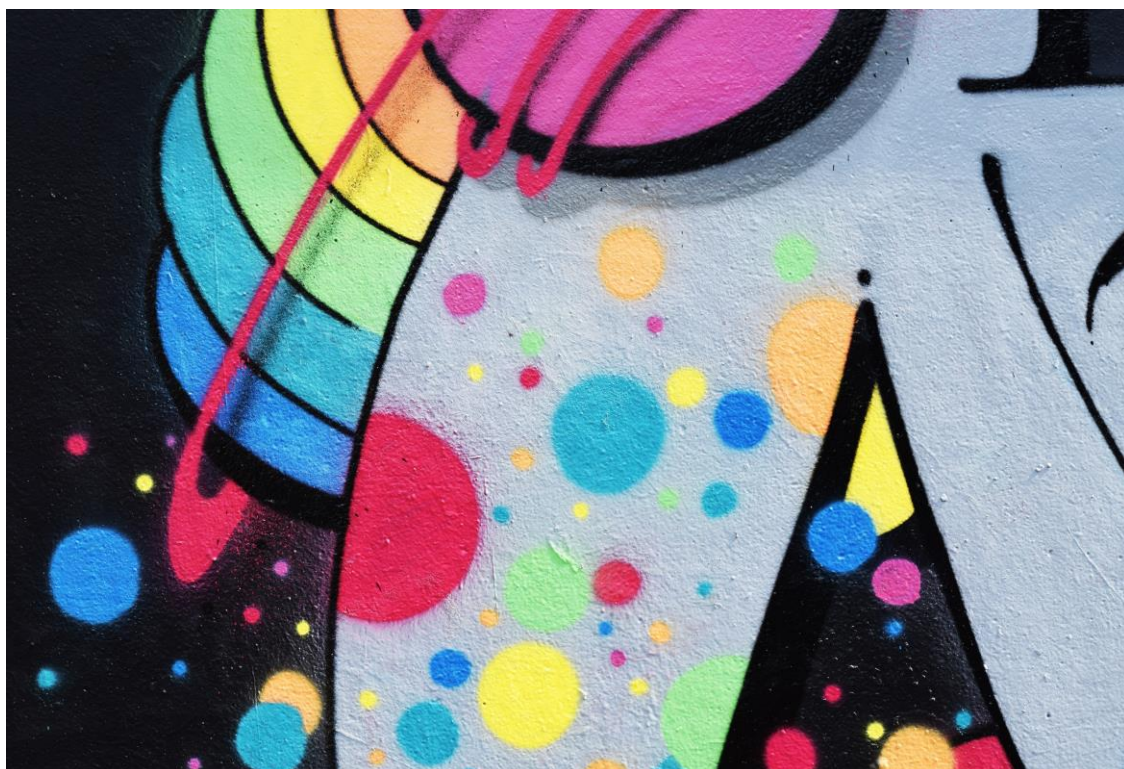


Avsedd för
Kulturskolecentrum

Typ av dokument
Rapport

Datum
Mars, 2019

KARTLÄGGNING KULTURSKOLORNAS BEHOV AV STÖD



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1.	Inledning	6
1.1	Kulturskolecentrum har i uppdrag att arbeta främjande mot landets kultur- och musikskolor	6
1.2	Rambolls uppdrag	6
1.3	Rapportens disposition	8
2.	Resultat	9
2.1	Nå nya målgrupper eller behålla befintliga elever	9
2.2	Göra kulturskolan mer tillgänglig	12
2.3	Utveckla Kulturskolans arbetssätt och organisation	14
2.4	Kulturskolor vill kunna utveckla pedagogiken inom flera områden	20
2.5	Kulturskolorna behöver stöd från nationell nivå	22
2.6	Olika professioner efterfrågar olika behov av stöd	25
3.	Analys	26
3.1	Alla kulturskolor har behov av generellt stöd	26
3.2	Kulturskolorna har olika förutsättningar vilket gör att de har olika utvecklingsbehov och behov av stöd	27
3.3	Kulturskolorna behöver anpassat stöd utifrån förutsättningar och utvecklingsbehov	29
3.4	Stödbehovet finns inom samtliga sex utvecklingsområden men i varierad utsträckning	31
3.5	Det finns olika former som Kulturskolecentrum kan ge stöd på	31
4.	Slutsatser	33
4.1	Alla kulturskolor är i behov av stöd från Kulturskolecentrum, men stödet behöver anpassas efter kulturskolornas olika behov	33
4.2	Det anpassade stödet behöver ges inom samtliga sex utvecklingsområden	33
4.3	Kulturskolecentrum behöver ta stöd från andra aktörer för att kunna ge behovsanpassat stöd	34
4.4	Kulturskolecentrum behöver kommunicera att deras uppdrag är bredare än att administrera bidraget	34
4.5	Huvudmännens involvering i kulturskolornas verksamhet är nödvändigt för ett långsiktigt utvecklingsarbete	34
4.6	Kulturskolornas fortsatta utveckling påverkar stödets utformning och kräver att stödet kontinuerligt följs upp	35

Bilaga 1

Skolverkets arbete med skolutveckling och spridning av lärande exempel

SAMMANFATTNING

Den kommunala kulturskolan har nyligen blivit föremål för statliga insatser som syftar till att stödja verksamhetens utveckling och förnyelse. Mellan 2016 och 2018 har kommunerna kunnat ansöka om bidrag till verksamheten och under 2018 har det på regeringens uppdrag inrättats ett nationellt kulturskolecentrum inom Statens Kulturråd. Kulturskolecentrum har i uppdrag att stödja kommunernas kulturskolor och ett viktigt steg i detta är att identifiera deras utvecklingsbehov. Med avstamp i Kulturskolecentrums uppdrag har Ramboll fått i uppdrag att genomföra en kvalitativ kartläggning av kulturskolornas utvecklingsbehov och behov av stöd. Uppdraget tar sin utgångspunkt i sex utvecklingsområden som identifierades av Kulturskolecentrum i en enkätundersökning i september 2018. Utvecklingsområdena har i kartläggningen konkretiserats till följande frågeområden:

- Vilket behov av stöd finns för att nå nya målgrupper och/eller behålla befintliga deltagare?
- Vilket behov av stöd har kulturskolorna för att göra kulturskolan mer tillgänglig?
- Vilket behov av stöd finns för att utveckla kulturskolans arbetsformer organisatoriskt?
- Vilket behov av stöd finns vad gäller samarbete och samverkan?
- Vilket behov av stöd finns för att utveckla pedagogiken?
- Vilket behov av stöd finns gällande bredd- och fördjupningsundervisning med hög kvalitet?

Kulturskolorna bedriver i varierad utsträckning utvecklingsarbete

Det varierar mellan landets kulturskolor i vilken utsträckning utvecklingsarbete bedrivs och inom vilka områden det sker. Majoriteten av kulturskolorna arbetar med att nå nya målgrupper, vilket kan förklaras av att de flesta kulturskolorna har använt kulturrådets bidrag för det ändamålet. Framförallt arbetar kulturskolorna med riktade insatser till elever som vanligtvis inte kommer i kontakt med kulturskolan. Målgruppen är ofta elever med utländsk bakgrund eller elever som bor i socioekonomiskt utsatta områden. Därutöver finns det även ett flertal kulturskolor som arbetar med att göra kulturskolan mer tillgänglig för alla, till exempel barn och unga med funktionsvariationer. Det pågår även arbete med att utveckla organisatoriska arbetsformer, samverkan, pedagogik eller bredd- och fördjupningsundervisning. Inom dessa områden varierar det däremot mycket mellan landets kulturskolor kring vilket fokus de har och hur långt de har kommit.

Kulturskolorna efterfrågar stöd från nationell nivå i syfte att utveckla sin verksamhet

De flesta kulturskolorna har stora friheter att utforma sin verksamhet och det är många kulturskolechefer som ser ett behov av att utveckla sin verksamhet. Däremot upplever flera kulturskolechefer att de är ensamma i sin roll, vilket bidragit till att många kulturskolor behöver mer stöd än de får i arbetet med att utveckla sin verksamhet.

Majoriteten av kulturskolorna lyfter behovet av att Kulturskolecentrum innehar rollen som en sammanhållande nod som sprider goda exempel samt anordnar nätverksträffar och erfarenhetsutbyten mellan kulturskolor och kulturskolechefer. Flera har även uttryckt att Kulturskolecentrum bör agera "agendasättare" där de lyfter kulturskolans frågor på agendan. Stöd efterfrågas även inom särskilda områden, såsom stöd i hur kulturskolorna kan nå nya målgrupper och utveckla samverkan, men även mer specifikt till exempel i att tolka vissa regelverk och formulera riktlinjer. Därtill efterfrågas bredare stöd kring forsknings- och kunskapssammanställningar och fortbildningsinsatser inom flera olika områden.

Kulturskolorna har olika förutsättningar, utvecklingsbehov och därför behov av stöd

Kartläggningen visar att det finns ett generellt behov av stöd från Kulturskolecentrum som alla kulturskolor har behov av. Det handlar om finansiella och riktade medel, tillgång till lärande

exempel, stöd när det gäller riktlinjer och regelverk för kulturskolan, statistik för att möjliggöra jämförelse mellan kulturskolor, kompetensutveckling som svarar mot kulturskolornas utvecklingsbehov samt behov av kunskapsspridning och att någon driver frågorna på nationell nivå. Det generella stödet är delvis ett stöd som Kulturskolecentrum redan ger idag eller som är under utveckling.

Kartläggningen visar att kulturskolorna har olika förutsättningar att bedriva och prioritera utvecklingsarbete vilket gör att de är mottagliga för olika typer av stöd. Dessa förutsättningar handlar framför allt om skillnader i elevunderlag, resurser, möjlighet till kompetensutveckling och skillnader i styrning från chef respektive huvudman.

Med utgångspunkt i dessa förutsättningar har Ramboll kunnat identifiera tre olika typer av kulturskolor med olika karaktärsdrag som kan sammanfattas enligt nedan:

- **Reaktiva** kulturskolor har stor utvecklingspotential men begränsas av resurser eller hindras av ett traditionellt synsätt.
- **Responsiva** kulturskolor vill utvecklas, men har inte tillräcklig kapacitet eller har svårt för att omprioritera i sin verksamhet.
- **Proaktiva** kulturskolor både vill och kan förändra och utveckla sin verksamhet. De är utvecklingsorienterade och testar nya vägar.

Indelningen i tre typer ska ses som en analytisk strategi för att synliggöra kulturskolornas olika stödbehov och som behöver tas i beaktande när Kulturskolecentrum utformar sitt stöd. Nedan presenterar vi hur stödet bör anpassas efter de tre typernas förutsättningar och behov:

- **Stöd till reaktiva kulturskolor**

De reaktiva kulturskolorna arbetar i mångt och mycket med invanda arbetssätt med begränsade resurser. Utvecklingsarbete har en relativt låg prioritering och beror på enskilda pedagogers eller kulturskolechefers driv och intresse. De reaktiva kulturskolorna behöver framförallt erbjudas tillfällen att inspireras av andra kulturskolor. Dessa kulturskolor är i behov av motiv och målbilder som visar på vilka positiva effekter ett utvecklingsarbete kan generera, eller varför det kan vara värdefullt att vid behov omprioritera befintliga resurser för att exempelvis kunna attrahera nya målgrupper. De kan vara betjänta av informationsinsatser och tydliga exempel på vilka vinster det kan finnas med att exempelvis bredda verksamheten eller arbeta på andra sätt. Det kan också handla om att få stöd i att utveckla det strategiska arbetet så som mål- och resultatuppföljning/ verksamhetsplanering eller att genom tillgång till god statistik börja jämföra sig och inspireras av andra kulturskolor. Därefter är kulturskolorna mottagliga för, och i minst lika stort behov av stöd kring *hur* de kan arbeta.

- **Stöd till responsiva kulturskolor**

De responsiva kulturskolorna är förändringsbenägna och har förståelse för *att* men också *varför* det finns värde i att arbeta mer utvecklingsorienterat. Men ett stort hinder för kulturskolorna är *hur* de ska prioritera sina resurser för att komma dit och hur de konkret kan arbeta för att nå dit de vill. De saknar ibland kunskap och kapacitet för att uppnå det de vill. De responsiva kulturskolorna behöver därför i första hand stöd i att förstå *hur* de kan bedriva utvecklingsarbete genom tydliga och konkreta exempel. Inom denna kategori är fler betjänta av konkreta exempel och verktyg för att exempelvis kunna genomföra och agera på en målgruppsanalys, arbeta med öppen verksamhet på ett kvalitativt sätt eller hur man inför digitala verktyg i undervisningen.

- **Stöd till proaktiva kulturskolor**

De proaktiva kulturskolorna är i regel redan utvecklingsorienterade och har kommit långt inom flera områden. De har en tydlig bild och vision om hur kulturskolan kan bidra till samhällsutveckling. Till skillnad från de reaktiva och de responsiva har kulturskolor i denna kategori i stor utsträckning kunskap om *varför* och *hur* de kan utvecklas. De har redan processer för och en vana av utvecklingsarbete. På så sätt kan de också tillgodogöra sig stöd enklare. Deras behov av stöd från Kulturskolecentrum är därmed mer specifikt/nischat. I vissa fall är inte heller Kulturskolecentrum den aktör som kan tillgodose behovet av stöd. Däremot bör de proaktiva kulturskolorna och deras innovationsförmåga uppmuntras och tas tillvara av Kulturskolecentrum. Kulturskolecentrum kan även stötta i erfarenhetsutbyte och samverka med andra kulturskolor som ingår i samma kategori.

Kartläggningens slutsatser

Nedan presenteras de slutsatser som Ramboll drar utifrån kartläggningen.

- **Alla kulturskolor är i behov av stöd från Kulturskolecentrum, men stödet behöver anpassas efter kulturskolornas olika behov.** Alla kulturskolor har behov av ett visst stöd från Kulturskolecentrum för att kunna bedriva ett utvecklingsarbete. Det finns ett generellt behov av stöd som alla kulturskolor är i behov av, vilket bland annat är finansiella medel, stöd i kompetensutveckling, lärande exempel och kunskapsspridning. Samtidigt är kulturskolornas behov av stöd avhängigt deras olika förutsättningar och hur långt de har kommit i sitt utvecklingsarbete.
- **Det anpassade stödet behöver ges inom samtliga sex utvecklingsområden.** Det finns utvecklingsbehov inom samtliga sex områden men i olika utsträckning och kulturskolorna behöver stöd på olika nivåer. Kulturskolorna behöver först och främst förstå vilka vinster som kan finnas med att prioritera ett utvecklingsområde för att sedan få stöd i hur utvecklingen kan genomföras. Sedan kan det variera om de olika områdena utgör målsättningar i sig, till exempel att nå nya målgrupper och/eller öka tillgängligheten, eller medel, till exempel utveckla pedagogiken i syfte att nå nya målgrupper. Ofta kommer utveckling inom ett särskilt område involvera flera av de sex identifierade områdena eftersom de angränsar varandra.
- **Kulturskolecentrum behöver ta stöd från andra aktörer för att kunna ge behovsanpassat stöd.** Studien visar att Kulturskolorna har behov av stöd inom flera områden. Kulturskolecentrum kan inte ensam tillgodose alla behov utan ibland har andra aktörer bättre kunskap eller expertis inom vissa av utvecklingsområdena. Kulturskolecentrum samverkar redan idag med flera aktörer, vilket Kulturskolecentrum också bör fortsätta med vid utformningen av sitt stöd.
- **Kulturskolecentrum behöver i större utsträckning kommunicera sitt uppdrag.** Kartläggningen visar att kulturskolorna saknar kännedom om vilket stöd de kan få från Kulturskolecentrum. En förutsättning för Kulturskolecentrums möjlighet att stödja kulturskolorna är att de, parallellt med att stödet utformas, kommunicerar sitt uppdrag på ett framgångsrikt sätt. Det sker genom tydlig närvaro och dialog, genom att tillhandahålla kunskap samt genom god leverans av relevant stöd till landets kulturskolor.
- **Huvudmännens involvering i kulturskolornas verksamhet är nödvändig för ett långsiktigt utvecklingsarbete.** Det är få kulturskolor i kartläggningen som får tydliga riktlinjer eller styrsignaler från sin huvudman kring kulturskolans verksamhet och inriktning. Resultatet i vår studie visar att engagemang och styrning från huvudmän är en

framgångsfaktor för att bedriva utvecklingsarbete, vilket också stöds av tidigare utvärderingar inom exempelvis skolområdet. För att öka möjligheten att kulturskolornas utvecklingsarbete genererar en långsiktig förändring bör Kulturskolecentrum arbeta för att tydligare involvera huvudmännen. Det kan till exempel innebära att Kulturskolecentrum har en dialog direkt med huvudmän samt bjuder in dem till olika träffar.

- **Kulturskolornas fortsatta utveckling påverkar stödets utformning och kräver att stödet kontinuerligt följs upp.** Resultatet av kartläggningen visar att kulturskolorna idag befinner sig i olika stadier i sin utveckling, och att de befinner sig i en förändrings- och utvecklingsresa. För att stödet ska möta de behov som kulturskolorna har idag och även vara relevant framöver behöver Kulturskolecentrum vara lyhörda och adaptiva inför den förändring som nu sker i kulturskolorna. Förslagsvis kan en referensgrupp med representanter från olika kulturskolor upprättas för att kontinuerligt inhämta kulturskolornas aktuella erfarenheter, behov och utmaningar. Därutöver behöver Kulturskolecentrum löpande följa upp och utvärdera stödet så att det uppnår sitt syfte.

1. INLEDNING

I detta inledande kapitel presenteras det uppdrag som kartläggningen svarar mot, samt hur Ramboll har genomfört uppdraget.

1.1 Kulturskolecentrum har i uppdrag att arbeta främjande mot landets kultur- och musikskolor

Den kommunala kulturskolan har nyligen blivit föremål för statliga insatser som syftar till att stödja verksamhetens utveckling och förnyelse. Mellan 2016 och 2018 har kommunerna kunnat ansöka om bidrag till verksamheten och under 2018 har det på regeringens uppdrag inrättats ett nationellt kulturskolecentrum i Statens Kulturråd. Kulturskolecentrum har bland annat i uppdrag att samordna och stödja den kommunala kulturskolan, ansvara för statistik, följa och sprida forskning samt identifiera utbildnings- och utvecklingsbehov. På så sätt får kulturskolan ökade förutsättningar att bedriva undervisning i kulturämnen, för barn och unga, med hög kvalitet.

I september 2018 genomförde Kulturskolecentrum en kvantitativ kartläggning av Kulturskolornas utvecklingsbehov, där kulturskolorna fick ange sina utvecklingsbehov inom olika områden. Kartläggningen visade att det finns behov av att utveckla kulturskolorna för att de ska bli relevanta för fler barn och unga, samt att kulturskolorna behöver utveckla sina metoder och samarbetsformer.

1.2 Rambolls uppdrag

Mot bakgrund av den kvantitativa kartläggningen som Kulturskolecentrum genomförde, har Ramboll Management Consulting (fortsättningsvis Ramboll) fått i uppdrag att genomföra en kvalitativ studie av kulturskolornas utvecklingsbehov och behov av stöd. Syftet med uppdraget är att Kulturskolecentrum ska få en tydligare bild av hur de ska prioritera i sitt uppdrag att stödja kulturskolorna. I den här rapporten presenterar vi resultat och slutsatser utifrån kartläggningen. Kommuner och kulturskolor som omtalas i rapporten har gett sitt medgivande till detta.

Utgångspunkter och metod

Ramboll har genomfört en intervjustudie med kulturskolechefer, huvudmän och pedagoger för att kartlägga kulturskolornas utvecklingsbehov och deras behov av stöd. Intervjuerna har utgått från en intervjuguide och anpassats efter vilken befattning den som svarat hade. Samtliga intervjuer har utgått ifrån de sex utvecklingsområden som identifierades genom enkätundersökningen hösten 2018. Frågeområdena om kulturskolornas behov av stöd är följande:

- Vilket behov av stöd finns för att nå nya målgrupper och/eller behålla befintliga deltagare?
- Vilket behov av stöd har kulturskolorna för att göra kulturskolan mer tillgänglig?
- Vilket behov av stöd finns för att utveckla kulturskolans arbetsformer organisatoriskt?
- Vilket behov av stöd finns vad gäller samarbete och samverkan?
- Vilket behov finns av stöd för att utveckla pedagogiken?
- Vilket behov finns av stöd gällande bredd- och fördjupningsundervisning med hög kvalitet?

Intervjustudien har genomförts i två steg

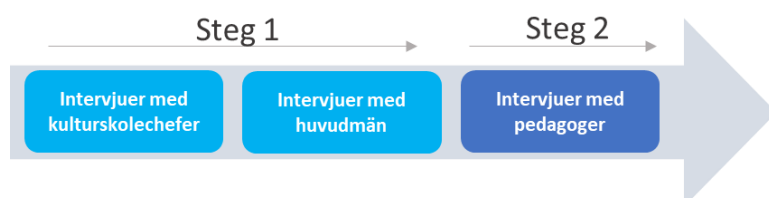
Kartläggningen har genomförts i två steg. Totalt har mer än 80 intervjuer genomförts med ett urval av kulturskolechefer, huvudmän samt pedagoger.

I det första steget genomfördes 60 intervjuer. Syftet med intervjuerna var att kartlägga kulturskolornas behov av stöd utifrån de sex utvecklingsområdena. Vi har genomfört 40 intervjuer med kulturskolechefer, för 20 av dessa kulturskolor intervjuades även en representant från

huvudmannen. I samtliga fall utgör kommunen huvudman, men vem vi intervjuat från kommunen har varierat. Framförallt har chefen för ansvarig förvaltning intervjuats. Ansvarig förvaltning är ofta kultur- och fritidsförvaltningen eller barn- och utbildningsförvaltningen. I vissa kommuner har vi även intervjuat skolchef, kulturchef eller verksamhetschef i ansvarig förvaltning.

Det andra steget syftade bland annat till att ge en fördjupad bild av de utvecklingsbehov och förslag på stöd som identifierades i det första steget genom att intervju pedagoger från ett urval av kulturskolor. I intervjuerna fick pedagoger ge sitt perspektiv på de teman och frågor som vi tidigare ställt till kulturskolechefer och huvudmän för att bland annat se om de delar samma bild kring kulturskolans utvecklingsbehov och behov av stöd. Därutöver fokuserade vi även på att gräva djupare kring utvecklingsbehov eller lärande exempel som identifierades i föregående steg. Ett sådant område var kulturskolors arbete med digitalisering. I steg två intervjuades totalt 20 pedagoger från 14 kulturskolor

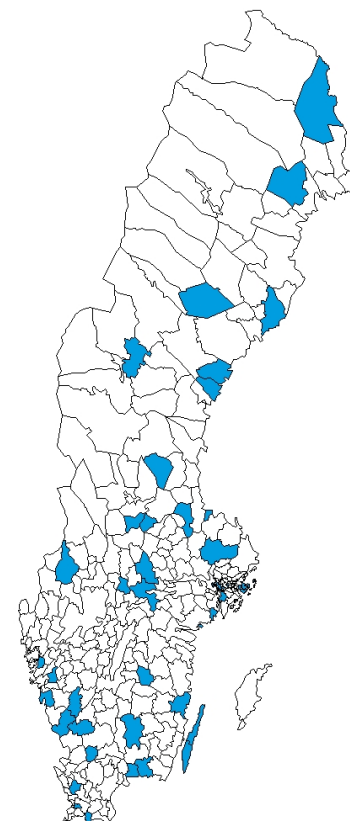
Figur 1 Övergripande beskrivning av kartläggningen av kulturskolornas utvecklingsbehov



Urvalet av kulturskolor bygger framför allt på kommunernas storlek

Ramboll tog i samråd med Kulturskolecentrum fram ett urval av kulturskolor att genomföra intervjuer med. Urvalet bygger i första hand på kommuntyp.¹ Vi har även tagit hänsyn till ett antal andra faktorer för att få en så representativ bild av kulturskolornas utvecklingsbehov som möjligt. Faktorer vi tagit hänsyn till är vilket län som kulturskolorna ligger i, hur många elever kulturskolan har, antal konstformer, andel elever i kulturskola och hur stor avgiften till skolan är. Vi har även tagit med både kulturskolor som har fått Kulturskolebidraget och kulturskolor som inte har det.

Figur 2 Kulturskolor i urvalet



Tabell 1 Kulturskolor i urvalet, efter kommuntyp

Kommuntyp	Antal i urvalet
Pendlingskommun nära storstad	9
Större stad	6
Pendlingskommun nära större stad	5
Lågpendlingskommun nära större stad	4
Mindre stad/tätort	5
Pendlingskommun nära mindre stad/tätort	5
Landsbygdskommun	5
Landsbygdskommun med besöksnäring	1

Workshop med Kulturskolecentrum

Ramboll har även arrangerat en lärandeworkshop med utredare, handläggare och verksamhetsansvarig för Kulturskolecentrum. Syftet med workshopen var att gemensamt

¹ SKL:s kommunindelning

analysera resultatet av kartläggningen och för att identifiera typer av stöd som kulturskolorna behöver från Kulturskolecentrum framöver.

1.3 Rapportens disposition

Efter detta inledande kapitel fortsätter rapporten med en redogörelse för uppdragets resultat med fokus på vilka utvecklingsbehov kulturskolorna uttrycker inom de sex områdena. I samma kapitel redovisas vilka stödbehov kulturskolorna efterfrågat. I kapitel 3 redovisas Rambolls sammanfattande analys utifrån datainsamlingen. Först presenteras vilket generellt behov av stöd som samtliga kulturskolor är i behov av. Därefter görs en sammanställning över tre typer av kulturskolor som identifierats i studien och slutligen redogör vi för vilka behov av anpassat stöd som typerna har. I avslutande kapitel 4 redovisas studiens slutsatser.

2. RESULTAT

I detta kapitel presenterar vi kartläggningens resultat med fokus på kulturskolornas utvecklingsbehov och vilket stöd som kulturskolorna vill ha.

2.1 Nå nya målgrupper eller behålla befintliga elever

De flesta kulturskolorna arbetar på ett eller annat sätt för att nå nya målgrupper. Många arbetar för att nå målgrupper som annars inte söker sig till kulturskolan eller för att behålla elever längre. Samtidigt strävar vissa efter att nå *fler* utan att fokusera på vilka de riktar sig mot. Kulturskolorna har pekat ut fyra målgrupper som de tycker är särskilt svåra att både behålla och nå ut till; tonåringar, barn och unga med utländsk bakgrund, barn och unga med funktionsvariationer samt barn och unga i socioekonomiskt utsatta områden. I följande avsnitt beskriver vi hur kulturskolorna arbetar för att nå nya målgrupper.

De flesta kulturskolor har med hjälp av bidrag arbetat för att nå nya målgrupper

De flesta kulturskolorna använder bidraget som Kulturrådet fördelat via sitt Kulturskolecentrum för att satsa på att nå nya målgrupper. Vissa kulturskolor har inte arbetat aktivt att nå nya målgrupper tidigare, medan andra har längre erfarenhet av det. De kulturskolor som har haft politiska uppdrag från kommunen att nå nya målgrupper har i vissa fall kommit längre i sitt arbete med detta. Det ska tilläggas att det bara är ett fåtal kulturskolor i vårt urval som har ett politiskt uppdrag att nå nya målgruppen. De allra flesta kulturskolechefer upplever att de har fria händer att utveckla kulturskolan på det sätt de tycker är bäst. Det gör att en del kulturskolor ibland på egen hand prioriterar att nå nya målgrupper. Gemensamt för samtliga kulturskolor, oavsett politisk styrning, är att bidraget varit avgörande för deras möjligheter att antingen starta upp eller förstärka arbetet med att nå ut till nya målgrupper.

Beroende på de organisatoriska förutsättningarna i de olika kulturskolorna har de använt bidraget på olika sätt. För flera kulturskolor har bidraget gjort att de har kunnat utveckla sina arbetsformer och vågat testa nya saker. För vissa har bidraget varit en injektion att förverkliga idéer kulturskolorna redan haft, såsom att starta en pilotverksamhet i socioekonomiskt utsatta områden. För andra kulturskolor har bidraget varit en möjlighet att bli mer utåtriktade, och exempelvis anställa en extra resurs som kan arbeta mot nya målgrupper. Oavsett hur de har använt bidraget är kulturskolorna överens om att det gett effekt.

Det har varit ett positivt tillskott och gjort att vi kunnat testa saker, finns en tröghet i kulturskolverksamheten, genom de här pengarna har man kunnat göra rörliga grejer, annars har sina fasta pedagoger och sina ämnen, då är man ganska låst i det.

Det finns flera faktorer som begränsar kulturskolornas möjligheter att bredda sin målgrupp. Exempelvis finns det flera kulturskolor som upplever att de har svårt att ta in fler elever på grund av att de inte har tillräckliga resurser, både i form av pedagoger och i form av lokaler att bedriva lektioner i. Vissa kulturskolor som har kö till sin verksamhet säger att de har svårt att arbeta med nya målgrupper eftersom de inte har möjlighet att ta emot de elever som redan står i kö. De arbetar framför allt med att få in *fler* elever som inte nödvändigtvis utgör en *ny* målgrupp.

Olika syn på att nå nya målgrupper och prioriterade målgrupper grundar sig sällan i en analys

Majoriteten av kulturskolorna upplever att de behöver nå nya målgrupper. Men vad de menar med begreppet *nya målgrupper* skiljer sig åt. De allra flesta är överens om att det handlar om att nå målgrupper som i dag inte söker sig till kulturskolan. Men det finns vissa som strävar efter att nå *fler* utan ett större fokus på vilka målgrupper de skulle komma ifrån.

Många kulturskolor vet i dag vilken målgrupp de når ut till. Men det baseras sällan på någon fördjupad analys utan är ofta en känsla eller en uppfattning. Mindre kommuner säger ofta att de har god koll på vilka de når ut till i dag med sin verksamhet. De intervjuer vi genomfört visar att det bara är två kulturskolor som i viss mån har utvecklat en metod eller ett verktyg för att genomföra en målgruppsanalys. Men flera kulturskolor vill ha stöd i att genomföra just en målgruppsanalys, just för att få en överblick över vilka målgrupper de inte når ut till i dag.

Umeå har, med hjälp av kommunens lantmäteri, utifrån kulturskolans egna statistik utvecklat en digital karta. Kartan visar var kulturskolan verkar, var köerna finns, vilka åldrar kulturskolan når, vilka instrument som är mest åtråvärda etc. Kartan ska dels användas internt i utvecklingssyfte, dels externt genom hemsidan där t ex föräldrar ska kunna se var det är kö.

Fyra målgrupper är särskilt svåra att behålla eller nå ut till

De kulturskolor vi intervjuat pekar ut fyra målgrupper som är särskilt svåra att både behålla och nå ut till elever från; tonåringar, barn och unga med utländsk bakgrund, barn och unga med funktionsvariationer samt barn och unga i socioekonomiskt utsatta områden. Många av kulturskolorna har samma svårigheter med att dessa målgrupper inte deltar eller hoppar av, och har även liknande organisatoriska utmaningar kopplat till att behålla och nå ut till dessa målgrupper (tabell 2).

Tabell 2 Sammanställning av kulturskolornas utmaningar för respektive målgrupp

Målgrupper	Tonåringar	BoU med utländsk bakgrund (b la nyanlända)	BoU med funktionsvariationer (b la särskola)	BoU i socioekonomiskt utsatta områden
Främsta orsakerna till att målgruppen inte deltar	<ul style="list-style-type: none"> Prioriterar andra fritidsaktiviteter skolan eller värderar sin fria tid högre Vill inte binda upp sig 	<ul style="list-style-type: none"> Föräldrar/barn saknar kännedom om Kulturskolan Saknar ekonomiska medel för att delta Har ingen tradition av att delta i kulturskolan 	<ul style="list-style-type: none"> Föräldrar/barn saknar kännedom om att kulturskolan även är till för dem Saknas anpassade kurser, lokaler och möjlighet att få individanpassad undervisning 	<ul style="list-style-type: none"> Föräldrar/barn saknar kännedom om Kulturskolan Har inte möjlighet att åka till lokaler i annan stads-/kommundel Saknar ekonomiska medel för att delta Har ingen tradition av att delta i kulturskolan
Kulturskolans utmaningar att nå målgruppen	<ul style="list-style-type: none"> Saknar kunskap om vad eleverna vill ha Erbjuder därför inte ett tillräckligt attraktivt utbud av aktiviteter som baseras på elevernas önskemål. 	<ul style="list-style-type: none"> Svårt att hantera språkbrister hos eleverna Saknar kunskap om vad eleverna vill ha För hög avgift En homogen grupp av pedagoger på kulturskolorna 	<ul style="list-style-type: none"> Pedagoger saknar kunskap om målgruppen och verktyg att anpassa undervisningen Saknar kunskap om vad eleverna vill ha Dåligt anpassade lokaler eller ingen tillgång till hjälpmedel 	<ul style="list-style-type: none"> Hög avgift Geografiskt otillgängliga lokaler Saknar kunskap om vad eleverna vill ha

Kulturskolornas utmaningar med att nå nya målgrupper kan delas upp i två delar. För det första handlar det om att hitta sätt att nå målgruppen. För det andra handlar det om att kunna bemöta, undervisa och behålla målgruppen. De två utmaningarna hänger ofta ihop. När det handlar om barn och unga med funktionsvariationer upplever pedagogerna att de saknar kompetens att bemöta och undervisa målgruppen. När det gäller tonåringar är det framför allt svårt att behålla dem i kulturskolans verksamhet. För de andra två målgrupperna, barn med utländsk bakgrund och barn från socioekonomiskt utsatta grupper, ligger utmaningen i att nå ut till dem. Gemensamt för de två målgrupperna är att de ofta inte har en naturlig koppling till kulturskolan, exempelvis

genom att deras föräldrar eller syskon tidigare deltagit i kulturskolans verksamhet. I dag genomför en del andra aktörer verksamhet i bland annat socioekonomiskt utsatta områden, exempelvis studieförbund. Det är bland annat vanligt inom dans.

Ramboll har identifierat allmängiltiga arbetssätt för att nå och behålla nya målgrupper

Av studien framgår att kulturskolorna arbetar med liknande strategier för att nå nya målgrupper och behålla befintliga elever. Det handlar om att arbeta med informationsinsatser, uppsökande verksamhet, att anpassa verksamheten efter vad målgrupperna vill ha samt att utveckla pedagogiken. Vi redogör för dessa fyra arbetssätt nedan.



Informationsinsatser

Barn och unga med utländsk bakgrund samt från socioekonomiskt utsatta områden har ofta inte en historia av att någon i familjen eller i ens närmaste bekantskap deltagit i kulturskolans verksamhet. Därför är kännedomen om kulturskolan lägre i dessa grupper. Det gör att kulturskolorna måste arbeta mer med riktade informationsinsatser till dessa målgrupper. Majoriteten av kulturskolorna är i dag ute i kulturskolorna och informerar om kulturskolan. Flera har information på olika språk på sin webbplats. Andra har affischerat på flera språk i särskilda områden, exempelvis i områden med en hög andel nyanlända.

Flera kommuner lyfter i intervjuer även fram hur viktigt det är att nå och informera föräldrar om kulturskolan, särskilt när det gäller föräldrar till barn och unga med funktionsvariationer eller med utländsk bakgrund. De insatser som de kommuner vi intervjuat pekar ut som effektiva för att nå dessa föräldrar, framför allt nyanlända, är särskilda informationsinsatser på SFI. Kommunerna lyfter även fram biblioteket som en viktig mötesplats där det går att nå dessa föräldragrupper för att informera dem om kulturskolan. Där kan flera kulturskolor arbeta med olika temadagar och bjuda in barn och unga med sina föräldrar.



Uppsökande verksamhet

Många kulturskolor arbetar med att aktivt söka upp nya målgrupper. Det gör de framför allt genom att starta verksamhet i socioekonomiskt utsatta områden och i specifika områden med en hög andel nyanlända. Kulturskolorna bedriver ofta denna typ av uppsökande verksamhet tillsammans med andra aktörer. Vissa kulturskolor har exempelvis samverkat med integrationsföreningar för att nå ut till en särskild målgrupp. Det har även förekommit exempel där kulturskolan har öppnat musikcaféer i områden med en hög andel nyanlända. De flesta kulturskolor samverkar också med fritidsgårdar och bedriver öppen verksamhet, där de får använda fritidsgårdarnas lokaler för att undervisa barn och unga. De kulturskolor vi intervjuat lyfter framför allt fram att denna typ av öppen verksamhet är särskilt effektiv för att komma i kontakt med tonåringar. Den öppna verksamheten är mer flexibel och på elevens egna villkor, vilket kan öka viljan att delta för den som inte vill binda upp sig.



Efterfrågestyrd verksamhet

En del kulturskolor arbetar med att på olika sätt undersöka vilken typ av undervisning som både avhoppande och potentiella elever vill ha. De allra flesta säger att pedagogerna tar hänsyn till elevernas olika behov och viljor, men att det sällan finns en systematisk uppföljning. Men det finns vissa kulturskolor som utmärker sig. Ett exempel på det är kulturskolan i Örebro, som har genomfört intervjuer, fokusgrupper och enkäter för att ta reda på varför eleverna inte deltar. Sandviken har ett elevforum på kulturskolan som kallas för Hjärngänget, där eleverna har möjlighet att påverka och utveckla olika delar i kulturskolans verksamhet. Flera kulturskolor har vänt sig till rektorer, lärare

och i viss mån även föräldrar, framför allt i särskolan, för att undersöka vad eleverna vill ha för typ av undervisning.



Pedagogisk utveckling

Många kulturskolor arbetar med att anpassa och utveckla pedagogiken för att vara relevanta både för befintliga och för nya målgrupper. Det kan exempelvis handla om att fortbilda pedagoger inom särskilda instrument eller musikstilar för att behålla befintliga målgrupper och attrahera nya. Andra kulturskolor har nyanställt pedagoger med särskild kompetens, till exempel med musikterapeutisk bakgrund eller som har kunskap inom verksamheten El sistema. I Göteborg finns planer på att införa en pedagogpool för lärare inom särskilda ämnen för att kunna bemöta och undervisa särskilda målgrupper.



Riktade insatser

Det finns flera kulturskolor som arbetar med undervisning som riktar sig till en särskild målgrupp. Vissa kulturskolor har till exempel genomfört undervisning i sångsvenska med en grupp nyanlända tjejer med målet att underlätta deras språkutveckling. Det finns flera kulturskolor som samverkar med skolor för att utveckla just språket. På flera håll arbetar kulturskolor med projektet "bara dansa", som syftar till att förebygga psykisk ohälsa för tonårsflickor genom att erbjuda en helt kravlös dans. De kulturskolor som har drivit projektet tycker att det har varit mycket framgångsrikt. Men i en intervju med en pedagog har det också lyfts att det är en utmaning att hitta deltagare.

2.2 Göra kulturskolan mer tillgänglig

Kulturskolorna i landet arbetar i varierande grad med att anpassa verksamheten för barn med funktionsnedsättning och göra den mer tillgänglig för dem. För vissa barn och unga är avgifter fortfarande en tröskel för att delta i kulturskolan. För kulturskolor i landsbygdskommuner är möjligheten att bedriva undervisning i anslutning till eller under skoltid avgörande för att göra kulturskolan tillgänglig för så många barn och unga som möjligt. I följande avsnitt beskriver vi kulturskolornas arbete för att göra kulturskolan tillgänglig på olika sätt.

Vissa kulturskolor anpassar sin verksamhet för att få en jämn könsfördelning

Flera kulturskolor säger att det är svårt att få en jämn könsfördelning inom vissa konstformer. Ett vanligt exempel är att tjejer ofta är överrepresenterade inom dans. En kulturskola har löst den här problematiken med att pojkar får börja dansa i grupper med enbart pojkar. Därefter portioneras grupper med pojkar ut i de ordinarie dansklasserna. Dessa pojkar tycker att det är tryggare att få prova på dans med andra pojkar, och när de väl är trygga med sitt dansande kan de börja dansa med både pojkar och flickor.

Kulturskolorna anpassar sin verksamhet för barn och unga med funktionsnedsättning i olika utsträckning

Kulturprojektet STOLT drivs av kulturskolorna i Stenungsund, Tjörn, Orust och Lilla Edet samt i samarbete med Studieförbundet och Språkbussen. Projektet erbjuder kulturaktiviteter för barn i särskolorna eller barn med en funktionsvariation. Elever på särskolan erbjuds att prova på olika aktiviteter på kulturskolan som är gratis.

Det varierar i vilken utsträckning kulturskolorna har anpassad verksamhet för att bemöta barn och unga med olika funktionsnedsättningar. Kulturskolorna säger inte nej till någon elev, men arbetar i olika grad med att anpassa undervisningen till elever med olika behov av stöd. Det är en utmaning för kulturskolorna att kunna bemöta elever med behov av särskilt stöd och att anpassa undervisningen. Pedagoger och kulturskolechefer som vi intervjuat skulle därför vilja ha mer kunskap och stöd inom detta område. I dag ligger det ett stort ansvar på enskilda lärare att anpassa sin undervisning. Många gånger saknar lärarna kunskap om olika

funktionsvariationer och hur man bemöter elever med fysiska och psykiska funktionsvariationer.

Många kulturskolor samverkar i dag med särskolan för att nå ut till elever där. I vissa fall arbetar kulturskolan på uppdrag av särskolan. Det är vanligt att kulturskolan driver projekt som fokuserar på att nå ut till barn och unga med funktionsvariationer. En del kulturskolor har använt bidraget från Kulturskolecentrum för att driva sådana projekt.

Vissa Kulturskolor tycker att avgiften begränsar elevernas möjligheter att söka

Kulturskoleutredningen pekar på att det inte finns något tydligt samband mellan kulturskolans avgift och antalet elever.² Kommuner med låg avgift har inte nödvändigtvis ett högre antal elever i sin verksamhet, och högre avgifter leder inte nödvändigtvis till att få deltar. Men i de intervjuer vi gjort nämns kulturskolans avgifter som en tröskel för många barn och unga att ta del av kulturskolans verksamheter. Särskilt nyanlända elever och ensamkommande lyfts fram som en särskilt utsatt grupp. Många kulturskolor ser ett behov av att bättre nå ut till barn och unga från socioekonomiskt svaga grupper, eftersom de inte är lika representerade i kulturskolorna i dag. Avgifterna skiljer sig åt för kulturskolorna i landet. Ett fåtal har en helt avgiftsfri kulturskola.

Vissa kulturskolor har sänkt avgiften för utvalda grupper, som exempelvis nyanlända elever. En del kulturskolor har tagit fram lösningar för att hjälpa de elever som inte har råd att finansiera sin avgift själv. Exempel på detta är att kulturskolor startat fonder som familjer kan söka pengar från för att betala avgiften.

Landsbygdskommuner arbetar ofta för att överbrygga geografiska utmaningar

Geografiska avstånd är en utmaning för många landsbygdskommuner. Många elever bor långt från kulturskolans lokaler och har svårt att ta sig dit.

Möjligheten att få skolskjuts påverkar elevers möjlighet att delta i kulturskolans verksamhet. Eleverna är beroende av att kulturskolan bedriver verksamhet under skoldagen eller i direkt anslutning till den. Elever kan antingen få undervisning genom att gå från ordinarie lektioner eller få undervisning under håltimmar eller raster. Sedan den nya skollagen (2010:801) trädde i kraft har det blivit svårare för kulturskolan att få bedriva undervisning på skoltid. De intervjuer vi gjort pekar samtidigt på att många kulturskolor inte tycker att det är tydligt vad regelverket egentligen säger.

² En inkluderande kulturskola på egen grund (SOU 2016:69).

I studien finns exempel på kulturskolor som löst geografiska utmaningar genom att erbjuda skjuts för elever som inte har möjlighet att ta sig till kulturskolans lokaler. Andra kulturskolor ser till att pedagoger åker ut till olika delar av kommunen och bedriver undervisning.

En tidigare studie av SKL³ visar att mindre kommuner ser undervisning på skoltid som en nödvändighet för att få elever att delta i kulturskolans undervisning. I vår studie bekräftar de kulturskolor som är lokaliserade i landsbygdskommuner denna utmaning. Att få bedriva undervisning under skoltid är för flera kulturskolor i dessa kommuner avgörande för att nå ut till barn och unga i kommunen.

2.3 Utveckla Kulturskolans arbetssätt och organisation

På många kulturskolor runt om i landet pågår ett arbete med att utveckla arbetsformer och arbetssätt. Utvecklingsarbetet har olika syften. Det handlar om att utveckla arbetsformerna för att locka andra målgrupper, att göra kulturskolan relevant för eleverna eller att samverka med skolan och andra aktörer för olika syften. Kulturskolornas utvecklingsarbete kan även syfta till att effektivisera deras verksamhet. Kulturskolorna har sällan gjort en formell behovsanalys som ligger till grund för att utveckla arbetssättet och organisationen. Kulturskolechefer och pedagoger säger ändå att de har en god kännedom om vilka arbetssätt som är relevanta för målgruppen och hur de behöver utveckla sin verksamhet för att den ska vara attraktiv. I följande avsnitt beskriver vi den utveckling av arbetssätt och organisation som sker på landets kulturskolor.

Verksamheten på kulturskolor går mot en större andel gruppundervisning

Flera kulturskolor ser fördelar med att minska den individuella undervisningen till förmån för mer gruppundervisning. Det är framför allt inom musik, där undervisningen enligt tradition ofta bedrivits individuellt. Inom flera andra ämnen, såsom dans och drama, är gruppundervisning det normala.

De allra flesta kulturskolorna arbetar i någon utsträckning med gruppundervisning, men i olika omfattning. Kulturskolechefer och pedagoger har olika erfarenheter av att införa och bedriva gruppundervisning. I en del fall har pedagoger på eget initiativ experimenterat och testat gruppundervisning i sina ämnen. Det finns också exempel på kulturskolor som infört gruppundervisning i större skala och för hela eller delar av verksamheten. De kulturskolechefer vi intervjuat ser potential i gruppundervisning, men det finns även pedagoger som ser fördelarna med att fortsätta bedriva individuell undervisning. Inga av de kulturskolor som vi intervjuat har tagit beslut om att pedagoger måste undervisa i grupp. Det är ofta upp till pedagogerna själva att utforma sin undervisning och besluta om när det passar med gruppundervisning.

Det finns fördelar men också utmaningar med att utveckla gruppundervisningen

De kulturskolechefer vi intervjuat ser flera vinster med att utöka gruppundervisningen. Ett skäl som ofta lyfts fram i våra intervjuer är att undervisningen blir mer effektiv eftersom det är möjligt att undervisa fler elever. Eleverna kan även få mer tid i kulturskolan än om de blir undervisade individuellt. Gruppundervisning har även använts som en undervisningsform för elever som står i kö till undervisning i ett särskilt instrument. Andra positiva effekter för eleverna är bland annat att det gynnar gemenskapen och samhörigheten bland eleverna. Det bidrar till ett större engagemang hos eleverna,

En intervjuad pedagog som hade flera elever i kö för att få börja spela fiol, testade att undervisa eleverna i grupp i stället för att ge individuell undervisning. På så sätt kunde pedagogen ta in fler från kön. Pedagogen upplevde att eleverna i grupp på ett år hade kommit lika långt som eleverna som fick enskild undervisning.

³ Samverkan mellan skola och kulturskola. Resultat från enkätundersökning hos landets kulturskolor, https://skl.se/download/18.37ea390515506e6cb07454f/1464767191366/Samverkanskola_kulturskola.pdf

vilket i förlängningen kan få fler elever att gå kvar på kulturskolan.

Både kulturskolechefer och pedagoger är överens om att gruppundervisningen inte ska ersätta den individuella undervisningen, utan den ska vara ett komplement till den individuella undervisningen. Örebro kulturskola har till exempel utvecklat modeller för gruppundervisning som innebär att elever både får individuell undervisning och undervisning i grupp.

Det finns samtidigt flera utmaningar med att arbeta med gruppundervisning. Vid gruppundervisning är det generellt svårare att bemöta eleverna utifrån deras individuella behov och utvecklingsnivå. En risk är att undervisningen anpassas till de elever som är på en lägre nivå. I sådana fall kan det vara svårt att behålla eller sporra elever som befinner sig på en högre nivå. En del pedagoger lyfter även i intervjuer fram att alla barn och unga inte är bekväma med att delta i gruppundervisning.

Öppen verksamhet och andra flexibla arbetsformer blir vanligare

Kulturskolor arbetar också med att utveckla och testa andra undervisningsformer. Ofta är skälet till detta att de vill dra till sig elever som vanligtvis inte lockas av kulturskolans mer traditionella och strukturerade undervisningsformer, eller för att få dit nya elevgrupper. Gemensamt för dessa undervisningsformer är att de frångår kulturskolans mer traditionella sätt att bedriva undervisning på, och fokuserar mer på att i första hand anpassa kulturskolans verksamhet utifrån behov hos barn och unga för att göra verksamheten tillgänglig för fler.

Den öppna verksamheten är en verksamhet som utvecklas snabbt. Vanligtvis genomförs verksamheten i anslutning till fritidsgårdar eller förskolor, men även på HVB-hem. Syftet är ofta att nå målgrupper som inte vanligtvis kommer i kontakt med kulturskolan. En del kulturskolor arbetar också med att erbjuda specifika lovaktiviteter eller ordinarie verksamhet även på lov. En del kulturskolor erbjuder exempelvis kortare lovaktiviteter på ett speciellt tema. Även om alla kulturskolor inte bedriver någon verksamhet på lov än, så är de allra flesta kulturskolor positiva till att kunna erbjuda det till elever.

För mindre kommuner och på landsbygden är kraven på flexibilitet högre

Våra intervjuer visar att mindre kommuner och landsbygdskommuner har ett större behov än andra kommuner av nytänkande och flexibla lösningar för att hantera bristande resurser. I dessa fall är det vanligare att kulturskolor samverkar med skolor eller andra kulturskolor kring lärartjänster, exempelvis för att kunna erbjuda olika ämnen till eleverna eller för att kunna erbjuda en heltidstjänst. Det innebär att en pedagog kan vara anställd av både på kulturskolan och skolan.

För att kunna erbjuda elever regelbunden undervisning trots begränsad tillgång på ämneslärare får lärare i en landsbygdskommun undervisa elever som spelar andra musikinstrument och träffa sin ordinarie ämneslärare mer sällan.

Det finns också utmaningar med att göra undervisningen mer flexibel

Många kulturskolor har insett svårigheterna med att bedriva öppen verksamhet. De vill göra undervisningsformerna mer flexibla och öppna, samtidigt som de vill bibehålla kvaliteten i undervisningen. Av våra intervjuer framgår att många kulturskolechefer och pedagoger inte vill att verksamheten ska bli en ren fritidsverksamhet. Centralt är att kulturskolan erbjuder en verksamhet med möjlighet att lära av kvalificerade och utbildade lärare under någorlunda bestämda former. Att bedriva en mer flexibel verksamhet kan kräva att kulturskolorna behöver arbeta på andra sätt och i andra former. Några kulturskolor beskriver att de försökt komma runt den här problematiken kring öppen verksamhet genom att ha särskilda öppettider och olika teman för varje tillfälle.

Det finns även faktorer som gör det svårare att bedriva exempelvis lovaktiviteter. Lärarnas tjänsteavtal är ett hinder som de vi intervjuat tydligt pekar ut. Många pedagoger har exempelvis ferietjänst som hindrar dem från att arbeta på lov. Även lärares inställning till att undervisa på kvällstid och under loven är en utmaning.

Skolan och fritidsverksamheten är de verksamheter som kulturskolor samverkar mest med

Majoriteten av kulturskolorna samverkar med skolan på ett eller annat sätt. Kulturskolor är ofta beroende av skolans lokaler för att bedriva sin undervisning. Att kulturskolan kan bedriva undervisning i skolans lokaler gör det möjligt för elever att delta i kulturskolan direkt före eller efter skoldagen utan att de behöver transportera sig. Det är också vanligt att elever går ifrån lektioner för att delta i kulturskolans undervisning. I en del kommuner ansvarar kulturskolorna för viss undervisning i estetiska ämnen, så kallad uppdragsverksamhet. I vissa fall arbetar kulturskolan med estetiska lärprocesser i den ordinarie undervisningen i samarbete med skolans lärare.

Skolan har varit en självklar samarbetspartner under många år, men en del kulturskolechefer och pedagoger tycker att det blivit svårare att samarbeta med skolan de senaste åren. Det är i dag inte lika självklart att kulturskolorna får använda skolornas lokaler, eller att elever får gå ifrån lektioner för att delta i kulturskolans undervisning under ordinarie skoltid. Av våra intervjuer framgår det att detta har skärpts i och med den nya skollagen. Vi stöter i studien både på exempel där elever fortfarande får gå från ordinarie lektioner och exempel där de inte längre får det.

Det är något svårare att uttala sig om varför samarbetet med skolan fungerar bra i vissa kommuner. I vissa fall beror det på att det finns ett tydligt uppdrag från kommunen att skolan och kulturskolan ska samverka. Det kan ha positiva effekter för samverkan att kulturskolan och skolan tillhör samma förvaltning. I andra fall underlättar välformulerade och tydliga avtal samverkan mellan skolan och kulturskolan. Även relationen mellan kulturskolechefen och rektorer på skolan kan påverka förutsättningarna för samverkan.

Vanligt med regional samverkan för erfarenhetsutbyte, aktiviteter för elever och fortbildningar

Det är vanligt att kulturskolechefer i närliggande kommuner samarbetar och träffas regelbundet. Det sker vanligtvis genom nätverks- och erfarenhetsträffar eller på gemensamma studiedagar. Kulturskolechefer upplever att det är värdefullt att träffa andra kulturskolechefer eftersom många känner sig ensamma i sin roll.

Kulturskolor samverkar inte bara kring chefsnätverk. I vissa län samverkar kulturskolor också kring delade tjänster, aktiviteter för elever eller fortbildningar och studiedagar. Det är vanligtvis kulturskolecheferna som leder samordningen.

Vissa kulturskolor har sett ett behov av att samordna det regionala samarbetet formellt genom att finansiera en tjänst som regional samordnare. Kulturskolorna i Västmanland var först med detta. Tillsammans med regionen i Västmanland finansierar kulturskolorna en samordningstjänst på femtio procent. I Västmanland bygger den regionala samverkan på att kulturskolorna själva kommer på idéer som de vill förverkliga och som den regionala samordnaren sedan driver. Att driva regional samverkan tar tid och resurser. En fördel med denna modell är att det sparar tid och resurser för kulturskolecheferna, som annars är ansvariga för att arrangera träffar och till exempel fortbildningar. Det regionala samarbetet i Västmanland bidrar inte bara till att skapa ett nätverk mellan kulturskolechefer, utan även till att bygga upp kontakter mellan pedagoger på de olika musik- och kulturskolorna. I vissa av de mindre kommunerna kan en lärare vara ensam i sitt ämne, men tack vare nätverket kan de träffa lärare i samma ämne från andra kommuner.

Södra Hälsinglands kulturskolor (Söderhamn, Bollnäs och Ovanåker) är ett exempel på en formaliserad samverkan. Samverkan bygger på ett samverkansavtal mellan parterna. Cheferna från de tre kulturskolorna träffas regelbundet, anordnar fortbildningsdagar ihop och arrangerar aktiviteter för elever och lärare.

Det finns också exempel på kulturskolor som har en nära samverkan när det exempelvis gäller delade tjänster för lärare och för att kunna dra nytta av varandras olika kompetenser.

Fördjupning inom ämnesområden sker på olika sätt

Det varierar i vilken utsträckning kulturskolor erbjuder fördjupad undervisning inom ett ämnesområde, även kallat fördjupningsundervisning. De kulturskolor som erbjuder fördjupningsundervisning gör det vanligtvis inom konstformerna musik och dans.

Det finns en del kulturskolor som har en organiserad fördjupningsverksamhet, där de har beslutat om vilka ämnen verksamheten omfattar och hur många platser det finns. I vissa fall har kulturskolorna ett intagningsprov för elever som vill gå på fördjupningsundervisning, både teoretiskt och praktiskt. En kulturskola beskriver det som en "audition" där elever som är intresserade av en fördjupningsutbildning får visa upp sina teoretiska och praktiska kunskaper inför några lärare. Lärarna väljer sedan ut ett antal elever som får fördjupad undervisning. Det finns även kulturskolor som har en mindre formaliserad fördjupningsverksamhet. Dessa kulturskolor erbjuder fördjupningsverksamhet om det finns elever som är intresserade av det. Utöver detta finns det även kulturskolor som enbart prioriterar att nå så många elever som möjligt och inte ha någon form av fördjupningsundervisning.

Många kulturskolor har svårt att på egen hand erbjuda en fördjupad undervisning. Möjligheten att kunna erbjuda både en bred och en fördjupad undervisning beror väldigt mycket på vilka resurser kulturskolan har.

Kulturskolor i mindre kommuner har generellt svårare att erbjuda fördjupad undervisning. Flera kulturskolechefer ser att regional samverkan mellan kulturskolor skulle kunna öka deras möjligheter att erbjuda fördjupad verksamhet. Det kan handla om att elever från en kulturskola i en mindre kommun får möjlighet till fördjupad undervisning vid en kulturskola i en grannkommun. Våra intervjuer visar att en del kulturskolor har lyckats lösa fördjupningsbehovet på detta sätt. Men det är ganska vanligt att kulturskolor vill samordna fördjupningsundervisning men ser att det finns en del faktorer som hindrar dem. Det handlar om att kulturskolechefer inte vet vad som är möjligt att göra inom

En musiklärare som intervjuats har förändrat sitt sätt att arbeta med fördjupning på. Tidigare behövde elever formellt ansöka om att få gå på fördjupning hos läraren. Men antagningsprocessen har förändrats och numera går musikläraren i första hand på om en elev har ett gediget intresse för sitt musikämne och vill lägga mer tid för att fördjupa sig, snarare än att eleven når upp till en viss nivå i sitt musikspelande.

regelverket, och att det även saknas tid och resurser att samordna en samverkan kring fördjupad undervisning.

Gemensamma symfoniorkestrar eller andra typer av orkestrar där flera kulturskolor ingår är ett annat sätt som kulturskolor erbjuder elever fördjupning i ett ämne. I vissa fall samverkar kulturskolorna med musikhögskolor för denna fördjupningsverksamhet. Intervjuerna visar att både pedagoger och elever uppskattar gemensamma symfoniorkestrar som fördjupningsverksamhet. I många fall är detta även ett sätt att behålla äldre elever.

Kulturskolorna prioriterar fördjupningsundervisning i olika utsträckning

Hur kulturskolor prioriterar mellan bredd- och fördjupningsundervisning beror bland annat på hur kulturskolan ser på sitt syfte och sin roll.

Flera kulturskolechefer säger i intervjuer att syftet med deras verksamhet inte i första hand är att alstra morgondagens nya artister utan att ge så många elever som möjligt möjlighet att ta del av olika kulturella uttryck. Det betyder att det blir naturligt för dem att prioritera bredd i undervisningen.

Andra kulturskolechefer och pedagoger anser inte att de kan kalla sig kulturskola utan att erbjuda någon form av fördjupningsundervisning. De menar att det är viktigt och prioriterat att förädla talang och bidra till att rusta elever till att bli professionella musiker. I vissa kommuner har politiker i kommunen och kulturskolan olika uppfattningar. Huvudmannen i en kommun säger i en intervju att de gärna skulle prioritera fördjupningsverksamhet i större utsträckning, men att politikerna i kommunerna har en annan uppfattning. Kulturskolan får tydliga signaler från politiken att de ska jobba med att nå nya målgrupper och ha bredd i undervisningen och inte fokusera på fördjupning. Huvudmannen menar att politiken ser kulturskolan som ett fritidsnöje, och att uppdraget inte rymmer att alstra framtidens professionella kulturutövare.

Det finns kulturskolor som använder digitala verktyg men det är fortfarande ett utvecklingsområde

Flera kulturskolor säger att digitala verktyg är en naturlig utveckling av kulturskolans arbetsformer. I flera kommuner ser såväl kulturskolechefer som pedagoger och huvudmän att kulturskolan behöver följa med i samhällets digitala utveckling. Men flera kulturskolor tåmpas med utmaningar som hämmar den digitala utvecklingen. Det handlar om etablerade strukturer på kulturskolan som är svåra att förändra, tekniska hinder och bristande kunskap i metoder för att undervisa digitalt. Men det finns ett antal kulturskolor i landet som har testat att utveckla digitala arbetsformer, och flera kulturskolor har en ambition och en vilja att ta ytterligare kliv framåt.

Det finns huvudsakligen fyra bakomliggande faktorer som drivit den digitala utvecklingen

Den digitala undervisningen på kulturskolorna har utvecklats till följd av ett antal utmaningar som kulturskolor står inför. Utmaningarna skiljer sig i vissa fall mellan landets kommuner. Men utmaningarna är överlag ganska generella, och återfinns i flera olika kommuner, oavsett kommuntyp.

Figur 3 Sammanställning över de fyra faktorer som drivit den digitala utvecklingen

Hantera geografiskt långa avstånd

Digitala verktyg som ett sätt att nå elever som bor i utkanten av kommun eller flyttat till andra städer. Detta är en utmaning särskilt i glesbygdskommuner. Kulturskolor ser behov av att nå målgruppen på andra sätt och med andra verktyg. Digitala verktyg ses som en möjliggörare.

Öka kulturskolans attraktivitet

Barn och unga kan ha ett intresse för musik och konst men söker sig inte till kulturskolan för att den upplevs vara ålderdomlig och inte tillräckligt intressant. I syfte att göra kulturskolan mer attraktiv och anpassad till målgruppens behov har kulturskolor börjat tänka i nya banor kring undervisning och arbetsformer. Här är digitala verktyg en möjlighet.

Underlätta undervisningen

Många pedagoger ser potential i att använda digitala verktyg i sin egna undervisning som ett sätt att underlätta eller göra det roligare för eleverna. Digitala verktyg gör det möjligt att filma lektioner och hemläxor vilket underlättar för elever som vill öva hemma. Detta underlättar även för elever som har missat en lektion.

Ett sätt att effektivisera

I glesbygdskommuner är det i vissa fall vanligt att pedagoger åker ut i kommunen och undervisar elever. Kulturskolechefer menar att detta inte alltid kommer vara möjligt p.g.a. nedskärningar i kommunen. Genom att undervisa med digitala verktyg på distans ser de potential i att effektivisera verksamheten utan att tappa elever.

Kulturskolorna har utvecklat undervisning på distans och digitala verktyg

För att hantera utmaningarna som beskrivs i figuren har flera kulturskolor börjat testa digitala verktyg i undervisningen. Bland annat har ett antal kulturskolor testat digital undervisning på distans, för att göra kulturskolan tillgänglig för alla elever. Majoriteten av dessa kulturskolor har använt sig av Skype, medan några har använt ett digitalt undervisningsverktyg från Google. Många kulturskolor ser stora möjligheter i att undervisa på distans. Men det är få kulturskolor som faktiskt gör det. En del kulturskolor är i startgrupparna, medan andra har testat i vissa omgångar och för enskilda elever. En del kulturskolor är fortfarande i idéstadiet och vill komma igång med att undervisa på distans.

Vid en kulturskola är en pedagog anställd vid kulturskolan på deltid och vid Musikhögskolan på deltid. Han har låtit sina elever vid Musikhögskolan undervisa elever på kulturskolan på distans. Vid samma kulturskola fanns det även en rektor som drev frågan att undervisa elever på en annan ort eftersom de hade utrymme. Vissa kulturskolor har deltagit i projekt med exempelvis olika högskolor och regionteatrar i landet som har kommit längre i distansundervisningen än vad kulturskolan har.

Det blir allt vanligare att kulturskolor kompletterar den ordinarie undervisningen med digitala verktyg. Pedagoger har till exempel startat Facebookgrupper och lagt upp mappar i Google Drive där de kan kommunicera med elever mellan lektionstillfällena genom att lägga upp läxor, instruktions- och inspirationsfilmer. Det kan handla om filmer som visar hur man sätter ihop ett instrument eller som visar hur en viss melodi är. Även Youtube har blivit ett verktyg som pedagoger allt oftare använder i sin undervisning. Även Spotify används relativt ofta. Vissa lärare filmar hela sin undervisning och lägger upp lektionen i digitala kanaler, som elever som missat en lektion kan använda, eller elever som får stöd i att öva ytterligare eller i sin egen takt. De konstformer som i störst utsträckning använder digitala verktyg har varit musik och i vissa fall dans.

De digitala verktygen gynnar både elever som behöver extra stöd och elever som vill gå fortare fram

Flera pedagoger som deltagit i vår studie säger i intervjuer att de har sett att såväl elever som föräldrar uppskattar de digitala verktygen. De digitala verktygen bidrar till att eleverna utvecklas snabbare, i och med att de får stöd även mellan lektionstillfällena. Eleverna blir också mer inspirerade att öva när de får information genom de kanaler de vanligtvis använder sig av för andra saker. De digitala verktygen har även gjort det möjligt för lärarna att anpassa undervisningen för de elever som behöver extra stöd och som upplever att de inte hänger med i

den vanliga undervisningen. Pedagogerna kan skicka anpassade filmer till eleverna så att de får möjlighet att öva på just en särskild del i sin egen takt.

Initiativet kommer i stor utsträckning från engagerade pedagoger

Det skiljer sig mellan kulturskolorna vem som har varit drivande för att utveckla den digitala undervisningen. I de flesta kulturskolorna har det varit enskilda pedagoger och "eldsjälar" i kollegiet som startat och spridit arbetssättet internt bland kollegorna. Pedagoger upplever sig ha stora friheter att utforma sin undervisning på ett sätt de själva tycker fungerar bra. I vissa kulturskolor har initiativet kommit från en engagerad kulturskolechef, särskilt när det gäller att utveckla undervisningen på distans. Detta arbete drivs även på av de kommunala huvudmän som vill arbeta för att göra kulturskolan tillgänglig för alla.

Det finns hinder som hämmar den digitala utvecklingen

Det finns tekniska och organisatoriska hinder som bromsar den digitala utvecklingen på landets kulturskolor:



Tekniska hinder: Undervisning på distans kräver en bra internetuppkoppling, vilket vissa kommuner fortfarande inte har. Flera kulturskolor ser utbyggnaden av fiber i kommunerna som något som kommer göra distansundervisning möjligt. Även pedagogernas brist på teknisk kompetens är i viss utsträckning ett hinder för digital undervisning.



Organisatoriska hinder: Flera pedagoger menar att det inte går att direkt använda den pedagogik de använder i den ordinarie undervisningen för undervisning på distans. De är rädda att kvaliteten i verksamheten ska bli sämre när de inte fysiskt kan hjälpa eleven att exempelvis hålla instrumentet på rätt sätt. Vissa pedagoger säger även att de inte är bekväma med att undervisa på distans. Pedagogerna behöver stöd att utveckla sin kompetens när det gäller digitala undervisningsformer. Det är en förutsättning för att flera kulturskolor ska utveckla den digitala verksamheten. Det kräver att kulturskolans ledning avsätter tid för kompetensutveckling för pedagogerna. För att kulturskolechefer ska prioritera detta arbetet behöver de i sin tur se nyttan och möjligheterna i att utveckla de digitala verktygen.

2.4 Kulturskolor vill kunna utveckla pedagogiken inom flera områden

De flesta av kulturskolorna säger att de har svårt att utveckla den pedagogiska verksamheten vid sin kulturskola. Det handlar framför allt om en brist på kompetens bland personalen när det gäller vissa undervisningsformer, hur de bemöter elever med olika svårigheter och att systematiskt arbeta med att utveckla pedagogiken.

Pedagoger känner sig osäkra med att undervisa elever i grupp

Många kulturskolor har kraftigt ökat omfattningen av gruppundervisning istället för enskild undervisning. Ett skäl till detta är att de ska kunna ta emot fler elever. Att undervisa i grupp ställer nya krav på pedagogerna. Det kräver exempelvis att undervisningen är mer flexibel och att pedagogerna kan anpassa pedagogiken efter individuella behov trots att undervisningen sker i grupp. Pedagogerna är också i olika grad bekväma med att undervisa i grupp. Här spelar deras individuella förutsättningar i form av tidigare utbildning och arbetslivserfarenhet en viktig roll. För en del pedagoger och i vissa ämnen är gruppundervisning något helt nytt, och dessa pedagoger tycker att deras brist på kunskap och verktyg för att leda och undervisa grupper är ett hinder. Flera pedagoger har sagt att de känner sig osäkra med att undervisa större grupper, en bild som också har bekräftats av kulturskolechefer. Vissa pedagoger

Det [gruppundervisning] kräver ett helt annat helikopterperspektiv och metodik, det är något som inte alla pedagoger är vana vid. En utmaning är att säkerställa pedagogernas kompetens för att kunna undervisa stora grupper.

är också frustrerade över att kulturskolechefer inte förstår de nya krav som ställs på pedagogerna när de ska undervisa elever i grupper. Dessa kulturskolor har inte genomfört åtgärder för att komma till rätta med den bristande kompetensen och den osäkerhet som finns hos pedagogerna. I dessa kulturskolor förväntar sig kulturskolechefer att pedagogerna ska lösa detta på egen hand.

Många kulturskolor säger att de behöver utveckla framför allt den didaktiska kompetensen i att organisera undervisningen för större grupper elever, men även den pedagogiska kompetensen. De vill ha stöd i form av fortbildning och konkreta verktyg samt material till pedagoger. Andra förslag på stöd som de vi intervjuat nämnt är workshops eller nätverkande aktiviteter för de kulturskolor som arbetar mycket med gruppundervisning eller vill komma igång med det.

Genom kartläggningen har vi identifierat ett antal kulturskolor där pedagoger gemensamt, och genom kollegialt lärande, arbetar med fortbildning i pedagogik och didaktik när det gäller gruppundervisning.

Många kulturskolor tycker det är svårt att anpassa undervisningen till nya målgrupper

Både kulturskolechefer och pedagoger säger att det är svårt att möta och undervisa nya målgrupper, såsom nyanlända barn och unga samt barn med särskilda behov. Flera kulturskolor påpekar att pedagoger saknar kompetens när det gäller detta.

När det gäller nyanlända barn och unga är språksvårigheter ett hinder för att undervisa på ett sätt som uppfyller barnens behov. De tycker också det är svårt att möta och undervisa barn med funktionsvariationer eller som har särskilda behov exempelvis på grund av att de har koncentrationssvårigheter. Kulturskolechefer och pedagoger säger att de saknar kompetens i hur de ska anpassa undervisningen och hur de kan hantera barn med särskilda behov som ingår i större undervisningsgrupper.

Det är jättesvårt att hitta kompetent personal inom olika områden som också har den sociala kompetensen

Enstaka kulturskolor har särskilda terapeutiska pedagoger som stöttar pedagogerna i undervisningen när barn med särskilda behov deltar. Vi har även sett exempel på hur kulturskolor har anpassat undervisningen utifrån nya målgrupper såsom nyanlända barn och unga samt barn med funktionsvariationer, något vi beskrivit i kapitlets inledande del.

Nya arbetssätt ställer högre krav på pedagogernas kompetens

Kulturskolor arbetar med att göra sin verksamhet tillgänglig genom att exempelvis bedriva mer öppen verksamhet eller mer flexibla undervisningsformer, och även genom att aktivt söka upp och locka nya målgrupper. Detta ställer enligt intervjupersoner högre krav på pedagogernas kompetens, både den sociala och den pedagogiska. Den sociala kompetensen krävs i allt större utsträckning när kulturskolorna arbetar med öppen verksamhet och med uppsökande verksamhet. Kulturskolechefer och pedagoger beskriver hur pedagogernas roll blir mer och mer mångsysslade samt att de i allt högre grad frångår sin traditionella roll som mer har fokuserat på att lära ut olika instrument eller tekniker inom specifika konstformer. En kulturskolechef säger bland annat att "det ställer höga krav på att pedagogerna ska ha koll på sina elever". Det nya arbetssättet ställer i viss utsträckning även krav på att pedagogerna ska kunna behärska och kombinera flera konstformer. Kulturskolechefer vittnar om svårigheter att rekrytera pedagoger med en mångfacetterad kompetens, där de dels ska behärska flera kulturområden, dels ha en social och omvårdande roll.

Kollegialt lärande används som verktyg för att utveckla pedagogiken

Det skiljer sig betydligt mellan landets kulturskolor hur de bedriver det kollegiala lärandet. Det går att grovt dela in kulturskolorna i tre kategorier:

- kulturskolor som arbetar systematiskt och organiserat med det kollegiala lärandet
- kulturskolor som i större utsträckning bedriver ett kollegialt lärande när de tycker det behövs och passar samt på initiativ av enskilda pedagoger
- kulturskolor där pedagoger över huvud taget inte träffas för att gemensamt arbeta med att utveckla pedagogik eller didaktik.

Vid kulturskolor som systematiskt arbetar med kollegiala träffar så träffas pedagoger i ämneslag för att utbyta erfarenheter och gemensamt arbeta med kompetensutveckling. Det kan vara inom ett särskilt ämne eller ske mellan skilda konstformer. Hur de arbetar beror i stor utsträckning på kulturskolornas storlek och pedagogernas bakgrund. Vid dessa möten kan pedagogerna dela goda erfarenheter respektive svårigheter i undervisningen, lära av varandra och diskutera särskilda frågor som de bedömer skulle kunna utveckla verksamheten. Vissa kulturskolor använder också studiedagar för dessa träffar. Initiativet till att bedriva ett systematiskt utvecklingsarbete genom kollegiala träffar kommer vanligtvis från kulturskolechefer, och innehållet i utvecklingsarbetet kan i vissa fall spegla ambitionerna som den kommunala huvudmannen har, exempelvis att utveckla pedagoger i digital teknik eller när det gäller hur gruppundervisning kan bedrivas. Det har också förekommit exempel där pedagoger själva tagit initiativ till att fortbilda varandra genom träffarna. Både kulturskolechefer och pedagoger beskriver de kollegiala träffarna som givande och att de stärker pedagogerna i sin undervisning.

I de kulturskolor som arbetar med det kollegiala lärandet när de tycker det behövs och passar samt på initiativ av enskilda pedagoger är det mer vanligt att initiativet kommer från pedagogerna. Pedagogerna tar där i större utsträckning själva initiativ till att träffas utanför den schemalagda undervisningen. Huvudmän och kulturskolechefer är bara i liten utsträckning inblandade i detta arbete. Pedagogerna kan därför sakna förutsättningar i form av exempelvis avsatt tid och resurser för att bedriva arbetet mer systematiskt, och får i stor utsträckning lösa detta på egen hand.

I den tredje kategorin återfinns kulturskolor vars pedagoger inte träffas för att gemensamt utveckla pedagogiken eller didaktiken. I dessa kulturskolor arbetar pedagogerna huvudsakligen enskilt utifrån sina respektive konstområden.

Ramboll har identifierat att kulturskolor med ett större elevantal och framför allt många pedagoger inom såväl samma kulturämnen/konstområden som olika kulturämnen/konstområden har bättre förutsättningar att bedriva ett organiserat kollegialt lärande vid sin skola. I flera kommuner samverkar kulturskolor för att kunna bedriva ett kollegialt lärande. Men långa geografiska avstånd kan vara ett hinder för att bedriva detta arbete systematiskt.

2.5 Kulturskolorna behöver stöd från nationell nivå

De flesta kulturskolorna har stora friheter att utforma sin verksamhet, men många kulturskolechefer känner sig ensamma i sin roll. Det har i sin tur bidragit till att många kulturskolor behöver mer stöd än de får i arbetet med att utveckla sin verksamhet.

Kulturskolorna vill ha stöd med att genomföra målgruppsanalyser

Flera kulturskolor saknar i dag både kunskap och verktyg att göra analyser av sin målgrupp. Kulturskolorna vet generellt vilka elever som går på kulturskolan, men de har sällan genomfört en formell målgruppsanalys. En sådan skulle dels handla om att analysera vilka elever de når ut till, dels analysera vilka intressen och behov barn och ungdomar i kommunen har. Om kulturskolorna hade bättre kunskap om sina målgrupper skulle deras möjligheter att rikta insatser för att nå nya målgrupper öka. Genom ett sådant kunskapsunderlag skulle kulturskolorna också kunna utveckla sin verksamhet efter de behov som identifieras bland barn och ungdomar i kommunen.

För att kunna göra en analys av vilka elever de når behöver kulturskolorna stöd när det gäller hur de genomför en målgruppsanalys och vilket underlag de behöver. Ett sådant stöd skulle exempelvis kunna vara mallar eller checklistor. Det arbete som Kulturskolecentrum bedriver med att samla in statistik från Statistiska Centralbyrån (SCB) skulle kunna ge värdefull information till kulturskolorna. Att en nationell aktör tar fram detta underlag underlättar för de kulturskolor som själva saknar kompetensen, samtidigt som det gör det möjligt för kulturskolorna att göra jämförande analyser.

Kulturskolorna vill ha stöd i att tolka regelverket och formulera riktlinjer

Många kulturskolor vill göra det möjligt för elever att delta i undervisning i andra kommuner. Detta gäller kurser som inte erbjuds i den egna kommunen. Exempelvis har den regionala kulturskolan i Västmanland bland annat ett mål att på sikt kunna erbjuda elever möjlighet att delta i undervisning i olika kommuner. Flera kulturskolor säger att Kommunallagen (2017:725) är ett hinder för detta. Få kulturskolor har lyckats hitta en lösning inom ramen för det befintliga regelverket. Samtidigt finns det ett antal kulturskolor som säger att samverkan mellan kommunerna kring utbyte av elever fungerar väl. I dessa kulturskolor tycker de inte att det befintliga regelverket är ett hinder. Men de flesta kulturskolorna säger att de behöver stöd för att tolka regelverket och formulera riktlinjer för hur elever som bor i en kommun kan delta i undervisning i en annan.

Kulturskolorna vill även ha stöd när det gäller hur de ska tolka och förstå andra bestämmelser. Flera kulturskolor säger att lärarnas avtal kan vara ett hinder som de behöver stöd och råd i hur de ska hantera. Läraravtalet begränsar kulturskolornas möjligheter att bedriva undervisning på kvällar, helger och lov. Flera kulturskolor och huvudmän vill kunna utnyttja sina lokaler på kvällar och helger, och vill därför ha stöd när det gäller hur de på bästa sätt kan göra det och samtidigt följa de avtal som gäller.

Kulturskolorna vill ha en sammanhållande nod som sprider lärande exempel

Många kulturskolor har frågat efter inspiration och lärande exempel om hur andra kulturskolor utvecklar sina verksamheter. Huvudmän, kulturskolechefer och pedagoger skulle vilja se en aktör som kan tillhandahålla lärande exempel som kulturskolorna kan få inspiration och stöd från med att utveckla sin egen verksamhet. De intervjuade önskar en sammanhållande nod som arbetar med att sprida lärande exempel inom följande områden:

- **Utveckling av arbetssätt**

Kulturskolorna frågar i första hand om lärande exempel inom gruppundervisning, öppen verksamhet och digitalisering.

- **Nå nya målgrupper**

Kulturskolorna frågar om lärande exempel när det gäller smarta och effektiva arbetssätt och verktyg för att nå nya målgrupper. Kulturskolorna arbetar i dag på liknande sätt för att nå nya målgrupper, men anpassar arbetet utifrån vilka förutsättningar de har. Kulturskolorna skulle därför vilja se lärande exempel från kulturskolor med olika typer av förutsättningar.

- **Fungerande samarbetsformer**

Här frågar kulturskolorna om lärande exempel när det gäller idéer om hur andra kulturskolor utvecklat väl fungerande samarbetsformer med exempelvis skolan, andra kulturskolor och andra organisationer.

Kulturskolechefer är inte bara intresserade av att veta *hur* andra kulturskolor arbetar, utan även *varför* de arbetar på det sättet och eventuella problem eller framgångsfaktorer. Det kan därför finnas anledning att komplettera lärande exempel med interaktiva möten, exempelvis i form av nätverksträffar eller workshops för att få en fördjupad bild av hur kulturskolorna arbetar.

Det är samtidigt viktigt att tänka på att värdet av de lärande exemplen kan variera för olika kulturskolor. Eftersom landets kulturskolor har olika förutsättningar behöver de lärande exemplen delas upp, exempelvis utifrån kommundyp och kommunstorlek. En kulturskolechef beskriver det som att "det är lättare att sno idéer om man har liknande förutsättningar".

Kulturskolecentrum som agendasättare

Våra intervjuer pekar på att kulturskolorna vill se en aktör som driver kulturskolornas frågor nationellt. De intervjuade uppfattar i varierande grad att kulturskolan är en prioriterad verksamhet i kommunerna, och flera kulturskolechefer upplever att kulturskolan som enskild aktör har svårt att själv lyfta värdet av verksamheten. Enligt kulturskoleutredningen ska kulturskolan vara en frivillig verksamhet.⁴ Men många kulturskolechefer skulle vilja ha stöd med att legitimera verksamheten. Här skulle Kulturskolecentrum kunna fylla en viktig funktion samtidigt som huvudmän har ett ansvar att lyfta fram de behov som kulturskolor har.

Kulturskolechefer ser behov av fortbildningsinsatser

Kulturskolechefer är överens om att de behöver stöd med kompetensutvecklingen av personalen. Det handlar framför allt om att höja kompetensen när det gäller att bemöta nya målgrupper, undervisa barn och ungdomar med funktionsvariationer och kompetensutveckling i didaktik och pedagogik.

Kulturskolechefer och pedagoger säger i intervjuer att stödet i fortbildningsinsatser skulle kunna vara utformat på olika sätt. Det kan dels handla om att pedagoger och kulturskolechefer får möjlighet att gå kurser, dels om interaktiva webbutbildningar. Flera pedagoger föredrar webbutbildningar, eftersom det ger dem möjlighet att kombinera utbildningen med lektioner, och minimerar tiden de behöver vara borta från sin ordinarie arbetsplats.

Kulturskolorna vill kunna ta del av forsknings- och kunskapssammanställningar

Många kulturskolor är intresserade av att ta del av aktuell forskning och kunskap inom områden som berör kulturskolan. Forsknings- och kunskapssammanställningar kan hjälpa kulturskolorna att utveckla den didaktiska och pedagogiska verksamheten. Men de har varken tid eller resurser att ta till sig större underlag utan närmare bearbetning. Kulturskolorna ser Kulturskolecentrum som ett potentiellt kunskaps hus för frågor inom kulturskoleområdet, och önskar att Kulturskolecentrum skulle samla, paketera och sprida lättillgänglig forskning och kunskap som kan vara relevant för kulturskolornas verksamhet.

De forskningsområden som kulturskolor tycker är relevanta är: forskning som kan öka kulturskolans legitimitet, forskning om kulturens positiva effekter på samhället och individer samt kunskap om evidensbaserade lärometoder. Tidigare studier pekar också på att kulturskolan i stor utsträckning är ett utforskat område.⁵

Kulturskolorna vill ha stöd i att förstärka och förenkla den regionala samverkan

Kulturskolor samverkar i varierad utsträckning med andra kulturskolor, vanligtvis med kulturskolor i samma region. Den regionala samverkan bidrar till att höja kvaliteten i undervisningen, att kulturskolorna kan genomföra gemensamma aktiviteter för elever från olika

⁴ En inkluderande kulturskola på egen grund (SOU 2016:69).

⁵ http://www.kulturskoleradet.se/sites/default/files/atoms/files/forskningsoversikt_kulturskola_27_nov.pdf

kommuner och den är också ett viktigt stöd för kulturskolecheferna. Flera kulturskolor vill ha stöd i att förstärka och förenkla den regionala samverkan, framför allt genom ekonomiskt stöd. Kulturskolorna säger att samverkan med andra kulturskolor är viktigt för att ge elever tillgång till fler ämnen och fördjupad undervisning. Men en bra samverkan är även värdefull för lärare, som får större möjligheter att utbyta erfarenheter med andra lärare.

Kulturskolorna vill ha nätverksträffar och erfarenhetsutbyten mellan kulturskolor och kulturskolechefer

Vissa kulturskolor tycker inte att erfarenhetsutbytet med närliggande kulturskolor i regionen fyller sitt syfte. Det gäller särskilt närliggande kommuner som skiljer sig i storlek, och som uppfattar sig ha olika förutsättningar. Dessa kommuner vill hellre kunna dela erfarenheter med kommuner som har liknande förutsättningar och utmaningar. Kommunerna vill att Kulturskolecentrum arrangerar möten och erfarenhetsutbyten mellan dessa kommuner.

Kulturskolecheferna vill gärna se nätverksträffar med kulturskolechefer från hela landet. Pedagoger vill också få möjlighet att träffa varandra, gärna på träffar med specifika teman, exempelvis att nå nya målgrupper eller digitaliseringen i kulturskolan.

2.6 Olika professioner efterfrågar olika behov av stöd

Kulturskolechefer, huvudmän och pedagoger efterfrågar delvis olika behov av stöd från nationell nivå. De har också i varierad utsträckning möjlighet att uttrycka vilket typ av stöd de kan tänka sig vara i behov av. Det kan till viss del förklaras av att de är olika involverade i kulturskolans verksamhet och att de har svårt att se vilken roll Kulturskolecentrum kan ta för att stödja dem.

Huvudmännens inblick i kulturskolans verksamhet och utvecklingsbehov varierar. I flera fall har de uttryckt att de har begränsad möjlighet att föreslå relevant stöd. Det saknas en samlad syn bland huvudmännen, men det stöd som lyfter fram i intervjuer är framförallt inom följande områden:

- Finansiellt stöd
- Lärande exempel på hur andra kulturskolor arbetar och lyckats
- Fortbildning
- Statistik som möjliggörare för att jämföra sig med andra kulturskolor

Kulturskolechefer har störst insikt i sin kulturskolas utvecklingsbehov. De har haft många tankar kring hur stödet skulle kunna se ut och vad det kan bestå av. De ser oftast behov av flera olika stöd. Det handlar framförallt om:

- Lärande exempel på hur andra kulturskolor arbetar och lyckats
- Möjlighet att dela erfarenheter mellan varandra
- Stöd att hantera juridiska utmaningar
- Stöd kring kulturskolans existensberättigande
- Kompetensutveckling för pedagoger
- Samverkan med andra kulturskolor bland annat i syfte att erbjuda bredd och fördjupningsverksamhet

Pedagoger har i varierad utsträckning en idé om vad Kulturskolecentrum kan bidra med för stöd. De har framförallt stort fokus på sin egen kompetensutveckling och efterfrågar särskilt stöd för att olika kompetenser och förmågor inom områdena:

- Att bemöta nya målgrupper
- Arbeta med nya arbetsformer
- Ämnesspecifik fortbildning

3. ANALYS

I detta kapitel presenterar vi vår analys utifrån de resultat som redovisats i föregående kapitel. Initialt presenteras det generella stöd som samtliga kulturskolor har behov av. Sedan går vi igenom olika typer av kulturskolor som Ramboll har identifierat och vad som utmärker dessa. Vi analyserar därefter vilket anpassat stöd som de tre typerna är i behov av. Avslutningsvis lyfter vi fram några konkreta former för hur stöd kan ges.

3.1 Alla kulturskolor har behov av generellt stöd

Ramboll ser att Kulturskolecentrum kan arbeta på flera olika sätt för att främja kulturskolornas utvecklingsarbete. Stödet kan vara olika omfattande och avancerat. Vi konstaterar utifrån våra intervjuer att det finns ett basbehov av stöd som gäller för alla typer av kulturskolor. Behovet är alltså oberoende av vilken typ av kulturskola det handlar om. Det handlar om finansiella och riktade medel, tillgång till lärande exempel, stöd när det gäller riktlinjer och regelverk för kulturskolan samt behov av kunskapsspridning och att en aktör driver kulturskolefrågor på nationell nivå. De generella basbehoven beskrivs mer utförligt nedan.



Finansiella medel

Alla kulturskolor behöver bidrag och riktade medel, men för olika ändamål. De behöver extra medel för att utveckla och testa nya arbetsätt. Riktade bidrag kan både vara ett sätt för kulturskolor att starta ny verksamhet eller vara en injektion till det befintliga arbetet eller planerade idéer som ännu inte har genomförts.



Lärande exempel

Alla kulturskolor behöver tillgång till lärande exempel av något slag. I dagsläget är det ofta personliga kontakter som avgör om kulturskolorna får kännedom om lärande exempel från andra kulturskolor. Lärande exempel behövs inom olika områden, på olika nivåer och inom olika kontexter. Kulturskolorna efterfrågar i nuläget lärande exempel kring hur andra arbetat för att nå nya målgrupper eller utveckla arbetsätt inom gruppundervisning, öppen verksamhet eller digitalisering. Även framgångsrika samarbetsformer mellan kulturskolor eller med andra aktörer är kulturskolor betjänta av exempel på. Ramboll bedömer att det finns flera delar av Skolverkets arbete som kan ligga till grund för hur Kulturskolecentrum kan stödja de svenska kulturskolorna med lärande exempel på framgångsrika arbetsätt i verksamheterna. Skolverket har tagit fram ett tydligt och systematiskt arbetsätt för att utveckla och sprida goda exempel. I bilaga 1 beskriver vi Skolverkets arbetsätt mer utförligt.



Stöd kring riktlinjer och regelverk som berör Kulturskolan

Kulturskolorna står inför samma juridiska utmaningar men löser dem på olika sätt. En del har hittat lösningar medan andra inte lyckats lösa sina utmaningar. Därför behöver kulturskolorna samlad kunskap om vilka begränsningar och möjligheter som finns för vissa regelverk som berör kulturskolans verksamhet. Den första frågan berör kommunallagen och handlar om möjligheter för barn och unga att kunna delta i verksamhet över kommungränserna, oavsett vilken som är deras hemkommun eller i vilken kommun de går i skolan. Exempelvis för att elever ska kunna delta i fördjupningsverksamhet, eller få undervisning inom en konstform som inte erbjuds i hemkommunen. Därefter behöver kulturskolorna samlad kunskap kopplat till skollagen och vad som gäller kring möjligheten att bedriva kulturskoleundervisning under skoltid. Det är särskilt relevant utifrån landsbygdskommunernas perspektiv. Det behövs slutligen bättre och samlad kunskap om bestämmelser i läraravtal, speciellt kring ferietjänst. Dessa frågor utreds i vissa fall regionalt, men kan med fördel utredas centralt till förmån för alla kulturskolor.



Kunskapsspridning, forskning och att frågorna lyfts på agendan

Alla kulturskolor har behov av att kulturskolan lyfts på agendan både nationellt men också kommunalt. Därför behövs forskning och kunskapsspridning om bland annat kulturskolans betydelse och effekter för barn och unga. Detta motiverar då kulturskolornas egen existens lokalt och placerar kulturskolan i en samhällelig kontext. Forskningen kan också leda till att kulturskolorna kan bedriva evidensbaserad undervisning. Det saknas idag evidens och forskning om vilka insatser som är effektiva. För att forskning ska bli användbar och ett stöd för kulturskolorna behöver den för det första vara lättillgänglig i fråga om språk och form. För det andra behöver forskningen vara relevant och utifrån kulturskolornas behov.



Statistik för att möjliggöra jämförelser och få nulägesbild

Majoriteten av kulturskolorna saknar övergripande bild över vilka de når ut till idag. Det saknas kunskap om vilka som idag går i kulturskolan utifrån exempelvis boendekområde, födelseland, socioekonomi, etc. Kulturskolecentrum har i uppdrag att följa upp och ta fram nationell statistik. Att få en nationell lägesbild är viktigt för att kulturskolorna ska bli tillgänglig för alla barn och unga. Det pågår ett arbete vid Kulturskolecentrum med att samla in statistik och tillgängliggöra den. För att statistiken ska bli användbar är en förutsättning att alla kulturskolor skickar in den. Det blir således viktigt att kommunicera mervärdet av att kommunerna är med och bidrar. Utifrån studien anser Ramboll även att Kulturskolecentrum kan stödja kommunerna i att genomföra analyser över sin målgrupp. Ett stödverktyg kan vara att ta fram exempel på indikatorer som är lämpliga att följa upp. Vidare kan Kulturskolecentrum ge tips och råd om hur statistik kan samlas in.



Kompetensutveckling som svarar mot kulturskolornas utvecklingsbehov

Både kulturskolechefer och pedagoger har ett stort behov av kompetensutveckling. Möjligheterna att tillgodose och säkerställa kompetensutvecklingen är avgörande för kulturskolornas framtid. När kulturskolorna börjar arbeta mot nya målgrupper, testar nya arbetsformer och sätt att undervisa på eller erbjuder nya konstformer – krävs andra kompetenser och förmågor hos kulturskolans personal. Därför behöver pedagoger och kulturskolechefer erbjudas kompetensutveckling som är anpassad till den utvecklingen som pågår bland landets kulturskolor. Samtidigt som behovet av kompetensutveckling är stort, finns det flera utmaningar förknippade med att ge stöd kring kompetensutveckling. Det är dels en utmaning att möta allas behov av kompetensutveckling eftersom det skiljer sig åt. Dels har pedagoger och kulturskolechefer begränsade möjligheter att vara borta från sina ordinarie arbetsuppgifter. Det är därmed ett finansiellt hinder att kompetensutveckla personalen. Det ställer därför krav på formen för framtida kompetensutvecklingsinsatser. Det är viktigt att ett framtida stöd i kompetensutveckling är tillgängligt, och kan med fördel ges via digitala plattformar och på distans.

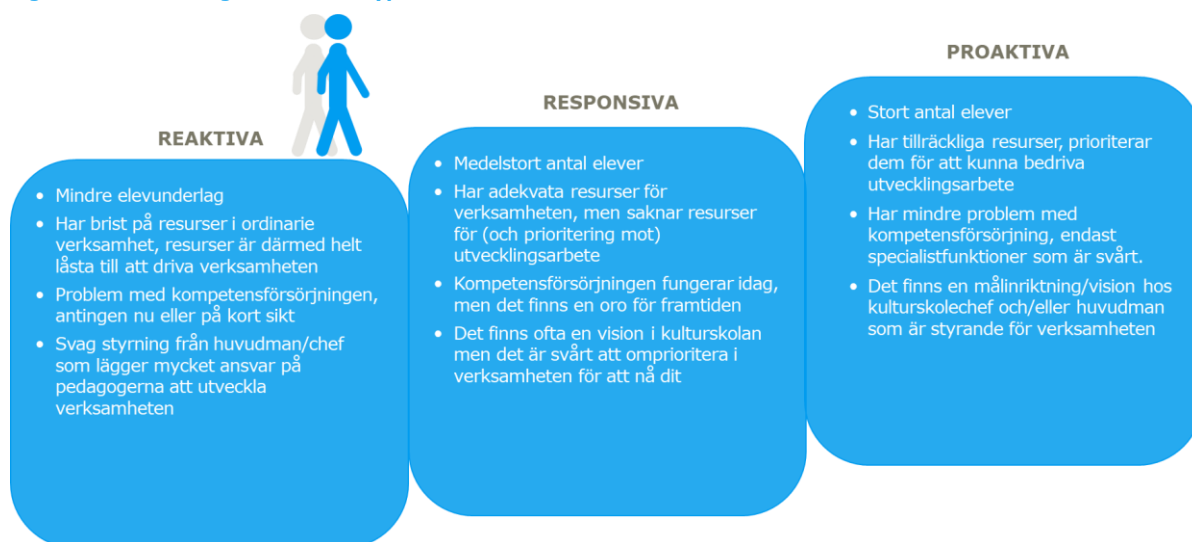
3.2 Kulturskolorna har olika förutsättningar vilket gör att de har olika utvecklingsbehov och behov av stöd

Förutom det generella stödet som samtliga kulturskolor har behov av visar kartläggningen att kulturskolorna även har behov av ett anpassat stöd. Kulturskolorna har olika förutsättningar att bedriva och prioritera utvecklingsarbete vilket gör att de är mottagliga för olika typer av stöd. Utifrån Rambolls analys av 40 kulturskolor har vi delat in dem i tre övergripande kategorier efter hur utvecklingsorienterade de är.

- **Reaktiva** kulturskolor har stor utvecklingspotential men begränsas av resurser eller hindras av ett traditionellt synsätt.
- **Responsiva** kulturskolor vill utvecklas, men har inte tillräcklig kapacitet eller har svårt för att omprioritera i sin verksamhet.
- **Proaktiva** kulturskolor både vill och kan förändra och utveckla sin verksamhet. De är utvecklingsorienterade och testar nya vägar.

De olika typerna har kommit olika långt i sitt utvecklingsarbete framför allt på grund av att de har olika förutsättningar. Ramboll har kunnat urskilja fyra förutsättningar som skiljer kulturskolorna åt, och som vi bedömer är relevanta för deras utveckling: elevunderlag, resurser, kompetensförsörjning och styrning. Dessa förutsättningar kan även ses som utmaningar, särskilt för de reaktiva kulturskolorna.

Figur 4 Förutsättningar för de tre typerna av kulturskolor

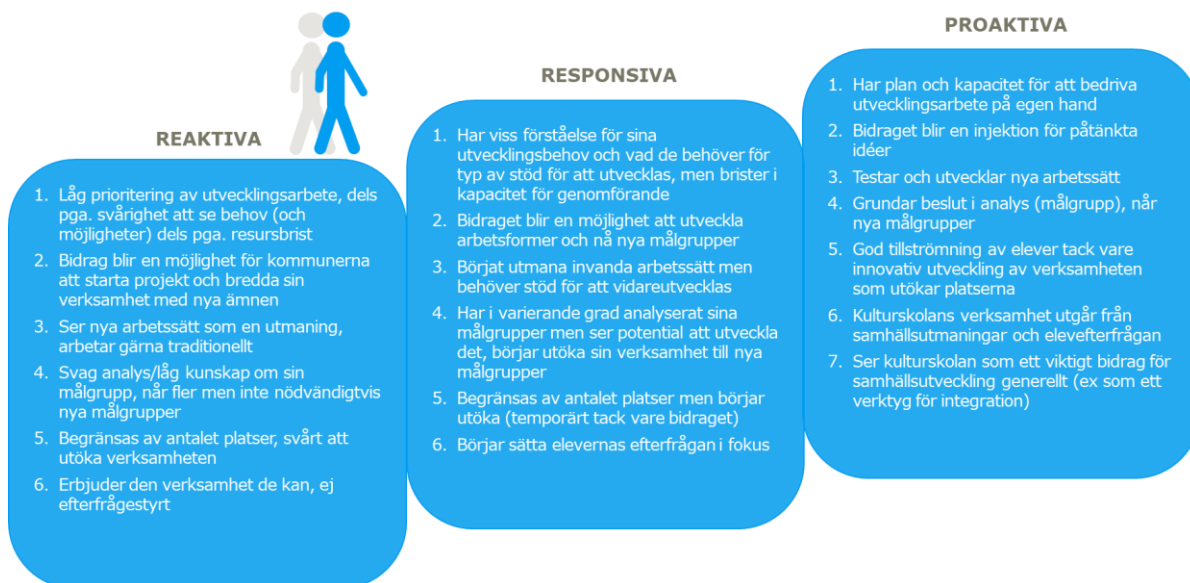


9

Även om de tre typerna förklaras av förutsättningar som resurser och möjlighet till kompetensförsörjning följer indelningen inte alltid geografisk placering. Det är med andra ord inte självklart att en proaktiv kulturskola ligger i anslutning till en storstad eller att en reaktiv ligger i en landsbygdskommun.

Utifrån att de olika typerna har olika förutsättningar har de också olika karaktärsdrag som främst förklaras av hur utvecklingsorienterade, förändringsbenägna och medvetna om sina egna utvecklingsbehov de är. Nedan ges en övergripande bild av de olika typernas karaktärsdrag.

Figur 5 Karaktärsdrag för de tre typerna av kulturskolor



Indelningen i tre typer av kulturskolor ska ses som en analytisk strategi för att bedöma vilket stöd som landets kulturskolor har behov av och var olika typer av stöd kan ge avsedd effekt. Det ska tilläggas att indelningen inte är ömsesidigt uteslutande, dvs. vissa kulturskolor kan t ex kategoriseras i den reaktiva gruppen men samtidigt arbeta proaktivt inom ett särskilt område.

Respondenterna har i varierande grad själva kunnat uttrycka vilket behov av stöd de har. Deras svar har emellertid gett en indikation på vilka behov de har och vilket typ av stöd som de faktiskt är mottagliga för. Vi tycker detta är viktigt att belysa eftersom det innebär att olika typer av stöd kan vara olika effektivt beroende på kulturskolans karaktär.

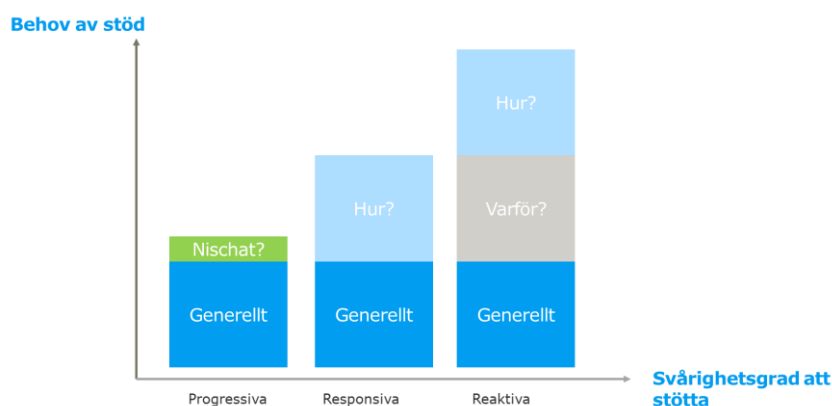
3.3 Kulturskolorna behöver anpassat stöd utifrån förutsättningar och utvecklingsbehov

Vilket stöd som kulturskolorna är i behov av beror alltså på vilken typ av kulturskola det handlar om. Olika stöd skapar olika mycket värde beroende på kulturskolornas karaktärsdrag. Utifrån de tre typer av kulturskolor som identifierats innebär det exempelvis att reaktiva kulturskolor är betjänta av ett annat stöd än vad proaktiva kulturskolor är. Rambolls bedömning är därför att stödet behöver anpassas efter de olika typerna enligt nedan:

- **Reaktiva** kulturskolor har störst behov av stöd för att initiera utvecklingsarbete och att se vilken nytta det ska skapa.
- **Responsiva** kulturskolor har störst behov av stöd i hur ett utvecklingsarbete kan prioriteras och genomföras.
- **Proaktiva** kulturskolor har störst behov av stöd i att ha utbyte med andra proaktiva kulturskolor.

Skillnaderna mellan kulturskolor i landet får konsekvenser för Kulturskolecentrums framtida stödinsatser. De tre typerna behöver både olika stödinsatser men också olika mycket stöd. Samtidigt som svårighetsgraden av att kunna stötta de olika typerna varierar. De reaktiva är generellt i störst behov av stöd och det kan vara komplext

Figur 6 Olika behov av stöd för de tre typerna av kulturskolor



att visa vad de har att vinna på att starta ett utvecklingsarbete, alltså ge stöd i *varför* de bör utvecklas, därför är svårighetsgraden att kunna stötta dem störst. I följande kapitel presenteras hur stödet bör anpassas och utformas utifrån kulturskolors olika behov.

Stödet från Kulturskolecentrum behöver anpassas efter kulturskolornas olika behov

- **Stöd till reaktiva kulturskolor**

De reaktiva kulturskolorna arbetar i mångt och mycket med invanda arbetssätt. Utvecklingsarbete har en relativt låg prioritering, vilket framförallt beror på resursbrist. De reaktiva kulturskolorna behöver framförallt erbjudas tillfällen att inspireras av andra kulturskolor. Dessa kulturskolor är i behov av motiv och målbilder som visar på vilka positiva effekter ett utvecklingsarbete kan generera, eller varför det kan vara värdefullt att vid behov omprioritera befintliga resurser för att exempelvis kunna attrahera nya målgrupper. De kan vara betjänta av informationsinsatser och tydliga exempel på vilka vinster det finns med att exempelvis bredda verksamheten eller arbeta på andra sätt. Det kan också handla om att få stöd i att utveckla det strategiska arbetet så som mål- och resultatuppföljning/verksamhetsplanering eller att genom tillgång till god statistik börja jämföra sig och inspireras av andra kulturskolor. Därefter är kulturskolorna mottagliga för, och i minst lika stort behov av stöd kring *hur* de kan arbeta.

- **Stöd till responsiva kulturskolor**

De responsiva kulturskolorna är förändringsbenägna och har förståelse för *att* men också *varför* det finns värde i att arbeta mer utvecklingsorienterat. Men ett stort hinder för kulturskolorna är *hur* de ska prioritera sina resurser för att komma dit och hur de konkret kan arbeta för att nå dit de vill. De saknar ibland kunskap och kapacitet för att uppnå det de vill. De responsiva kulturskolorna behöver därför i första hand stöd i att förstå *hur* de kan bedriva utvecklingsarbete genom tydliga och konkreta exempel. Inom denna kategori är fler betjänta av konkreta exempel och verktyg för att exempelvis kunna genomföra och agera på en målgruppsanalys, arbeta med öppen verksamhet på ett kvalitativt sätt eller hur man inför digitala verktyg i undervisningen.

- **Stöd till proaktiva kulturskolor**

De proaktiva kulturskolorna är i regel redan utvecklingsorienterade och har kommit långt inom flera områden. De har en tydlig bild och vision om hur kulturskolan kan bidra till samhällsutveckling. Till skillnad från de reaktiva och de responsiva har kulturskolor i denna kategori i stor utsträckning kunskap om *varför* och *hur* de kan utvecklas. De har redan processer för och en vana av utvecklingsarbete. På så sätt kan de också tillgodogöra sig stöd enklare. Samtidigt är deras behov av stöd från Kulturskolecentrum begränsat och mer specifikt/nischat. I vissa fall är inte heller Kulturskolecentrum den aktör som kan tillgodose behovet av stöd. Däremot

bör de proaktiva kulturskolorna och deras innovationsförmåga uppmuntras och tas tillvara av Kulturskolecentrum. Kulturskolecentrum kan även stötta i erfarenhetsutbyte och samverkan med andra kulturskolor som ingår i samma kategori.

3.4 Stödbehovet finns inom samtliga sex utvecklingsområden men i varierad utsträckning

Kulturskolor har utvecklingsbehov inom samtliga av de sex utvecklingsområden som kartläggningen utgår ifrån. I intervjuerna tangerar utvecklingsområdena varandra och beskrivs ofta vara i samspel och beroende av varandra. Vissa utvecklingsområden, såsom utvecklingen av pedagogik, samverkan eller arbetsformer, är viktiga förutsättningar för att kunna nå ut till nya målgrupper eller exempelvis lyckas bedriva både bredd- och fördjupningsundervisning. Det framgår samtidigt att kulturskolorna i olika utsträckning arbetar aktivt med att utveckla verksamheten inom samtliga sex utvecklingsområden och att kulturskolor befinner sig i olika faser. Därför är det svårt att peka ut specifika områden som är mer eller mindre relevanta utan det finns ett utvecklingsbehov och därmed ett stödbehov inom samtliga områden.



Kartläggningens sex utvecklingsområden

- Nå nya målgrupper och behålla befintliga
- Göra Kulturskolan tillgänglig för alla
- Nya arbetsformer
- Samverkan och samarbeten
- Utvecklad pedagogik
- Bredd vs fördjupning

Kartläggningen visar att kulturskolorna i störst utsträckning bedriver utvecklingsarbete för att nå nya målgrupper och till viss del även för att göra kulturskolan tillgänglig för alla barn och unga. Det kan delvis förklaras av att dessa två utvecklingsområden har lyfts fram som prioriterade områden i kulturskoleutredningen och i den efterföljande propositionen. Men framförallt kan det förklaras av att flera kulturskolor har använt Kulturrådets bidrag för att arbeta med att nå nya målgrupper och för att göra kulturskolan mer tillgänglig. Därför har fortsatt stöd i form av både finansiella medel men också stöd i lärande exempel från hur andra kulturskolor arbetar, varit särskilt efterfrågat i intervjuerna.

De andra fyra områdena (pedagogik, arbetsformer, samverkan och bredd- och fördjupningsundervisning) som vi har ställt frågor kring i intervjuerna, har inte varit lika enkla för intervjupersonerna att ge handfasta exempel på vad som genomförs och vilka utvecklingsbehov de har. I kartläggningen beskrivs de fyra områdena ofta som möjliggörare eller förutsättningar för att kunna arbeta med att nå nya målgrupper eller tillgängliggöra kulturskolan. Exempelvis beskrivs pedagogiken som ett utvecklingsområde för att kunna bedriva ett framgångsrikt arbete med att göra kulturskolan mer tillgänglig, nå nya målgrupper och behålla målgrupper. Även utvecklingen av arbetsformer ses som en strategi för att både bibehålla elever men också locka nya målgrupper.

Det går att peka ut specifika områden som särskilda kulturskolor behöver fokusera på. Men eftersom kulturskolorna har kommit olika långt inom olika områden, skiljer sig dessa mellan kulturskolorna. För att en kulturskola ska kunna utvecklas inom ett område krävs oftast också utveckling inom ett av de andra områdena, då de är tätt angränsande. Stödet från Kulturskolecentrum måste därför vara inom samtliga sex områden för att det ska kunna vara behovsanpassat och heltäckande.

3.5 Det finns olika former som Kulturskolecentrum kan ge stöd på

Vi har nu beskrivit det generella stöd som alla kulturskolor har behov av, samt hur de tre typerna behöver olika former av anpassade stöd. I detta avsnitt ger vi exempel på hur stöd kan ges i mer detaljerad form, som inspiration till Kulturskolecentrum för vilka konkreta format som stödet kan

ta. Vi presenterar formaten nedan. Vi vill dock påpeka att flera av de stöd som vi tar upp redan ges av Kulturskolecentrum, eller är under utformning.



En digital plattform som främjar dialog: Det ska vara lätt att ta del av det material och stöd som Kulturskolecentrum utvecklar. Därför bör Kulturskolecentrum fortsätta arbetet med att ta fram en digital plattform som är enkel och lätt att söka på. På den digitala plattformen kan exempelvis forskning, webinarier eller statistik finnas tillgängligt. Den digitala plattformen kan också användas för fortbildning via digitala verktyg. Det ska vara enkelt att navigera i olika områden och söka upp specifikt material på plattformen. Den digitala plattformen bör inte bara vara en envägskommunikation. Kulturskolecentrum kan möjliggöra dialog och utbyte mellan olika kulturskolor på plattformen, exempelvis genom diskussionsforum. Men även skapa dialog mellan Kulturskolecentrum och kulturskolorna via plattformen, exempelvis genom att kulturskolor får skicka in frågor som besvaras offentligt på hemsidan.



Arrangör av nätverksträffar, erfarenhetsutbyte och konferenser: Det finns intresse och behov hos landets kulturskolor att ses och byta erfarenheter samt få ny kunskap och inspiration. Regional samverkan och erfarenhetsutbyte sker i viss omfattning redan idag. Det som saknas är snarare interregionala samarbeten och mötesplatser. Kulturskolecentrum bör fortsättningsvis också arrangera konferenser men också andra typer av möten där exempelvis pedagoger och huvudmän kan bjudas in i högre utsträckning. Konferenser kan med fördel förläggas på olika platser i landet och seminarier ska finnas tillgängligt digitalt. Möten kan också arrangeras med fokus på specifika teman. Utifrån resultatet i studien skulle ett tema kunna vara digitalisering eller arbetet med att nå nya målgrupper. Att Kulturskolecentrum arbetar med nya former för kommunikation t ex via sociala medier är i linje med det behov som finns hos kulturskolorna.



En sammanhållande nod som främjar utvecklingsarbete: Kulturskolecentrum har i uppdrag att arbeta för att främja och etablera samverkan. Ramboll anser att Kulturskolecentrum spelar en viktig roll i att föra samman aktörer med liknande intressen eller utmaningar. Det behöver nödvändigtvis inte bara omfatta kulturskolor utan även andra aktörer, exempelvis SKL, regioner eller aktörer från civilsamhället. Genom sitt nationella uppdrag kan Kulturskolecentrum ta ett helikopterperspektiv på kulturskolornas utveckling och utmaningar. En lämplig roll för Kulturskolecentrum är att vara spindeln i nätet och sätta personer i kontakt med varandra utifrån exempelvis specifika utvecklingsområden. Det finns idag kulturskolor som är i framkant inom flera områden. Det är viktigt att ta tillvara kulturskolornas innovationsförmågor. Förutom att Kulturskolecentrum kan arbeta för att sprida exempel på hur dessa kulturskolor arbetar, skulle de även kunna stötta dessa kulturskolor att hjälpa andra som vill utvecklas inom ett område. Det finns en stor potential hos proaktiva kulturskolor att dela med sig till andra men inget självklart forum att göra det i. Kulturskolecentrum skulle kunna skapa detta forum. Exempelvis genom att para ihop kulturskolor med liknande utmaningar med kulturskolor som arbetat med något specifikt område och kommit längre.



Rådgivare och förmedlare av kunskap: Landets kulturskolor vill kunna vända sig till en aktör för att få rådgivning inom vissa områden, eller få tips om vart de kan vända sig vid olika ärenden. Ett sätt för Kulturskolecentrum att ge stöd är via rådgivning och kontakt via mail, telefon eller den digitala plattformen. Men för att det ska ske behöver det vara tydligt om vilka frågor som kulturskolor kan höra av sig samt vad för typ av stöd som de kan förvänta sig att få.

4. SLUTSATSER

I detta kapitel presenteras de slutsatser som Ramboll drar utifrån kartläggningen. Slutsatserna bygger på den analys som presenterades i kapitel tre, och är delvis en sammanfattning av denna men har också ett något vidare fokus.

4.1 Alla kulturskolor är i behov av stöd från Kulturskolecentrum, men stödet behöver anpassas efter kulturskolornas olika behov

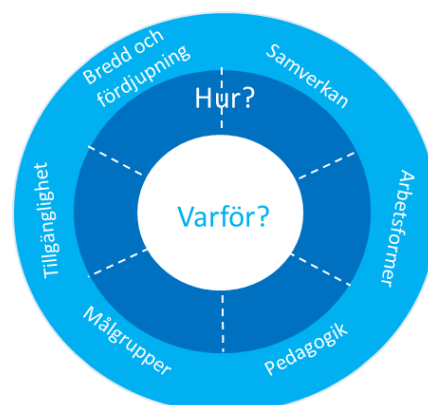
Alla kulturskolor har behov av ett visst stöd från Kulturskolecentrum för att kunna bedriva ett utvecklingsarbete. Det finns ett generellt behov av stöd som alla kulturskolor är i behov av, vilket bland annat är finansiella medel, stöd i kompetensutveckling, lärande exempel och kunskapsspridning. Samtidigt är kulturskolornas behov av stöd avhängigt av deras olika förutsättningar och hur långt de har kommit i sitt utvecklingsarbete. Resultatet av kartläggningen visar att det finns tre typer av kulturskolor: reaktiva, responsiva och proaktiva. Det är viktigt att Kulturskolecentrum tar hänsyn till typernas olika förutsättningar vid prioritering och utformning av framtida stödinsatser. Det anpassade stödet kan sammanfattas på följande sätt:

- Reaktiva kulturskolor behöver stöd i att förstå *vad de har att vinna på att förändras* innan de får exempel på *hur* förändringen kan gå till.
- Responsiva kulturskolor behöver stöd i *hur* de kan utveckla sin verksamhet genom lärande exempel och kontakt med kulturskolor som genomgått denna utveckling.
- De proaktiva kulturskolorna behöver stöd i att fortsätta utveckla och testa nya idéer, som sedan kan spridas till övriga. De kan också stötts i att få till erfarenhetsutbyte och samverka med andra kulturskolor som arbetar på liknande sätt.

Formen för stöd kan och bör se olika ut. Det kan både handla om att utveckla en digital plattform som är lättillgänglig med exempelvis en bank av lärande exempel och aktuell forskning, till att samla kulturskolor för erfarenhetsutbyte eller utvecklingsarbete inom vissa temaområden. Fler av dessa former erbjuder Kulturskolecentrum idag och/eller är på väg att utveckla.

4.2 Det anpassade stödet behöver ges inom samtliga sex utvecklingsområden

Det finns utvecklingsbehov inom samtliga sex områden men i olika utsträckning och kulturskolorna behöver stöd på olika nivåer. Generellt behöver kulturskolorna först och främst förstå *varför* det kan vara fördelaktigt att prioritera ett särskilt utvecklingsområde och vilket mervärde det skapar för att sedan få stöd i *hur* utvecklingen kan prioriteras och genomföras. Att förstå *varför* är också en förutsättning för att kunna formulera sina mål och ta fram en plan. Sedan kan det variera om de olika områdena utgör målsättningar i sig, t ex att nå nya målgrupper och/eller öka tillgängligheten, eller medel, t ex utveckla pedagogiken i syfte att nå nya målgrupper. Ofta kommer utveckling inom ett särskilt område involvera flera av de sex identifierade områdena då de angränsar varandra.



Intervjupersonerna har i många fall särskilt uttryckt ett stödbehov kopplat till att nå nya målgrupper och öka tillgängligheten. Rambolls bedömning är dock att det förklaras av att dessa områden är mer konkreta och inte pekar på att de resterande områdena inte är viktiga. Samtliga sex områden hänger i mångt och mycket ihop *varför* Kulturskolecentrum behöver stödja kulturskolorna inom samtliga sex områden och på flera nivåer.

4.3 Kulturskolecentrum behöver ta stöd från andra aktörer för att kunna ge behovsanpassat stöd

Kulturskolorna har behov av stöd inom flera områden. Kulturskolecentrum kan inte ensam tillgodose alla behov utan andra aktörer har bättre kunskap eller expertis inom vissa av områdena. För att kunna möta kulturskolornas behov behöver därför Kulturskolecentrum söka stöd hos andra aktörer vid utformningen av sina stödinsatser. Kulturskolecentrum samverkar redan idag med flera aktörer, vilket Kulturskolecentrum också bör fortsätta med vid utformningen av sitt stöd. Samtidigt som andra aktörer också kan bidra till att stödja kulturskolorna. En idé skulle kunna vara att Kulturskolecentrum utvecklar en tillgänglig lista över aktörer som kulturskolor kan vända sig till vid olika behov. Det finns idag expertmyndigheter inom flera av de områden som studien visat att kulturskolorna har behov av stöd inom. Specialpedagogiska skolmyndigheten är exempelvis experter inom specialpedagogik. Deras kompetens och kunskap om att bemöta barn med olika behov gör dem till relevant samarbetspart för Kulturskolecentrum men också relevant för kulturskolorna att kontakta vid frågor rörande specialpedagogik. Även Myndigheten för delaktighet är relevant att samarbeta med och ta in kunskap från i fråga om att skapa en tillgänglig och inkluderande kulturskola för barn och unga med funktionsnedsättning. Myndigheten för ungdoms- och civillsamhällesfrågor har bland annat kunskap om barnrätts- och ungdomsperspektiv samt inkluderingsperspektiv. Myndigheten har exempelvis erfarenheter av att utveckla metodmaterial om normer och inkludering i öppen ungdomsverksamhet.⁶ Det kan också vara relevant för Kulturskolecentrum att ta lärdom från hur andra myndigheter med uppdrag att ge stöd arbetar varav exempelvis Specialpedagogiska skolmyndigheten och Skolverket kan vara relevanta.

4.4 Kulturskolecentrum behöver kommunicera att deras uppdrag är bredare än att administrera bidraget

Kulturskolecentrum är en relativt nyinrättad verksamhet som fortfarande är okänd för många kulturskolor. Många kulturskolor som intervjuats associerar främst till Kulturskolecentrums uppgift att administrera Kulturskolebidraget. Kulturskolecentrums huvudsakliga uppgift att främja landets kulturskolor innebär dock andra former och andra typer av stöd, särskilt med tanke på att bidraget i dagsläget inte finns kvar. I intervjuerna efterfrågas flera gånger stöd som Kulturskolecentrum idag erbjuder, vilket vittnar om att kulturskolornas kännedom om Kulturskolecentrum är låg. Vi bedömer att en förutsättning för Kulturskolecentrums möjlighet att stödja kulturskolornas i deras utvecklingsarbete är att synliggöra sin roll. Det är därför angeläget att centret, parallellt med att stödet utformas, även arbetar för att kommunicera sitt uppdrag. Det kan innebära att Kulturskolecentrum är ute i landet och strävar efter en dialog med så många kulturskolor och huvudmän som möjligt. Kulturskolecentrum kan också kommunicera sin verksamhet genom digitala kanaler t ex i sociala medier och/eller på sin hemsida. För att hemsidan ska kunna användas som en kanal för kommunikation med kulturskolor och huvudmän bör det tydligt framgå vilken information på hemsidan som riktar sig till dem. Genom tydlig närvaro och dialog, genom att tillhandahålla kunskap samt genom god leverans av relevant stöd till landets kulturskolor kan Kulturskolecentrum på sikt bygga upp en stark legitimitet. Ramboll bedömer att mycket av detta ligger i linje med det utvecklingsarbete som redan pågår vid Kulturskolecentrum.

4.5 Huvudmännens involvering i kulturskolornas verksamhet är nödvändigt för ett långsiktigt utvecklingsarbete

Huvudmännens engagemang, insyn och styrning av kulturskolornas verksamhet skiljer sig mellan kulturskolor och kommuner. Det är generellt sett få kulturskolor i vårt urval som får tydliga riktlinjer eller styrsignaler från huvudmannen kring kulturskolans verksamhet och inriktning. Många kulturskolechefer är ensamt ansvariga för drift och utveckling av verksamheten. Det finns

⁶ https://www.mucof.se/sites/default/files/publikationer_uploads/oppna-verksamheten.pdf

också kommuner och kulturskolor som utmärker sig där huvudmännen är engagerade kring verksamhetsutveckling som rör kulturskolan. Resultatet i vår studie visar att engagemang och styrning från huvudmän är en framgångsfaktor för att bedriva utvecklingsarbete.

Med en styrning av verksamhetens inriktning och utveckling från huvudmannen blir utvecklingsarbetet inte lika avhängigt av s.k. "eldsjälar" i verksamheten. Det är samtidigt fördelaktigt att det finns ett engagemang och intresse hos pedagogerna, och inte minst kulturskolechefen, att bedriva ett utvecklingsarbete. Men avsaknaden av en tydlig styrning från huvudman kan få konsekvenser för förutsättningarna till långsiktig förändring. Mot bakgrund av att kulturskolecheferna i många fall är ensamma i sin roll kan det behövas stöd och förankring hos huvudmannen för att kulturskolecheferna ska våga fatta beslut i frågor som rör verksamhetsutveckling. Om huvudmännen i större utsträckning är involverade i kulturskolornas verksamhet ökar också deras förutsättningar att vid behov driva frågor gentemot den politiska ledningen i kommunen. Tidigare utvärderingar visar att det är framgångsrikt att förankra utvecklingsarbete högt upp i organisationer för att uppnå önskvärd förändring. Skolverket har i sitt arbete med att stödja och kompetensutveckla grund- och gymnasieskolor, sett att en viktig framgångsfaktor är att utveckla insatser i nära samverkan med huvudmän. För att öka möjligheten att kulturskolornas utvecklingsarbete genererar en långsiktig förändring bör Kulturskolecentrum arbeta för att tydligare involvera huvudmännen. Det finns fördelar att vända sig direkt till huvudmännen och inte enbart till medlemsorganisationen SKL. Formerna för att involvera huvudmännen kan se olika ut. Det kan handla om att Kulturskolecentrum vänder sig direkt till huvudmännen och ställer frågor om verksamheten, vilka mål som finns och hur de följs upp. Huvudmännen kan då uppmärksammas på sina möjligheter att tillsammans med kulturskolechefen utveckla verksamheten och driva den framåt.

4.6 Kulturskolornas fortsatta utveckling påverkar stödets utformning och kräver att stödet kontinuerligt följs upp

Kärnan i kulturskolan är att det är en frivillig verksamhet med stora möjligheter för kommunerna att utveckla kulturskolan utifrån sina förutsättningar, intressen, mål och visioner.

Resultatet av vår studie visar på att kulturskolorna idag befinner sig i olika stadier i sin utveckling, men är i en förändrings- och utvecklingsresa. Kulturskoleutredningen och den efterföljande propositionen har satt kulturskolan på den politiska agendan. Det är i många hänseenden positivt men det ställer också nya krav på kulturskolorna. Politiken från nationell nivå har gått från att fokusera på rimliga elevavgifter till att handla om att kulturskolan ska främja tillgänglighet och jämlikhet, ha en bredd och ett angeläget utbud av konstformer, hög kvalitet i såväl bredd och fördjupad undervisning och ha en god kompetensutveckling.

Många kulturskolor brottas med att möta förväntan från nationell nivå samtidigt som de tampas med diskussioner om kulturskolans framtida roll och syfte för framtidens barn och unga. Diskussionen handlar om balansen mellan att å ena sidan arbeta för att bevara och upprätthålla kulturskolans traditioner och å andra sidan utvecklas i takt med samtiden så att verksamheten blir relevant för nutidens barn och unga. Härutöver påverkar även andra samhällsliga förändringar även kulturskolan. Den senaste flyktingvågen ställde krav på kulturskolorna att ställa om för att kunna ta emot ett stort antal elever med annan bakgrund. Likväl den digitala utvecklingen i samhället har bidragit till att barn och unga förväntar sig att även kulturskolan ska kunna erbjuda digitala verktyg i sin undervisning. Tillgången till resurser och hot om nedskärningar påverkar kulturskolorna i hög grad.

Hur kulturskolorna kommer att utvecklas i takt med nya utmaningar och annan förväntan från nationell nivå är svårt att uttala sig om. Ramboll bedömer däremot att stödet från

Kulturskolecentrum kommer att vara viktigt för att kulturskolorna ska ha möjlighet att utvecklas i den riktning som pekats ut i propositionen. För att stödet ska möta de behov som kulturskolorna har idag och även vara relevant framöver behöver Kulturskolecentrum vara lyhörda och adaptiva inför den pågående förändring som sker på kulturskolorna. För att kontinuerligt inhämta kulturskolornas aktuella erfarenheter, behov och utmaningar bör Kulturskolecentrum inrätta en referensgrupp. Referensgruppen bör bestå av representanter från de olika typerna av kulturskolor (reaktiva, responsiva och proaktiva) för att säkra att kulturskolor med olika perspektiv och förutsättningar kommer till tals. Därutöver behöver Kulturskolecentrum löpande följa upp och utvärdera stödet så att det uppnår sitt syfte.

BILAGA 1: SKOLVERKETS ARBETE MED SKOLUTVECKLING OCH SPRIDNING AV LÄRANDE EXEMPEL

Skolverkets arbete med kunskapsutveckling och spridning av lärande exempel vilar på en systematisk och behovsdriven grund. Rambolls bedömning är att det finns flera delar av Skolverkets arbete som kan ligga till grund för hur Kulturskolecentrum kan stödja de svenska kulturskolorna med lärande exempel på framgångsrika arbetssätt i verksamheterna. Kulturskolecentrum kan dra lärdom från Skolverkets övergripande arbetssätt såväl som exempel på specifika insatser. Inspiration kan även hämtas från andra aktörer som på olika sätt arbetar med spridning av lärande exempel för utveckling av utbildning och skola.

Nedan presenteras Skolverkets arbetssätt, ett urval av exempel på kunskapsutveckling som myndigheten bedriver och deras arbete med att sprida lärande arbetssätt. Urvalet av exempel har framför allt baserats på Skolverkets arbete med skolutvecklingsinsatser, men inkluderar även andra aktörer. Syftet är att ge Kulturrådet konkreta tips och exempel på hur aktörer arbetar med att sprida lärande exempel.

Skolverket arbetar systematiskt med behovsriktad skolutveckling

I Skolverkets uppdrag ingår att i nära samarbete med kommuner och andra huvudmän stödja dessa i deras utbildningsverksamhet och arbete med utveckling av verksamheter. Detta ska göras på tre sätt.⁷ För det första ska Skolverket stödja verksamheterna genom att svara för *nationellt prioriterad fortbildning och annan form av kunskapsutveckling för personal*. Detta bygger till stor del på de nationella skolutvecklingsprogrammen⁸, som är tillgängliga för alla huvudmän, för förskolor och skolor. Förutom att utgöra Skolverkets samlade utbud av skolutvecklingsinsatser, fungerar de nationella skolutvecklingsprogrammen som ett arbetssätt i Skolverkets arbete med att erbjuda insatser. För det andra ska Skolverket *sprida kunskap om resultat av forskning*, där Skolverket bland annat gör kunskapsöversikter som sammanfattar kunskapsläget inom utvalda områden, och publicerar material på webben. För det tredje ska Skolverket svara för *andra utvecklingsinsatser inom prioriterade områden*. Detta utgörs av riktat stöd, där Skolverket erbjuder riktade insatser till utvalda verksamheter efter att ha gjort ett urval.

I intervju med Ramboll framhåller Skolverket att det i deras arbete med skolutveckling är viktigt med ett systematiskt arbetssätt, behovsdrivna insatser och nära kontakt med huvudmän. Det är viktigt att det finns strukturer för utvecklingsarbete och att de insatser som erbjuds vilar på en vetenskaplig grund. Det är dessutom viktigt att insatserna har rätt innehåll och är sådana som verksamheterna har behov av och efterfrågar. Genom att i utvecklingen av insatser ha nära kontakt med huvudmän, samt ta hänsyn till verksamheternas olikheter och lokala kontext, kan Skolverket bidra till att möta verkliga behov och undvika att insatsen blir tillfällig.

Arbetet med att identifiera behov av insatser utgår till viss del från Skolverkets egna synpunkter på vad som är viktigt att prioritera, men kan även komma från regeringsuppdrag. Oavsett hur en insats initieras, bereder Skolverket insatsen genom att analysera behov och kapacitet hos den tilltänkta målgruppen. För att insatserna ska lyckas, framhåller Skolverket att det är viktigt att ta hänsyn till verksamheternas respektive förutsättningar att ta emot kompetensutvecklingsinsatser. Det kan vara en utmaning att utveckla insatser som den tilltänkta målgruppen kan ta emot, i synnerhet givet att verksamheterna samtidigt har annat att kompetensutveckla. Skolverket arbetar mycket med verksamhetslogiker för att driva arbetet framåt och nå resultat. För att hålla

⁷ Regeringskansliet. 2015. *Förordning (2015:1047) med instruktion för Statens skolverk*. https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/forordning-20151047-med-instruktion-for_sfs-2015-1047

⁸ De nationella skolutvecklingsprogrammen är nationellt prioriterade områden inom vilka Skolverket bedriver utveckling.

nära kontakt med de som berörs av utvecklingsinsatserna har Skolverket bland annat en referensgruppsverksamhet för att ha tillgång till verksamhetskunskap. I tidigare referensgrupper har exempelvis lärare och rektorer ingått, men även representanter från universitet och högskolor, myndigheter m.fl., beroende på syftet med den specifika referensgruppen.⁹

Skolverket följer regelmässigt upp konferenser och webbkurser. Uppföljningarna görs genom standardiserade frågor där deltagare får uttala sig om hur de uppfattade kursen. I Skolverkets årsredovisning framgår dessutom hur denna typ av stöd har uppfattats.

Exempel på utvecklingsinsatser innefattar fysiska träffar och webbmaterial

Skolverket arbetar med kunskapsutveckling på flera olika sätt. Inspiration och lärande exempel på arbetssätt sprids genom olika kanaler, såväl fysiskt som webbaserat. Bland Skolverkets utbud av skolutvecklingsinsatser kan bland annat följande hittas.¹⁰

- **Konferenser, seminarier och dialogträffar**

Skolverket anordnar med jämna mellanrum konferenser, seminarier och dialogträffar som erbjuder fysiska mötestillfällen för lärande och erfarenhetsutbyten. Konferenserna och seminarierna riktas till olika målgrupper hos skolverksamhetens personal och kan till exempel syfta till att ge information och inspiration i arbetet. Skolverket har ibland anordnat konferenser och seminarier i samarbete med andra aktörer, till exempel Specialpedagogiska skolmyndigheten.¹¹ Även dialogträffarna riktas till olika aktörer och har olika fokus. Dialogträffar har till exempel samlat skolchefer till samtal om utmaningar, behov, lösningar och möjligheter till samverkan, samt utgjort möjligheter för kommunala aktörer att uttrycka sin bild av utmaningar i kommunernas arbete med vuxenutbildning.¹²

- **Webbaserade föreläsningar, reportage och intervjuer**

På Skolverkets hemsida finns exempel på lärande arbetssätt i form av föreläsningar, reportage och intervjuer. Materialet syftar till att inspirera i undervisningen och för skolutveckling inom en rad olika områden.¹³ Det går att söka bland föreläsningar, reportage och intervjuer via kategorier eller en sökruta. På hemsidan erbjuds också stödmaterial för utveckling av undervisningen eller verksamheten.¹⁴ Mycket av stödet utgörs av annat inspirationsmaterial än lärande exempel, men det finns delar med inslag av kommentarer och erfarenheter från lärare, rektorer, m.fl.

⁹ Skolverket. 2013. *Redovisning av uppdrag om Stödmaterial och blanketter för den skriftliga individuella utvecklingsplanen*. https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3071.pdf?k=3071. Skolverket. 2013. *Redovisning av uppdrag om utvecklingsinsatser inom områdena naturvetenskap och teknik*. https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3029.pdf?k=3029

¹⁰ Skolverket. 2019. *Skolutveckling*. <https://www.skolverket.se/skulutveckling>

¹¹ Skolverket. 2019. *Kompetensutveckling*. <https://www.skolverket.se/skulutveckling/kompetensutveckling#/>. Skolverket. 2017. *Skolverkets årsredovisning*.

<https://www.skolverket.se/download/18.18fa003d16233682106169d/1522242104217/Skolverkets%20%C3%A5rsredovisning%202017.pdf>

¹² Skolverket. 2019. *Dialog för skolchefer om likvärdig utbildning*. <https://www.skolverket.se/temasidor/starka-likvardigheten-i-utbildningen/dialog-for-skolchefer-likvardig-utbildning>. Skolverket. 2014. *Redovisning av uppdrag om insatser inom yrkesinriktad gymnasial vuxenutbildning och lärlingsutbildning för vuxna m.m.*

https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3265.pdf?k=3265

¹³ Skolverket. 2019. *Inspiration och reportage*. <https://www.skolverket.se/skulutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/inspiration-och-reportage#/>

¹⁴ Skolverket. 2019. *Stöd i arbetet*. <https://www.skolverket.se/skulutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet#/>

- **Podcasts**

Skolverket tillhandahåller podcast-avsnitt inom olika områden.¹⁵ I avsnitten diskuteras undervisning på olika sätt och lärande exempel för arbetet lyfts fram. Ett exempel är fritidshemslärare som diskuterar digital kompetens.¹⁶

- **Filmer**

På Skolverkets hemsida finns även filmer, i vilka undervisning diskuteras och lärande exempel lyfts fram. Ett exempel är filmer i vilka förskollärare berättar om sitt arbetssätt med naturvetenskap och teknik. Dessa filmer *”är ett inspirationsmaterial som visar hur du kan komma igång med naturvetenskap och teknik i förskolan. Till filmerna finns diskussionsfrågor och fördjupningsmaterial som kan användas i läraryrket. För dig som är beslutsfattare har vi en film som inspiration till att möjliggöra arbete med naturvetenskap och teknik i förskolan”*.¹⁷

- **Lärportalen**

På Lärportalen tillhandahåller Skolverket moduler och handledning kring kollegialt lärande. Fokus ligger på kollegialt lärande och kunskapsdelning inom, snarare än mellan, kulturskolor. Även här finns filmer som kan inspirera i arbetet, i den så kallade Filmbanken. I Filmbanken finns korta filmer om hur Lärportalens moduler har använts i olika sammanhang och på olika kulturskolor. Konkret inspiration och lärande exempel kan hämtas utifrån hur andra skolaktörer har arbetat med modulerna. Inom flera moduler finns dessutom en flik benämnd Fördjupning. Under denna samlas exempel på hur pedagoger eller annan skolpersonal arbetar med det modulen handlar om, till exempel via blogginlägg och korta filmer.¹⁸

Andra aktörer sprider lärande exempel på nätet

Förutom Skolverket arbetar flera aktörer med att sprida lärande exempel vad gäller utbildning och skola. För det första erbjuder ett antal kommuner på sina hemsidor en lista på var lärande exempel kan hittas och diskuteras. Detta kan till exempel gälla särskilda hemsidor, plattformar eller grupper på sociala media.¹⁹ För det andra erbjuder Lärarnas Riksförbund genom Ämnesspanarna konkreta kontaktpersoner för spridning av lärande exempel. De så kallade Ämnesspanarna är *”yrkesverksamma lärare som brinner för sina ämnen och sin undervisning”*.²⁰ För det tredje har Sveriges kommuner och landsting (SKL) tillsammans med Skolverket och i en gemensam satsning tagit fram ett inspirationsmaterial och en lista på lärande exempel vad gäller mottagande och skolgång för nyanlända elever. Listan finns på SKL:s hemsida och syftar till att *”erfarna kommuner ska bidra med sina kunskaper och erfarenheter samt stötta andra kommuner i att utveckla mottagande och skolgång”* för dessa elever.²¹

Kulturskolecentrum kan ta inspiration från Skolverket

Det finns flera saker för Kulturskolecentrum att inspireras av i Skolverkets arbete. Till att börja med bör kunskapsspridningen och spridningen av lärande exempel mellan kulturskoleverksamheterna utgå från kulturskolornas specifika behov. Det är vidare viktigt att utreda kulturskolornas respektive förutsättningar att motta de utvecklingssyftande insatserna, samt att ta hänsyn till att kulturskolornas behov och förutsättningar kan skilja sig åt. För att

¹⁵ Poddtoppen. 2018. *Skolverket*. <https://poddtoppen.se/podcast/1088801311/skolverket>

¹⁶ Skolverket. 2019. *Digital kompetens i fritidshemmet*. <https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet/digital-kompetens-i-fritidshemmet#h-podcastsomdigitalaverktygpafritids>

¹⁷ Skolverket. 2019. *Inspirationsfilmer för naturvetenskap och teknik i förskolan*. <https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet/inspirationsfilmer-for-naturvetenskap-och-teknik-i-forskolan>

¹⁸ Skolverket. 2019. *Lärportalen*. <https://larportalen.skolverket.se/#/>

¹⁹ Bollnäs kommun. 2017. *Inspiration och goda exempel*. <https://www.bollnas.se/index.php/pedagogisk-inspiration/goda-exempel>

²⁰ Lärarnas Riksförbund. 2019. *Ämnesspanare*. <https://www.lr.se/utvecklasyrket/amnesspanare.4.6ebf74531531fa6ea9e74b4c.html> och <https://beta.lr.se/inspiration>

²¹ Sveriges Kommuner och Landsting. 2018. *Goda exempel nyanlända elever*.

<https://skl.se/skolakultur/fritid/forskola/grundochgymnasieskola/nyanlandabarnelover/godaexempel.7199.html>

utvecklingsinsatserna ska ha så goda chanser som möjligt att generera långsiktigt värde är det dessutom viktigt att ha nära kontakt med huvudmän och övriga relevanta aktörer. Uppföljning av insatserna kan vidare bidra till att säkerställa att de fungerar väl.

Kulturrådet kan också hämta konkret inspiration från Skolverkets metoder för kunskapsspridning och spridning av lärande exempel, vad gäller såväl fysiska träffar som webbaserat material. Dessutom kan Kulturrådet ta inspiration från Lärarnas Riksförbunds Ämnesspanare, vad gäller att lyfta särskilda kontaktpersoner som vill dela med sig av sin erfarenhet och kunskap. En tydlig sökfunktion på Kulturrådets hemsida skulle kunna bidra till att de lärande exemplen blir lätta att hitta.

Referenslista för bilagan

Intervju

Kling, Sofia. Undervisningsråd Skolverket, Avdelningen för skolutveckling, Enheten för metod och planering. Intervju 26 februari 2019.

Digitala källor

Bollnäs Kommun. 2017. *Inspiration och goda exempel*.

<https://www.bollnas.se/index.php/pedagogisk-inspiration/goda-exempel> (hämtad 20 mars 2019).

Lärarnas Riksförbund. 2019. *Ämnesspanare*.

<https://www.lr.se/utvecklingsyrket/amnesspanare.4.6ebf74531531fa6ea9e74b4c.html> och <https://beta.lr.se/inspiration> (hämtad 20 mars 2019).

Poddtoppen. 2018. *Skolverket*. <https://poddtoppen.se/podcast/1088801311/skolverket> (hämtad 20 mars 2019).

Regeringskansliet. 2015. *Förordning (2015:1047) med instruktion för Statens skolverk*.

http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/forordning-20151047-med-instruktion-for_sfs-2015-1047 (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Dialog för skolchefer om likvärdig utbildning*.

<https://www.skolverket.se/temasidor/starka-likvardigheten-i-utbildningen/dialog-for-skolchefer-likvardig-utbildning> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Digital kompetens i fritidshemmet*.

<https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet/digital-kompetens-i-fritidshemmet#h-Podcastsomdigitalaverktygpafritids> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Inspiration och reportage*.

<https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/inspiration-och-reportage#/> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Inspirationsfilmer för naturvetenskap och teknik i förskolan*.

<https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet/inspirationsfilmer-for-naturvetenskap-och-teknik-i-forskolan> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Kompetensutveckling*.

<https://www.skolverket.se/skolutveckling/kompetensutveckling#/> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Lärportalen*. <https://larportalen.skolverket.se/#/> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Skolutveckling*. <https://www.skolverket.se/skolutveckling> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2019. *Stöd i arbetet*. <https://www.skolverket.se/skolutveckling/inspiration-och-stod-i-arbetet/stod-i-arbetet#/> (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2017. *Skolverkets årsredovisning*.

https://www.skolverket.se/download/18.18fa003d16233682106169d/1522242104217/Skolverket_s%20%C3%A5rsredovisning%202017.pdf (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2014. *Redovisning av uppdrag om insatser inom yrkesinriktad gymnasial vuxenutbildning och lärlingsutbildning för vuxna m.m.* Redovisning av regeringsuppdrag.

https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3265.pdf?k=3265 (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2013. *Redovisning av uppdrag om Stödmaterial och blanketter för den skriftliga individuella utvecklingsplanen*.

https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3071.pdf?k=3071 (hämtad 20 mars 2019).

Skolverket. 2013. *Redovisning av uppdrag om utvecklingsinsatser inom områdena naturvetenskap och teknik*.

https://www.skolverket.se/sitevision/proxy/publikationer/svid12_5dfee44715d35a5cdfa2899/55935574/wtpub/ws/skolbok/wpubext/trycksak/Blob/pdf3029.pdf?k=3029 (hämtad 20 mars 2019).

Sveriges Kommuner och Landsting. 2018. *Goda exempel nyanlända elever*.

<https://skl.se/skolakulturfritid/forskolagrundochgymnasieskola/nyanlandabarnelever/godaexempel/1.7199.html> (hämtad 20 mars 2019).