

# Utvärdering av Innovativ Kultur

Slutrapport 2016



# Förord

I samband med att Innovativ Kultur övergår i nya former har Sweco fått uppdraget att som oberoende part genomföra en utvärdering av verksamheten.<sup>1</sup> Vi som arbetat med utvärderingen och skrivit rapporten vill tacka för att vi fick förtroendet att utföra uppdraget. Vi vill också passa på att rikta ett stort tack till er som medverkat och delat med er av era erfarenheter, vilket har bidragit till en god förståelse och en trovärdig grund för utvärderingens innehåll och resultat. Tack till kulturaktörerna som har visat engagemang och intresse när det gäller att besvara enkätfrågor och medverka i intervjuer. Tack också till projektledare och styrgruppsmedlemmar som delat med sig av sina reflektioner och erfarenheter från den här tiden.

Till dig som ska läsa:

Allra först i rapporten hittar du en sammanfattning som kortfattat besvarar utvärderingens huvudsakliga frågeställningar. Rapporten inleds sedan med en bakgrundsbeskrivning av Innovativ Kultur och en beskrivning av utvärderingsuppdraget och de metoder och underlag som använts. Följande kapitel beskriver Innovativ Kulturs organisatoriska förutsättningar, roller, ansvar och styrning. Därefter följer två kapitel som tar sin utgångspunkt i utvärderingens respektive målgrupper; kulturaktörerna och samverkansparterna. Först beskrivs vilken betydelse Innovativ Kultur haft för kulturaktörerna. Därefter beskrivs vilken betydelse Innovativ Kultur haft för kulturlivet i regionen, där den regionala samverkansformen ägnas stort fokus. Avslutningsvis finns ett kapitel som är mer framåtblickande än tidigare kapitel och reflekterar över de lärdomar som kan tas med i framtida arbetsformer mot samma målgrupp.

Trevlig läsning!

---

<sup>1</sup> Utvärderingen har genomförts av Petra Bäckman (uppdragsledare), Emma Andersson och Helene Norberg

# Innehåll

<b>1. Sammanfattning</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Inledning</b> .....	<b>5</b>
2.1 Om Innovativ Kultur .....	5
2.2 Om utvärderingen .....	5
<b>3. Beskrivning av organisation och upplägg</b> .....	<b>8</b>
3.1 Innovativ Kulturs organisation .....	8
3.2 Fristående karaktär och kombinerat stöd .....	8
<b>4. Innovativ Kulturs betydelse för kulturaktörerna</b> .....	<b>13</b>
4.1 En bred och heterogen målgrupp.....	13
4.2 Innovativ Kulturs aktiviteter och arbets sätt .....	14
4.3 Resultat och effekter för enskilda aktörer .....	17
4.4 Innovativ Kulturs additionalitet .....	20
4.5 Form och process .....	21
<b>5. Innovativ Kulturs betydelse för kulturlivet i regionen</b> .....	<b>24</b>
5.1 Styrkor med regional samverkan.....	24
5.2 Svagheter med regional samverkan.....	25
5.3 Friare form bidrar till kvalitet.....	26
5.4 Samverkan med näringsliv och akademi.....	26
<b>6. Slutsatser och reflektioner</b> .....	<b>29</b>

# 1. Sammanfattning

I samband med att Innovativ Kultur övergår i nya former har Sweco fått uppdraget att som oberoende part genomföra en utvärdering av verksamheten 2008-2015. Utvärderingens huvudsakliga slutsatser presenteras nedan.

## Vad betydde stödet för kulturaktörerna?

Innovativ Kultur har formulerat effektmål för de medverkande kulturaktörernas utveckling. Utvärderingen har undersökt i vilken utsträckning Innovativ Kultur har uppnått önskad effekt hos de aktörer som fått beviljade projektmedel. Utifrån utvärderingens underlag konstateras att Innovativ Kultur i hög grad bidragit till tre av målen och i viss mån till två av målen.

Aktören har:	Innovativ Kultur bidrog:
Stärkt sitt konstnärskap	I HÖG GRAD
Börjat arbeta i nya nätverk	I VISS MÅN
Provat på nya konstnärliga uttryck eller nytt företagande	I HÖG GRAD
Gjort gränsöverskridande samarbete	I HÖG GRAD
Fått tillgång till ytterligare finansiering (tex sponsring, andra stöd)	I VISS MÅN

## Hur fungerade arbetssätten?

Innovativ Kultur har utöver ekonomiskt stöd erbjudit rådgivning. Denna har dels bestått av rådgivning inför och under ansökningsprocessen och dels av projekträffar, seminarier och liknande för dem som beviljats stöd.

- Kulturaktörerna är mest nöjda med rådgivningen inför eller under ansökningsprocessen.
- Kombinationen och växelverkan mellan ekonomiskt och rådgivande stöd har bidragit till att stärka kulturaktörerna och höja kvaliteten på projekten.
- Utöver arbetssätten har den dynamiska driftsformen och de enkla och tydliga riktlinjerna bidragit till projektens innovativa höjd och kulturaktörernas utveckling.

## Vilka styrkor och svagheter har funnits med den regionala samverkan?

Den främsta styrkan med regional samverkan inom detta område är att det bidragit till en kulturpolitisk kompetenshöjning i regionen som helhet, där medvetenheten om innovativa kulturprojekt har ökat. Den regionala samverkan har till viss del försvårats av att parterna har olika förutsättningar t ex vad gäller storlek, förkunskaper samt att vissa utvecklat formerna medan andra gått in i ett senare skede.

## Övergripande resultat

Innovativ Kultur har hittills visat på både kortsiktiga och mer långsiktiga resultat.

Kortsiktiga resultat	Långsiktiga resultat
Hög andel nöjda deltagande i aktiviteter	Lärandeprocess inom konst- och kulturbranschen
Genomförda projekt som inte kunnat göras på annat vis	Kompetenshöjning bland regionens tjänstemän
Ny målgrupp har nåtts	Nya kontaktnät har etablerats

Innovativ Kultur hade höga ambitioner om att etablera nya samarbeten mellan kulturliv, näringsliv och akademi. Ur de samverkande parternas perspektiv har samverkan inte fått den framträdande roll som önskats, men inom ramen för enskilda projekt har formen på stödet i större utsträckning främjat kulturaktörernas samarbeten med akademi och näringsliv.

## 2. Inledning

### 2.1 Om Innovativ Kultur

Innovativ Kultur bildades hösten 2008 på uppdrag av Stockholms stad för att stödja kulturell och konstnärlig förnyelse samt för att utveckla samarbetet mellan kultur, näringsliv och forskning. Innovativ Kultur drevs mellan 2008 och 2014 av Innovation Impact AB på uppdrag av kulturnämnden, Stockholms stad i samverkan med Stiftelsen Framtidens Kultur och på senare år även tillsammans med Haninge kommun, Huddinge kommun, Nacka kommun, Värmdö kommun och Stockholms läns Landsting. Mellan 2008 och 2015 har Innovativ Kultur genom 17 utlysningar delat ut medel till kulturprojekt med innovativ höjd.

#### 2.1.1 UPPDRAG OCH MÅL

Innovativ Kultur har haft som ambition att stödja, främja och stimulera kulturell och konstnärlig förnyelse och bidra till att Stockholmsregionen utvecklas genom gränsöverskridande samarbeten, inspirerande innovationer och kulturell förnyelse. Allt för att stärka kulturens närvaro och finansiering, låta fler medborgare få möjlighet att ta del av nya former av kultur samt öka den kreativa kraften och sysselsättningen i hela länet.

#### Prioriterade områden

För att främja och stimulera förnyelsearbetet inom kulturlivet och samarbetet mellan kulturliv, näringsliv och forskning prioriterar Innovativ Kultur projekt som:

- Har potential att utveckla kulturlivet i länet
- Utvecklar nya metoder och processer
- Utvecklar samarbete mellan kultur, näringsliv och/eller forskning
- Är kulturellt och konstnärligt nyskapande
- Underlättar och utvecklar strukturer för kulturentreprenörskap

### 2.2 Om utvärderingen

Från årsskiftet 2015/2016 kommer den regionala samverkan kring Innovativ Kultur att övergå i annan form. Ambitionen för alla samverkansparterna är att ta med sig erfarenheterna från den här tiden i det fortsatta arbetet med kultur. De samverkande kommunerna och landstinget genomför därför en utvärdering av Innovativ kultur och Sweco har anlitats som extern utvärderare.

Utvärderingen har avgränsats till att omfatta Innovativ Kulturs uppdrag, att stötta innovativa kulturprojekt med rådgivning och ordinarie utlysningar av projektmedel. Innovativ Kultur har vid sidan av detta även arbetat aktivt med att utveckla kontakter med näringsliv och akademi samt undersökt och prövat alternativa sätt att utlysa medel, genom exempelvis crowdfunding och samutlysningar med företag. Dessa delar av verksamheten och dess resultat kommer endast att beröras ytligt i denna rapport. Det finns två prioriterade målgrupper som är relevanta för utvärderingen. Dels de 172 aktörer som beviljats projektstöd sedan 2008 och dels representanter från de samverkande parterna i kommuner och landsting. En utvidgad målgrupp som även innefattar aktörer från näringsliv och akademi omfattas därför inte i undersökningen.

Utvärderingen belyser dels i vilken utsträckning Innovativ Kultur har uppnått önskad effekt hos de aktörer som fått beviljade projektmedel och dels i vilken utsträckning de valda arbetssätten har fungerat för att uppnå de önskade effekterna. Slutligen beskriver den även styrkor och svagheter med den regionala samverkan. Syftet med utvärderingen är att inhämta kunskap och ge en tydlig bild av stödets effekter på kulturlivet samt bilda underlag för lärdomar om framtida regionala samarbeten. Några teoretiska utgångspunkter beskrivs nedan.

### **2.2.1 RESULTATGRANSKNING OCH GRUND FÖR LÄRANDE**

En utvärdering kan vara användbar på flera sätt och ha flera syften. Utvärderingen av Innovativ Kultur är dels en **resultatgranskning**, som talar om i vilken grad insatsen har uppnått de mål som formulerades. Dels är utvärderingen en **grund för lärande** och utveckling för att förbättra liknande insatser i framtiden. Det innebär att analysen i den här rapporten belyser Innovativ Kulturs insats ur båda dessa perspektiv. *Har man gjort vad man sa att man skulle? Vilka lärdomar kan vi ta med oss vidare?*

### **2.2.2 KONTRAFAKTISKT PERSPEKTIV**

När det handlar om en enskild insats som syftar till en viss förändring (i det här fallet ett ekonomiskt stöd och rådgivning som ska leda till att en kulturaktör utvecklas) är det alltid relevant att fråga sig vilken betydelse den aktuella insatsen har haft för den förändring som skett. Vi lever i ett komplext samhälle där många faktorer kan antas påverka ett visst händelseförlopp. I utvärderingen av Innovativ kultur vill vi därför anta ett kontrafaktiskt perspektiv genom att i intervjuer och enkät ställa en hypotetisk fråga om vad som hade inträffat om insatsen inte hade ägt rum. Har de nätverk som etablerats gjort det tack vare medel från Innovativ kultur, eller skulle dessa nätverk ha etablerats oavsett? Hade de aktörer som beviljats medel från Innovativ kultur kunnat stärka sitt konstnärskap i lika hög utsträckning även utan bidrag från innovativ kultur? Genom att ställa denna typ av frågor och anlägga ett kontrafaktiskt perspektiv går det att fånga upp och bedöma arbetssättets unika värde och additionalitet, det vill säga vilken betydelse just Innovativ kultur haft för måluppfyllelsen. Denna ansats blir vägledande för våra bedömningar av Innovativ Kulturs måluppfyllelse.

### **2.2.3 KORTSIKTIGA- OCH LÅNGSIKTIGA RESULTAT**

Omedelbara resultat och måluppfyllelse, nära insatsen, är ofta i utvärdering ett konstaterande om uppfyllelse eller ej. Ju längre från insatsen desto svårare är det att identifiera mer långtgående resultat och/eller effekter. Här tar vi vår utgångspunkt i att effekter både kan vara kortsiktiga, det vill säga uppstå kort efter genomförandet, och långsiktiga, det vill säga uppstå lång tid, ofta flera år, efter genomförandet.

### **2.2.4 METODER OCH UNDERLAG FÖR BEDÖMNING**

För att genomföra utvärderingen har relevant data, åsikter och erfarenheter inhämtas från de olika intressenter och aktörer som varit en del av Innovativ Kultur under åren 2008-2015. Utvärderingen baseras på följande underlag:

- En enkät har skickats till alla kulturaktörer som beviljats ekonomiskt stöd under perioden. Drygt 60 procent besvarade enkäten och en stor andel valde att kommentera sina svar med egna förklaringar och exemplifieringar.
- Åtta stycken kulturaktörer som beviljats stöd har intervjuats för att bidra med fria reflektioner och egna erfarenheter kring Innovativ Kulturs betydelse för enskilda kulturaktörers yrkesutveckling samt för kulturbranschen som helhet.
- Intervju med nuvarande projektledare, representant för Innovation Impact samt Kulturförvaltningen, Stockholm stad.
- Gruppintervju med samverkansparter. Representanter från Stockholms stad, Nacka kommun, Värmdö kommun, Haninge kommun, Huddinge kommun och Stockholms läns landsting samt från Stiftelsen Framtidens Kultur.

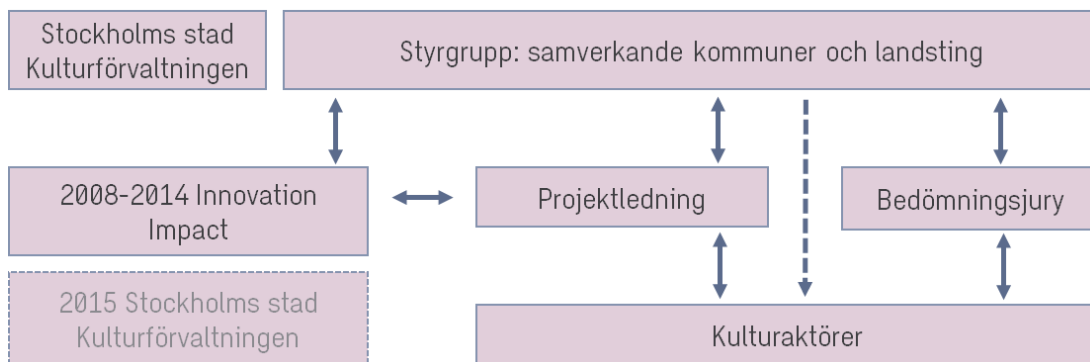
Utvärderarna har även tagit del av innehåll och slutsatser i tidigare verksamhetsrapporter som författats av Innovation Impact. Inom ramen för föreliggande rapport finns dock inte möjlighet att redogöra för innehållet i dessa. För detaljerad information hänvisas istället till de aktuella rapporterna.

# 3. Beskrivning av organisation och upplägg

## 3.1 Innovativ Kulturs organisation

### 3.1.1 ROLLER OCH ANSVAR

Stockholms stads kulturförvaltning var initiativtagare till Innovativ Kultur och ansvarade initialt för att upphandla en extern utförare som skulle driva verksamheten. Uppdraget gick till företaget Innovation Impact AB som ansvarade för projektledning och genomförande av hela ansökningsförfarandet samt kontakten med aktiviteter riktade till kulturaktörer.



### 3.1.2 FÖRÄNDRING ÖVER TID

Några större förändringar i Innovativ Kulturs organisation och styrning har skett under perioden, vilket i sig haft betydelse för hur insatsen utformats och utvecklats fram till idag. Redan tidigt tog Stockholms stad initiativ till regional samverkan och bjöd in regionens kommuner för att tillsammans utveckla ett format där flera kommuner samverkar som parter. Huddinge kommun, Nacka kommun, Värmdö kommun och Stockholms läns landsting anslöt 2013 och Haninge kommun 2014. Inför 2015 förflyttades ansvaret för Innovativ Kultur in under Stockholms stads kulturförvaltning, eftersom upphandlingen av ny utförare genomfördes utan att någon utförare anmälde intresse för uppdraget. Projektledare från Innovation Impact anställdes då av kulturförvaltningen och följde med Innovativ Kultur.

### 3.1.3 FINANSIÄRER OCH INTRESSETER

Stiftelsen Framtidens kultur och Stockholms stad var de initialt största finansörerna och startade upp satsningen 2008. När Framtidens kultur upphörde överläts kvarstående pengar i stiftelsen som medel till Innovativ Kultur och en representant för Framtidens Kultur har fortsatt funnits med i Innovativ Kulturs styrgrupp och innehaft vetorätt när det gäller vilka projekt som den före detta stiftelsens pengar ska finansiera. När regional samverkan inleddes under 2013 bidrog de samverkande kommunerna och landstinget både med ekonomiska medel och med ansvar i form av representanter i styrgruppen.

## 3.2 Fristående karaktär och kombinerat stöd

Innovativ Kultur kännetecknas av dess fristående karaktär och det dubbelverkande stödet gentemot kulturaktörerna. Satsningen har drivits av en extern part vilket har ökat distansen till den kommunala förvaltningen. Även om uppdraget från början kommit från kommunen har det gentemot kulturaktörerna funnits en oberoende part som utvecklat och präglat verksamhetens utformning och utveckling. Av denna anledning upplevs Innovativ Kultur både av tjänstemän och av stödmottagare som mer fristående än till exempel ett ordinarie kulturstöd. Satsningen



har även byggts upp som ett kombinerat, dubbelverkande stöd där kulturaktörerna erbjuds både ekonomiskt stöd och rådgivande stöd, vilket gör att satsningen skiljer sig från andra ekonomiska stödformer.

### 3.2.1 FLERA FINANSIÄRER MED EN AVSÄNDARE

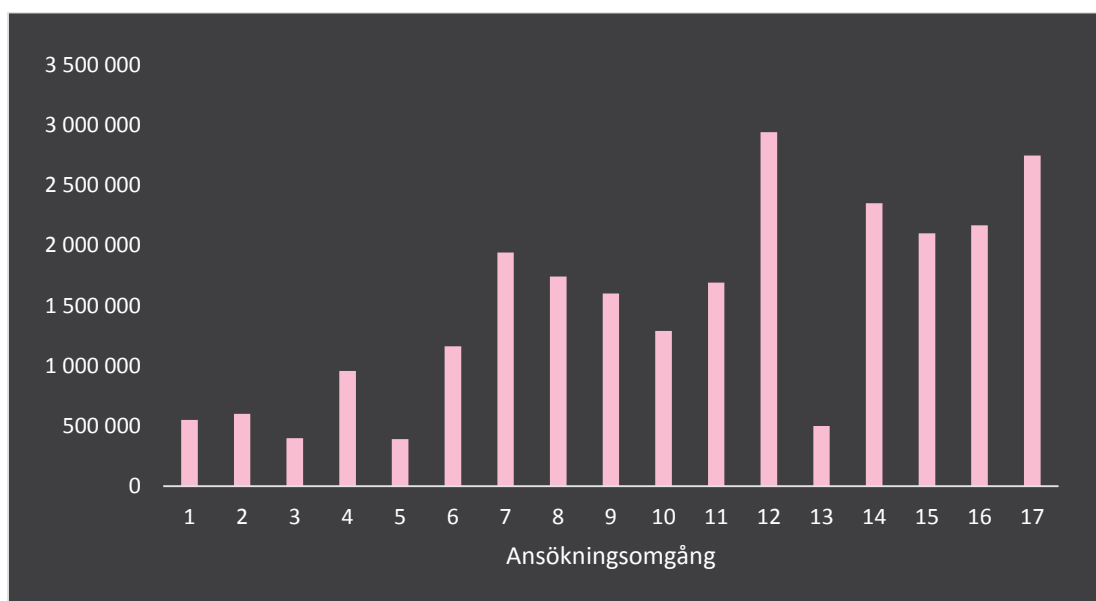
En första tanke med Innovativ Kultur var att skapa en oberoende finansieringsfond där kommuner och näringsidkare kunde lägga in pengar som i ett senare skede skulle delas ut till sökande kulturaktörer. Detta visade sig senare vara omöjligt att genomföra med kommunala medel och det blev också svårare än väntat att få bidrag till kulturstöd i detta format. Därför har det ekonomiska stödet legat kvar som en del av den kommunala budgeten. När fler kommuner anslöt efter 2013 blev det samma förutsättningar för alla och för varje ansökningsomgång har kommunerna fattat beslut om utdelningsmedlen. Det unika som Innovativ Kultur utformade var en samverkanslösning där stödmottagaren kunde få en samlad utbetalning, trots att man var flera finansiärer. Respektive kommuns finansieringsdel lades ihop och betalades ut med en gemensam utbetalning.

Stiftelsen Framtidens Kultur har haft en viktig roll finansieringsmässigt då stiftelsens pengar inte varit styrda av kommunala lagar och regler. Stiftelsen har gått in med 7,5 miljoner kronor varav majoriteten har gått till utdelning av projektstöd. Medel från stiftelsen har dessutom erbjudit en möjlighet att finansiera sådant som går utöver stödutbetalningen, till exempel verksamhetens utveckling och kommunikation.

### 3.2.2 KRITERIER OCH EKONOMI

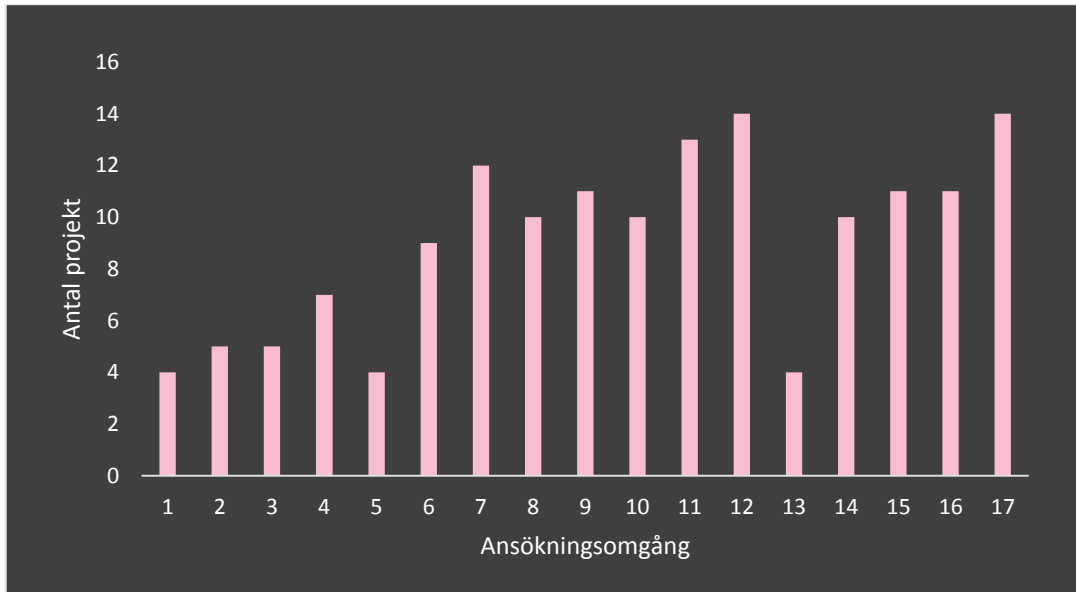
Allteftersom den regionala samverkan har intensifierats och fler kommuner har anslutit sig, har projektmedlen ökat i omfattning. De som bidragit med medel är deltagande kommuner (Stockholm, Nacka, Värmdö, Haninge, Huddinge), Stockholms läns Landsting, Stiftelsen Framtidens Kultur samt privata finansiärer. De nya kommunerna som anslutit sig har bidragit med 4 kronor/capita och Stockholm läns landsting har bidragit med 600 000 kronor per år (se Slutrapport Innovativ Kultur Jan 2012 – dec 2014).

Innovativ Kultur har totalt haft 17 ansökningsomgångar, och under hela perioden mellan 2008 och 2015 har sammanlagt ca 25 miljoner betalats ut till beviljade projekt. Villkoren för att söka projektmedel har varit att sökanden ska vara en enskild firma eller juridisk person. Projekten ska även ha haft ett tydligt inslag av kulturell och konstnärlig förnyelse, samt ska projektet ha haft sin huvudsakliga verksamhet förlagd till Stockholms län.



**Figur 1.** Utbetalda projektmedel från Innovativ Kultur mellan åren 2008-2015 (ansökningsomgång 1 – 17). Omgång 5 och 13 har varit specialutlysningar med en lägre totalsumma projektmedel.

Totalt har 172 projekt beviljats stöd under hela perioden mellan 2008-2015. Överlag har antal projekt som beviljats stöd ökat över tid, vilket delvis beror på att verksamheten succesivt har ökat i omfattning allteftersom fler parter bidragit. I de första ansökningsomgångarna beviljades cirka 4-5 projekt stöd per ansökningsomgång, medan det under senare år har beviljats cirka 10-12 projekt per ansökningsomgång. I genomsnitt har 9 projekt beviljats stöd per ansökningsomgång.



**Figur 2.** Antal projekt som har blivit beviljade medel från Innovativ Kultur mellan åren 2008-2015 (ansökningsomgång 1 – 17)



# Samverkstad!

STOCKHOLM 2014

## Aktiviteter och rådgivning

Seminarier

Idéloft

Runda-  
bordssamtal

Innovativ  
Kultur

Löpande  
konsultation

Personlig  
rådgivning

Projekt-  
träffar

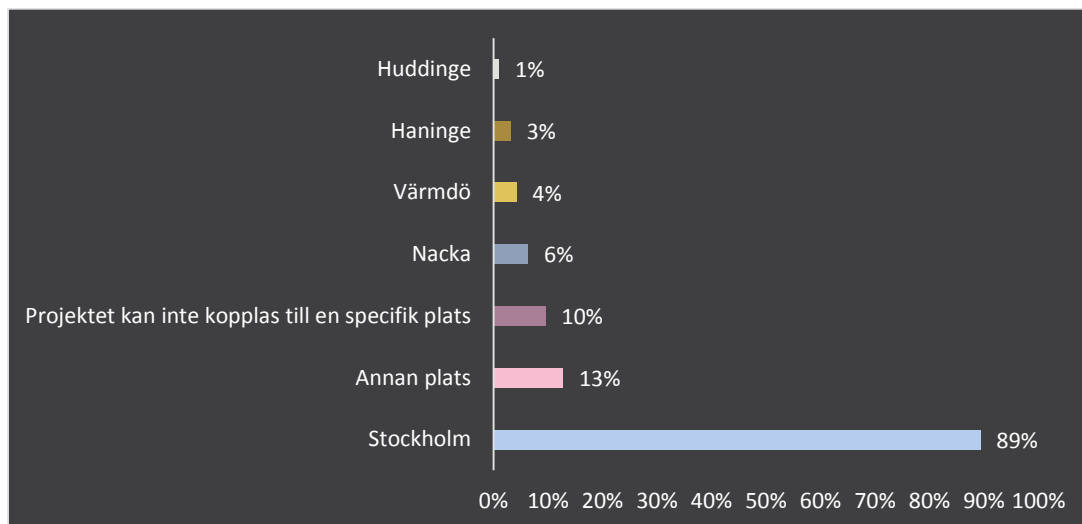
### **3.2.3 AKTIVITETER FÖR KULTURAKTÖRER**

Parallellt med det ekonomiska stödet har Innovativ Kultur också erbjudit ett rådgivande stöd i form av olika aktiviteter. Aktiviteterna har å ena sidan fokuserat på att stödja kulturaktörerna inför ansökningarna och å andra sidan agerat rådgivare åt beviljade projekt. Inför ansökningarna har Innovativ Kultur diskutera idéer och gett feedback i arbetet med att formulera projektbeskrivningar. Det har till exempel arrangerats idéloft där man öppet bjudit in intresserade kulturaktörer för att informera och ge råd till dem som vill söka ekonomiskt stöd. Idéloften har varit utlokaliserade på olika platser i regionen och varit ett sätt att arbeta uppsökande och proaktivt för att locka fler sökande och hitta potentiella innovatörer. I övrigt har aktiviteterna handlat om att skapa mötesplatser, förmedla kontakter och skapa tillfällen för kunskapsspridning och erfarenhetsutbyte bland dem som redan har beviljats stöd och har pågående eller avslutade projekt. Det har varit projekträffar och seminarier där man presenterat pågående arbete eller diskuterat olika aktuella teman.

## 4. Innovativ Kulturs betydelse för kulturaktörerna

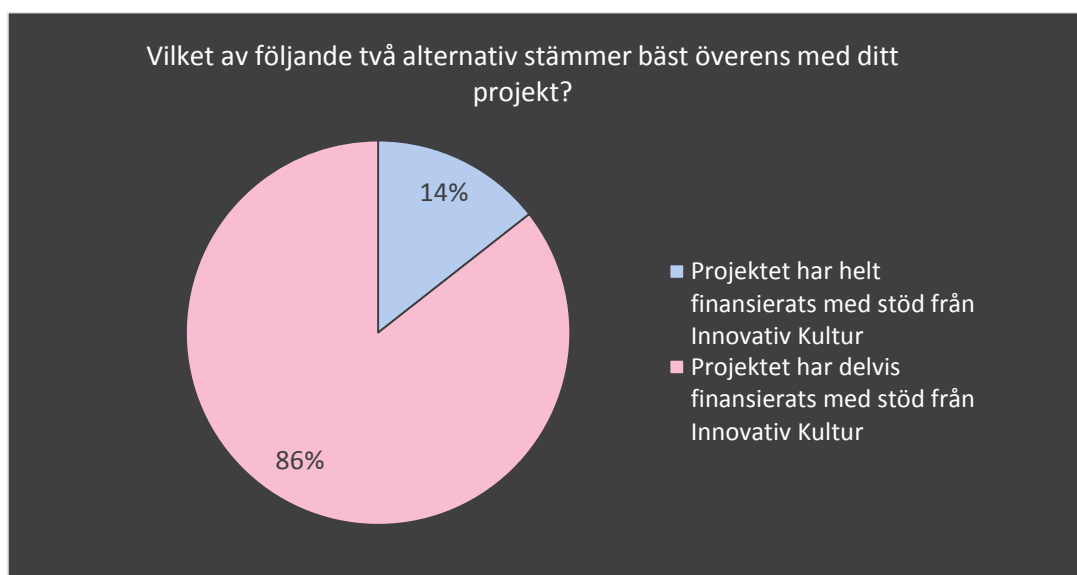
### 4.1 En bred och heterogen målgrupp

Jämfört med ett ordinarie kulturstöd som ligger under kommunal förvaltning har Innovativ Kultur lockat en bredare målgrupp och nått även aktörer som inte nödvändigtvis identifierar sig själva som konstnärer eller kulturarbetare. Eftersom ambitionen varit att nå ut till aktörer som befinner sig i gränslandet mellan kultur – innovation – teknik eller i gränslandet mellan offentlig och privat sektor så har även kommunikationen anpassats. De samverkande kommunerna har delvis använt sig av nya kommunikationsvägar, gått ut bredare och även riktat information till företagare och entreprenörer. Detta har resulterat i att Innovativ Kultur nått ut till personer som tidigare varit "okända" i kulturstödssammanhang, men även lockat de som tidigare fått andra kulturstöd. Bilden av att Innovativ Kultur lockat och nått en bredare målgrupp där "fler känner sig kallade" delas av både intervjuade kulturaktörer och samverkansparter. I och med att Innovativ Kultur blev en regional angelägenhet 2013 utökades ju även upptagningsområdet och den potentiella målgruppen vidgades ytterligare.



**Figur 3.** Var har projektet utövats? (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015)

Enligt den enkät som gjorts med kulturaktörer som beviljats stöd är det tydligt att majoriteten av projekten kan kopplas till Stockholm. Av de som svarat på frågan om var projektet har utövats är det 89 procent som uppger att projektet kan kopplas till Stockholm. Nacka står för 6 procent av projekten, medan Värmdö och Haninge står för 4 respektive 3 procent. Det är samtidigt ett flertal av kulturaktörerna som svarar att projektet kan kopplas till annan plats än de föreslagna, så som en annan kommun i länet. Andra projekt är exempelvis internationella och utövas därmed inte alls i Stockholms län. Ett flertal av kulturaktörerna (10 procent) uppger att projektet inte kan kopplas till någon specifik plats. Att projekten är digitalt baserade är en av förklaringarna till att projekten inte kan kopplas till en geografisk plats.



**Figur 4.** Vilket av följande två alternativ stämmer bäst överens med ditt projekt? (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015)

En ambition som Innovativ Kultur formulerade var att det ekonomiska stödet skulle fungera som en kvalitetsstämpel för att underlätta ytterligare finansiering, från offentliga eller privata medel. Av den anledningen är det intressant att undersöka hur många av projekten som fått delfinansiering från annat håll. Enkätsvaren visar att majoriteten (86 procent) av de projekt som beviljats medel har varit delvis finansierade med stöd från Innovativ Kultur. Av de kulturaktörer som svarat på enkäten är endast 14 procent av projekten helt och hållet finansierade med stöd från Innovativ Kultur.

## 4.2 Innovativ Kulturs aktiviteter och arbetssätt

En viktig del av Innovativ Kulturs idé och verksamhet har varit att erbjuda rådgivning till de kulturaktörer som vill ansöka om medel eller har blivit beviljade medel. Rådgivningen har tagit sig uttryck i en rad olika aktiviteter, som beskrivits ovan. Aktiviteterna har varit välbesökta och upplevts som ett positivt och givande inslag ur kulturaktörernas perspektiv.

### 4.2.1 HÖGT DELTAGANDE OCH POSITIVA ATTITYDER

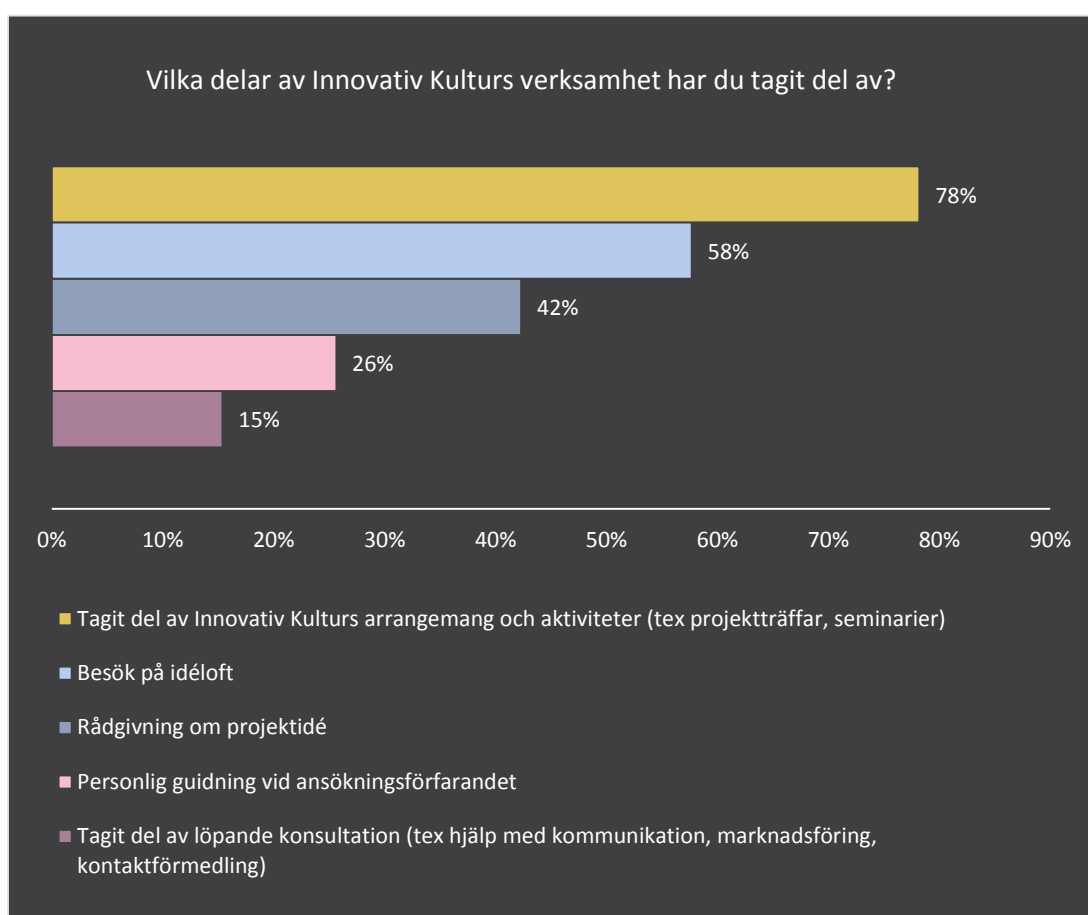
Majoriteten av de som svarat på enkäten har varit med på en eller flera aktiviteter som genomförts inom ramen för Innovativ Kultur. Allra vanligast är att aktörerna har tagit del av någon form av arrangemang som de blivit inbjudna till under eller efter pågående projekt, t.ex. projekträffar eller seminarier. Av samtliga svaranden på enkäten uppger 79 procent att de deltagit på dessa aktiviteter. I intervjuerna finns en övervägande positiv inställning till att ett kulturstöd erbjuder mötesplatser och erfarenhetsutbyte mellan de olika projekten. Vissa nämner det allmänna nätverkandet som en viss hjälp i en frilansande projektorienterad arbetsvardag, men flera andra förtydligar att den stora fördelen har varit den specifika kopplingen till det pågående arbetet. Att det förväntas återkoppling och kunskapsspridning upplevs som positivt och flera vittnar om att träffarna lett till samtal, samarbeten och kännedom om tidigare okända projekt och branscher.

”Det finns massor av mötesarenor där det bara pratas och tänks – det är egentligen ganska ointressant. Men att träffa andra som också *gör* och *jobbar* med liknande grejer det har en väldig kraft.”

Även de som ännu inte blivit beviljade projektmedel har erbjudits aktiviteter och dessa har också uppskattats och använts. Besök på idéloft och rådgivning om projektidé är aktiviteter

som kulturaktörerna enligt enkäten har tagit del av i hög utsträckning. Personlig guidning vid ansökningsförfarandet är det 26 procent av aktörerna som har tagit del av.

Endast 15 procent av de tillfrågade har tagit del av löpande konsultation (t.ex. hjälp med kommunikation, marknadsföring och kontaktförmedling), men av dessa finns exempel ur intervjuerna på att den typen av stöd kan ha stor betydelse, till exempel i ett fall då en kontaktförmedling lett till ett långvarigt samarbete. Av samtliga svaranden uppger 27 procent att de *inte* har deltagit i någon aktivitet, utan endast tagit del av Innovativ Kulturs ekonomiska stöd. I intervjuer och fritextsvar förklaras att tidsbristen varit den främsta anledningen till att man inte har deltagit i någon aktivitet, vilket innebär att även de som inte deltagit kan ha en positiv inställning till aktiviteterna och anse att de är viktiga. Endast några enstaka röster menar att aktiviteterna varit onödiga eller att man inte har sett något behov att delta på aktiviteterna. "Nätverksträffar kan absolut vara viktigt, men ska det verkligen ligga under Innovativ Kultur?" frågar sig en av aktörerna som själv valt att inte delta.



**Figur 5.** Vilka delar av innovativ kulturs verksamhet har du tagit del av? Figuren visar andelen som deltagit i Innovativ Kulturs olika aktiviteter. Staplarna summerar mer än 100 procent eftersom det går att svara på fler än ett alternativ. (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015).

#### 4.2.2 MEST NÖJDA MED RÅDGIVNING INFÖR ANSÖKNING

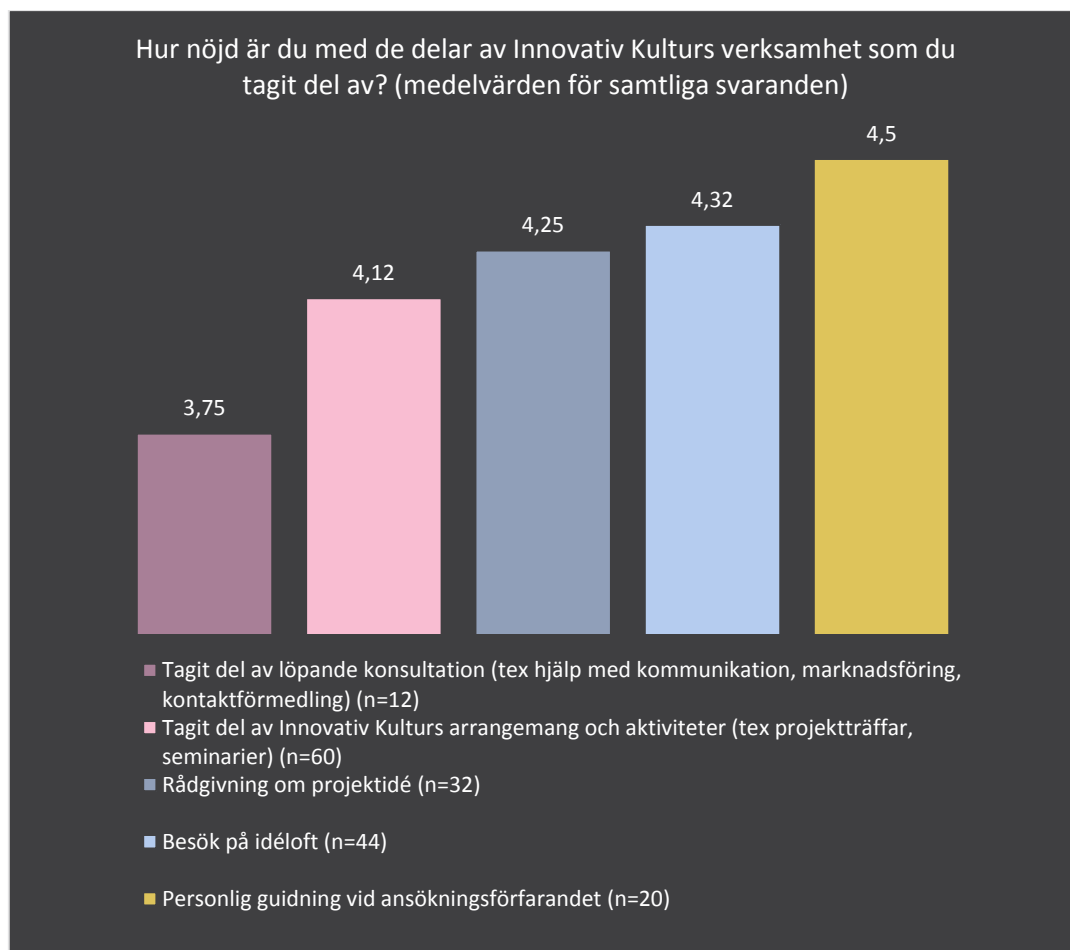
Utifrån enkätresultaten är det även tydligt att kulturaktörerna överlag är nöjda med de aktiviteter de deltagit i, vilket framgår av figuren nedan. Då denna fråga i enkäten har bestått av många delfrågor och svarsalternativ redovisas medelvärden för varje delfråga.<sup>2</sup> För

<sup>2</sup> Detta innebär att det genomsnittliga betyget av alla svar mellan 1 och 5 visas för samtliga delfrågor ("Ingen åsikt" har exkluderats i resultatframställningen). Då svarsskalan går mellan 1 och 5 (där 1 motsvarar inte alls nöjd och 5 motsvarar mycket nöjd), motsvarar exempelvis ett medelvärde på 5 att alla svarande har angett detta svarsalternativ.

samtliga aktiviteter är medelvärdena av svaren högre än 3 vilket visar på att de positiva svaren är fler än de negativa svaren.

Den rådgivning och det stöd som erbjudits i ett tidigt skede, redan innan projekten beviljats stöd, verkar vara det som kulturaktörerna upplever som mest värdefullt och bäst genomfört. Personlig guidning vid ansökningsförfarandet utmärker sig med det högsta medelvärdet på 4,5 vilket innebär att de aktörer som tagit del av denna verksamhet är mycket nöjda. Likaså är aktörerna i hög grad nöjda med besök på idéloft (4,32) och rådgivning om projektidé (4,25). I intervjuerna exemplifieras denna uppfattning, då det uttrycks en positiv förvåning över det engagemang som Innovativ Kultur visat när det gäller att ge konstruktiv feedback före eller under ansökningsprocessen. Flera kulturaktörer vittnar om att de vid avslagen ansökan fått så pass positiv och utförlig feedback att de kunnat stärka sitt projekt och fått stödet beviljat i följande ansökningsomgång, vilket man i intervjuerna berättar om som "våldigt generöst" och "konstruktivt och sympatiskt".

Även deltagarna i projekträffar och seminarier ger dessa aktiviteter ett mycket gott omdöme med högt medelvärde (4,12). Relativt de övriga aktiviteterna har löpande konsultation lägst medelvärde (3,75).



**Figur 6.** Hur nöjd är du med de delar av Innovativ Kulturs verksamhet som du tagit del av? (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015).

På samma sätt är ett medelvärde på 1 det lägsta som går att få, och ett medelvärde på 3 innebär att lika många anger alternativ 1 eller 2 som alternativ 4 eller 5



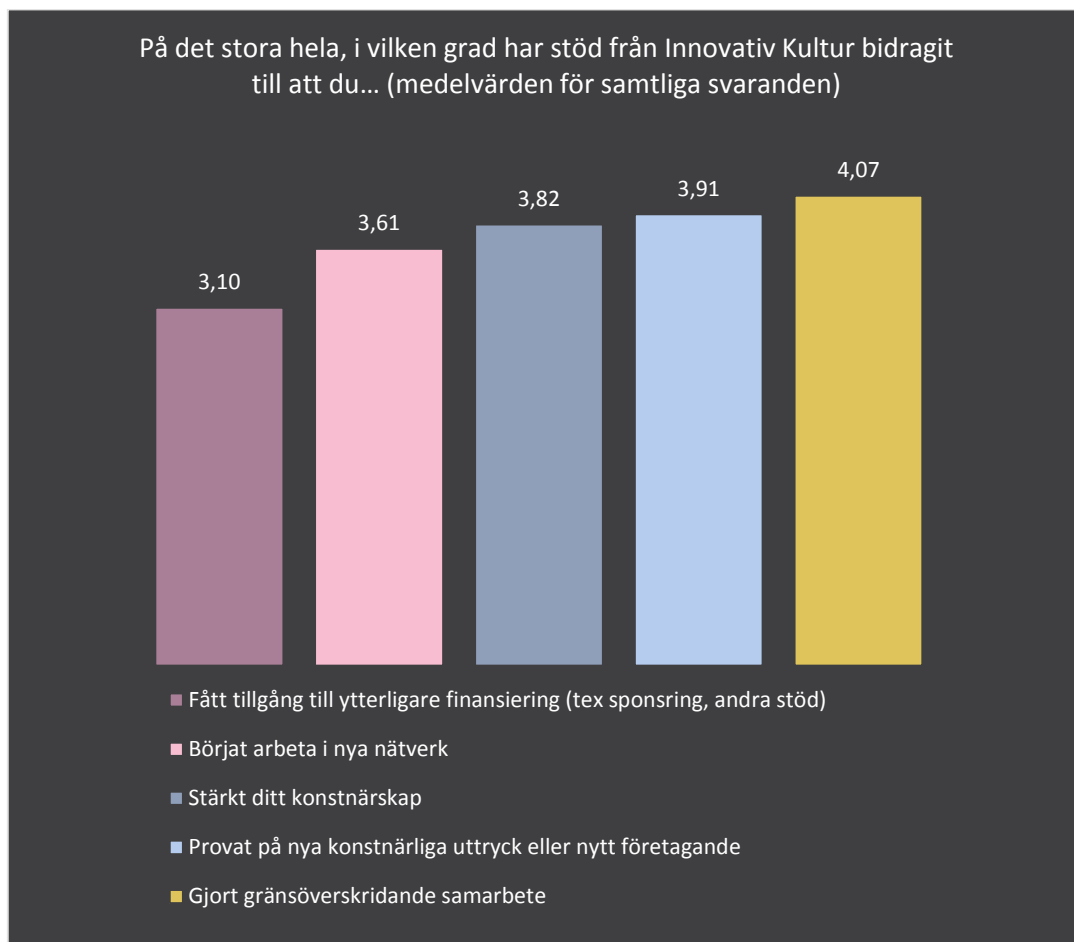
## 4.3 Resultat och effekter för enskilda aktörer

Innovativ Kultur har formulerat effektmål som innebär att de deltagande kulturaktörerna efter att ha mottagit stödet ska ha:

- Stärkt sitt konstnärskap
- Börjat arbeta i nya nätverk
- Provat på nya konstnärliga uttryck eller nytt företagande
- Gjort gränsöverskridande samarbete,
- Fått tillgång till ytterligare finansiering (t.ex. sponsring, andra stöd)

Den generella uppfattningen bland kulturaktörerna som beviljats stöd är att stödet från Innovativ Kultur har haft en stor betydelse för dem som yrkesutövare och för de specifika projekt som de beviljats stöd för. Figuren nedan redovisar svaren på frågan i vilken grad som stödet har bidragit till att aktörerna upplever sig ha uppnått de formulerade effektmålen för Innovativ Kulturs verksamhet. Samtliga medelvärden är högre än 3, vilket innebär att stödet i någon grad bidragit till att nå de uppsatta målen. En majoritet av aktörerna är till exempel överens om att stödet i hög grad bidragit till att de gjort gränsöverskridande samarbeten och provat på nya konstnärliga uttryck eller nytt företagande. I intervjuerna exemplifieras detta och beskrivs som att de fått möjlighet att lägga tid på att hitta kontakter inom nya arbetsfält, utvecklat samarbeten mellan kompetensområden eller att de har provat nya kanaler och former för att kommunicera sin idé. När det kommer till frågan om stödet har öppnat möjlighet att få tillgång till ytterligare finansiering är enkätsvaren inte lika enhetliga. Några menar att stödet endast i låg grad har bidragit till detta, samtidigt som några andra svarar att stödet i hög grad har bidragit till ytterligare finansiering. De delade uppfattningarna speglas även i intervjuerna, där kulturaktörerna tycker att det är svårt att bedöma finansieringens betydelse för övriga stöd och sponsring. Alla är däremot överens om att stödet har bidragit till en legitimitet och ett sammanhang åt projekten som har underlättat kontakter med samarbetsparter eller finansiärer – vilket i många fall varit en förutsättning för att utveckla arbetet vidare.

”Om jag bara hade ringt och sagt att hej jag är konstnär, vill du träffa mig, så hade de nog säkert varit mer skeptiska. När jag kunde presentera mig som representant för ett projekt som finansierades av Innovativ Kultur så var det lättare. Jag hade ett sammanhang. Och de kontaktnät som jag byggde upp då var helt avgörande för att vi skulle få följduppdrag och för vad jag arbetar med idag.”



**Figur 7.** På det stora hela, i vilken grad har stöd från Innovativ Kultur bidragit till att du... (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015).

# Röster från kulturaktörer

Vårt projekt skulle aldrig ha gått att testa någon annanstans. Inom Innovativ Kultur fanns en frihetsgrad som vi var beroende av i det läget. Vi fick ett case och nu har vi flera kunder som vi jobbar vidare med.

Det finns inga andra kravlösa mötesarenor!

Innovativ kultur har skakat om och har ett helt nytt språk. Andra känner sig kallade!

Innovativ Kultur har både bidragit till och inspirerat till att arbeta gränsöverskridande, att aktivt söka samarbete med näringsliv och andra som normalt inte är partners med konstvärlden.

Det finns inget behov att mötas på nya mötesplatser, det är bara slumpartat om det skulle leda till nya professionella kontakter.

Stödet från innovativ kultur var det som gjorde att vi kunde genomföra den första och "kritiska" fasen, och vi fick senare mycket stort bidrag från privata och offentliga instanser, på grund av innovativ kulturs startstöd. Det betydde allt!

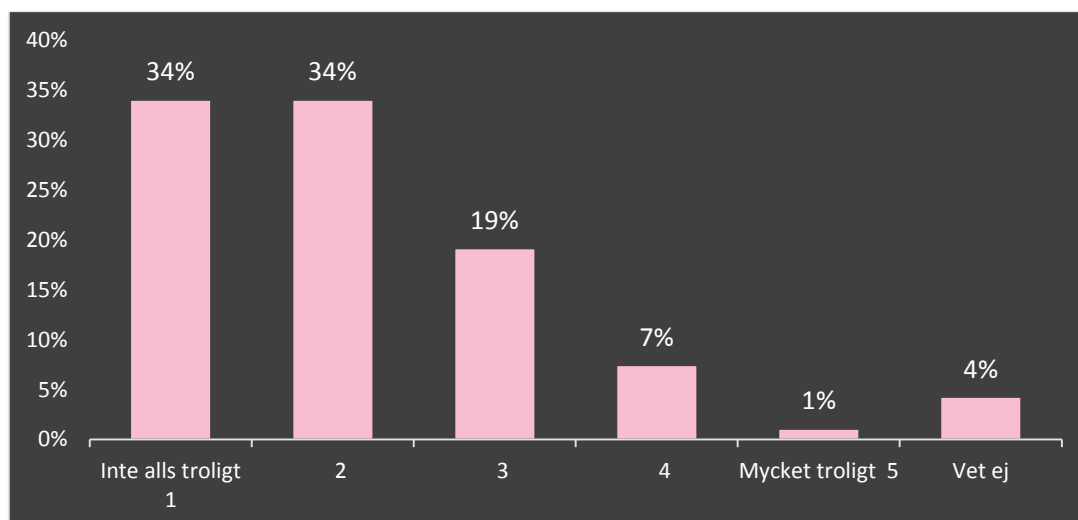
## 4.4 Innovativ Kulturs additionalitet

Ett sätt att bedöma Innovativ Kulturs mervärde är att undersöka projektets *additionalitet*, det vill säga vad som har *tillförts* och som inte funnits tidigare. Detta kan i sin tur ge indikationer på huruvida Innovativ Kulturs bidrag är unikt eller om det finns liknande medel och fonder där aktörerna hade kunnat söka stöd i vilket fall som helst. I enkätundersökningen till kulturaktörerna har en fråga ställts om aktören bedömer att det är troligt att det innovativa projektet skulle ha kunnat genomföras även utan stöd från Innovativ Kultur. Aktören har sedan svarat utifrån skalan "inte alls troligt" till "mycket troligt". Resultatet visar att majoriteten av kulturaktörerna uppger att det inte är särskilt troligt att projektet hade blivit av om inte man inte fått ta del av stödet från Innovativ Kultur. Sammantaget har 68 procent svarat att det inte är troligt att projektet hade kunnat genomföras (alternativ 1 eller 2), medan 8 procent har svarat att det är troligt att projektet skulle kunna ha genomförts ändå (alternativ 4 eller 5). Även i intervjuerna med kulturaktörer framkommer att Innovativ Kultur har tillfört något nytt. Kulturaktörerna menar bland annat att Innovativ Kultur utgjort en egen funktion, och därmed varit kompletterande till andra stöd som finns att söka. En informant beskriver exempelvis hur stödet har varit kompetenshöjande på så sätt att det påverkat både arbetssätt och medvetenhet:

"Det [Innovativ Kultur] har påverkat mitt sätt att tänka och arbeta, jag har fått en medvetenhet om hur jag presenterar mitt arbete för andra. Dels genom att vara med i hearingen och tvingas sätta ord på och förklara min idé och dels genom att få kompetent och konstruktiv feedback som bidrog till att förbättra mitt projekt"

Innovativ Kultur har även varit betydelsefullt då det möjliggjort stöd för nya typer av projekt som annars inte skulle blivit av. Detta är något som framhålls av ett flertal av de intervjuade aktörerna, som betonar att öppenheten och friheten att kunna fokusera på processen och den unika idén har varit viktiga faktorer för att deras innovativa projekt skulle kunna genomföras. Detta kan jämföras med andra typer av stöd där man upplever det som att det ofta finns mer detaljerade riktlinjer som de sökande måste anpassa sig till.

"Vårt projekt passade inte in någonstans och var lite konstigt. Vi fick många nej från andra finansörer. Om inte Innovativ Kultur hade funnits hade vi landat i en betydligt mindre budget. Vi hade inte kunnat jobba så brett."



**Figur 8.** Om du inte hade fått ta del av stöd från Innovativ Kultur, hur troligt är det att du ändå hade kunnat genomföra ditt/dina innovativa projekt? (Enkätundersökning med samtliga kulturaktörer som beviljats medel 2008-2015).

Alla som tillfrågats framhåller friheten som Innovativ Kultur representerat som en unik möjlighet. Jämfört med de flesta andra finansieringsmöjligheter ser kulturaktörerna ingen annan som erbjuder möjligheten att ta risker, testa, undersöka och lägga tid på kunskapsinhämtning och nätverkande. Att kunna lägga fokus på processen och inte på resultatet är också något som möjliggör ett annat slags arbetssätt.

”Jag jobbar alltid mot publik och jag vet att man ibland blir rädd för att ta risker. Tänk om det inte blir någon föreställning, tänk om vi inte blir klara. Man kör på säkra kort. Med Innovativ Kultur behövde vi inte tänka så, vi kunde testa och ta risker. Och i slutändan blev det en föreställning ändå.”

## 4.5 Form och process

### 4.5.1 ANSÖKNINGAR OCH BEDÖMNING

De kulturaktörer som blivit intervjuade har fått möjlighet att reflektera kring ansöknings- och bedömningsprocessen och vilket intryck den gjorde på de medverkande. De som sökt flera gånger och upplevt både avslag och beviljade projekt uppmanades också att jämföra upplevelsen mellan de olika gångerna. Att få träffa dem som bedömer och fattar beslut under en hearing upplevs av de intervjuade som en positiv möjlighet att ytterligare beskriva och förklara sin idé och tycker själva att det varit ganska lätt – även om samtliga även reflekterar över risken att momentet utesluter dem som lätt blir nervösa eller ogillar att framträda inför en publik. Hearingen bidrar också enligt vissa kulturaktörer till att göra bedömningsprocessen transparent genom att de får träffa dem som fattar besluten och genom att man får se de övriga sökandes bidrag, vilket ger ett sammanhang till det bedömningsbesked man sedan får.

Det samlade intrycket från intervjuerna är att de sökande tycker det är viktigt med en kompetent bedömare som har erfarenhet av liknande projekt och förmågan att förstå både idén och förutsättningarna för genomförandet. Att bedömningsjuryn är en extern expertgrupp vars sammansättning växlar mellan ansökningsomgångarna har setts som mycket positivt och förtroendeingivande. Att man får träffa och diskutera med dem som fattar beslut förstärker den positiva uppfattningen. Någon enstaka röst är skeptisk till bedömningsprocessens omfattning i relation till de begränsade summor som delas ut och menar att det kan tyckas slösaktigt, medan andra snarare ser det som ett bevis på ett aktivt engagemang i sökandet efter de mest lämpade projekten. I förklaringarna jämför kulturaktörerna ofta Innovativ Kultur med andra kommunala kulturstöd eller etablerade fonder och stipendier som kontrast. Man har uppfattningen att det i mer konventionella bedömningsprocesser är samma personer som bedömer från år till år eller att de ”bara” har kompetens inom mer traditionella konstformer. Att då Innovativ Kulturs bedömningsjury och även den övriga verksamheten har legat utanför den kommunala organisationen, anser kulturaktörerna öka sannolikheten för hög kompetens och trovärdigheten inom det innovativa och gränsöverskridande området. Av den anledningen är det också flera som uttrycker oro för att Innovativ Kultur eller ett motsvarande stöd skulle handläggas inom den kommunala förvaltningen i framtiden. Några beskriver det som att ”det vore en risk”, ytterligare någon som att ”det vore fruktansvärt”, medan andra tveksamt ser det som en nödlösning. Gemensam grund för dessa tvivel är dels att kulturaktörerna ifrågasätter vilken kompetens inom innovation som rimligen kan krävas av kommunala tjänstemän. Dels menar de att Innovativ Kultur är byggt utifrån en dynamik och en flexibilitet som inte går att återskapa inom de fasta ramar som en kommun eller institution kräver. Möjligheten att tillsätta nya expertkompetenser och sätta ihop en bedömningsjury av sakkunniga som själva är yrkesverksamma inom området anses höja kompetensnivån betydligt.

### 4.5.2 FLEXIBLA KRAV OCH RIKTLINJER

I intervjuerna är det oundvikligt att Innovativ Kultur jämförs med andra fonder, stöd och stipendier som kulturaktörerna har erfarenhet av. Den stora framgångsfaktor som lyfts fram för Innovativ Kulturs del är den stora frihet och flexibilitet som genomsyrat hela projektprocessen.

Där andra stödgivare ställer nischade krav som man som sökande "måste förhålla sig till på ett ofta ansträngt sätt", tillåter Innovativ Kultur ett odelat fokus på grundidén och innovationshöjden. Kulturaktörerna är överens om att Innovativ Kultur haft en stor förståelse för projektformens oförutsägbarhet, vilket gynnat resultatet i slutändan.

Flexibiliteten har inte gjort stödformen otydlig eller allomfattande, tvärtom beskriver de intervjuade kulturaktörerna hur den fyller en kompletterande funktion vid sidan av deras respektive ordinarie verksamhetsområde.

"Alla mina projekt har inte passerat för Innovativ Kultur. Jag har sökt två gånger för att just de projekten så tydligt passerat in där."

Flera kulturaktörer presenterar sig som att "jag jobbar *egentligen* med film" eller "jag är *egentligen* konstnär" och markerar med detta att Innovativ Kultur för dem är något som kompletterar den ordinarie yrkesverksamheten. Något som tillåter experimenterande och utforskande vid sidan av och därmed utvecklar och förnyar "det vanliga". Inom ramen för detta kompletterande verkar det vara mer regel än undantag att man arbetat tillsammans med nya kontakter, nya kompetenser eller närmat sig andra branscher eller teknikområden jämfört med vad man brukar göra. På det viset har Innovativ Kultur bidragit till att sudda ut gränser mellan branscher och discipliner.

#### **4.5.3 "SÄNDER EN SIGNAL TILL HELA SAMHÄLLET"**

I intervjuerna med kulturaktörerna har Innovativ Kultur betydelse även diskuterades utifrån ett större samhällsligt perspektiv. I intervjuerna har den fristående formen lyfts fram som nyckelfråga. Innovativ Kulturs fria form ses som en slags motpol till fasta strukturer och traditionella institutioner. Ett flertal av de intervjuade aktörerna betonar att Innovativ Kulturs existens sänder signaler som påverkar en allmän syn på kulturens roll i samhället. Att Innovativ Kultur finns visar att man utgår från att innovation faktiskt kan komma från konst och kultur – att det inte bara är något som kopplas ihop med teknik till exempel. Det visar också att fritt tänkande uppmuntras och att "allt inte måste vara som det alltid har varit".

"Det här att kunna lägga tid på att koppla ihop nya fält och höja kunskapsnivån, en slags grundforskning utan krav på ett på förhand definierat mål – det betyder mycket för hela branschen och samhället".

I några intervjuer kommenteras att hela landets kulturliv idag präglas av de tunga kulturinstitutionerna och deras mer bevarande funktion. Någon uttrycker det som att de fria talangerna som dyker upp snart "sugs upp" av institutionerna och att de gör det svårt att verka som fri och kreativ konstnär om det inte går att hitta alternativa finansieringsmöjligheter. I detta sammanhang framhålls Innovativ Kultur som ett viktigt alternativ för att upprätthålla en fritänkande spetskompetens i Stockholm och i Sverige.



# 5. Innovativ Kulturs betydelse för kulturlivet i regionen

Hösten 2011 initierades ett arbete att omvandla Innovativ Kultur till ett regionalt resurscenter med syfte att stödja kulturell och konstnärlig förnyelse. Den regionala samverkan innebar att alla regionens kommuner och landstinget bjöds in till att delta som medlemmar och gemensamt driva Innovativ Kultur. Under 2013 etablerades den nya strukturen för regional samverkan och flera nya aktörer anslöt sig, bland annat Stockholms läns landsting, Huddinge kommun, Haninge kommun, Nacka kommun och Värmdö kommun. De samverkande parterna har ingått i en styrgrupp som under åren aktivt har medverkat i utvecklingen mot en ny organisation och i utvecklingen av nya processer.

I syfte att utvärdera hur den regionala samverkan har fungerat har en gruppintervju genomförts med representanter för de samverkande parterna – de som tidigare fungerat som Innovativ Kulturs styrgrupp och haft ansvar för att utveckla och stötta verksamheten. Under gruppintervjun identifierades ett antal styrkor och svagheter kopplat den regionala samverkansformen och man reflekterade även över för- och nackdelar med att Innovativ Kultur drivits av en upphandlad extern utförare, Innovation Impact AB. Resonemangen från gruppintervjun presenteras nedan.

## 5.1 Styrkor med regional samverkan

### 5.1.1 MER MEDEL OCH STÖRRE SPRIDNING

En direkt effekt av den regionala samverkansformen är att den har bidragit med mer medel till regionens kulturaktörer. I samband med att fler anslutit sig har den sammanlagda potten projektmedel ökat. Utöver de finansiella medel som Stiftelsen Framtidens kultur och Stockholm stad tidigare stått för har Stockholms läns landsting bidragit med 600 000 sek per år och de kommuner som anslutit sig sedan 2013 har gått in med 4 sek per capita. Att den regionala samverkansformen har resulterat i mer medel att söka för regionens kulturaktörer är något som de samverkande parterna framhåller som en styrka.

Den regionala samverkan har dessutom bidragit till att en större geografisk spridning sett till de projekt som har kunnat söka och beviljas medel. Att Stockholms läns landsting gick med i samverkan innebar att stödet blev tillgängligt för sökande från hela länet. I de samverkande kommunerna har Innovativ Kultur arbetat uppsökande genom att genomföra idéloft på olika platser, vilket har bidragit till ökad kännedom lokalt i kommunerna. Majoriteten av projekten har trots allt utövats i Stockholm, men flera projekt har också genomförts och presenterats lokalt i de samverkande kommunerna. Att Innovativ Kultur gått från att vara en kommunal angelägenhet till en regional resurs är något som framhålls som en viktig del i samverkansformen. Särskilt viktigt är det eftersom kommungränser i de allra flesta fall är irrelevanta ur de enskilda kulturaktörernas perspektiv.

### 5.1.2 KOMPETENSHÖJANDE FÖR REGIONEN SOM HELHET

På en regional nivå har Innovativ Kultur även haft en kulturpolitisk betydelse. De samverkande parterna framhåller bland annat att de upplevt stora skillnader i mognadsgrad mellan de mindre kommunerna och den större, som i det här fallet Stockholm. De mindre kommunerna har tidigare inte haft någon vana vid att hantera innovativa kulturprojekt, vilket har inneburit en utmaning. Den regionala samverkan har i det fallet bidragit till att höja den interna kompetensen lokalt inom de olika kommunernas verksamheter. Resultatet från att de olika kommunerna har träffats och diskuterat kulturfrågor inom ramen för Innovativ Kultur, har således inneburit en kompetenshöjning på "hemmaplan". Bland annat har kommunerna fått



anledning att reflektera kring sin egen roll och sina egna rutiner genom att jämföra sina respektive verksamheter och ansvar med varandra.

Den mognad som kulturpolitiskt tillkommit i kommunerna har bidragit till att vissa kommuner idag ser över sina egna kommunala kulturstöd. Idag är det några av kommunerna som ser över möjligheten att utforma kulturstöden på liknande sätt som Innovativ Kultur, framförallt sett till villkoren att ge stöd även till juridiska personer, och inte enbart till föreningar. Någon lyfter även att Innovativ Kultur, tack vare sin breda målgrupp, också bidragit till att kommunikationen mellan kultur- och näringslivsområdet ökat inom de kommunala förvaltningarna.

### **5.1.3 ”FLER KÄNNER SIG KALLADE”**

Inom ramen för den regionala samverkansformen har det genomförts ett flertal uppsökande aktiviteter i kommunerna i syfte att nå ut till lokala kulturaktörer. I jämförelse med det ordinarie kulturstödet i några av kommunerna har Innovativ Kultur friare kriterier för vilka som är behöriga att söka stödet och det var en extra anledning för kommunerna att aktivt arbeta med att informera om möjligheterna för de lokala aktörerna att ta del av stödet. I detta arbete föll det sig naturligt att prova nya kommunikationskanaler, för att nå ut bredare än till de traditionella kulturkretsarna och tidigare kulturstödmottagare. Den breda kommunikationen skedde bland annat genom att annonsera i lokaltidningar eller genom direkt marknadsföring via det lokala näringslivet. I Huddinge nådde till exempel kommunen ut till nya kulturaktörer genom att testa olika lokaler och platser för genomförande av idéloft. Resultatet blev att Innovativ Kultur nådde ut till en mycket bredare målgrupp än ordinarie kulturstöd och lockade aktörer som inte alltid själva identifierade sig som kulturaktörer eller konstnärer. Handläggarna i kommunerna fick kontakt med lokala kulturutövare som tidigare varit okända. Även de intervjuade kulturaktörerna delar bilden som de kommunala representanterna beskriver. Någon uttrycker det som att ”Innovativ Kultur har ett helt nytt språk som gör att fler känner sig kallade”. Att den regionala samverkan inneburit att fler aktörer totalt sett har erbjudits möjligheten att söka stöd från Innovativ Kultur betraktas som en stryka av samtliga samverkande parter.

## **5.2 Svagheter med regional samverkan**

### **5.2.1 OLIKA VILLKOR**

En av de identifierade utmaningarna med den regionala samverkan har varit att det funnits olika villkor och förutsättningar för de deltagande parterna. Detta handlar delvis om att de nya kommunerna (Nacka, Värmdö, Haninge, Huddinge) anslöt sig till en samverkansform som redan fanns, snarare än att något helt nytt etablerades tillsammans. I en samverkansprocess upplevs detta som en svårighet då det påverkar grundläggande förutsättningar såsom regler, former och villkor. Ett exempel på detta är att det fanns olika syn i kommunerna huruvida kommunala skattemedel kan läggas ut på en extern part eller inte.

Till detta tillkommer att Stiftelsen Framtidens kultur har haft en särställning bland parterna i och med att man haft vetorätt kring hur stiftelsens ekonomiska medel skulle användas. Ingen annan part har haft liknande villkor, vilket gör att detta kan betraktas som en ojämlikhet och en potentiell risk när det kommer till möjligheterna för god samverkan. Representanterna från de mindre kommunerna framhåller att det är ett ekonomiskt risktagande för kommunerna att gå in med pengar till ett regionalt samarbete eftersom man aldrig kan få någon garanti för att pengarna på något sätt kommer tillbaka till den egna kommunen. En majoritet av konsten och kulturen presenteras och konsumeras inom Stockholm stad, oavsett varifrån i länet som kulturaktören verkar eller är bosatt.

Trots att allt fler kommuner har anslutit sig till den regionala samverkan är det fortfarande många kommuner i länet som inte deltagit. Ur ett regionalt perspektiv har varit en positiv utveckling att allt fler kommuner anslutit och därmed hade det naturligtvis kunnat vara intressant att involvera fler och sprida erfarenheterna till fler kommuner i länet.

## **5.2.2 RESURSER OCH ADMINISTRATION**

I samband med att den regionala samverkan etablerades ökade det administrativa ansvaret. Organisationen med alla de samverkande parterna krävde många möten, ofta med närvaro på chefsnivå. Dessutom framhåller de samverkande parterna att det inte funnits någon tydlig plan för hur och med vilka resurser samverkan skulle drivas och inte heller för hur den ökande administrationen skulle hanteras. Otydligheten i kombination med den ökade administrationen är något som i viss mån har försvårat samverkan, men det kan inte anses ha utgjort något betydande hinder.

## **5.3 Friare form bidrar till kvalitet**

### **5.3.1 EXTERN UTFÖRARE ISTÄLLET FÖR KOMMUNAL REGI**

Vad som förmodligen har förenklats den regionala samverkansmodellen är att Innovativ Kulturs huvudsakliga verksamhet har utförts av en oberoende icke-kommunal part, på uppdrag av de samverkande parterna. Att stödformen skulle drivas och förvaltas av en upphandlad, oberoende aktör var en grundtanke. Detta stod klart även innan samverkan var aktuell och Stockholm stad var enda initiativtagare tillsammans med Stiftelsen Framtidens kultur. Den fristående driftsformen lyfts nu som en nyckelfaktor när de regionala aktörerna reflekterar fritt om Innovativ Kulturs framgångsfaktorer. Eftersom de ojämlika rollerna och villkoren beskrivits som en svårighet och svaghet, så har det åtminstone hjälpt till att balansera samverkan att det inte varit någon av kommunerna som ansvarat för att driva verksamheten inom sin egen förvaltning.

Under 2015 uppstod en situation där det inte fanns några tillgängliga alternativ på externa utförare. Stockholm stads kulturnämnd tog då beslutet att se över möjligheten att driva verksamheten internt. Innovativ Kulturs fria grundkaraktär har man försökt bevara – pengarna är fortfarande oberoende i förhållande till övriga kulturstöd, bedömningsjuryn består av fristående experter och många aktiviteter har rent fysiskt förlagts till platser och lokaler som inte associeras med den kommunala förvaltningen. Detta gör att skillnaderna från den tidigare externa driften upplevs som små av kulturaktörerna. Men ur samverkansperspektivet är det en tydlig förändring att Stockholm agerar värdkommun och därigenom återigen förstärker obalansen mellan parterna.

### **5.3.2 FLEXIBLA PENGAR HAR BETYDELSE**

Vid sidan av de medel som kommuner och landsting bidragit med har en summa pengar betalats ut via Stiftelsen Framtidens Kultur. Stiftelsens pengar har varit styrda av andra riktlinjer än de kommunala medlen vilket har medfört en viss flexibilitet. Då de samverkande kommunerna huvudsakligen bidragit med utdelningsmedel har pengarna från Stiftelsen Framtidens Kultur även kunnat användas till utökade satsningar på utveckling och kommunikation och liknande. Att det funnits tillgång till en pott pengar som styrts av andra villkor har ökat flexibiliteten och förstärkt intrycket av att vara en annan slags stödform än ett helt och hållet kommunalt reglerat stöd.

## **5.4 Samverkan med näringsliv och akademi**

Den regionala samverkan var från början tänkt att underlätta kulturbranschens kontakter med lokala företag och näringslivsrepresentanter ute i de samverkande kommunerna, för att främja samverkan med näringslivet.

### **5.4.1 SAMVERKAN PÅ ÖVERGRIPANDE NIVÅ**

Med facit i hand har näringsliv- och forskningssamverkan inte fått den framträdande roll inom Innovativ Kultur som det från början var tänkt, åtminstone inte ur kulturaktörernas och samverkansparternas perspektiv. I samtal med samverkansparter och projektledare lever frågan fortfarande i form av idéer och positiva attityder till att samverkan ska uppmuntras, men det nämns inga konkreta exempel på att det skett några särskilda förändringar som kan

kopplas till just Innovativ Kulturs arbete. Inom ramen för Innovativ Kultur har man dock genomfört ett antal riktade aktiviteter för att främja näringslivssamverkan. Några av de initiativ som tagits för att lyfta frågan nämns nedan.

- Samverkan med näringsliv eller akademi har bedömts som positivt i projektansökningar.
- Särskilda samutlysningar och tematiska utlysningar har gjorts för att stärka kopplingen till näringslivet. Det har varit två utlysningar som baserats på crowdfunding – Crowdculture och Funded by me, samt en utlysning som samfinansierats med företaget Vivaldi.<sup>3</sup>
- Som en del av rådgivningsstödet har Innovativ Kultur anordnat rundabordssamtal på temat hur kulturen kan bidra till företags verksamhet.
- De samverkande kommunerna, däribland Huddinge, framhåller att Innovativ Kultur bidragit till att fler samtal har förts mellan kulturförvaltning och näringslivsansvariga i kommunen.

Innovation Impact har drivit ett aktivt arbete för att förflytta gränserna inom samverkansområdet, men arbetet har inte alltid nått de två målgrupper som prioriteras i utvärderingsunderlaget<sup>4</sup>. I samtal med kulturaktörer och samverkansparter lyfts inte samverkan med näringsliv och akademi fram bland Innovativ Kulturs styrkor eller framgångsfaktorer. Samverkansparterna är själva osäkra på vad som har hänt inom detta område och vilken roll Innovativ Kultur haft.

#### 5.4.2 SAMVERKAN PÅ PROJEKTNIVÅ

Om man däremot ser ambitionen med näringslivssamarbeten ur kulturaktörernas perspektiv uttrycks det två olika ståndpunkter i intervjumaterialet. Den ena falangen är odelat positiv och uppmuntrar alla initiativ som främjar samarbete med näringslivet. Den andra falangen menar att Innovativ Kultur slår in öppna dörrar i sin vilja att väcka entreprenörsandan hos kulturaktörerna.

”Vi är redan entreprenörer och det har vi alltid varit. Vi letar alltid nya idéer och nya samarbetspartners. Många är frilans och är vana att slå sig fram. Att uppmana kulturarbetarna till entreprenörskap känns irrelevant.”

Likaså kan frågan om hur man ska tolka samverkan inom projekten väcka vissa reflektioner.

”Jomen samverkar med företag gör vi ju just nu. Vad menas med näringsliv egentligen? Vi har ju inte samarbetat med någon stor jätteindustri eller multinationellt företag. Men vi arbetar ju tillsammans med andra småföretagare och vi rör oss hela tiden över kompetensgränser och tillsammans med andra branscher, där är ju ofta där det innovativa hamnar. Film, ljud, teknik, bild, konst...”

Kulturaktörerna vittnar om att det har funnits inslag av kompetensöverskridande samverkan och företagssamarbeten i majoriteten av projekten och att det är en självklarhet att det är i möten mellan olika kompetenser och personligheter som innovation sker. På projektnivå finns alltså samverkan på ett tydligt och konkret sätt. Det visar även tidigare projektrapporter från Innovation Impact. Inom de projekt som utvecklats digitala verktyg eller ljud- och filmtekniska innovationer har det dessutom funnits en självklar koppling till företagssidan. Några menar att det har gett fördel åt de kulturprojekt som haft teknisk profil i ansökningsförfarandet. Oavsett

<sup>3</sup> De enskilda specialutlysningarnas resultat ligger inte inom ramen för denna utvärdering, men skulle med fördel kunna studeras separat för att få mer kunskap om vad de bidrog till i fråga om näringslivssamverkan.

<sup>4</sup> Mer information om vad som gjorts finns att ta del av i Innovation Impacts skriftliga delrapporter.

vad man anser om detta så menar en stor del av de kulturaktörer som besvarat enkäten att Innovativ Kultur bidragit till att de själva gjort gränsöverskridande samarbeten. Om detta gäller samverkan med näringsliv och/eller akademi är svårt att uttala sig om, särskilt när definitionen av näringsliv kan vara en tolkningsfråga.

## 6. Slutsatser och reflektioner

I detta avslutande kapitel är ambitionen att utveckla några av de resonemang som berörts i tidigare delar av rapporten. Dessa reflektioner ger inte nödvändigt färdiga svar utan väcker kanske istället frågor som kan vara angelägna att ta med sig in i ett framtida arbete.

### 6.1.1 VÄXELVERKANDE STÖD HAR BIDRAGIT

En reflektion som dykt upp under utvärderingens gång är huruvida det ekonomiska stödet och rådgivningsstödet varit två parallella spår som fungerat var för sig, eller om de haft en gemensam funktion där kvaliteten beror på kombinationen. I enkätresultat och intervjusvar från kulturaktörerna finns en enhällig röst om det ekonomiska stödets unika funktion, där majoriteten bedömer att de aldrig kunnat få pengar för motsvarande projekt någon annanstans ifrån. När det gäller rådgivningsstödet finns visserligen kritiska röster – men samtidigt har andelen deltagande i aktiviteterna varit högt, med mycket höga betyg vad gäller nöjdhet. Det tyder på att det kombinerade stödet har haft betydelse och att de båda stöden har växelverkat på ett sätt som bidragit till ökad måluppfyllelse. Den personliga rådgivningen inför ansökningarna har höjt kvaliteten på de projekt som beviljats stöd. Projektträffarna under projekttiden har fått en mer konkret betydelse då de handlat om ett pågående arbete. Utan finansieringen hade projektträffarna bara varit en mötesplats för hypotetiska idéutbyten och lösa samtal. Den växelverkande kombinationen av ekonomiskt stöd och rådgivning bör därför ses som en helhet där det ena inte självklart skulle ge samma resultat utan det andra.

### 6.1.2 VAD INNEBÄR FRIHET?

Frihet är ett begrepp som återkommer ofta i samtal om Innovativ Kultur. Men i vad har friheten egentligen bestått? Dels har Innovativ Kultur rent organisatoriskt haft en frihet då det drivits och förvaltats av en extern part, utanför den kommunala förvaltning som stått bakom uppdraget. Det har gjort det möjligt att driva satsningen på ett flexibelt sätt där man till exempel kunnat prova olika specialutlysningar som varit svårare att genomföra inom en förvaltningsstyrd organisation. Dessutom har det funnits ekonomiska medel från Stiftelsen Framtidens Kultur som medgivit en större flexibilitet än vad den kommunala budgeten tillåter. Kulturaktörerna upplever också att kraven på projektansökningarna har präglats av öppenhet och flexibilitet. Visserligen har det ställts hårda krav på innovativ höjd och nyskapande, men har man väl passerat detta nålsöga så har det inte funnits några krav som man behövt anpassa sig till "på ett ansträngt vis". Kulturpolitiska inriktningar har inte på samma sätt styrt kraven som inom det ordinarie kulturstödet och det har heller inte funnits krav på publika resultat, vilket kulturaktörerna uppfattat som en frihet och en möjlighet att helt och hållet fokusera på idén och skapa innovativ höjd. Att friheten i alla dess former har framhållits av både kulturaktörer och samverkansparter är intressant att notera för framtida satsningar på innovation.

### 6.1.3 VINSTER MED REGIONAL SAMVERKAN

Kulturen känner inga gränser och kulturaktörerna upplever sällan kommungränserna som något relevant i sitt arbete. Däremot kan gränserna för den enskilda kommunen innebära både hinder och barriärer. Att samverka för att sudda ut irrelevanta gränser är därför något som främst engagerar lokala kommunala politiker eller tjänstemän och inte de enskilda kulturaktörerna. Frågan om regional samverkan är helt klart relevant för kulturområdet som helhet – men frågan är om det är just den innovativa kulturen som bör vara arenan?

I den samverkan som funnits inom ramen för Innovativ Kultur har de främsta fördelarna varit en lärande process där regionen som helhet har höjt sin kompetensnivå och utvecklat en samsyn och en ny medvetenhet om kulturens potential. De mindre kommunala aktörerna har fått möjlighet till benchmarking gentemot övriga och därmed inspirerats att se över sina egna kulturstöd, vilket måste ses som ett betydande inflytande med möjliga långsiktiga effekter för kulturbranschen.

#### **6.1.4 ATT ARBETA VIDARE MED: SAMVERKAN MED NÄRINGSLIV**

Samma fråga som ställs i föregående stycke är relevant att ställa sig även när det gäller samverkan med näringslivet. Är den innovativa kulturen rätt forum för att driva samverkan? Den innovativa kulturformen har i det här fallet varit mycket inriktad på process och utforskande, vilket riskerar att krocka med det som en av kulturaktörerna beskriver som företagets "förväntningar på produkter och publika resultat". Eftersom erfarenheterna av näringslivssamverkan i efterhand visat sig vara väldigt vaga, finns anledning att fundera över om man har formulerat frågan rätt. Vad var det egentligen man ville komma åt?

Kulturaktörerna vittnar om att det har funnits inslag av kompetensöverskridande samverkan och företagssamarbeten i majoriteten av projekten så på projektnivå finns inga tvivel på att samverkan sker, på ett tydligt och konkret sätt. Frågetecknen handlar istället om den organisatoriskt övergripande samverkan som idag oftast verkar landa i allmänna reflektioner om kulturbranschen som helhet och inte om just det innovativa. Det finns potential i frågan och bra förutsättningar att arbeta vidare med i framtiden, men formuleringar och syften bör i så fall formuleras tydligare.



