kulturmiljöarbete inklusive framtagande av Kulturmiljöprogrammet.

Programmets omfattning med nio mål och tillhörande strategier gav vid handen att det behövdes en prioritering. Vissa mål var mer angelägna att starta med. Förvaltningens ledningsgrupp beslutade därför om att de tre målen i den kulturpolitiska dimensionen skulle prioriteras under de två första åren. Även kulturarvsmålet i den konstpolitiska dimensionen prioriterades. Under 2017 utökades prioriteringarna till att även omfatta de övriga målen i den konstpolitiska dimensionen.

Efter att programmets antogs har varje målområde beskrivits mer ingående utifrån en omvärldsanalys och nuläge i regionen och lokalt samt att ringa in Haninges utmaningar. Detta arbete har gjorts för att skapa större förståelse för vad målet såväl handlar om som vart vi är på väg. Tanken har varit att underlätta för prioriteringar vilka frågor som är mest angelägna.

2.2.1 Övergripande kring resultat

Under de första åren har fokus lagts på målen i den kulturpolitiska dimensionen och kulturarvsmålet. Dessa mål handlar om invånarnas och besökares möjligheter att tillägna sig, utveckla och skapa konst och kultur i Haninge. Här ingår till exempel civilsamhället och fria kulturaktörer. Arbetet utförs huvudsakligen inom kultur- och demokratinämndens ansvarsområde. Arbetet handlar om resursfördelning, att möjliggöra för att fler invånare ska kunna delta i kulturlivet samt att skapa

förutsättningar för innovativa kulturyttringar och tillvaratagande av aktuella tendenser.

En viktig samarbetspart i arbetet att nå ut med kultur till barn och unga har varit utbildningsförvaltningen, bland annat i arbetet med Skapande skola och Kultur på lika villkor.

Förvaltningen har samarbetat med utbildningsförvaltningen kring Statens kulturråds bidrag Skapande skola. Kommunen har tilldelats 6 040 tkr under åren läsåren 2014/2015 till 2018/2019 för olika aktiviteter i förskola och skola.

Kultur på lika villkor inrättades hösten 2018 efter beslut i kultur- och fritidsnämnden och grund- och förskolenämnden. Kultur på lika villkor garanterade att samtliga elever från förskoleklass till årskurs nio samt grundskolan, cirka 8 000 elever, skulle få ta del av ett kulturarrangemang kostnadsfritt varje läsår. Kultur på lika villkor hann aldrig implementeras fullt ut. Under höstterminen 2018 och under 2019 var målet att nå ett antal utvalda årskurs. Under de ett och halvt år som verksamheten var igång nådde förvaltningen drygt 50 procent av eleverna. I december 2019 kom besked att Kultur på lika villkor skulle upphöra på grund av besparing.

Genom bidrag från Statens kulturråd har Haninge kulturskola kunnat genomföra särskilda insatser för barn med funktionsnedsättning, till nyanlända samt till barn och unga bosatta i skärgården. Satsningen har också inneburit en möjlighet för kulturskolan att utveckla såväl utbud som undervisning i syfte att nå ut bättre till fler barn och unga.

Sweco Society AB har genomfört en kartläggning och analys av förvaltningens kulturutbud på fritiden för barn och unga. Kartläggningen och dess rekommendationer blev grunden till projektet Barns rätt till kultur med det övergripande målet att nå fler och nya målgrupper genom att utforma utbudet i dialog med barn och unga. Utbildningar i att lyssna till och att föra dialog med unga genomfördes samt statistikinsamlingen förbättrades.

Projektet Kultur och bibliotek i Haninge skärgård resulterade i en kartläggning över utbud och inventering av kulturlokaler på Utö, Ornö, Muskö och Dalarö. Arbetet har medfört ett regelbundet utbud till elever i skolan, arrangemang i samband med bokbåtens ankomst till Ornö och Utö, program på Utö värdshus samt teknisk upprustning.

Den konstpedagogiska verksamheten har utvärderats och en plan för hur arbetet framledes ska formas har tagits fram. En konstpedagog har anställts för att möta behovet av skapande framför allt hos barn och unga.

Utvecklingsprojektet Levande kulturhus har syftat till att öka antal program och aktiviteter och därigenom engagera fler besökare med

skiftande intressen. Ett internt arbete har därför pågått som har handlat om metoder, förhållningssätt och arbetsformer. Stort fokus har lagts på hur personalen skapar delaktighet så att alla invånare, oberoende av förutsättningar och bakgrund, känner sig inkluderade och är representerade i utbudet.

Inom ramen för Levande kulturhus genomfördes dansresidenset KOKO med danskollektivet Kolko Ink under ett år. I samarbete med Haninge kulturhus har danskollektivet bland annat genomfört publika och deltagarbaserade aktiviteter och program. Närmare 4 000 personer tog del av föreställningar, workshoppar och aktiviteter. Dessutom gjordes en film – Dessa rum, dessa människor – som porträtterar människor från Haninge som tillsammans med danskollektivet undersökte rörelser och miljöer i sin vardag. Residensen genomfördes med stöd från Region Stockholm/kulturnämnden och Kulturrådet.

Målet om Haninges kulturmiljöer handlar förutom att tillgängliggöra kulturmiljöerna för invånarna även att skydda och vårda kommunens kulturhistoriska värden. Haninge kommuns kulturmiljöprogram 2020–2030 har antagits av kommunfullmäktige 2019. Kulturmiljöprogrammet består av dels av mål och strategier, dels av ett kunskapsunderlag med områdesinventeringar för de olika kommundelarna. En rad publika verksamheter har utvecklats för att tillgängliggöra Haninges kulturmiljöer för allmänhet och skola där bland annat visningsverksamhet på Årsta slott har ingått.

Från 2017 prioriterades även målen *Konstnärliga uttryck ska ges utrymme i hela Haninge* och *Det ska vara möjligt att bo och leva som konstnär i Haninge*.

Kartläggning av företag inom kulturella och kreativa näringar i kommunen har genomförts och presenterats för tjänstepersoner och politiker. Förvaltningen har även bjudit in bild- och formkonstnärer vid några tillfällen för att diskutera förutsättningar och villkor för kulturarbetare i Haninge.

Med anledning av att kommunen har tillämpat enprocentregeln i 20 år genomfördes jubileumsutställning Skiftet med ett urval av kommunens konstsamling. I anslutning till utställningen arrangerades ett seminarium om enprocentregeln och konst i offentlig miljö. Ett sextiototal personer deltog från kommunen, regionen och övriga landet. Effekten efter seminariet har varit att än fler känner till Haninges arbete med konst i det offentliga rummet och talar om Haninge som ett föredömligt exempel hur en kommun kan arbeta med konst.

Ett arbete som inte givit något synbart resultat ännu men som inneburit ansevärt arbete är att utreda möjligheterna till att skapa konstnärliga produktionsplatser och konstnärsateljéer i kommunen. Arbetet är knutet till målet *Det ska vara möjligt att bo och verka som konstnär i Haninge*. Arbetet tog fart i och med en utredning som gjordes av Region Stockholm/

kulturnämnden. I utredningen identifierades Haninge som en möjlig etableringsort på grund av sin växtkraft och hög regional tillgänglighet.

En viktig del av arbetet med programmet oavsett vilket mål förvaltningen har arbetat med har varit att utveckla ett metodiskt och systematiskt arbetssätt för att uppnå målen. Syftet har varit att gemensamt komma fram till hur förvaltningen ska bedriva arbetet och inte vara beroende av vem som ansvarar.

Antagandet av det kulturpolitiska programmet har också medfört att kulturpolitiska frågor har förts upp på dagordningen och blivit mer angelägna för såväl politik, förvaltningen och civilsamhället. Frågorna har fått mera tyngd och tillmätts en större betydelse. Programmet har medfört mandat för nämnden att ta sig an frågorna inom politikerområdet samt underlättat för prioriteringar vad som ska göras, vilket saknades innan programmet fanns.

2.2.2 Prioriteringar

Som beskrivits ovan så har förvaltningen startat med målen inom den kulturpolitiska dimensionen. Dessa mål är viktiga för en viss målgrupp, för Haninge som helhet och/eller tangerar frågor och områden som är prioriterade enligt nämndens reglemente.

Målet *Alla barn och unga ska ha rätt att uppleva och utöva konst och kultur* är ett viktigt mål då målgruppen är prioriterad. Målet *Haninges kulturliv ska präglas av hög delaktighet och mångfald* är angeläget för hela Haninge. Det handlar om att alla invånare ska känna sig inkluderade och representerade i utbudet. *Kulturens roll i ett kunskapsintensivt samhälle ska stärkas* är ett mål som handlar om människors möjligheter och rättigheter till utbildning och bildning och därmed kunna delta på jämlika villkor.

Arbetet med målet om att *Haninges kulturarv ska bevaras och användas på nya sätt* är också ett prioriterat område i nämndens reglemente och hade påbörjats strax innan programmets antagande.

Avsikten med prioriteringarna har varit att koncentrera sig på ett visst antal mål därför det är inte rimligt att arbeta med alla målen samtidigt. I takt med att aktiviteterna har genomförts och tagit oss närmare målet kan arbetet med aktuellt mål avvecklas och i vissa fall implementeras i linjeverksamheten och arbete med resterande mål påbörjas. Det som inte är helt enkelt att bedöma är när ett mål anses vara uppnått. I de fall där arbetet har haft karaktären av projekt är det lättare att avgöra att arbetet inom ramen för projektet kan avslutas och integreras i ordinarie linjeverksamhet.

Planen för det fortsatta arbetet är att ta sig an målen i den samhällspolitiska dimensionen under de nästkommande fyra åren. Men i vilken takt och ordning är ännu inte beslutad.

2.2.3 Avvikelser

Viss avvikelse har skett från programmet. Det finns exempel på planerade aktiviteter som inte har genomförts på grund av att aktiviteten inte har varit tillräckligt genomtänkta, tid har saknats eller aktiviteten har varit svår att genomföra. För att genomföra vissa typer av uppgifter har ibland förkunskaper behövts som har varit tidskrävande att inhämta.

För att programmet skulle få genomslag i kommunen var avsikten att implementera programmet i förvaltningar och bolag genom workshoppar och möten eller genom annan typ av aktivitet som respektive förvaltning eller bolag ville ha hjälp eller stöd med. Det har inte gjorts i den omfattning som skulle behövts. Här hade förvaltningen behövt rusta sig i högre grad för hur den här typen av arbete ska gå till i praktiken och flera funktioner på förvaltningen hade behövt vara involverade.

Flera insatser har gjorts avseende målet *Haninges kulturliv ska var präglas av hög delaktighet och mångfald*. Sett till målets strategi kvarstår emellertid en del uppgifter. Att formalisera mötesstrukturer, dialog och samverkan med föreningslivet och fria kulturskapare i kommunen kan ytterligare bearbetas. Det arbetet inkluderar flera parter som måste samverka för att genomföras. Överlag kan sammanfattas att då aktiviteten kräver samverkan av många olika parter från olika avdelningar ställs högre krav på en smidighet och lyhörddhet för det övergripande uppdraget och en vilja att lösa uppgiften.

Det är inte alltid lätt att utse en huvudansvarig för varje aktivitet och det kan ibland uppstå svårigheter att tolka en aktivitet, förstå vad den innebär och vad som praktiskt ska genomföras. Det har medfört att arbetet ibland har gått långsammare än planerat.

2.3 Övriga förvaltningars arbete med programmet

Det kulturpolitiska programmet är beslutat av kommunfullmäktige och gäller under perioden 2015- 2025. Av programmet framgår att ansvaret för att kulturen blir en kraft i kommunens utvecklingsarbete ska delas av samtliga kommunala nämnder och bolag, där varje part har sin del att bidra med. Det är kultur- och fritidsförvaltningens uppgift att efterfråga redovisningar av vilka åtgärder som respektive förvaltning och bolag har vidtagit, hur arbetet bedrivits och vad det resulterat i. Vi ska också vara processtöd till övriga förvaltningar och bolag på de områden där det behövs för att förverkliga programmet.

Förvaltningen har bett om att få ta del av övriga nämnders insatser inom ramen för det kulturpolitiska programmet. Nämnderna har arbetat med det kulturpolitiska programmet med fokus på de mål som är av betydelse för nämndernas uppdrag. Nedan följer ett

axplock av de insatser som gjorts hos förvaltningarna sedan programmet implementerades.

Kommunstyrelseförvaltningen har i sitt arbete framförallt fokuserat på den samhällspolitiska- och kulturpolitiska dimensionen i det kulturpolitiska programmet, där bland annat målen *Haninges kulturliv ska präglas av hög delaktighet och mångfald* och *Haninges kulturarv ska bevaras och användas på nya sätt* ingår.

Haninge är ett förvaltningsområde för finska språket och utvecklingskommun för romsk inkludering: Det innebär bland annat att kommunen har ett särskilt ansvar för att skydda de nationella minoritetsspråken och främja möjligheten att behålla och utveckla sin kultur. Därför har kulturen en betydande roll för detta utvecklingsarbete.

De nationella minoritetsgruppernas språk och kultur är en del av Sveriges gemensamma kulturarv detta är något som vi försöker belysa och öka kunskapen om med kulturen som medel. Årligen genomförs ett antal kulturevenemang och scenkonstframträdanden som involverar minoritetsgrupper deras kultur och traditioner. Vi stöttar och möjliggör föreningsverksamheten där den finska och den romska gruppen ges möjlighet att utveckla, uttrycka och stärka sin egen kultur. Årligen uppmärksammas sverigefinnarnas dag, romska nationaldagen samt Finlands självständighetsdag dels genom flaggning men också med olika kulturinslag i olika delar i kommunen. Arbete bidrar till att Haninge blir en attraktiv kommun att leva och bo i för nationella minoriteter.

Utgångspunkten för minoritetspolitiska arbetet är att bevara och belysa kulturarvet och gärna på ett nyskapande sätt. Delaktighet och inflytande är ledord för det minoritetspolitiska arbetet. Det mesta som genomförs sker i dialog med minoritetsgruppen.. Exempelvis har det genom dessa dialoger bildats en arbetsgrupp som deltar i planeringsarbetet för Ny finsk film och påbörjat ett bokprojekt.

Många gånger samarbetar vi med lokala aktörer och föreningar men för att visa på kulturell mångfald och uppnå konstnärlighet bjuder vi också in gästspel från såväl Stockholmsområdet som nationellt och internationellt. Några exempel är att grupper som Uusi teatteri, Teater Slava har gästat vår finska förskola och skola. Musiker och aktörer från Pajala har framträtt men också artister som Virpi Pahkinen, Manskören Huutajat, Finska nycirkuskompaniet och barnteatergruppen Linnateatteri, alla från Finland, har bidragit med konstnärliga uttryck i kommunen.

Socialförvaltningen har i sitt arbete fokuserat på målet: *Fler möjligheter för människor att mötas spontant och arrangeras ska skapas.*

Socialförvaltningen har arbetat för att nya och befintliga mötesplatser ska utvecklas så att möten mellan medborgare främjas. Mötesplats 25 är exempelvis en träffpunkt och minimedborgarkontor för vuxna från 18 år

med psykisk och/eller social ohälsa. Mötesplats 25 erbjuder, förutom spontana möten, även arrangerade aktiviteter som bland annat konstgrupp och att skapa i lera. Mötesplats 25 har utvecklats i samarbete med studieförbund och intresseorganisationen Attention och därigenom har flera parter tillsammans skapat innehåll och verksamhet.

Familjecentralerna i Jordbro och Brandbergen är mötesplatser för föräldrar och barn upp till sex år, där föräldrar träffas för att prata om allt som rör deras barn. Aktiviteterna som erbjuds kretsar framför allt kring reflektion över föräldraskapet.

Äldreförvaltningen har i sitt arbete fokuserat på tre av målen, *Skapa möjligheter för människor att mötas spontant och arrangerat, Haninges kulturliv ska präglas av hög delaktighet och mångfald och Kulturens roll i ett kunskapsintensivt samhälle ska stärkas.*

Äldreförvaltningen bedriver i samarbete med lokala pensionärsföreningar flera träffpunkter med möjligheter att delta i olika kulturella aktiviteter så som bokcirklar och utställningar. Seniormingel med kulturella inslag genomförs i samarbete med kultur- och fritidsförvaltningen. Kulturell verksamhet erbjuds boende på vård- och omsorgsboende och på dagverksamheter. Äldrenämnden delar också ut ekonomiskt stöd till pensionärsföreningarnas verksamhet i form av bidrag till lokalhyra och aktiviteter.

Delaktighet och mångfald stötts genom utdelning av priset Årets seniorinsats, genom en träffpunkt för finsktalande och genom arbetet att öka besöksfrekvensen bland olika nationaliteter.

Utbildningen Mer Digital är en del i det livslånga lärandet och syftar till att ge äldre digitala baskunskaper så att de kan använda de tjänster och funktioner som finns.

Stadsbyggnadsförvaltningen har fokuserat på två av målen, *Fler möjligheter för människor att mötas spontant och arrangerat ska skapas och Haninges kulturarv ska bevaras och användas på nya sätt.*

Stadsbyggnadsförvaltningen arbetar bland annat med konceptet Nyfiken park som går ut på att besökarna genom medborgardialoger får vara med och påverka och utveckla olika parker i kommunen. Ett aktuellt exempel är Höglundaparken där stadsbyggnadsförvaltningen har sammanställt de boendes och barnens synpunkter och lagt till verksamheternas önskemål. Därigenom har ett program tagits fram för vad som ska anläggas och byggas under 2020-2021. Det kommer bland annat att planteras 30 000 lökväxter och det kommer även att skapas ny offentlig konst i en nära samverkan mellan park och natur och kultur- och fritidsförvaltningen.

Ytterligare samarbeten mellan park och natur och kultur- och fritidsförvaltningen rör,

- Kulturhusparken (anläggs 2020)
- Upprustning av Rudans lekplats
- Temalekplats i Tungelsta Trädgårdspark
- Utredning av förutsättningarna att skapa en park vid Mellanbergs gård.

Ett annat samarbete mellan park och natur och kultur- och fritidsförvaltningen har varit Tulpanfestivalen/Tulpanfesten. Det var en satsning på att förhöja den offentliga miljön och bidra till ökad trivsel och hemkänsla i närmiljön genom färgsprakande blomsterarrangemang. Satsningen mynnade ut i en festival/fest där allmänheten bjöds in för att njuta av tulpaner i olika former och ta del av olika kulturprogrampunkter.

Utbildningsförvaltningen har fokuserat på målet *Alla barn och unga ska ha rätt att utöva konst och kultur.*

Utbildningsförvaltningen har haft ett nära samarbete med kultur- och fritidsförvaltningen kring både Kultur på lika villkor och Skapande skola.

Kultur på lika villkor var en satsning där varje elev från förskoleklass till årskurs nio skulle få ta del av ett kostnadsfritt kulturarrangemang varje läsår. Tanken bakom satsningen var att underlätta för skolorna att integrera kulturupplevelser i den ordinarie undervisningen och på så sätt bidra till att utjämna skillnader i barns tillgång till kultur. Tillsammans med kultur- och fritidsförvaltningen planerade skolornas kulturombud ett program som var utvalt för varje läsår. I december 2019 avslutades dock satsningen på grund av en besparing.

Utbildningsförvaltningen samarbetar även med kultur- och fritidsförvaltningen kring statsbidraget skapande skola som kan sökas från Kulturrådet för att stärka samverkan mellan skolan och det professionella kulturlivet.

3 Utvärdering

3.1 Framgångsfaktorer och lärdomar

Denna del av utvärderingen av programmet bygger på intervjuer med de huvudsakligen berörda av programmet. Intervjuer har genomförts dels med verksamhetsansvariga för de aktiviteter som utgör programmets resultat, dels förvaltningens kulturstrateg vars arbete är att driva på och hålla ihop det strategiska arbetet. Intervjuerna har fokuserat på vad som gör att arbetet anses lyckat och vilka svårigheter som uppstått med att arbeta mot programmet.

3.1.1 Framgångsfaktorer

Nedan listas de framgångsfaktorer som intervjupersoner har nämnt i samband med utvärderingen. Dessa framgångsfaktorer är inte rangordnade och kan ha yttrats av flera intervjupersoner eller en enskild.

- Mål som överensstämmer väl med övrig verksamhet och budget har upplevts lättare att arbeta mot och att det har inneburit en möjlighet att skapa synergieffekter mellan olika aktiviteter.
- Att det finns en person som leder och håller ihop arbetet med programmet, det vill säga strategrollen.
- Att det varit en prioritering av vilka mål som arbetet varje år ska fokusera på och att det funnits en övergripande plan för detta. Det hade inte varit gynnsamt för programmet som helhet om arbetet hade varit fokuserat mot alla mål samtidigt.
- När arbetet omsätts i tydliga aktiviteter eller större projekt upplevs utväxlingen vara större än när aktiviteter är mer diffusa eller för små.
- En öppenhet i programmet är både en framgångsfaktor och en utmaning. Öppenheten skapar en möjlighet för tjänstepersoner att tolka målen, samtidigt kan det innebära en otydlighet i vad som förväntas genomföras.
- Långsiktigheten i programmet skapar en möjlighet att lyfta blicken ytterligare och passar med flera av de processer inom kulturområdet som ofta är längre än enskilda års verksamhetsplaner.
- Även om programmet har varit omfattande har det varit positivt att det innefattat flera kulturområden eftersom det har gett förvaltningen ett tydligt mandat att arbeta med kulturfrågorna både internt men även i samarbete med andra förvaltningar.
- Att det funnits en kontinuerlig återkoppling i nämnden och en diskussion kring programmet i samband med de årliga strategidagarna.

3.1.2 Utmaningar

Intervjupersonerna har fått svara på vad de upplever har varit olika utmaningar med att arbeta med och förverkliga det kulturpolitiska programmet. Några av punkterna har flera av intervjupersonerna tagit upp medan andra enbart har nämnts av enskilda.

- Det finns en önskan om en tydligare dialog med politiken om målen i programmet och vad politiken vill prioritera för att driva arbetet framåt.
- I början upplevdes arbetet med programmet vara mer förankrat bland medarbetare än chefer.
- Delvis upplevs det som att det är en otydlighet i ägarskap av programmet bland de som arbetar med programmet
 - En effekt av detta är att arbetet med programmet uppfattas som ett ytterligare arbetsmoment som läggs till ordinarie arbetsuppgifter. Det kan därför bidra till att skapa en stress över att hinna med, vilket riskerar att göra att arbetsuppgifter kopplade till programmet upplevs mindre meningsfulla bland medarbetare.
- Det finns en svårighet för verksamheterna att skala ner i det löpande arbetet för att kunna ägna mer tid till strategiska utvecklingsfrågor i programmet.
- Det har varit flera chefsbyten genom åren. Det har inneburit att det är flera medarbetare som därmed inte har varit med och tagit fram programmet, vilket kan bidra till ett minskat upplevt ägarskap.
- Vissa av målen eller strategierna upplevs som otydliga eller mer abstrakta, vilket innebär att de kan vara svårare att ta till sig.
- Otydlighet i hur programmet prioriterades i förhållande till en medarbetares arbetsuppgifter.
- Det finns en otydlighet kring uppföljningen av programmet och en tydligare uppföljningsmodell skulle kunna underlätta arbetet.
- Det har krävts mycket arbete, särskilt i början, med att få en bättre nulägesbild av var förvaltningen befinner sig strategiskt. Det är ett omfattande arbete men som kanske inte alltid uppfattas som lika påtagligt av politiken som när konkreta aktiviteter eller arrangemang genomförs.
- Politiker behöver ta ett ägarskap gentemot sina kollegor för att programmet ska få större tyngd inom den högsta ledningen i kommunen.
- En 10-årig programperiod anses vara för lång då det finns en risk för att programmet inte längre är lika relevant mot slutet av programperioden. En lämplig tid skulle kunna vara 6 år.
- Grunden i hur olika program och styrdokument är utformade ser väldigt olika ut, dels inom kultur- och fritidsförvaltningen, dels bland styrdokument i kommunen generellt. Kulturområdet skulle

kunna gynnas av att det fanns en tydligare gemensam grundmall för hur styrdokumenterna ska se ut.

- Det finns ingen självklar systematik i de kommungemensamma programmen, vilket leder till att programmets framgång är beroende av vem/vilka som driver programmen och vilka samarbetspartners som finns på de andra förvaltningarna.

3.2 Översyn av indikatorer

När det kulturpolitiska programmet togs fram och beslutades under 2014 fanns det inga mätbara indikatorer kopplade till programmet. Under arbetets gång med programmet identifierades dock ett behov av att koppla indikatorer till programmets nio mål för att kunna mäta förändringar till följd av genomförda aktiviteter. Flera av målen i programmet är av den art att de inte enbart går att följa upp genom kvantitativa mått utan det finns även ett behov av kvalitativa beskrivningar för att komplettera uppföljningen och ge en så utförlig helhetsbild som möjligt.

För att fastställa indikatorer inleddes en omvärldsbevakning genom att inhämta kunskap kring hur kulturpolitik på olika sätt kan mätas. Det gjordes bland annat genom rapport 2012:2 från Myndigheten för kulturanalys där de redovisar regeringsuppdraget om att utveckla indikatorer för utvärdering av kulturpolitik. I rapporten görs jämförelser med andra politikområden men även med andra länder. Utöver rapporten studerades även ett antal andra kommuners indikatorer för att se hur de hanterat frågan. Slutsatsen från omvärldsbevakningen var att indikatorer kopplat till kulturområdet är ett komplext område som även är förknippat med stora kostnader för att få indikatorer av hög relevans och kvalitet. Den samlade bilden från omvärldsbevakningen utgjorde sedan underlag för hur kultur- och fritidsförvaltningen kunde hantera frågan utifrån givna resurser.

I december 2016 beslutade nämnden om ett antal indikatorer och rapporteringspunkter som skulle följas upp årligen. Första gången indikatorerna följdes upp var under 2017 och det var i samband med denna uppföljning vi fick ett första utfall på flera av indikatorerna. Det innebär alltså att det saknas ett nuläge från programstarten 2015.

Beslutet om att koppla indikatorer till det kulturpolitiska programmet har resulterat i att det nu finns indikatorer som vi löpande kan följa upp. Däremot styr vi inte genom indikatorerna eftersom det i nuläget saknas målvärden för vad vi vill uppnå vid programmets slut eller vilka delmål vi vill nå under programperioden. Istället fungerar indikatorerna mer som informationsmått där vi löpande följer upp aktuellt utfall och kan skapa oss en bild över hur indikatorerna utvecklas över tid. I avsnitt 2.1 visar analysen att det i vissa fall saknas en tydlig röd tråd mellan mål och indikator.

Ett nästa steg skulle kunna vara en översyn av indikatorernas relevans för målen, det vill säga att vi verkligen mäter det vi avser att mäta så att vi säkerställer att styrningen går åt rätt håll. Därefter skulle en utveckling av målvärden kunna ske.

4 Utveckling av programmet

Denna rapport har utgjorts av en fördjupad uppföljning av det kulturpolitiska programmet. I denna avslutande del diskuterar vi några slutsatser och blickar framåt mot en process där programmet kan revideras enligt dessa slutsatser.

Den fördjupade utvärderingen har pekat på flera framgångsfaktorer och utmaningar. Sammanfattningsvis konstaterar förvaltningen att det kulturpolitiska programmet är ett effektivt styrmedel som har bidragit till ett målfokuserat arbete kring de resultat som uppnåtts.

Utmaningarna kretsar kring ägarskap, förståelse för målen och strategierna samt uppföljningen som anses alltför omständlig.

I genomgången av programlogiken – det vill säga en analys av att man gör rätt saker – är slutsatsen att det på övergripande nivå finns en tydlig koppling. I något fall är kopplingen till viss del otydlig mellan mål och strategi samt delvis bristande för delar av kopplingen mellan mål och indikatorer.

En översyn av indikatorerna har även genomförts som visar på ett behov av att dels se över indikatorernas relevans, dels att ta fram målvärden för att kunna avgöra hur väl insatserna inom programmet bidrar till att nå målen.

4.1 Nästa steg – revidering av programmet

Utifrån ovanstående beskrivna brister är därför förvaltningens rekommendationer till nämnden att strategier och indikatorer ska revideras och att målvärden ska tas fram.

Arbetet startar efter nämndens godkännande av denna rapport. Det fortsatta arbetet sker i dialog med chefer och medarbetare på förvaltningen samt med övriga förvaltningar för att fånga in synpunkter och lärdomar.

Förslag till revideringar presenteras på kultur- och demokratinämnden under hösten för att därefter gå vidare för beslut i kommunfullmäktige. Förvaltningen föreslår vidare att revideringarna för kulturpolitiska programmet börjar tillämpas från 2021.

5 Bilagor

Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025.
Förteckning över kultur- och fritidsnämndens indikatorer för
Kulturpolitiskt program för Haninge kommun 2015-2025.