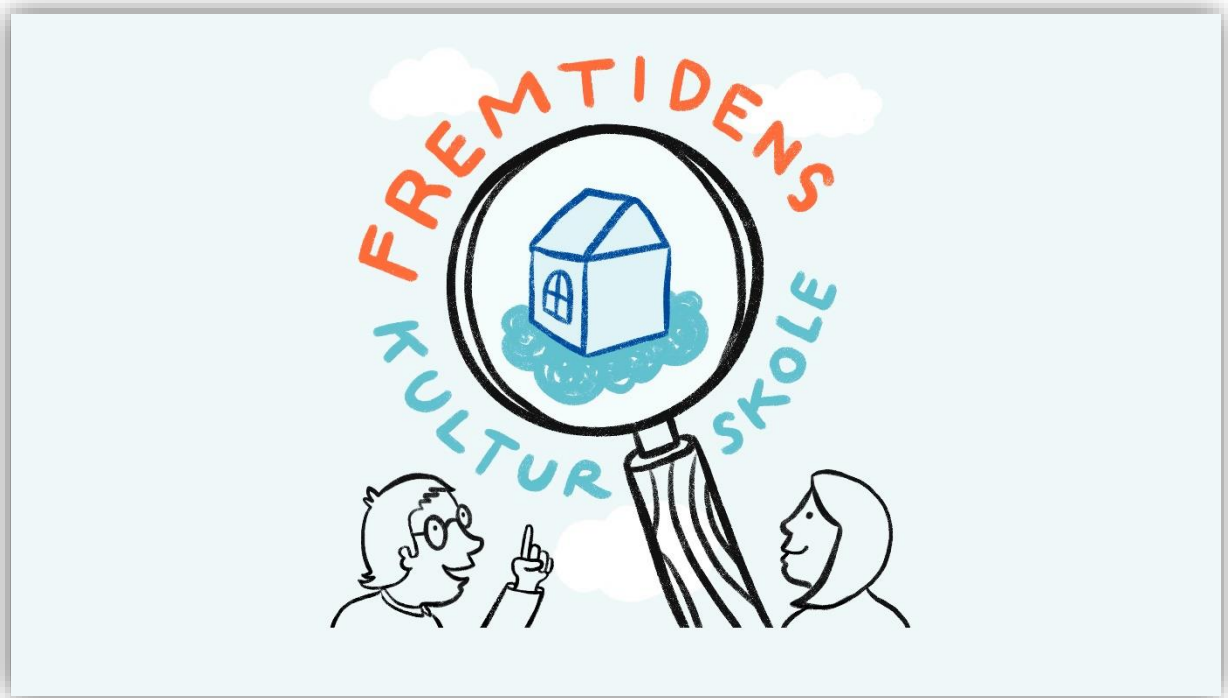




Fremtidens kulturskole

Underveisrapport mars 2022



Stadig på vei...

Innhold

Innledning.....	3
Formål	3
Bakgrunn og begrunnelser	3
Fra rapporten i første del av prosjektet:	4
Kobling til annet arbeid	4
Samlinger og tematikk.....	5
Forberedelser	6
Fasetenkning	6
Mål og struktur.....	6
EFFEKTMÅL.....	6
RESULTATMÅL.....	6
Innbyggerinvolvering.....	7
Samspill politikk administrasjon.....	7
Hvor er vi, hvor vil vi og hvordan kommer vi oss dit.....	7
Samskaping og medvirkning som tankesett.....	7
Arbeidet i kommunene	7
Forankring og begrunnelser	8
Kommunegruppe.....	8
Mellomarbeid.....	8
Prosess-støtte.....	9
Hensikt og tematikk.....	9
Ressurser	9
Organisering	9
Styringsgruppe	9
Prosjektgruppe	10
Ressursgruppe.....	10
Programgruppe	10
Sluttproduktgruppe.....	10
Skrivegruppe.....	11
Samhandling KS og kulturskolerådet.....	11
Ordførerbrev	11
Samhandling i regioner og fylker.....	11
Søknader og deltakere	11
De utvalgte kommunene.....	12
Erfaringer så langt	12
Kommunenes tilbakemelding.....	13
Veien videre.....	13
Kunnskapsdeling.....	13
Samhandling i regionene.....	14
Ressurser	14
Konklusjon	14

Innledning

Prosjektet Fremtidens kulturskole har nå kommet halvveis i pilotperioden, i arbeidet med «Kulturskole 3.0 – kulturskolen som utviklingsaktør i fremtidens kommune».

Etter rapporten [«På vei mot Fremtidens kulturskole»](#) (januar 2021) har det videre arbeidet i stor grad handlet om følge opp anbefalte veivalg etter første fase. En pilot med 15 deltakerkommuner fra store deler av landet, har tatt tankesett og rammer fra rapporten inn i praktisk arbeid.

Vi har i lang tid jobbet med ulike deler av oppdraget som opprinnelig ble gitt:

Å se nærmere på hvordan kulturskolen kan forsterke sin rolle som samfunnsaktør og samtidig bli relevant for flest mulig innbyggere i kommune-Norge, gjennom mer kunnskap om hvilken funksjon den kan fylle og hvilke mål den kan realisere.

KS (Kommunesektorens organisasjon) og Norsk kulturskoleråd samarbeider om dette prosjektet hvor formålet er å sette fokus på kulturskolens funksjon, oppgave og rolle i det kommunale tjenestetilbudet.

Arbeidet bygger på KS' medlemsdialog, Kultur for framtida ([Oppspill](#)), [Hovedstyrets vedtak om kultursatsingen i KS](#) og Norsk kulturskoleråds medlemsdialog i tillegg til kulturskolerådets landsstyres vedtatte satsingsområder for sitt utviklingsarbeid.

Formål

er, med bakgrunn i kunnskapsgrunnlaget [rapporten](#) «På vei mot fremtidens kulturskole», å:

- Bistå kommunene med å etablere tankesett og arbeidsformer som kan styrke de ulike aktørenes rolle og funksjon i fremtidens kommune
- Styrke kommunenes kompetanse og kapasitet til å drive utviklingsarbeid lokalt, på tvers av fag og sektorer
- Teste ut og utforske hvordan kulturskolen og andre kommunale tjenester kan ha en aktiv rolle som samfunnsutviklere og etablere gode strukturer og arbeidsmåter for dette

Bakgrunn og begrunnelser

En av påstandene vi jobber på grunnlag av er at «kulturskolen har et større potensiale som samfunnsutvikler og som tjenesteleverandør i den enkelte kommune, enn det som er realisert pr i dag».

Basert på rapportens anbefalinger for videre arbeid var formålet med det videre arbeidet er å fokusere på kulturskolens funksjon, oppgave og rolle i samfunnet og i det kommunale tjenestetilbudet. Så langt hadde arbeidet bestått av innhenting av erfaringer og opparbeidelse av et kunnskapsgrunnlag.

Fra rapporten i første del av prosjektet:

En av konklusjonene i rapporten (januar 2021) er at; i det videre arbeidet er det ønskelig å sette i gang med konkrete prosjekter, blant annet basert på disse verdiene, og benytte perspektivene som gjelder helhetlig utvikling i kommunal sektor; samskapingskommunen og bærekraftperspektiver, samt «brukeren i sentrum» når prosjektet retter seg mer mot konkret utviklingsarbeid.

Det kan leses mer om i kapittelet om hovedfunn i [«På vei mot Fremtidens kulturskole»](#), der presenteres de fire verdiområdene.

- Attraktiv og relevant
- Inkluderende og mangfoldig
- Utviklende og skapende
- Betydningsfull og mestringsorientert



Kobling til annet arbeid

Det har i tiden vi har arbeidet med piloten pågått mye arbeid som er relevant og viktig å relatere seg til. Ulike forskrifter og nasjonale planer som settes ut i livet og forankres og levedegjøres i alle kommuner. Det dreier seg for eksempel om rammeplan for barnehagen, rammeplan for SFO, nytt læreplanverk for grunnskolen, strategi for praktiske og estetiske fag, og Stortingsmeldingen for barne- og ungdomskultur. Det pågår også arbeid med ny opplæringslov og justering av kulturloven.

I tillegg er det mange ulike andre reformer og satsinger som berører arbeidet. For å nevne noe er Barnevernsreformen som trådte i kraft 1.1.2022, Leve hele livet — En kvalitetsreform for eldre (Meld. St. 15, 2017–2018), Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO (Meld. St. 6, 2019–2020), noe av det som har preget arbeidet.

Viktige problemstillinger for refleksjon og dialog, har bla vært:

...Å vokse opp i din kommune – det gode liv i din kommune...

- Hva er ambisjonene?
- Hva er kunnskapsgrunnlaget?
- Hva er viktige forutsetninger? Hva og hvem er kildene?
- Hvor berører våre oppgaver og mål hverandre og hva betyr det for kulturskolen og de øvrige aktørene?

Samlinger og tematikk

Her presenteres kort hvordan vi har jobbet med innholdet for samlingene og hvilket tanke sett som ligger bak. Vi har etablert en programgruppe, som sammen med prosjektledelsen, har hatt hovedansvaret for å utforme programmet. Koordinatorene (se omtale lenger ned) og våre kollegaer i KS-konsulent (Jørn Arild Mikkelsen & Marlen Faanesen), har også vært med i dialogen, særlig de to siste har vært involvert i dette.

Her er eksempel på program for todagerssamling (september 2021):

Dag 1		Dag 2	
Når	Hva	Når	Hva
10:00	<u>Fellesinfo og oppstart for alle i plenum</u> Påkobling – hvor er vi?	08:30	God morgen – påkobling
10:45	<ul style="list-style-type: none">• Koble til utgangen av samlingen - og mellomarbeidet• Hvordan skape et kommunalt kunnskapsgrunnlag?• Status og ambisjoner i egen kommune	08:45	Prosess-støtte – hva kan det være for noe?
11:45	PAUSE	09:15	Innledning og felles overbygning – «den store innrammingen»
12:00	Språk, argumentasjon og eierskap – hvordan kan kulturskolen gjøre en forskjell? Og hva tufter vi det vi sier på?	10:00	Hva betyr dette for vårt arbeid? Arbeid i kommunegrupper – med besøk i andre relevante kommuner
13:00 – 14:00	Lunsj	11:30-12:30	Lunsj
14:00 – 14:30	Hva skal vi sitte igjen med etter prosjektet? Hva betyr det for arbeidet underveis?	12:30	Presentasjon av mellomarbeidet
14:30 – 17:30	Vi fyller verktøykassa: Tjenestereiser Hvordan jobbe med dette i egen kommune? Prosessarbeid på tvers	13:00	Gruppearbeid - Start på og planlegging av det videre arbeidet i kommunen
17:30	FRI! ☺	13:15	Pause
18:30	Fellesmiddag	14:30	Hvorfor og hvordan skal kulturskolen være i forsetet for lokale samskappingsprosesser? Hva er kulturskolens fortrinn og styrker?
		16:00	SLUTT

Øvrige program finnes her:

[Samling 2](#)

[Samling 3](#)

Forberedelser

Til alle samlinger er det også laget forberedelser. Et ønske om at alle har forberedt seg og for «felles påkobling», er det alltid noe å lese, gjøre eller reflektere rundt i tiden før samlingene. Gjerne også noe kommunegruppene kan gjøre sammen.

Eksempel: [Forberedelser til Samling 3](#)

Fasetenkning

Vi har strukturert pilotens arbeid og kommunenes arbeid med utgangspunkt i aksjonslæring, og aksjonslæringsringsfasene. Det betyr at vi, med det som tankesett har forsøkt å beskrive ulike temaer og spørsmålsstillinger som kan være relevante «fra start til mål». Kommunene må allikevel i sitt lokale arbeid, gjøre egne vurderinger og prioriteringer.

(Se under «erfaringer så langt, for mer info»)

Mål og struktur

Kommunene er utfordret på sette sine egne lokale mål, med utgangspunkt i målene for prosjektet (se nedenfor). Dette er noe kommunene blir etterspurt på i dialogen vi har gjennom «prosjektstøtte».

Med utgangspunkt i målene og de oppgavene kommunene formulerer, lager de en hensiktsmessig struktur med kommunegruppe, møteplan, tidsplan osv.

Dette har vært utfordrende for noen kommuner, andre har raskere funnet sin måte å organisere og lede arbeidet på.



EFFEKT MÅL

- Kommunene jobber tverrfaglig og tversektorielt og samskaper med andre relevante aktører
- Kommunene har sterkere fokus på helhetlige tjenester for barn og unge og oppvekstfeltet
- Kulturskolen har en klar rolle og funksjon i den enkelte kommune
- Kulturskolen er på vei mot en funksjon /er etablert som ressurscenter for hele kommunen

RESULTAT MÅL

Gjennom prosessarbeid og lederutvikling, skal prosjektet bidra til at:

- Kommunene har etablert systematiske rutiner og kjennetegn på kontinuerlig lokalt utviklingsarbeid, hvor samskaping og medvirkning er sentralt
- Kommunene har formulert innhold, metoder, struktur og indikatorer på «retning» i sitt arbeid med Fremtidens kulturskole, som et eksempel på hvordan dette kan gjøres på flere tjenesteområder.
- Vi har beskrevet kjennetegn, prosessmål og indikatorer på måloppnåelse i tjenestenes arbeid som utviklingsaktør i kommune 3.0
- Vi har beskrevet konkrete kjennetegn på «ledelse 3.0» og hvilke ferdigheter som fremmer ønsket tilstand.

Innbyggerinvolvering

Dette er en tematikk som er helt vesentlig i samskaping og medvirkning. Prosjektet har lagt dette inn som viktige bærebjelker i pilotarbeidet. Kommunene er veldig interesserte og ønsker videre enda mer konkret arbeid med, trening i og verktøy og eksempler på hva, hvordan og hvorfor.

Samspill politikk administrasjon

Forankring av arbeidet både politisk og administrativt har vært utfordrende for flere av kommunene. Det er også veldig ulikt hvilken praksis kommunene har på dette i sitt daglige virke. Dette er derfor satt på dagsorden på samlingene, etter ønske fra kommunene. Veldig positiv tilbakemelding på denne tematikken. Noen av kommunene melder også tilbake at var nyttig å ha politisk representasjon med på dette, noen hadde politisk ledelse, noen en komiteleder, andre har en politiker med i kommunegruppen.

Hvor er vi, hvor vil vi og hvordan kommer vi oss dit

Dette er en enkel, men samtidig utfordrende metafor- og et konkret tenkesett, når flere med ulikt ståsted skal arbeide seg sammen. Hvordan ser det ut i ønsket situasjon, hvordan ser det ut i dag – og hva skal til for at vi flytter oss mot ønsket bilde. Hvem skal være med og beskrive bilder, hvilke tiltak må skje på ulike forvaltningsnivåer, hos ulike roller og fagområder?

Jo tidligere kommunegruppene går inn i dette sammen, med varierte perspektiv og ansvarsområder, jo mer kan de få på bordet som kan gi dem et felles og helhetlig utgangspunkt for videre arbeid.

Samskaping og medvirkning som tankesett

Fremtidens kulturskole i fremtidens kommune er basert på et tankesett hvor mange ulike roller, fagområder og ulike interessenter jobber sammen for å finne de gode løsningene. Det betyr nye arbeidsmåter, nye verktøy, mål som flere er med på å bidra til utformingen av og oppnåelsen av. Det tar mer tid å komme frem til mange av elementene i et utviklingsarbeid basert på samskaping og medvirkning. Men det vi vinner på bedre løsninger, eierskap og engasjement og en total ressursutnyttelse – og kanskje også mer treffbare og sammenhengende tjenester. Det mener vi kan veie opp det som legges inn av ressurser i et slikt arbeid.

Vi må bygge kapasitet, kompetanse og handlingsrom. Utviklingsarbeid og tankesett rundt dette, må ikke være prosjektbasert, men en del av drift. Kontinuerlig utviklingsarbeid, er en del av driften i fremtidens kommune.

Vi må trene. Og det er det vi legger til rette for i prosjektet. Trening bidrar også arbeidet som gjøres i kommunene til.

Arbeidet i kommunene

Det er i kommunene arbeidet skjer. Prosjektet har ingen verdi uten at kommunene har lokale prosesser, involvering, refleksjon og praktiske tiltak. Tematikken på samlingene, på koordinatorsamlinger og i mellomarbeidet skal alt sammen støtte opp om dette. Prosess-støtten som er etablert, skal også være en støtte for koordinator og for kommunegruppenes arbeid med å realisere sine mål og hensikter. Samtidig skal det knyttes opp mot prosjektets målsett – og kommunene skal utlede sine lokale mål med utgangspunkt i disse.

Forankring og begrunnelser

Et grundig arbeid med begrunnelser og forankring – allerede i søknadsperioden – og ikke minst i oppstarten av piloten har vist seg å være helt avgjørende. Felles «problemforståelse», politisk og administrativt eierskap og handlingsrom er vesentlig. At ikke en av partene i kommunen har formulert ønsket situasjon og oppgave alene, men i dialog og samskaping med flere er en suksessfaktor. Noen av kommunene melder at for svak, eller ensidig forankring og begrunnelse i starten, har gjort at de må ta to steg tilbake, før de har kommet i gang med innholdsarbeidet. Noen har «hoppet» rett på tiltak før de har jobbet godt med forankring og begrunnelser for det de ser på som mulige løsninger.

Kommunegruppe

Sammensetning og gode valg for hvilke roller og hvilken struktur som er mest hensiktsmessig er mye avhengig av oppgaven og hva som skal gjøres. En del av kommunene har formidlet erfaringer som kan tilsi at kommunegruppens arbeid med begrunnelser og hensikt med arbeidet, er vesentlig for å lykkes. Hensiktsmessig representasjon, når gruppen etableres og tydeliggjøring av hensikten med gruppens etablering skal gjøres er vesentlig. Sammensetting ved å knytte arbeid og oppgaver sammen – ikke på en parts betingelser, men for utvikling i samspill – er vesentlig som grunnlag for en «velfungerende kommunegruppe».

Mellomarbeid

For å bidra til å fokusere og konkretisere kommunenes arbeid, utformes det et mellomarbeid til perioden mellom hver fellessamling. Dette er knyttet til tematikk på samlingen som har vært, samtidig som det også peker videre mot neste samling.

Kommunene leverer inn før kommende samling for dialog og kunnskapsutvikling i fellesskapet. Det er ingen kontroll med dette som en lekse – men det benyttes som grunnlag for dialog og erfaringsutveksling på samlingene.

Her er som eksempel utdrag fra mellomarbeid 1:

Intensjonen med mellomarbeidet er å skape en best mulig beskrivelse av nåværende ståsted for arbeid med Fremtidens kulturskole og det fokusområde deres kommune har valgt.

Ståstedsbeskrivelsen danner et felles kunnskapsgrunnlag og et utgangspunkt for videre dialog i prosessen som pilotprosjektet legger til rette for.

For å omdanne tilgjengelig informasjon til kunnskap, må de som innehar ulike roller og ansvar for det arbeidet dere skal i gang med i felleskap diskutere hvordan data kan forstås. Samhandling i skjæringspunktet mellom politikk og administrasjon kan bidra til et økt kunnskapsgrunnlag i arbeid med samfunnsutviklingen generelt og Fremtidens kulturskole spesielt.

Tabellen nedenfor er ment som støtte til arbeidet:

Fase	Innhold	Forklaring
1	Målsettingen: Dette er målsettingen for kulturskolefeltet og relevante samfunnsområder i vår kommune:	Hvilke overordnede målsettinger (oppsummert) har dere for oppvekstfeltet (eller annet relevant samfunnsområde) og kulturfeltet (kulturskolen spesielt) i kommunen: <ul style="list-style-type: none">• Hva står i kommuneplan?• Hva står i sektorplaner?• Annet?

2	Ståsted/nå-situasjon: Dette vet vi om dagens vilkår og rammer i vår kommune:	Ståsted skal beskrive hva dere vet (oppsummert) om dagens situasjon i den/de sektoren(e) og det fokusområdet dere skal jobbe i : <ul style="list-style-type: none"> • Styrker • Utfordringer • Muligheter Hvordan vet dere det?
3	Hva har vi behov for å vite mer om? <ul style="list-style-type: none"> • Dette tror vi (våre «hypoteser») • Dette lurer vi på • Dette må vi undersøke: 	<ul style="list-style-type: none"> • «Telling» (kvantitative data) • «Fortelling» (kvalitative data) • Perspektiver som mangler/er mangelfulle? Hvordan kan vi finne det ut?

Prosess-støtte

Med bakgrunn i erfaringer med veiledningsprogrammet til Norsk kulturskoleråd, tilbys alle deltakerkommunene i piloten «Kulturskole 3.0 – Kulturskolen som utviklingsaktør i fremtidens kommune», prosess-støtte. **Ordningen er ikke obligatorisk, men et tilbud til kommunene.**

Det gjøres individuelle avtaler med den enkelte kommune og prosjektet.

Nedenfor skisseres rammene for våren 2022:

Hensikt og tematikk

- Hensikten er å støtte kommunene i å planlegge og gjennomføre sitt lokale prosessarbeid tilknyttet Fremtidens kulturskole-prosjektet.
- Tilbudet baserer seg på arbeidsmåter i grensesnittet mellom rådgivning og veiledning.
- Aktuell tematikk for prosess-støtten kan være:
 - Forankring og begrunnelser
 - Struktur og plan for arbeidet
 - Møtemetodikk
 - Prosessledelse
 - Samhandling og samskaping
 - Medvirkning

Ressurser

Det er ansatte i Norsk kulturskoleråd, med veilederkompetanse og erfaring fra veiledningsarbeid som har dannet et team som planlegger og gjennomfører dette.

Organisering

Prosjektet har sluttet å tegne organisasjonskart. Det har vært mange idéer og forslag. For resten av pilotperioden har prosjektet organiseringen som beskrives under her.

Styringsgruppe

- Oppgaver: sette rammer – utøve eierskap – gjøre vedtak på overordnet nivå - forankring
- Møtefrekvens: 2 - 3 pr semester
- Arbeidsform: møtes for beslutninger, statusoppdatering og gi retning – prosjektleder administrerer
- Medlemmer:
 - Avdelingsdirektør for Oppvekst-, Kultur- og utdanningsavdelingen i KS (Kristin Holm Jensen)
 - Direktør for Norsk kulturskoleråd (Morten Christiansen)

Prosjektgruppe

- Oppgaver: operativt ansvar, sette mål og tiltak, gjennomføre, rapportere, planlegge og lede aktiviteten
- Møtefrekvens: 1 gang pr mnd
- Arbeidsform: konstituerer seg selv, roller og arbeidsoppgaver tilpasses gruppas besetning
- Medlemmer:
 - Prosjektleder. Representerer både KS & Kulturskolerådet (Torkel Øien)
 - 2 fra KS, gjerne en fra Region (Jane Camilla Bjerke Bergh & Trond Kalhagen)
 - 2 fra Norsk kulturskoleråd (Åste Selnæs Domaas & Ole Jakob Nedrebø)

Ressursgruppe

- Oppgaver: Være sparringspartner for både prosjektgruppa og prosjektleder bla på form, innhold, arbeidsmåter og når det produseres skriftlig materiale i prosjektet (rapporter ol)
- Møtefrekvens: Møte og deltakelse på hver av fellessamlingene (6 i året). Inviteres til koordinatorsamlinger (6 i året). Noen få «mellommøter», ved behov.
- Medlemmer:
 - 4 rådgivere fra kulturskolerådet (Rut Jorunn Rønning, Ragnhild Skille, Merete Wilhelmsen, Anders Rønningen)
 - 2 rådgivere fra KS (Lise Corwin, Siri Hansen)

Programgruppe

- Oppgaver: Fungerer som en referansegruppe, lyttepost for deltakerne og innspillsforum for programutvikling gjennom hele piloten. Programgruppen jobber frem mot koordinatorsamling for tilbakemelding.
- Møtefrekvens: Et møte mellom hver samling & et oppsummeringsmøte på slutten av hver samling
- Medlemmer:
 - 3 deltakere fra pilotkommunene (Alexander Krohg Plur - Ås, Trond Otto Berg - Stranda, Turi Oddveig Bruland - Sunnfjord)
 - Prosjektleder (Torkel Øien)

Sluttproduktgruppe

- Oppgaver: Arbeidsgruppen skal foreslå og konkretisere hva piloten Fremtidens kulturskole skal sitte igjen med 31.12.22. - Dette gjør arbeidsgruppen gjennom å konkretisere:
 - hvilken form for dokumentasjon, formidling av læring, erfaring og kunnskap prosjektet og de deltakende kommunene skal produsere i løpet av piloten og hvorfor.
 - hva det skal brukes til og hvilken form det bør ha for å nå bruksintensjonen.
- Møtefrekvens: Etter avtale og behov. Hyppigere møte frem til bestilling og rammer for rapportering er klart. Underveis når det er aktuelt med sparring-gruppe med skrivegruppen.
- Medlemmer:
 - 3 deltakere fra pilotkommunene (Morten Hagevik - Porsgrunn, Jon Esteban Furøy- Asker, Ann-Kristin Rifseim - Lillestrøm)
 - Prosjektleder (Torkel Øien)

Skrivegruppe

- Oppgaver: Ulike oppgaver i gruppen. Noe leder og skriver, noen sparrer og spiller inn. I fellesskap skal disse levere en sluttrapport som inkluderer videre bruk av erfaringer og materiale i rapporten.
- Møtefrekvens: Etter avtale og behov. Egen møteplan etter hvordan de ønsker å løse oppgaven.
- Medlemmer:
 - 1 fra KS (Jane Camilla Bjerke Bergh)
 - 3 fra Norsk kulturskoleråd (Ragnhild Skille, Merete Wilhelmsen, Anders Rønningen)
 - Ekstern ressurs (Ann-Evy Duun, Kommunalsjef kultur og inkludering – Namsos kommune)
 - Prosjektleder (Torkel Øien)

Samhandling KS og kulturskolerådet

Underveis i arbeidet har det vært veldig nyttig med ulike perspektiver, kompetanse og erfaring. Det har preget innhold og arbeidsmåter – særlig med tanke på hvordan hele oppvekstfeltet og samfunnsutvikling kan sees i samspill med utviklingen av Fremtidens kulturskole.

Ulike arenaer og møteplasser, ulike nettverk og fagmiljøer har vært involvert og besøkt. Det kan også se ut som dette har påvirket samhandling og samskaping i arbeidet lokalt og sammensettingen av kommunegruppene, som deltar i piloten.

Ordførerbrev

Politisk ledelse i KS og Kulturskolerådet møttes våren 2021. Noe av resultatet var et brev til alle lendets ordførere. Målet var å informere om prosjektet og hvordan kommunene kan dra nytte av dette i sin egen kommune.

[Les ordførerbrevet](#)

Samhandling i regioner og fylker

Videre oppfordret politisk ledelse KS' åtte regioner og Kulturskolerådets ti fylkesavdelinger til å møtes «lokalt» i løpet av prosjektperioden, med Fremtidens kulturskole på agendaen, blant annet ved å vise fram gode eksempler på hvordan kulturskolen kan virke sammen med andre kommunale tjenestetilbud i dagens og fremtidens kommune.

Våren 2021 ble dette fulgt opp med et møte med alle regiondirektørene i KS og rådgivere med fylkesansvar i Kulturskolerådet. Der var det enighet om å ta dette videre, når «tiden var moden». Våren 2022 samles rådgivere i KS og Kulturskolerådet, som jobber i regioner og fylker, for å se nærmere på hvordan de kan samhandle bedre, dra nytte av hverandre og legge til rette for erfaringsdeling og kunnskapsutvikling. Både generelle måter å legge til rette et slikt arbeid og konkret for en tettere samhandling i enkeltregioner.

Søknader og deltakere

Utlysingen skjedde vinteren 2021.

Det kom inn 55 søknader om deltakelse i pilotprosjektet. En jury hadde ansvaret for det vanskelige arbeidet med å velge ut de 16 kommunene som fikk plass i piloten. Noe beklagelig at mange ikke fikk plass, men veldig inspirerende at så mange viste interesse. Det tolkes som tegn på at prosjektet er aktuelt og at det er et stort potensiale i videre arbeid med tematikken.

De utvalgte kommunene

Disse kommunene fikk deltakerplass i pilotprosjektet:

Asker, Bodø, Gjesdal, Høyanger, Inderøy, Lillestrøm, Målselv, Nes, Porsgrunn, Steinkjer, Stjørdal, Stranda, Sunnfjord, Tynset, Ullensvang, Ås

Alle bortsett fra Tynset er med nå. Så pr i dag er det 15 kommuner med i prosjektet.

Erferinger så langt

Kommunene har kommet veldig ulikt i utviklingsløpet.

Vi har lagt opp en fasetenkning, både når det gjelder mål og utviklingsarbeidet lokalt og i prosjektets «fellesarbeid», som baserer seg på aksjonslærings sirkelen.

Aksjon = handling
Aksjonslæring - lære av egne handlinger
Fokus på å utvikle felles kompetanse og -kapasitet, ikke kun løse enkeltstående tiltak
Utvikling av praksis gjennom å koble praksis med teori/ kunnskap
Aksjonslæring - kollektiv utvikling av egen praksis
En væremåte og arbeidsmåte

«To spor» er et begrep vi jobber med i alle former og nivåer. Altså et spor som handler om innholdselementet – kommunenes eget utviklingsområde og et spor som handler om hvordan de jobber – prosess-spoet. Det er både basert på at det skal stå igjen et stilas etter at piloten, som står støtt, og som handler om kjennetegn på godt

prosessarbeid, samskaping og medvirkning i hver enkelt kommune. «Slik gjør vi det her hos oss», og begrunnelser for det.

Denne modellen er utgangspunktet for det:

FASER	ETABLERINGSFASE, KARTLEGGING OG BEGRUNNELSER	IDENTIFISERE MULIGHETER	SETTE MÅL	PRØVE UT LØSNINGER TILTAK	EVALUERE LØSNINGER, TILTAK OG MÅLOPPNÅELSE
Kommunenes arbeid	<ul style="list-style-type: none">Etablere strukturerForankringPlan for evalueringFokusområde landetArbeidsformer drøftet og roller avklartAmbisjoner og fremtidsbilder	<ul style="list-style-type: none">Forventningsavklaring er med involverteKjennetegn for at man er på rett vei – i begge sporRigge for tiltak og testingKjennetegn på god samhandling i vår kommuneUtvikle og konkretisere	<ul style="list-style-type: none">Plan for tiltak og gjennomføringArbeidsmåter i samhandling og medvirkningMedvirkning og involvering: erfaringer til nåInnbyggermedvirkning, samskaping, møteplasser, form og verktøyKonsekvenser og justeringer av tiltak	<ul style="list-style-type: none">Gjennomføre og evaluereRapportering før sluttrapportHvordan har vi jobbet så langt og hvorfor?Konsekvenser for videre arbeidTidslinje på lang siktIverksetting av modeller, arbeidsformer og tjenesterEvalueringer, justeringer – hva sikrer bærekraft for vårt videre arbeid?	<ul style="list-style-type: none">Konklusjoner og videre tiltakDokumentasjon ved reizens slutt.Hver kommune leverer skriftlig og visuell dokumentasjonKonsekvenser og spredninger lokaltTiltak og strukturer som sikrer videre tjenesteutvikling og samskaping for fremtiden

Modellen skaper både forbindelser for det vi skal bygge sammen i fellesskapet – men også mulighet for kommunene til skreddersøm, når de formulerer mål for det lokale arbeidet, knyttet til «to spor» og når de velger tematikk som de ønsker å jobbe med, både i prosess-spoet og innholdsspoet.

Her finnes det en oversikt over kommunenes fokusområder:

 [Kommunenes fokusområder 2021-22.docx](#)

Kommunenes tilbakemelding

Mange av pilotkommunene opplever og ha fått på plass en god struktur og forankring, for sitt lokale arbeid. Det er det lokale arbeidet som er hovedfokus og der det jobbes med utvikling og samskaping konkret. Det viser seg i dialogen med enkeltkommuner, på koordinatorsamlinger og på fellessamlingene at forankringsarbeidet, både politisk, faglig og administrativt er helt vesentlig. Vesentlig både for godt prosessarbeid og for konkret arbeid med tjenesteutvikling og tjenestetilbud.

Flere kommuner har måttet gå en ekstra runde eller to for forankring – både hos de miljøene de skal samskape med – men ikke minst også hos politisk og administrativ ledelse.

Hva er samskaping – og hvor og når starter det? Er det feks kulturskolen med utgangspunkt i sin faglighet, sine tjenester og tanker om gode løsninger som skal invitere andre tjenester og fagmiljøer inn som samarbeidsparter? Eller starter det med en synliggjøring av felles mål for eksempel i oppvekstsektoren, for lokalsamfunnsutvikling og dialog om hva som er et felles utgangspunkt og målbilde – og hvordan de ulike tjenestene kan utfylle og forsterke hverandre i sitt arbeid? Hvilke stemmer som er relevant og nødvendige i medvirkning rundt fremtidens kulturskole og fremtidens kommune, er også viktig å forholde seg bevisst til. Kommunene jobber med dette.

Det er lett å kaste seg rett på gode tiltak, uten å ha tilstrekkelig forankring og prosesser med «interessentene» som grunnlag.

Balansen mellom mål og retning som trigger og motiverer og gode prosesser som forankrer og skaper eierskap og felles retning, er et godt bilde på mange av kommunenes oppsummering av en viktig læring i første periode. Lett å si, men utfordrende både å planlegge for og sette ut i handling.

Veien videre

Hva skal vi sitte igjen med og hva skal vi bruke det til?

Det har vært jobbet med dette helt fra starten av piloten. Nå er det etablert en skrivegruppe. Med ansatte i KS, kulturskolerådet og en «ekstern ressurs». Den «eksterne» har jobbet både i KS og Kulturskolerådet – og står nå i praksisfeltet, med nyttige erfaringer og briller.

Vi har en referanse og sparring-gruppe hos deltakerkommunene, på tre personer, som vil være viktige i dialogen rundt relevans, utbytte og kommunenes blikk og erfaringer.

Kommunenes erfaringer er de viktigste for alt vi sitter igjen med, så kommunene har fått en [beskrivelse av forventninger til deres bidrag i rapporteringen](#). (Det har vært en omfattende samskappingsprosess rundt innholdet i, formen på og hensikten med dette).

Kommunenes innspill og prosjektledelsens erfaringer med pilotarbeidet, vil danne utgangspunktet for anbefalinger videre.

Rapporteringsmateriale har som mål å være klart ved årsskiftet 2022/23.

Tanken er at det med utgangspunkt i materialet også lages et rammeverk for utviklingsarbeid, som bla bygger på erfaringer med noe tilsvarende fra [Absoluttprogrammet](#) – oppvekstprogrammet til KS.

Kunnskapsdeling

Rapportarbeidet skal også konkludere med når, hvor, hvordan og med hvilken hensikt vi i 2023 skal rigge arenaer og kanaler for deling av erfaringer. Prosjektledelsen, sammen med deltakerne har konkludert med at vi presenterer materialet når rapporten og rammeverket beskrevet over, er klart.

Samhandling i regionene

Ansatte i KS og kulturskolerådets regions-avdelinger, møtes, sammen med prosjektledelsen, juni 2022. Dialogen på og etter dette møtet vil også prege valgene for deling og fellesarbeid regionalt og oppfølging og videre arbeid med Fremtidens kulturskole, både lokalt og nasjonalt.

Ressurser

Det er laget både et budsjett og en beskrivelse av grupper/arbeidsressurser tilknyttet prosjektet. Det viktigste vi har er fantastisk dedikerte og ivrige medarbeidere og deltakere i piloten. Den kunnskapen og det engasjementet de representerer er viktig å foredle godt i det videre. Vi samhandler også tett med to ansatte i KS-konsulent i planlegging og gjennomføringen av samlingene. Deres erfaringer og kompetanse er viktige ressurser i vårt arbeid.

Når det gjelder økonomi pr nå, så har prosjektet benyttet noe mindre enn forventet i første periode, da vi har hatt flere digitale samlinger enn forventet. Det gjør at prosjektet, slik det ser ut nå, kan styres inn på å gå i null.

Det er skissert opp, i budsjettet, en stor egeninnsats i eierorganisasjonene – det er viktig å merke seg. Særlig har kulturskolerådet lagt en del ekstra ressurser på bordet, knyttet til å sammenkoble veiledningsarbeidet og Fremtidens kulturskole – for enda bedre resultater nå og for gode løsninger i Fremtiden.

Konklusjon

Nå, når vi er midtveis i pilotløpet, er det mye å lære og mye spennende vi skal holde fast i videre. Det er utfordrende å lede et prosjekt som baserer form og innhold på samskaping, medvirkning og prosessarbeid som metode og mål.

Prosjektledelsen mener allikevel, og kanskje nettopp med bakgrunn i det ovenfornevnte at vi er på god vei mot å svare ut formålet for prosjektet:

med bakgrunn i kunnskapsgrunnlaget i [rapporten](#) "På vei mot fremtidens kulturskole", å:

- Bistå kommunene med å etablere tankesett og arbeidsformer som kan styrke de ulike aktørenes rolle og funksjon i fremtidens kommune
- Styrke kommunenes kompetanse og kapasitet til å drive utviklingsarbeid lokalt, på tvers av fag og sektorer
- Teste ut og utforske hvordan kulturskolen og andre kommunale tjenester kan ha en aktiv rolle som samfunnsutviklere og etablere gode strukturer og arbeidsmåter for dette



Torkel Øien, mars 2022