

Processbeskrivning, kulturskoleplan

1. Bakgrund

Enligt uppdrag i Stockholms stads budgetar för år 2024 och 2025 ska kulturnämnden ta fram en kulturskoleplan. Kulturskoleplanens syfte är att definiera Kulturskolans roll i den kommunala verksamheten, samt ligga till grund för dess utveckling på kort och lång sikt. I budgetuppdraget beskrivs att Kulturskolan genomgår ett förändringsarbete för att bredda sin verksamhet och bättre nå barn och unga på deras villkor (2024) samt för att förvalta och höja den verksamhet som idag genomförs (2025).

I uppdraget anges att kulturskoleplanen ska tas fram tillsammans med Kulturskolans medarbetare för att ta vara på kunskaper och erfarenheter. Föreliggande dokument beskriver de olika aktiviteter som gjorts inom ramen för arbetet med att samla in kunskap och erfarenhet från Kulturskolans medarbetare. Inledningsvis presenteras även roller och kommunikationskanaler inom projektet.

Kulturskoleplanen baseras på kunskapsinhämtning i två spår varav det som beskrivs i detta underlag är det ena. I det andra spåret har verksamheten kartlagts genom kunskapsinhämtning baserad på källor såsom egen verksamhetsstatistik, deltagar- och kulturvaneundersökningar, fokusgrupper, projektrapporter med mera. En sammanställning av den inhämtade kunskapen finns i bilaga 2.

2. Roller

- *Kulturförvaltningens direktör* har fattat beslut om projektdirektivet och uppdragets process.
- En *styrgrupp* har ansvarat för att direktivet och den beslutade processen har följts.
- En *projektgrupp* med medarbetare från Kulturskolan och kulturförvaltningens kommunikationsstab har ansvarat för administration och kommunikation.
- Kulturskolans alla *medarbetare* har varit delaktiga vid olika tillfällen i alla faser genom att bidra med inspel i arbetet.
- Kulturskolans *ledningsgrupp* har utifrån det insamlade materialet analyserat och formulerat texten till kulturskoleplanen.

- Arbetet har samordnats av en *projektledare* (kulturförvaltningens stabschef).
- En *extern konsult* har bistått med metodstöd för att möjliggöra ett brett deltagande och öppet insamlingsarbete med en strukturerad modell och metod för att omhänderta det insamlade materialet.

3. Kanaler för intern kommunikation

Kommunikation av projektet har skett löpande på arbetsplatsträffar (APT) på Kulturskolans enheter samt i Kulturskolans månatliga interninformationsbrev.

Underlag och uppdaterad information har också löpande publicerats på en digital samarbetsyta tillgänglig för alla medarbetare.

Särskild information har getts vid fortbildningsdagar samt på digitala möten för alla medarbetare samt i samband med de personalaktiviteter som beskrivs nedan.

4. Aktiviteter i kronologisk ordning

1. Enkät till alla medarbetare i Kulturskolan inför projektstart

När: December/januari 2023–2024

Syfte: Undersöka förväntningar på kulturskoleplanen samt få input på vad medarbetarna ser som framgångsfaktorer för en bra intern process för arbetet med kulturskoleplanen.

Mål: Skapa en välfungerande arbetsprocess som utgår från ett brett deltagande och engagemang.

Frågor: Se i avsnittet ”Fördjupning i metod” längre fram i detta dokument.

Resultat: Svaren som kom in tillvaratogs i arbetet med att designa processen och skriva projektdirektivet. En sammanställning av svaren finns publicerad på den gemensamma kommunikationsytan för projektet.

2. Workshoppar på enheterna enligt ett gemensamt upplägg (deltagarprofiler)

När: April 2024

Syfte: Väcka tankar och starta det gemensamma samtalet om Kulturskolans målgrupper och därigenom dess roll och inriktning genom att arbeta med så kallade ”deltagarprofiler”.

Mål: Inspiration, reflektion och engagemang i utvecklingsarbetet.

Frågor: Se i avsnittet ”Fördjupning i metod” längre fram i detta dokument.

Genomförande: Grupparbete inom enheterna. Redovisning av deltagarprofiler på papper.

Resultat: Resultatet delades på enheterna och i samband med personalkonferensen i juni.

3. Intressentsamtal med aktörer i Kulturskolans omvärld

När: April till augusti (någon enstaka i september) 2024

Syfte: Belysa Kulturskolans verksamhet utifrån ett intressentperspektiv.

Mål: Input att väga in i arbetet med kulturskoleplanen.

Resultat: Sammanställda svar på frågorna ”Vad gör Kulturskolan relevant idag?” ”Vad gör Kulturskolan relevant om 20 år?”.

4. Workshoppar på enheterna enligt ett gemensamt upplägg (professionen)

När: Maj 2024

Syfte: Engagera medarbetarna i gemensamma samtal om Kulturskolans roll och inriktning med utgångspunkt i de professionella roller som finns i verksamheten och på deras betydelse.

Mål: Ett underlag där medarbetarna själva beskriver på vilket sätt de olika rollerna bidrar till att göra Kulturskolan till det den är idag och vad som skulle behövas framåt.

Frågor: Se i avsnittet ”Fördjupning i metod” längre fram i detta dokument.

Genomförande: Medarbetarna arbetade i smågrupper i sin enhet och redovisade resultatet till sin enhetschef som skickade det vidare till projektgruppen för sammanställning. De som inte kunde vara med vid enhetens tillfälle erbjöds möjlighet att göra workshopen på egen hand.

Resultat: Resultatet användes som ett underlag för workshopen med alla medarbetare på den gemensamma personalkonferensen i juni.

5. Enkät till alla medarbetare med frågor om verksamheten

När: Maj 2024

Syfte: Ta hjälp av alla medarbetare med att formulera svar på centrala frågor om verksamheten.

Mål: Generera material att använda i workshop på personalkonferens i juni.

Frågor: Se i avsnittet "Fördjupning i metod" längre fram i detta dokument.

Resultat: Enkätsvaren användes som ett underlag för workshopen med alla medarbetare på den gemensamma personalkonferensen i juni.

6. Personalkonferens för alla medarbetare i juni

När: Juni 2024

Syfte: Skapa delaktighet och samla så mycket input, tankar, reflektioner och idéer om verksamheten som möjligt att ta med i det fortsatta arbetet.

Mål: Ett medarbetargenererat underlag för ledningsgruppen att utgå från i arbetet med att formulera planen.

Metod: Svar på frågor om Kulturskolans roll och inriktning (både idag och framåt) som samlats in från medarbetarna under insamlingsfasen (workshop och enkät) och som samlades in i början av konferensdagen strukturerades och bearbetades av medarbetarna.

Resultat: Resultatet blev cirka 950 påståenden om Kulturskolans roll och inriktning idag och framåt. Dessa utgjorde underlag för ledningsgruppens fortsatta arbete i formuleringsfasen (se nedan). De finns digitaliserade och publicerade på den gemensamma kommunikationsytan för projektet.

7. Arbetsmöte ledningsgruppen (två dagar)

När: Juni 2024

Syfte: Bearbeta och sortera det medarbetargenererade materialet från personalkonferensen tidigare i juni enligt den struktur som ligger bakom planen: Börja identifiera roll/uppdrag, utvecklingsområden, målsättningar, strategier och åtgärder.

Mål: Integrera materialet och fylla den bakomliggande strukturen med medarbetarnas input.

Resultat: Påbörjad sortering- och bearbetning i den bakomliggande strukturen. Plan för fortsatt arbete inför nästa gemensamma arbetsmöte.

8. Arbetsmöte avdelningschef, kulturdirektör och projektledare (två dagar)

När: Juli 2024

Syfte och mål: Gå igenom och överblicka helheten i det insamlade materialet och sorteringen i strukturen. Förankra övergripande idéer i materialet i kulturförvaltningens ledning.

9. Arbetsmöte ledningsgruppen (två dagar)

När: Augusti 2024

Syfte: Arbeta vidare med att fylla strukturen och bearbeta underlaget.

Mål: Skapa förutsättningar för att påbörja arbete med löptext.

Resultat: Underlag för fortsatt arbete med strukturen och med löptext.

10. Textarbete projektledare

När: Augusti/september 2024

Syfte och mål: Formulera ett textunderlag för ledningsgruppens fortsatta arbete med förslag på roll och inriktning att testa på personalkonferens i oktober. Integrera input från intressentsamtal genomförda i insamlingsfasen.

Resultat: Ett textunderlag som skickades till ledningsgruppen.

11. Arbetsmöten ledningsgruppen (tre tillfällen)

När: September (ett tillfälle), oktober (två tillfällen)

Syfte: Gemensamt arbete med texten.

Mål: Ta fram en text som beskriver Kulturskolans roll och inriktning att testa med medarbetarna på personalkonferens i november.

Resultat: Textförslag för bearbetning vid personalkonferens i oktober.

12. Personalkonferens för alla medarbetare med gemensamt arbete med kulturskoleplanen

När: 21–22 oktober 2024

Syfte: Ta in medarbetarnas tankar, idéer och förslag i det fortsatta arbetet med formulering av Kulturskolans roll och inriktning.

Syfte 2: Samla in underlag för att formulera Kulturskolans kärnvärden och löfte till deltagarna.

Mål: Ett medarbetargenererat underlag att integrera i kulturskoleplanen.

Metod: Se i avsnittet ”Fördjupning i metod” längre fram i detta dokument. För dem som var förhindrade att delta erbjöds möjlighet att göra workshopen i efterhand.

Resultat 1: 126 texthäften med medarbetarnas tydliga, omfattande och engagerade feedback på textförslaget. Dessa finns digitaliserade och publicerade på den gemensamma kommunikationsytan för projektet.

Resultat 2: Cirka 200 blädderblocksblad med medarbetarnas svar på frågor om Kulturskolans kärnvärden, löfte till deltagarna och vad som ska känneteckna verksamheten. Dessa fotograferades och publicerades på den gemensamma kommunikationsytan för projektet.

13. Sammanställa underlag från personaldagar, projektledare och projektgrupp

När: Oktober/november 2024

Syfte och mål: Sammanställa alla synpunkter och förslag från personalkonferensen för att omhänderta och integrera dessa i det fortsatta arbetet.

Resultat 1: En sammanställning av de synpunkter och förslag som kommit in på textförslaget för ledningsgruppen att utgå ifrån i det fortsatta formuleringsarbetet.

Resultat 2: Förslag på kärnvärden och löfte till barn och unga.

14. Arbetsmöten ledningsgruppen (två tillfällen)

När: November/december 2024

Syfte: Fokus på fortsatt textarbete och på att integrera input från personalkonferensen i texten.

15. Enkät till alla medarbetare (Kärnvärden och Löften till barn och unga)

När: December/januari 2024–2025

Syfte: Input på sammanställning av kärnvärden och löfte till barn och unga.

Mål: Återkoppling från medarbetarna i form av synpunkter och förbättringsförslag.

Frågor: Se i avsnittet ”Fördjupning i metod” längre fram i detta dokument.

Resultat: Synpunkter och förbättringsförslag att integrera i texten.

16. Arbetsmöte ledningsgruppen

När: Januari 2025

Syfte: Avsluta ledningsgruppens arbete med texten för inför att den lämnas som ett förslag till projektets styrgrupp.

Mål: Färdigställa förslag på kulturskoleplan.

Resultat: Färdigt förslag på kulturskoleplan.

17. Avstämningar med aktörer i staden

När: Januari/februari 2025

Syfte: Förankring

Mål: Förankra innehållet i planen hos aktörer utanför Kulturskolan som omnämnd specifikt i kulturskoleplanen.

Aktörer: Utbildningsförvaltningen, stadsdelsförvaltningar (Enskede/Årsta/Vantör, Farsta, Hägersten/Älvsjö, Järva), styrgrupp Kultur i skola och förskola.

18. Arbete med den politiska förankrings- och beslutsprocessen

När: Februari/maj

19. Samverka planen med Kulturskolans samverkansgrupp

När: April 2025

Inhämtning av kunskap, erfarenheter och tankar– kulturskoleplan

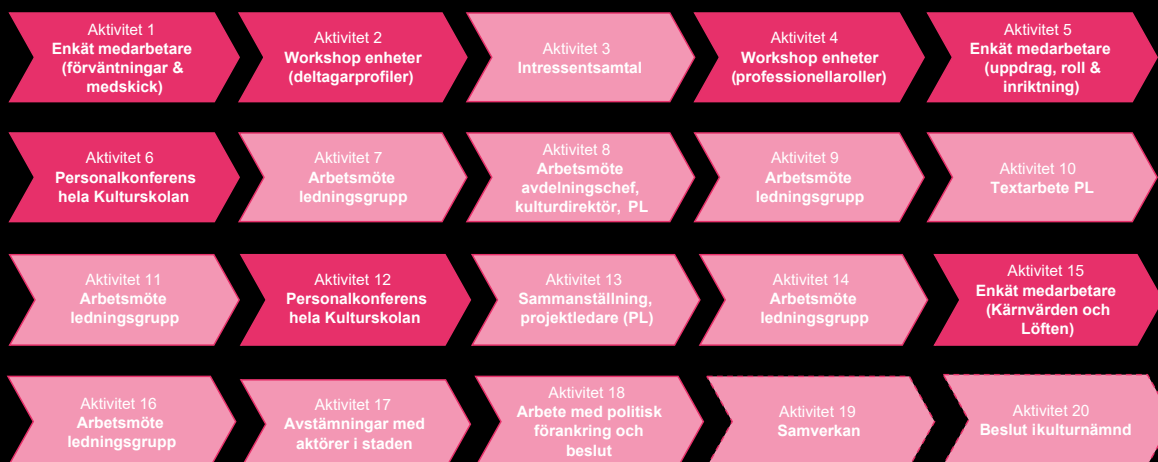


Bild 1. Bilden visar ett kronologiskt flödesschema över de olika aktiviteter de olika aktiviteter som gjorts inom ramen för arbetet med att samla in kunskap och erfarenhet från Kulturskolans medarbetare.

5. Tillgängliga resultat från olika aktiviteter

Resultat av enkäter och workshoppar med medarbetarna finns har löpande gjorts tillgängliga för alla medarbetare den gemensamma digitala ytan. Ibland finns underlaget som råmaterial och ibland som sammanställningar. Det senare gäller enkätsvar för att garantera anonymitet.

Resultaten av Aktivitet 2 har inte digitaliserats men visades på enheterna och på personalkonferensen i juni. Resultatet av Aktivitet 4 finns digitaliserat men har inte delats på den gemensamma ytan, utan användes som underlag för den workshop som gjordes vid personaldagen i juni. Detsamma gäller resultaten av Aktivitet 5.

6. Fördjupning i metod

Aktivitet 1. Enkät till alla medarbetare inför projektstart

Fråga 1: Vad hoppas du på att kulturskoleplanen kommer att innebära för Kulturskolans verksamhet?

Fråga 2: Vad anser du är särskilt viktigt för att arbetet med att ta fram kulturskoleplanen ska fungera bra?

Aktivitet 2. Introduktion till workshoppar på enheterna (deltagarprofiler)

Syfte och mål:

- Fånga in perspektiv och erfarenheter kring målgrupper och deltagare i verksamheten.
Deltagarprofiler ger oss en bild av våra samlade erfarenheter: Vilka är deras behov? Vad motiverar dem? Vad vet vi inte om dem?
- Få igång en diskussion och ett samtal kring våra målgrupper och deltagare: Vilka möter vi ofta? Vilka möter vi sällan? Vilka möter vi inte alls?
- Testa en ny metod och ett gemensamt tanke- och samtalsverktyg för att prata om våra målgrupper samt för att jobba med ett mer användarorienterat utvecklingsarbete.

Aktivitet 4. Metod för workshoppar på enheterna (professionella roller)

Fråga 1: Inledande reflektion utifrån frågan Vilken betydelse ser du att Kulturskolan Stockholm har för individen (de individer du möter) idag?

Fråga 2: Hur bidrar du i din roll inom Kulturskolan Stockholm till att göra verksamheten till det den är?

Fråga 3: Finns det något du skulle önska att du i din professionella roll skulle kunna bidra med som du inte bidrar med idag? Varför?

Aktivitet 5. Enkät till alla medarbetare med frågor om verksamheten i maj 2024

Introduktion till enkäten:

Tack för att du tar dig tid att svara på tolv frågor om vår verksamhet. Du bidrar till att forma framtiden. Vi tror att det borde ta cirka 20-30 minuter. Dina svar kan vara valfritt längd upp till cirka 35 ord. Tänk som att du skriver på en post-it-lapp. Om du inte kan svara kan du hoppa över frågan. Innan du skickar iväg dina svar är det möjligt att gå tillbaka och ändra dem.

Dina svar blir ett viktigt underlag. Vi frågar inte efter ditt namn, så dina svar är anonyma, men de kommer att delas med kollegor på vår workshop måndagen den 3 juni.

Frågor i enkäten:

Vad kan vi lova varje barn som deltar i vår verksamhet?

Vi finns till för att... (Vad är det vi gör som är helt centralt?)

Vad är speciellt med just oss och vår verksamhet? (Vad utmärker oss?)

Vilka gemensamma övertygelser genomsyrar Kulturskolan?
Vilka värden delar vi?

Vilken är den STÖRSTA skillnaden vi gör i barn och ungas liv?

Vilket är vårt VIKTIGASTE bidrag till Stockholm - nu och framåt?

Vad kan vi göra för att leverera på påståendet att vi finns till för alla barn i Stockholm

Vilka samhällsutmaningar kan vi bidra till att lösa?

Vad skulle göra våra kurser och program lockande för barn och ungdomar som inte deltar idag?

Aktivitet 12. Workshopuppgifter på personalkonferens i oktober

Workshopuppgift textanalys i par:

Uppgiften var att läsa och kommentera ett utkast till text som beskriver Kulturskolans roll och inriktning. Texten hade tagits fram av ledningsgruppen, och baserades på de tankar och idéer som framkom under insamlingsarbetet och i den avslutande personalworkshopen i juni.

Gröna och rosa överstrykningspennorna användes för att markera avsnitt i texten som man kände starkt för på något av följande sätt:

- GRÖN för text som man instämmer helt med
- ROSA för text som:
 - man inte var helt säker på vad den egentligen betyder
 - man i stort sett höll med om, men där man skulle vilja föreslå en alternativ formulering
 - man inte höll med om

För varje markerat avsnitt uppmanades man att lägga till en förklarande kommentar i marginalen där man anger varför det är viktigt att behålla den här texten (grön), vad man inte förstår (rosa), förslag till förbättrad formulering (rosa) eller varför man inte håller med (rosa). Det fanns också möjlighet att lägga till kommentarer om vad man tyckte saknades.

Workshop om kärnvärden och löften till barn och unga (i grupper om fyra personer):

1. Diskutera och kom överens om **ett antal kärnvärden** och beteenden som ni tycker bör gälla för Kulturskolan internt och externt. Lista era kärnvärden till vänster och de beteenden som är kopplade till respektive kärnvärde till höger.
2. Jobba med frågorna:
 - Vilka sociala värden skapas för våra deltagare?
 - Vilka intellektuella värden skapas för våra deltagare?
 - Vilka emotionella värden skapas för våra deltagare?
 - Vilka konstnärliga värden skapas för våra deltagare?

Med hjälp av frågorna, exempel som tillhandahölls i workshopmaterialet samt utifrån egna tankar och idéer fick grupperna diskutera och kom överens om en lista på värden som Kulturskolan vill leverera till sin deltagare – **löftet till deltagarna**.

Aktivitet 15. Enkät till alla medarbetare

Introduktion:

På Djurönäset höll vi workshops på temat vad som ska känneteckna Kulturskolans verksamhet och hur vi är mot varandra och andra. Nästa steg i arbetet är att få organisationens syn på resultatet av dessa workshops. Ledningsgruppen vill därför be om er input på vårt förslag. Vi kommer att ta hänsyn till era synpunkter när vi färdigställer planen.

Uppgift per föreslaget kärnvärde respektive löfte:

- *Kommentera om det är något som du verkligen gillar och tycker måste vara med i den slutliga versionen...*
- *Föreslå en bättre formulering där du tycker att texten kan förbättras ...*
- *Kommentera om du inte håller med om något och varför...*

Avslutande fråga: Vill du lägga in några andra kommentarer?