



# SAMVERKAN SOM STRATEGI

– erfarenheter från Arvsfondsprojektet

*Kulturskolan i storstan*

KULTURSKOLERÅDET



Kulturskolerådet är en ideell, partipolitiskt och fackligt obunden förening där kommuner samverkar före en tillgänglig och högkvalitativ kulturskoleverksamhet.

Vår vision är att alla barn och unga har likvärdiga möjligheter att utvecklas genom kulturutövande i verksamhet av hög kvalitet och tillgänglighet.

Kulturskolerådet bildades 1996 (då under namnet Sveriges musik- och kulturskoleråd, SMoK) och har idag omkring 90 procent av landets kommuner som medlemmar.

Organisationen verkar genom omvärldsbevakning, kurser och konferenser, opinionsbildning och olika utvecklingsprojekt till stärkta förutsättningar för landets kulturskolor. Kulturskolerådet arrangerar bland annat återkommande Kulturskoledagarna.

Läs mer på [www.kulturskoleradet.se](http://www.kulturskoleradet.se)

OMSLAGSFOTO: Istock

Kulturskolerådet | Hornsgatan 103 | 117 28 Stockholm  
E-post: [generalsekreterare@kulturskoleradet.se](mailto:generalsekreterare@kulturskoleradet.se) | [www.kulturskoleradet.se](http://www.kulturskoleradet.se)

## INNEHÅLL

|  |    |
|--|----|
| <b>INLEDNING</b> .....   | 4  |
| <b>KULTURSKOLANS SAMVERKAN IGÅR, IDAG OCH I FRAMTIDEN</b> .....  | 6  |
| Kulturskolans samverkan historiskt.....                          | 6  |
| Kulturskolans samverkan idag.....                                | 6  |
| Kulturskolans samverkan i framtiden.....                         | 7  |
| <b>VARFÖR SKA KULTURSKOLAN SAMVERKA MED ANDRA?</b> .....         | 8  |
| Nå nya och fler barn och unga.....                               | 8  |
| Samnyttja lokaler för resurseffektivitet och tillgänglighet..... | 8  |
| Utveckla kompetensen.....  | 10 |
| Förnya arbetssätt och metoder.....                               | 10 |
| <b>MED VEM KAN KULTURSKOLAN SAMVERKA?</b> .....                  | 13 |
| Skolan.....  | 13 |
| Kommunal fritidsverksamhet.....                                  | 14 |
| Civilsamhället.....  | 14 |
| Professionella kulturaktörer.....                                | 15 |
| Regional samverkan.....  | 16 |
| <b>VAD KRÄVS FÖR GIVANDE OCH HÅLLBAR SAMVERKAN?</b> .....        | 18 |
| Ömsesidiga värden.....   | 18 |
| Tydliga förutsättningar.....                                     | 18 |
| Flexibilitet och omtag.....                                      | 18 |
| Förebildande ledarskap.....                                      | 20 |
| Samverkansambassadörer och kollegialt lärande.....               | 20 |
| Kommunikation.....   | 20 |
| Tid och uthållighet.....   | 20 |
| Mod att kritiskt analysera och avsluta samverkan.....            | 20 |
| <b>KOMMA IGÅNG OCH UTVECKLA SAMVERKAN</b> .....                  | 21 |



## INLEDNING

Samverkan är och kommer att vara ett viktigt verktyg i utvecklingen mot en än mer kvalitativ och effektiv kulturskoleverksamhet som är relevant för fler. Samverkan med skola, civilsamhälle, kulturaktörer och fritidsverksamhet är vanligt förekommande bland landets kulturskolor och ses av många som en given del av verksamheten.

Samverkan är ett positivt laddat begrepp som har många bottnar men också många innebörder. Det finns ingen enhetlig definition av begreppet samverkan men handlar i vida ordalag om något slags övergripande gemensamt handlande. Ibland brukar samverkan skiljas från samarbete (mer fokus på gemensamt agerande kring en specifik uppgift) och samordning (koordinering av enskilda händelser eller företeelser).

Samtidigt som samverkan ofta ses som något positivt är det viktigt att komma ihåg att samverkan inte är ett självändamål utan ett verktyg – en strategi som kan bidra till att nå mål. Tar samverkan allt för mycket kraft och energi är det värt att analysera den närmare och se om arbetet är rimligt i relation till de värden kulturskolan vill få ut av den. För att samverkan ska bli hållbar behöver den vara gynnsam för alla inblandade aktörer och bidra till mervärden utifrån de mål de samverkande verksamheterna har.

Inom Arvsfondsprojektet *Kulturskolan i storstan – minskat utanförskap genom samverkan* har kulturskolorna i Göteborg,

Malmö och Stockholm satt fokus på just samverkan och det värde det kan bidra med för kulturskolan. Det så kallade storstadsprojektet har dels syftat till att stärka samverkan mellan städerna utifrån de gemensamma förutsättningar som storstäderna har. I projektet har också fokus satts på att utforska lokal samverkan mellan kulturskolan och andra aktörer i syfte att bredda deltagandet. Det övergripande målet med det Arvsfondsfinansierade projektet har varit att utveckla samverkansmetoder för inkludering och breddat deltagande samt att skapa nya verksamhetsformer och utbud genom samverkan med civilsamhället.

När projektet nu summeras finns en rad slutsatser och lärdomar på temat samverkan som vi valt att sammanställa i denna skrift och på så sätt sprida till fler. Rapporten har utarbetats utifrån samverkansstrategiernas delrapporter. Stort tack till Ulrika Renström i Malmö, Anna Rådvik i Göteborg och Madeleine Hermerén och Viveka Vidhammer från Stockholm för ert arbete. Vår förhoppning är att skriften kan inspirera till än mer givande samverkan mellan kulturskolan och andra aktörer i närsamhället – samverkan som ger alla barn tillgång till de kulturskapan- de som de har rätt till.

*Torgny Sandgren*  
generalsekreterare, Kulturskolerådet

Vi ser att storstäderna har många gemensamma nämnare. I en storstad finns liknande politiskt uttalade mål om inkludering och jämlikhet. Gemensamma utmaningar finns kring utanförskapsområden, geografisk utspriddhet och ett ständigt brus med konkurrens från många aktiviteter på olika nivåer. En konkurrens som kulturskolan måste förhålla sig till och höras igenom för att faktiskt behålla sina elever och inte minst för att nå fler barn och unga i staden.

*Citat från delprojektet i Malmö*



## KULTURSKOLANS SAMVERKAN IGÅR, IDAG OCH I FRAMTIDEN

Samverkan är en del av de flesta kulturskolors DNA. Det är och kommer sannolikt alltid att vara en naturlig del av verksamheten. Även om samverkansviljan är konstant förändras de förutsättningar i vilken kulturskolan och dess samarbetspartners verkar. Det medför behov av att ständigt utveckla sina samarbetsformer så att de är i samklang med rådande regelverk, målsättningar och resurser.

### KULTURSKOLANS SAMVERKAN HISTORISKT

Samverkan är och har länge varit en central dimension i många kulturskolors verksamheter. Det gäller särskilt samverkan med skolan där många kulturskolor ända sedan de bildades arbetat nära både grund- och gymnasieskolan. Det har både skett genom att kulturskolans pedagoger stått för skolans musikundervisning eller bidragit med estetiska lärprocesser i den övriga undervisningen. Historiskt har det också funnits ett samarbete där elever gått ifrån skolans verksamhet en stund för undervisning i kulturskolan. Samverkan kring lokaler är också vanligt och har exempelvis inneburit att kulturskolan använder sig av skolornas lokaler för undervisning.

Även samarbete med andra kommunala verksamheter och andra kommuner har historiskt varit vanligt förekommande i kulturskolan. Regionala nätverk mellan kulturskolechefer har i vissa regioner funnits länge.

### KULTURSKOLANS SAMVERKAN IDAG

Idag samverkar många kulturskolor fortsatt nära skolan. År 2018 bedrev exempelvis 77 procent av alla kulturskolor uppdragsverksamhet i skolan (se Kulturrådets kulturskolestatistik). Nuvarande skollag har dock påverkat förutsättningarna att bedriva kulturskoleverksamhet som innebär att elever går ifrån skolan för deltagande i kulturskolan. Kulturrådet har i samverkan med Skolverket tagit fram ett stödmaterial för samverkan mellan skolan och kulturskolan. Här finns stöd för hur man kan organisera sin samverkan på ett sätt som är förenligt med skollagen.

Samverkan med övriga aktörer såsom föreningsliv, fritidsgårdar och kulturaktörer är fortsatt vanlig. Statistik saknas för att tydligt uttala sig om hur och i vilken omfattning samverkan med det kringliggande samhället utvecklats.

En typ av samverkan som har förändrats över tid handlar om regional samverkan med en aktiv regional aktör. Kulturskolan har exempelvis i allt högre utsträckning uppmärksammat i de regionala kulturplanerna och allt fler regioner inrättar kulturskolesamordnande funktioner.

En annan typ av indirekt samverkan som blivit allt mer vanlig över tid handlar om själva genomförandet av kulturskoleverksamhet. Här finns det kommuner som tar stöd av externa aktörer, exempelvis föreningar eller företag för att genomföra kulturskoleverksamhet. År 2018 var det enligt Kulturrådets



Foto: Maria Wångersjö

statistik närmare 20 kommuner som anlidade eller gav stöd till externa utförare för genomförande av kulturskoleverksamhet.

### KULTURSKOLANS SAMVERKAN I FRAMTIDEN

Det är svårt att dra slutsatser om hur kulturskolans samverkan kommer utvecklas framöver men att samverkan kommer vara betydelsefull framåt råder det knappast några tvivel om. I likhet med övrig skattefinansierad verksamhet går kulturskolan en framtid till mötes där befintliga resurser ska räcka till

mer. SKR:s ekonomirapporter visar på en demografisk utveckling där varje skattekrona behöver räcka till mer i takt med en åldrande befolkning. Det ställer stora krav på nya innovativa arbetssätt i all skattefinansierad verksamhet.

Många kommuners ambitioner om att nå fler och nya grupper av barn och unga samt bredda verksamheten till nya ämnen skapar också ökade samverkansbehov. Samverkan är sannolikt en viktig del av de framtida lösningar kulturskolan behöver fortsätta utveckla.



## VARFÖR SKA KULTURSKOLAN SAMVERKA MED ANDRA?

Det enkla svaret på frågan varför kulturskolan ska samverka med andra är för att i högre utsträckning nå sina mål. Samverkan ska ses som en lösning, en strategi eller ett verktyg i kulturskolans utvecklingssträvanden men aldrig ett självändamål. Att göra saker mer effektivt eller annorlunda kan leda till både kvantitativa och kvalitativa resultat och effekter. Oavsett vilket syfte eller syften som samverkan har behöver det vara uttalat och tydligt. Nedan beskrivs olika syften och mål som samverkan kan innebära och som utkristalliserats i projektet.

### NÅ NYA OCH FLER BARN OCH UNGA

Att nå nya och fler barn och unga är ofta ett övergripande mål som många kulturskolor delar. Kulturskolan förväntas spela en viktig roll i kommunernas arbete att säkra alla barns rätt till kulturutövande. Tillgänglighet, jämlikhet och inkludering är värdeord som kulturskolan ofta förväntas sträva efter i arbetet med ökat och breddat deltagande.

Samverkan kan spela en viktig roll i flera av deletapperna mot målet. Genom samverkan kan nya insikter nås, nya arenor skapas, nya ämnen införas, nya arbetsätt och verksamhetsformer utforskas, nya kommunikationsvägar öppnas och ny kompetens utvecklas. I förlängningen kan dessa utvecklingssteg både var för sig och tillsammans leda till ett ökat och breddat deltagande.

### SAMNYTTJA LOKALER FÖR RESURSEFFEKTIVITET OCH TILLGÄNGLIGHET

Dela på lokaler kan bidra till flera olika mål. För det första är samnyttjande av kommunala lokaler ett sätt att hushålla med kommunens samlade resurser. Det är vanligt att kulturskolan delar lokaler med skolan men också att verksamhet sker på andra kommunala anläggningar såsom fritidsgårdar eller bibliotek. Att se till att ha en god överblick över vilka kommunala lokaler som finns och som skulle vara ställen där kulturskolan kan bedriva verksamhet är därför viktigt.

Samnyttjande är också ett sätt för kulturskolan att göra sig geografiskt tillgänglig. Genom att bedriva verksamhet tillsammans med andra aktörer med lokaler som gör det möjligt för fler barn och unga att delta stärker kulturskolan sina förutsättningar att nå sina mål. Att verka på arenor som är nya för kulturskolan men välbekanta för nya grupper av barn och unga har visat sig vara en framgångsfaktor för breddat deltagande. Att samverka kring lokaler kan med andra ord ge kulturskolan tillträde till rum som fler grupper av barn och unga känner sig trygga, bekväma och "hemma" i.

### EXEMPEL: Kulturell allemansrätt på köpcentret Triangeln

Köpcentret Triangeln i Malmö har outnyttjade lokaler där kulturskolan fått möjlighet för olika slags verksamhet under eftermiddagar, lov och helger. Kulturskolorna har tillvarata-



Foto: Kulturskolan Stockholm

För många av våra befintliga elever blir det en ny upplevelse och positiv effekt att möta en mer verklig publik på en ny arena som exempelvis ett köpcenter utgör, vilket står i kontrast till kulturskolans mer traditionella föreställningar där åhörarna mestadels består av föräldrar och syskon.

*Citat från delprojektet i Malmö*

Samverkan ger också lärare och övrig personal i Kulturskolan en möjlighet att utvecklas. I mötet med andra aktörer inspireras och utmanas vi av nya sammanhang och omständigheter, det ger möjlighet till och behov av att vara kreativa och att använda våra metoder och tillvägagångssätt på andra sätt än traditionellt. Därigenom skapas nya former av verksamhet som ökar bredden, både didaktiskt och verksamhetsmässigt.

*Citat från delprojektet i Stockholm*

git möjligheten genom aktiviteter syftande till att nå äldre barn. Från köpcentrets sida lockar de evenemang som görs fler besökare och det gör också kulturskolan mer känd.

Under hela december månad planerar kulturskolan att ha "lucköppning" då elever varje eftermiddag framträder ca 10 minuter varje hel- och halvtimme mellan kl. 16-18. Framträdande görs av sånggrupper, ensembler, solister eller scenkonst av något slag. Lärarna har uppdrag att boka in sig och fördela verksamheten under 24 tillfällen.

Genom initiativet Make It i Malmö (tidigare after school) har också tre lärare med spetskompetens inom street dance respektive hip hop produktion hållit i workshops på det centralt belägna köpcentret. Rekryteringen görs via sociala medier och info vid entréerna.

#### **EXEMPEL: Torsdagschill på Rinkeby bibliotek**

På Rinkeby bibliotek finns sedan tidigare en etablerad programverksamhet, "Torsdagschill", där två bibliotekarier jobbar. Kulturskolan kompletterade befintlig verksamhet genom att erbjuda öppna workshops

på torsdagschill under 12 veckor. Det var en återkommande pedagog och en annan lärare beroende på aktivitet. Tre torsdagar fick deltagarna göra masker tillsammans med en maskdesigner, tre torsdagar fick de bygga tittskåp med inspiration från böcker tillsammans med en scenograf och tre torsdagar gjorde de animationer med lerfigurer i tittskåpen i samarbete med en animatör. Det blev sedan en utställning av barnens alster och filmer på biblioteket. Filmerna lades också upp på Kulturskolans Youtubekanal. Initiativet skapade möjligheter att nya fler barn och unga och nå ut med kulturskolans verksamhet.

#### **UTVECKLA KOMPETENSEN**

Samverkan är också ett viktigt verktyg för kompetensutveckling för kulturskolans medarbetare. Inom ämnen där pedagoger saknar kollegor på den egna kulturskolan är samverkan med andra kulturskolor avgörande för att få till ämnesspecifik kompetensutveckling.

Samverkan kring kompetensutveckling är också ett sätt att hushålla med resurser och skapa samordningsvinster. Inom ramen för de regionala kulturskolechefsnätverken anord-

nas ibland länsstudiedagar där länets alla kulturskolemedarbetare kompetensutvecklas tillsammans. Liknande exempel finns inom storstadsregionerna.

#### **EXEMPEL: Ämnessamverkan mellan smalare ämnen**

I de tre storstädernas kulturskolor dominerar musikämnet stort. För att lyfta de mindre ämnena i kulturskolan har kulturskolorna inom ramen för projektet anordnat inspirationsdagar med deltagande pedagoger från våra städer. Bildämnet med alla varianter stod i fokus några dagar i Göteborg och ämnet teater/drama var i centrum under ett par digitala inspirationsdagar. Nätverk har bildats pedagoger emellan som möjliggör fortsatta träffar.

#### **FÖRNYA ARBETSSÄTT OCH METODER**

Nära förknippat med kompetensutveckling ligger utvecklingen av nya arbetssätt och metoder. Här kan samverkan med aktörer med annan kompetens och andra uppdrag inspirera till utveckling av kulturskolans utbud. Samarbete med civilsamhället och med fritidsverksamhet kan exempelvis hjälpa kulturskolan att utveckla sitt arbete med att fånga upp och tillvarata barn och ungas egna idéer. Detsamma gäller det omvända där kulturskolans kompetens kan användas för att förstärka annan verksamhet. I skolan kan det till exempel handla om att införa estetiska lärprocesser i fler ämnen.

Under projektets gång har en ny slags verksamhetsutveckling med barn och unga i fokus vuxit fram. Tillsammans med samverkanspartners har kulturskolan utvecklat nya arbetssätt, kompetenser och roller som resulterar i nya aktiviteter och verksamhetsformer på nya platser, tider och i nya sammanhang. Utifrån dessa nya perspektiv kan kulturskolan erbjuda ett nytt utbud som i högre grad blir relevant och intressant för fler barn och unga i staden.

*Citat från delprojektet i Göteborg*

#### **EXEMPEL: Estetiska lärprocesser**

Genom projektet Kulturskolan i storstan började Kulturskolan Stockholm hösten 2020 ett samarbete med en f-6-skola Rinkeby. Under två år ska skolan initiera ett varaktigt arbete med estetiska lärprocesser som ska genomföra hela skolan och där Kulturskolan kommer att vara en del.

Kulturskolan medverkar för att nå nya grupper av barn och göra sig känd. Kulturskolan bidrar också till att stärka tillgången till kulturella uttrycksätt för barn som ofta annars inte kommer i kontakt med dessa ämnen. Projektet syftar i stort till att höja elevernas studieresultat och genom teater och drama som metod vara en del i deras utveckling till demokratiska medborgare.

Rent konkret går det till så att en dag i veckan under två år kommer en teaterpedagog finnas på skolan och på olika sätt, utifrån behov, visa på teater och drama som metod, integrerat i skolämnen. Planering och genomförande kommer att ske tillsammans med personalen på skolan i de olika arbetslagen. Projektet stöds av en handledare och dokumenteras av en forskarstuderande.

Projektet skapar nya möjligheter att utforska och utveckla den här typen av verksamhet för Kulturskolan Stockholm. Det är ett nytt sätt att arbeta som har potential att växa utifrån kulturskolans uppdrag.



I vissa stadsdelar där man byggde "öppen verksamhet" var det framgångsrikt att avsätta tid för att skapa och sätta prägel på ett "eget" rum i fritids lokaler. Under tiden man förberedde lokalerna började man också bygga relationer med de andra personalgrupperna.

*Citat från delprojektet i Göteborg*



## MED VEM KAN KULTURSKOLAN SAMVERKA?

I följande kapitel beskrivs samverkan utifrån ett aktörsperspektiv. Här lyfts lärdomar och exempel fram gällande samverkan med olika typer av aktörer.

### SKOLAN

Skolan är den aktör som kulturskolan samarbetar mest med. Det blev bland annat tydligt i storstadsprojektets inledande samverkansinventering där grundskolan stod ut som given samarbetspart, bland annat genom El Sistema. Tack vare skolplikten skapar skolan en unik ingång till alla barn i kommunen. Genom samarbete med skolan kan kulturskolan nå ut brett på ett sätt som är svårt att matcha genom andra samarbeten.

Skolplikten begränsar möjligheterna för elever att systematiskt gå ifrån grundskolans undervisning för kulturskoleverksamhet men det finns andra sätt att organisera samverkan på. I storstadprojektet finns flera exempel på samarbeten mellan kulturskolan och skolan.

#### EXEMPEL: Tvåornas kör

Tvåornas kör är en verksamhet som påbörjats i Malmö men som genom projektet även spridit sig till Stockholm och Göteborg som nu utgör en permanent verksamhet. Tvåornas kör går ut på att låta andraklassare uppleva gemensam sångglädje och att våga framträda på en professionell scen inför stor publik samt att få en sångskatt tillsammans med jämnåriga. Verksamheten gör kulturskolan känd för barn och vårdnadshavare och gör att den når nya målgrupper.

I Malmö går det till så att kulturskolan bju-

der in lärare i grundskolan till en träff där nio sånger presenteras och sjungs tillsammans två kulturskolelärare. Sångerna finns också tillgängliga får både barn och lärare på Youtube.

Kulturskollärarna övar sedan med varje klass vid tre tillfällen. Den stora finalen sker i form av en kvällskonsert på Malmö Lives stora scen då 300 barn sjunger tillsammans i likadana tröjor inför sina familjer. En lärarorkester ackompanjerar och förevisar också sina instrument som ett inslag i konserten.

Sammanlagt görs cirka 11 konserter om året.

#### EXEMPEL: El Sistema Stockholm

El Sistema-verksamhet finns i alla storstäder i varierande omfattning. Nedan beskrivs upplägget i Stockholm. Där finns El Sistema på 10 skolor och handlar i de flesta fall om instrumentallektioner på respektive skola för förskoleklass upp till årskurs 3. Verksamheten gör att kulturskolan når ut till nya målgrupper och det obligatoriska upplägget skapar en kontinuitet. Det är också tydligt uttalat att samarbetena ska skapa ett mervärde. Innan samarbeten initieras formuleras därför ett syfte som skapar mervärde för alla inblandade parter.

På samtliga tio skolor är El Sistema-lektionerna obligatoriska i f-klass och åk 1. Efter obligatoriet väljer eleverna om de vill fortsätta eller inte genom att anmäla sig via ett digitalt anmälningsformulär. Från årskurs 3 får eleverna låna hem instrument kostnadsfritt.

Orkesterpassen samlar elever från olika skolor i större orkestrar. Samverkan kring El

Sistema innefattar också en rad professionella kulturaktörer såsom Sveriges Radios Symfoniorkester, Kungliga Operan, Folkoperan, Kungliga Musikhögskolan, Musikhögskolan Ingesund, Kista bibliotek, Kulturhuset Stadsteatern Skärholmen, Stadsmuseet, stadsdelsförvaltningar, Kulturhuset Fanfaren, Blå Huset i Tensta och professionella frilansmusiker.

## KOMMUNAL FRITIDSVERKSAMHET

Samarbete med den kommunala fritidsverksamheten framstår också som relativt vanligt för kulturskolan. I storstadsprojektet har flera exempel lyfts fram på samverkan mellan kulturskola och fritidsverksamhet.

Samverkan handlar överlag om att göra kulturskoleverksamhet tillgänglig för fler barn och unga. Det kan både innebära att kulturskoleverksamhet bedrivs ute på fritidsgårdar eller andra lokaler genom öppen, avgiftsfri kulturskoleverksamhet. Det kan också innebära att fritidsgårdarnas medarbetare på olika sätt stödjer sina besökare att hitta in även till kulturskolan. Genom att informera om kulturskolan och följa barn och unga till kulturskoleverksamhet bidrar samverkan till att sänka trösklarna för deltagande.

### EXEMPEL: Kulturskolefritids – kulturskola på fritids

Kulturskolefritids finns liksom El Sistema i samtliga storstäder. Nedan beskrivs upplägget i Göteborg och Malmö. Under pågående projekttid har det funnits en handfull exempel på kulturskolefritids eller så kallade after school-verksamheter i Göteborg. Det är en uppsökande verksamhet som pågår terminsvis i fritidshemmets eller grundskolans lokaler. Det är vanligt förekommande att barn ges möjlighet att välja på två till tre olika ämnen och att barn kan anmäla sig efter att man har deltagit på ett prova-på-tillfälle. Kulturskolefritids är alltid gratis för barnen och en liten del av verksamheterna finansieras delvis eller helt av skolan (gratis för Malmö-skolorna).

Genom kulturskolefritids har Göteborg

lyckats nå nya barn från områden med socioekonomiska utmaningar. Trösklarna sänks eftersom det inte kräver att en förälder hjälper barnet att komma på plats. I många nya områden har kulturskolefritids lett till ökad inblick i kulturskolan och dess verksamhet.

När lärare är delaktiga i planeringen har det visat sig att aktiviteterna för barnen blir bättre. Grundskolans personal är ovärderliga i arbetet med att engagera barnen och deras föräldrar samt att stötta barnen i att hitta rätt lokal och att komma in i en ny rutin.

## CIVILSAMHÄLLET

Samverkan med civilsamhället var en viktig del att utforska i projektet. Civilsamhället omfattar föreningslivet men även föräldrar och mer löst sammansatta nätverk, initiativ och grupperingar kan sägas ingå i civilsamhället.

Bland det medverkande städerna fanns flera exempel på samverkan mellan kulturskolan och civilsamhället – samarbeten som varierat i omfattning och systematik. Genom tvåornas kör och El Sistema har exempelvis föräldrasamverkan varit viktig. Just samverkan med aktörer i civilsamhället har städerna sett särskilda vinster med att försöka utforska och utveckla vidare utifrån målet att nå nya målgrupper.

Anledningen till varför kulturskolan ska samverka med civilsamhället varierar. Överlag handlar det om att åstadkomma ett bredare och ökat deltagande. Medan skolan kan hjälpa kulturskolan att nå ut brett kan civilsamhällets aktörer skapa tillträde till särskilda grupper av barn och unga som kulturskolan överlag har svårt att nå. Civilsamhällets mångfald skapar en palett av sammanhang där de flesta barn och unga kan söka och hitta en hemvist – en tillhörighet som stärker deras känsla av sammanhang och meningsfullhet. Förmågan att skapa verksamheter med olika inriktning, form och kultur som attraherar olika typer av barn och unga är något som kulturskolan kan inspireras av i sina ambi-



Foto: Maria Ille André

tioner att nå ut till och långsiktigt attrahera nya målgrupper. Civilsamhällets aktörer kan också fungera som externa utförare av kulturskoleverksamhet och på så sätt bidra med sin kompetens för att bredda kulturskolans utbud.

### EXEMPEL: Samverkan med förening som extern utförare

Under flera år har Kulturskolan i Göteborg haft ett så kallat idéburet offentligt partnerskap (IOP) med föreningen Cirkus Unik som har ”agerat” kulturskola på fyra olika fritidshem i staden. Samarbetet har gett möjlighet att bredda kulturskolans verksamhet till ämnet cirkus. Lärare har fått ta del av kompetensutveckling i Cirkus Uniks metod och pedagogik med inriktning på att öka barns självkänsla, samarbete och inkludering. Utan kulturskolans nätverk och legitimitet har föreningen själva svårt att engagera barn och unga i områden med socioekonomiska utmaningar. I framtiden planerar kulturskolan att ingå i ett regionalt fortbildningsprojekt som syftar till att erbjuda kulturskolans teater-dramalärare och danslärare ny kompetens att undervisa i cirkusämnet med Cirkus Uniks unika metod. Samarbetet med Cirkus Unik har finansierats via utvecklingsmedel vilket gör att det kan vara svårt att långsiktigt integrera i kulturskolans utbud.

### EXEMPEL: Communities That Care (CTC)

I Malmö stad sker en omfattande samverkan mellan kommunen och aktörer i civilsamhället genom projektet Communities That Care - CTC. Konceptet handlar om att utifrån enkäter med barn och unga, ta reda på riskfaktorer respektive skyddsfaktorer kring miljön i hemmet, skolsituationen, det sociala umgänget och upplevelse av det geografiska närområdet. I varje område bildas sedan grupper med representanter från civilsamhället och kommunen, exempelvis från skola, bostadsbolag, hjälporganisationer, fritidsgårdar, kyrkan och olika föreningar. I dessa grupper deltar också kulturskolan, bland annat genom den El Sistema-verksamhet som finns i flera områden.

Enkätsvaren har analyserats och en strategi och handlingsplan skapas därefter för att på flera plan hjälpa till att förbättra barns och ungas levnadsvillkor i det aktuella området.

## PROFESSIONELLA KULTURAKTÖRER

Samverkan med professionella kulturaktörer kan vara ytterligare ett sätt för kulturskolan att utvecklas och uppnå ett breddat deltagande. Precis som civilsamhällets aktörer kan samverkan med professionella aktörer bidra med en starkt attraktionskraft och en legitimitet till kulturskolans verksamhet. Det kan också bidra till en känsla av samhörighet



Vi ska sträva efter att hitta samverkan som ger mervärden, för Kulturskolan, för personalen, för eleverna och för Stockholms invånare. Det ska vara ett ömsesidigt utbyte, både vi och våra samverkanspartners ska få ut varaktiga värden av det. Det ska finnas en tydlighet i både syfte och mål för båda parter. Det är också av största vikt att Kulturskolan säkerställer att de aktörer vi samverkar med har mål och värdegrund som är enhetlig med vår verksamhet.

*Citat från delprojektet i Stockholm*

och gemenskap. Det Arvsfondsfinansierade projektet *I dina skor* visade exempelvis på hur ömsesidiga mentorskap mellan barn (företräddelsevis med funktionsvariationer) och professionella kulturutövare kunde vara givande, utvecklande och stärkande för bägge parter. Att hitta möjligheter för barn i kulturskolan att utforska olika uttryck tillsammans med proffs kan skapa aha-upplevelser och engagemang hos barn och stärka deras vilja att fortsätta utvecklas.

Samverkan med professionella kulturaktörer kan också bidra med en seriositet och en ingång för barn och unga till kulturens hela utbud. Samverkan med konserthus eller teatrar kan exempelvis innebära tillträde till unika lokaler och scener för kulturskolan. Det kan skapa möjlighet till publika framföranden som kulturskolan inte förmått skapa på egen hand.

#### **EXEMPEL: Filmprojekt tillsammans med Naturhistoriska riksmuseet**

Kulturskolan Stockholm hade planer på att erbjuda sommarlovskurser i samverkan med Naturhistoriska riksmuseet. De gick tyvärr om intet på grund av pandemin. Istället producerades filmer som spreds via Kulturskolan, museets webb och sociala medier. I filmerna kan barn och unga inspireras till att skapa av och med naturen. Filmerna spelades in med hjälp av museets kommunikatör. En

museipedagog från museet berättar och ger fakta i kombination med ”gör-så-här”-filmer där två bildpedagoger från Kulturskolan visar hur man kan skapa utifrån ämnet. Syftet med samarbetet var att inspirera till eget skapande under sommarlovet och nå fler och nya barn och unga. Ett annat mål var att hitta sätt att tillgängliggöra kulturella uttryck under pandemin och fortsätta samarbete trots de svårigheter den medförde.

#### **EXEMPEL: Sida vid sida**

På Malmö Live konserthus görs årligen i samband med höstlovet en konsert med kulturskolans elever och El Sistema-deltagare tillsammans med Malmö Symfoniorkester (MSO). Konserten föregås av repetitioner på kulturskolan då även medlemmar ur MSO deltar. Repertoaren görs i samverkan mellan kulturskolans lärare och den dirigent som MSO anlitar för projektet.

Projektet skapar en unik möjlighet för elever att spela tillsammans med professionella musiker. Genom den avslutande konserten på Malmö Live konserthus lockas barn och vårdnadshavare till en ny evenemangsarena.

### **REGIONAL SAMVERKAN**

Regional samverkan är en samverkansform som under senaste åren ökat i omfattning och som sker under allt mer organiserade former. Regional samverkan kan både innebära

mellankommunal samverkan i ett län eller en region eller samverkan mellan en regional aktör och kulturskolorna i regionen. Regional samverkan drivs ofta utifrån en ambition om en mer resurseffektiv, bred och varierad kulturskoleverksamhet. Drivkraften för enskilda kulturskolor att söka sig till andra kommuner för samverkan handlar ofta om att kunna erbjuda mer och bättre verksamhet för kommunens barn och unga. Det kan handla om att erbjuda ämnen som den egna kulturskolan inte kan erbjuda eller talangutveckling. Samverkan över kommungränser kan också vara en förutsättning för att kunna skapa orkestrar eller större evenemang.

På allt fler håll i landet inrättas funktioner med uppdrag att på olika sätt stödja och samordna kulturskolorna i regionen. Även fast uppdragen och förutsättningarna varierar finns många gemensamma nämnare i ambitionerna om att främja kulturskoleutveckling med hjälp av samverkan.

En slutsats från storstadsprojektet är att större städer medför förutsättningar som de bara delar med just andra storstäder. I projektets avslutande skede arbetade de därför för att hitta former för fortsatt storstadssamverkan.

#### **EXEMPEL: Skånes Ungdomssymfoniorkester (SKUSO)**

Skånes ungdomssymfoniorkester är ett gemensamt initiativ från länets 33 musik- och kulturskolor tillsammans med Malmö Live och Malmö Symfoniorkester. Syftet är att ge Skånes kulturskoleelever i åldrarna 12-16 år möjlighet att spela symfoniorkester – ett initiativ som visat sig öka barnens entusiasm inför att spela orkester, stärkt intresset för klassisk musik och byggt vänskapsband som sträcker sig utanför sportlovet då det är tänkt att SKUSO årligen ska återuppstå.

Projektet genomfördes för första gången läsåret 19/20. SKUSO repeterar på sportlovet på Malmö Live konserthus och veckan avslutas med en konsert. År 2020 bestod orkestern

av 92 elever. Projektet koordineras av Kulturskolan i Lund och musiker från Malmö symfoniorkester och lärare från de skånska kulturskolorna är med som instruktörer.

#### **EXEMPEL: Chefsnätverk på regional nivå**

Regionala chefsnätverk mellan kulturskolechefer finns sedan länge i de flesta län. De träffas ofta några gånger per år, vissa så ofta som en gång per månad. De samverkar ofta kring fortbildning, exempelvis i form av länsstudiedagar men utbyter också erfarenheter som kan stärka varje chef i sin roll.

I Skåne finns ett aktivt nätverk med kulturskolechefer som träffas var tionde vecka. På dagordningen finns såväl tyngre avtalsfrågor som praxis kring mer praktiska frågor. Kulturskolorna har en egen hemsida med en gemensam vikariebank där de som önskar vikariera själva anmäler sig genom att lämna adekvata uppgifter. På så sätt hjälper regionens skolor varandra att få kontakt med lämpliga vikarier.

En regional samordnare (80 procent) är i färd att tillsättas, för att samordna större och mindre samverkansprojekt med elever från olika kulturskolor. Samordnaren kommer också att ta över ansvaret för den årligt återkommande länsstudiedagen för kulturskolornas samtliga lärare och chefer.

Lärare är eniga om att arbetet med att bygga samverkan är stundtals ett mycket slitsamt arbete och att det är avgörande för resultatet att ha en chef som stöttar och har tålamod och förståelse för att en etablering av ny samverkan tar tid.

*Citat från delprojektet i Göteborg*



## VAD KRÄVS FÖR GIVANDE OCH HÅLLBAR SAMVERKAN?

Vad är det då som krävs för att samverkan ska bli givande och hållbar? Nedan har vi summerat de framgångsfaktorer som utkristalerats i projektet – förutsättningar som visat sig viktiga inte minst i tider då samverkan varit utmanande.

### ÖMSESIDIGA VÄRDEN

För att samverkan ska bli hållbar behöver de inblandande parterna kunna sätta ord på värdet av den. Enklast är det i de situationer då samverkan leder till konkreta mål för de inblandade parterna såsom att nå nya målgrupper eller fler barn och unga. Värdet kan också vara mer abstrakt och asymmetriskt. Offentlig sektor bär exempelvis ett ansvar för att säkra barn och ungas rätt till kultur. Alla sätt som samverkan kan möjliggöra ”mer kultur för fler” kan därför vara av intresse. För de samverkanaktörer som kulturskolan samarbetar med kan förutsättningarna vara annorlunda. Där kan målet behöva vara tydligare kopplat till ett varumärke eller ett förväntat resultat. Oavsett vilket värdet är för de samverkande parterna behöver de var för sig kunna sätta ord på det.

### TYDLIGA FÖRUTSÄTTNINGAR

För att samverkan ska vara hållbar behöver det också i största möjliga mån kringgärdas av tydliga förutsättningar. Det innebär inte att alla dimensioner av samverkan behöver vara tydliggjorda i ett inledande och utforskande skede. Både då initiativ till ny samverkan tas

och när samverkan börjar konkretiseras är det viktigt att kunna svara på en rad frågor:

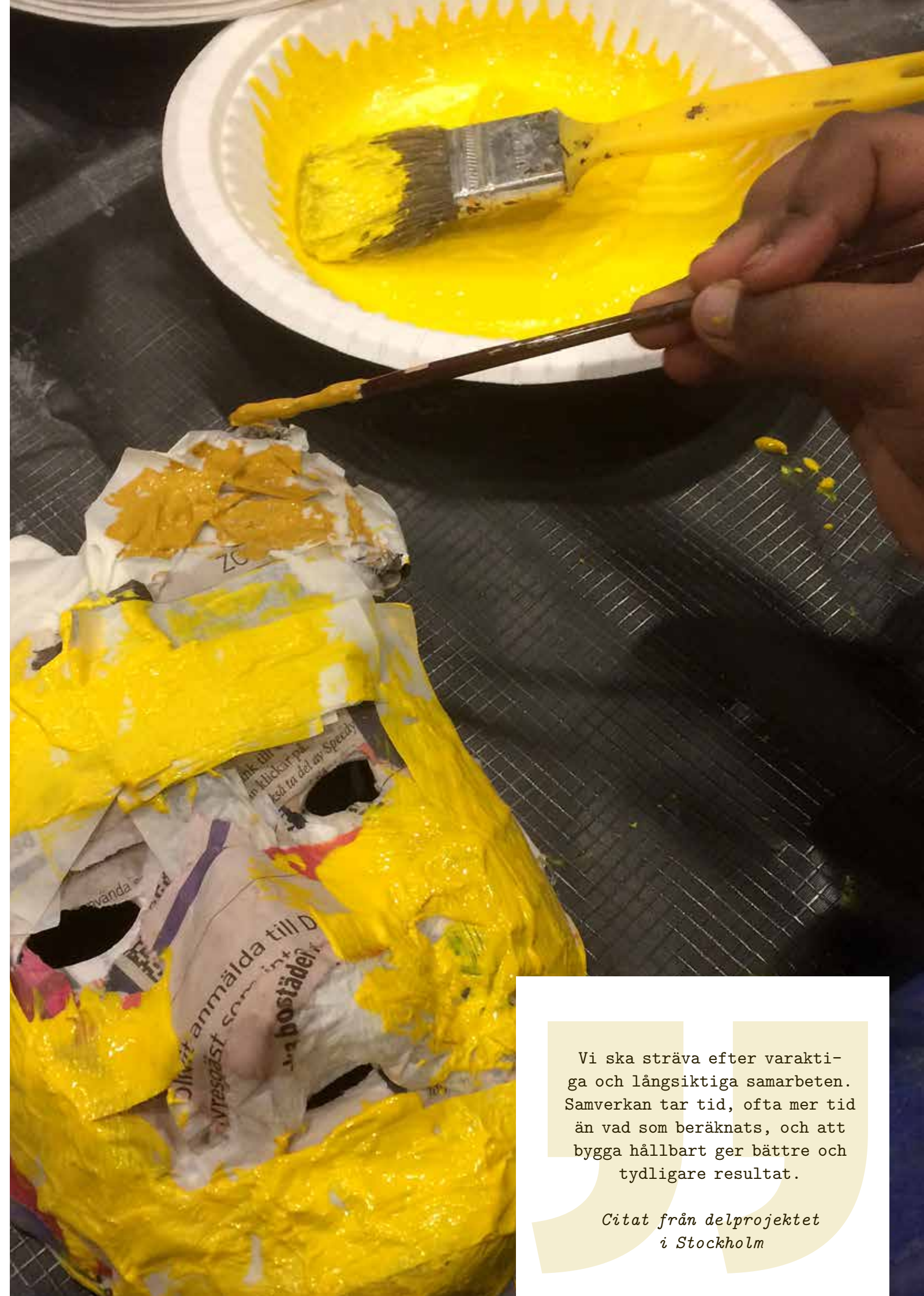
- Vad syftar samverkan till?
- Vilken roll och vilket ansvar har de olika samverkansparterna (vem gör vad)?
- Vilka resurser krävs inom samverkan (lokaler, tid etc)?
- Vad har vi för spelregler för samverkan (behövs formaliserat avtal)?
- Hur långsiktig är samverkan?

Tydlighet blir extra viktigt i situationer där samverkan inte riktigt fungerar som det var tänkt. Då blir nedskrivna projektplaner, avtal eller avsiktsförklaringar ett viktigt underlag för att reda ut vilka dimensioner av samverkan som fungerar väl och vilka som behöver stärkas eller analyseras ytterligare.

### FLEXIBILITET OCH OMTAG

I samverkan måste det också finnas en öppenhet för förändringar och omtag. Samverkan kan skapa stora och unika mervärden men innebär också ett merarbete som medför sitt mått av komplexitet. När aktörer med olika mål, förutsättningar, kultur och vilja ska identifiera gemensamma nämnare och målbilder att bygga samverkan på kommer det krävas en öppenhet för förändringar och omtag. Göteborgs delprojekt beskriver sitt utvecklingsarbete som en tratt som genom olika samarbetsinitiativ ska göra att kulturskolan når fler och nya målgrupper. De konstaterar i slutet av projektet att tratten blivit mer ”krokig”

Foto: Nadja Ekman



Vi ska sträva efter varaktiga och långsiktiga samarbeten. Samverkan tar tid, ofta mer tid än vad som beräknats, och att bygga hållbart ger bättre och tydligare resultat.

*Citat från delprojektet i Stockholm*



och komplex än det gått att förutse – särskilt i pandemitider. Att våga göra om för att hamna rätt är därför viktigt!

För att säkra en flexibilitet kan det också vara viktigt att se över hur kulturskolan lägger sin budget. För att kunna utforska samverkansmöjligheter som dyker upp under året behöver det finnas ”fria medel” som gör det möjligt att tillvarata goda samverkansidéer. Det kräver också ett schema som gör det möjligt för lärare att fånga upp och tillvarata samverkansförslag med kort varsel.

### **FÖREBILDANDE LEDARSKAP**

Samverkan är en strategi som ledare för och i kulturskolan behöver kunna förklara och skapa förutsättningar för. Ett tydligt och förebyggande ledarskap är avgörande för att samverkan ska kunna utforskas och skapa mervärde för kulturskolan. Att tydliggöra *att* och *varför* samverkan är viktig lägger en viktig grund för organisationens samverkan. Det skickar ett tydligt budskap om att samverkan är en del av allas uppdrag.

### **SAMVERKANSAMBASSADÖRER OCH KOLLEGIALT LÄRANDE**

Utöver att ha ledare som bidrar med de rätta förutsättningarna för samverkan så är det också viktigt att tillvarata engagemanget hos personer som kan och vill samarbeta – personer som har förmågan att identifiera och tillvarata samverkansmöjligheter. Det är självklart förmågor som enskilda medarbetare i kulturskolan besitter. Det kan också vara en specialistkompetens som en särskild utvecklarfunktion kan ha.

Utöver att hitta personer som kan driva god samverkan är det också viktigt att skapa utrymme för kollegiala reflektioner kring samverkan och göra det till en del av verksamhetens systematiska kvalitetsarbete. Samverkan i stort kan inte bygga på enskilda individers insats vare sig när det gäller det praktiska arbetet eller när det gäller att försvara samverkan som företeelse. Kollegiet

behöver reflektera ihop och göras delaktiga i analysen av befintlig och potentiell samverkan.

### **KOMMUNIKATION**

Kommunikation är en dimension av samverkan som inte ska underskattas. Olika verksamheter och organisationer har olika kommunikationskultur vilket påverkar hur de når fram och förstå varandra. Det är därför viktigt att vara ödmjuk för olika verksamheters och personers kommunikationsstilar. Man får räkna med att tid kommer behövas på att utveckla en kommunikation som passar för involverade samarbetsparter och som också är anpassad till dess målgrupper.

### **TID OCH UTHÅLLIGHET**

Acceptera att etablering av hållbar och långsiktig samverkan kan ta tid. Det krävs realistiska tidsramar för att utveckla givande samverkan. Vissa typer av samarbeten går snabbt och sker med enkelhet medan andra kräver ett långsiktigt förtroendebyggande arbete för att kunna bära frukt. I arbetet med att nå målgrupper som kulturskolan i dag har svårt att nå är det särskilt viktigt att låta det relationsbyggande arbetet ta tid.

### **MOD ATT KRITISKT ANALYSERA OCH AVSLUTA SAMVERKAN**

Slutligen är det värt att upprepa att samverkan inte ska vara ett självändamål utan ett verktyg – en strategi i kulturskolans utvecklingsresa. Samverkan är inte allt utan fokus behöver ligga på kärnverksamheten. Samverkan kan ibland bli ett ”buzzword” i verksamheten och mycket kraft kan behöva läggas på att lösa olika typer av samverkansproblem och överkomma samverkanshinder. Lika viktigt som att våga utforska och initiera ny samverkan är det att våga avsluta samverkan där det inte finns någon direkt koppling till uppdraget eller där måluppfyllnaden är svag.



Foto: Wilhelm Nylén

# KOMMA IGÅNG OCH UTVECKLA SAMVERKAN

I detta avslutande kapitel ger vi förslag på steg som kulturskolan kan ta för att utveckla en medveten, givande samverkan.

## 1

### Definiera kulturskolans samarbetsprinciper

- Varför ska kulturskolan samarbeta med andra?
- Hur omhändertas nya samarbetsidéer?
- Vilka överväganden bör göras innan ny samverkan beslutas och initieras?
- Vem har mandat att fatta beslut om vilken samverkan?

## 2

### Kartlägg kulturskolans befintliga samverkan

- Vilka typer av samarbeten finns idag (samarbeten kring projekt, lokaler, kompetens, specifika ämnen eller teman etc)?
- Vilka aktörer samarbetar vi med i vilket syfte?
- Hur är samverkan formaliserad (avtal, informella kontakter)?

## 3

### Analysera styrkor och svagheter i befintlig samverkan med utgångspunkt i kulturskolans mål och samarbetsprinciper

- Vilken samverkan fyller vilka syften?
- Vilken samverkan bör kulturskolan satsa mer respektive mindre på?
- Är värdet som olika typer av samverkan ger rimlig i relation till arbetsinsatsen den kräver?

## 4

### ”Skruva på” befintlig samverkan genom att tydliggöra syfte, roll- och ansvarsfördelning, aktivi- teter och tidshorisont

- Vilka delar av befintlig samverkan kan behöva förtydligas?
- Vem gör vad inom kulturskolan?

## 5

### Sök nya samarbeten eller fördjupa befintliga samarbeten som kan hjälpa kulturskolan att i högre utsträckning nå sina mål

- Vilka samverkansparter har de resurser, den kompetens eller den legitimitet som kulturskolan saknar för att nå sina mål?
- Vad förväntar sig kulturskolan själv ta för roll i samverkan och vad förväntar de sig att andra ska ta?
- Vem gör vad inom kulturskolan?

## 6

### Gör samverkan till en del av kulturskolans systematiska kvalitetsarbete

- Hur ska samverkan följas upp och av vem?
- Vilken samverkan bör initieras, fortsätta, fördjupas eller avslutas när de värderas i relation till kulturskolans mål och samarbetsprinciper (punkt 1)





KULTURSKOLERÅDET

