

# Konsulentverksamheten i Örebro län

Juni 2012

## Innehållsförteckning

Innehållsförteckning .....	2
Inledning .....	3
Bakgrund och syfte .....	3
Genomförande.....	4
Målgrupper i undersökningen .....	4
Genomförande.....	4
Resultatdisposition .....	5
Konsulentverksamheten idag .....	6
Konsulentverksamheten i Örebro län.....	6
Riktlinjer för konsulentverksamheten .....	7
Konsulentarbetet .....	8
Konsulentrollen .....	9
Samverkan mellan konsulenterna .....	11
Konsulentverksamheten i övriga landet .....	13
Skåne .....	14
Halland .....	15
Konsulentverksamheten i framtiden i Örebro län .....	16
Förslag 1. Samlade konsulenter .....	16
Fördelar .....	16
Nackdelar .....	17
Förslag 2. Samlade resurser på kulturinstitutioner.....	19
Fördelar .....	19
Nackdelar .....	19
Övrig argumentation kopplad till förslag 2.....	20
Slutdiskussion .....	22

## Inledning

### Bakgrund och syfte

Regional kulturkonsulentverksamhet med statligt och regionalt stöd har vuxit fram under sista hälften av 1900-talet. Idag finns statligt stödda konsulenter inom hemslöjd, dans, film, konst, teater och musik. Konsulenter inom mångkultur och ”ung kultur” har också periodvis fått statligt stöd. Förutom statligt stödda konsulenter har flera regioner även satsat på konsulenter som helfinansieras av region och/eller föreningsliv.

Utgångspunkten för konsulentverksamheten har varit att stödja, främja eller bevara en viss kulturform. Statens kulturråd beskriver konsulentverksamheten på följande sätt:

*”Med regional konsulentverksamhet avses en verksamhet som på olika sätt stärker och utvecklar strukturerna för respektive verksamhetsområde samt tillgängliggör det för allmänheten.”*

#### **Information om ansökningar av bidrag 2011**

I direktiven för samverkansmodellen och kulturplanen har begreppet konsulentverksamhet ersatts av ”konst- och kulturfrämjande verksamhet”. Örebro läns kulturplan 2012-2014 beskriver under rubriken ”Konst- och kulturfrämjande verksamhet” behovet av en stärkt konsulentverksamhet i länet:

*”Konsulenterna har ett viktigt, men svårt uppdrag att bedriva ett strategiskt främjande arbete över hela länet. Behovet av att samarbeta över kulturgränser och samordna resurserna för att nå resultat blir allt tydligare. Inom konsulentgruppen finns ambitioner att arbeta mer gemensamt och utveckla nya arbetsätt inom ramen för den nya samverkansmodellen och med kulturplanen som grund. Konsulentrollen som strategisk och mobiliserande kraft behöver stärkas. Exempelvis förs diskussioner kring att bilda ett regionalt resurscentrum. Det skulle innebära en utveckling av konsulentuppdraget där den samordnande och strategiska rollen stärks. Relationer med skolor, föreningsliv och professionella kulturskapare för att kunna bidra med omvärldsbevakning, rådgivning, nätverk och mötesplatser är viktiga delar som behöver utvecklas vidare.”*

Utvecklingsområdet i kulturplanen 2012-2014 beskrivs som: *”Resurscentrum för kultur ska utvecklas – Utredda förutsättningar och former för att utveckla konsulentverksamheten till ett resurscentrum.”*

**Syftet** med den här presenterade utredningen är att se närmare på förutsättningarna för att utveckla konsulentverksamheten till ett resurscentrum.

**Centrala frågeställningar** i utredningen är:

- Hur fungerar konsulentverksamheten i Örebro län idag?
- Vilka eventuella förändringar behövs och varför?
- Vilka fördelar och nackdelar finns med en samlad konsulentverksamhet och hur skulle en samlad verksamhet kunna organiseras?
- Hur utvecklas konsulentverksamheten på andra håll i Sverige?

**Utgångspunkt för utredningen** har varit att skapa ett underlag för ett väl grundat beslut om konsulentverksamheten i Örebro län. Undersökningen är tänkt att fungera som underlag för beslutsfattare och för fortsatta diskussioner och ställningstagande inom området.

## Genomförande

### *Målgrupper i undersökningen*

Centrala målgrupper i utredningen är huvudmän, konsulenter och samordnaren för konsulentnätverket. Dessa är valda utifrån att de idag ansvarar för konsulentverksamheten och dess genomförande. För att ge en omvärldsbild har samtal med regionala kulturtjänstemän i andra regioner förts. Länets kommunala kulturchefer har också haft möjlighet att lämna eventuella synpunkter.

### *Genomförande*

Utredningen har genomförts genom ett tjugotal djupintervjuer med:

- Konsulenter (samtliga utom hembygdskonsulenten)
- Huvudmän (samtliga)
- Sammanställande för konsulentnätverket
- Andra regioner (Halland, Skåne samt kortare samtal med bland annat Östergötland, Västerbotten, Gotland, Gävleborg och Blekinge)

Övrigt material som har använts i utredningen är:

- Regionala uppdragsbeskrivningar, avtal, verksamhetsplaner samt dokumentation kopplat till konsulentverksamheten i Örebro län.
- Två nationella rapporter av Statens kulturråd som behandlar konsulentverksamheten<sup>1</sup>.
- En webbenkät med tre öppna frågor till samtliga kommuners kulturchefer i Örebro län.
- Delar av utvärderingar av konsulentverksamheten som har genomförts i andra regioner.

Syftet med utredningen är inte att kartlägga statistiska åsikter, därför har intervju liknande återkopplingar genomförts när nya synpunkter har framträtt i materialet. Konsulenter och huvudmän har också haft möjlighet att lämna synpunkter på en preliminär rapport, vilket har lett till några omarbetningar och förtydliganden. Denna metod har använts utifrån synen att de intervjuade är aktivt tolkande subjekt, vars återkopplingar är en viktig del av analysen.

---

<sup>1</sup> En utvärdering av den regionala konsulentverksamheten inom konst och dans genomförd av Statens kulturråd 2003

En utvärdering av mångkulturkonsulentverksamheten genomförd av Mångkulturellt Centrum och Statens kulturråd 2006 (Har du sett på mångkulturkonsulenten! Nina Edström).

Ambitionen i utredningen har varit att inta en så öppen position som möjligt och låta samtliga intervjuade utveckla sina nuvarande tankegångar. Samtidigt står landstinget i Örebro län för genomförandet av utredningen och det är det perspektivet som präglar rapportens slutsatser.

## **Resultatdisposition**

Resultatet av utvärderingen presenteras under följande huvudrubriker:

- Inledning
- Konsulentverksamheten idag
- Konsulentverksamheten i övriga landet
- Konsulentverksamheten i framtiden i Örebro län
- Slutdiskussion

I rapporten används för enkelhetens skull beteckningen ”konsulent” och ”konsulentverksamhet” även om titeln som används i länet idag varierar.

## Konsulentverksamheten idag

### Konsulentverksamheten i Örebro län

I början av 2000-talet var Örebro läns landsting huvudman för konsulenterna, som satt utplacerade på olika platser. De träffades regelbundet på enhetsmöten. 2006 flyttade konsulenterna till det då nybildade regionförbundet. Konsulentrollen ändrades till att bli mer strategiskt inriktad i linje med regionförbundets uppdrag. Efter en kort tid på regionförbundet flyttades konsulenterna till respektive kulturinstitution. Tanken var att konsulenterna skulle få en bättre situation, nära kulturverksamhet inom det egna området. Eftersom Örebro län inte har institutioner inom dans och film blev dessa kvar på regionförbundet tillsammans med regionbibliotekets konsulent. Huvudmannskapet för amatörteaterkonsulent och musikkonsulent övertogs också av folkbildningen, via Örebro läns bildningsförbund. För att skapa ett samarbete mellan konsulenterna bildades konsulentnätverket, med en samordnare från regionförbundet.

2012 gick Örebro län in i samverkansmodellen, och Örebro läns landsting fick därmed huvudansvaret för kultur. Dans- och filmkonsulent flyttade till landstinget medan övriga konsulenter blev kvar hos respektive huvudman. 2012 ser konsulentverksamheten i Örebro län ut enligt följande:

KONSULENT	HUVUDMAN	FINANSIÄR
Utvecklingsledare Dans	Örebro läns landsting	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Utvecklingsledare Film	Örebro läns landsting	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Hembygdskonsulent (50%)	Örebro läns museum	Örebro läns museum
Teaterkonsulent	Riksteatern Örebro län	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Amatörteaterkonsulent (80% )	Örebro läns bildningsförbund	Örebro läns bildningsförbund, Örebro läns landsting
Rockkonsulent ( 50% )/musikkonsulent (50%)	SceniT (ideell förening)	Örebro läns bildningsförbund, Örebro läns landsting, Länsmusiken i Örebro AB
Hemslöjdskonsulent, hårdslöjd (50%)	Örebro läns museum	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Hemslöjdskonsulent, textil slöjd	Örebro läns museum	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Konstkonsulent	Örebro läns museum	Statens kulturråd, Örebro läns landsting
Utvecklingsledare Bibliotek (barn och unga)	Örebro läns landsting	Örebro läns landsting

I Örebro läns kulturplan påpekas att konsulentverksamheten behöver stärkas och bli en tydligare resurs inom kulturområdet. Det beskrivs också som viktigt med mer samverkan mellan konsulenterna.

Tabellen nedan visar finansieringen av konsulentverksamheten 2012<sup>2</sup>.

Konsulent	Medel från staten (som fördelas av landstinget inom samverkansmodellen)	Övriga medel från landstinget	Totalt fördelat av Örebro läns landsting	Därav medel att använda i verksamheten (ej lön, lokalhyra)	Övriga medel
Utvecklingsledare Dans	202	694	896	361	
Utvecklingsledare Film	470	459	929	382	
Teaterkonsulent	176	512	688	20	
Amatörteaterkonsulent		325	325	68	150*
Rock-/musikkonsulent		412	412	100	400***
Hemslöjdskonsulent 1,5 tjänst	466	485	951	87	
Konstkonsulent	200	390	590	49	
<b>TOTALT</b>	<b>1516</b>	<b>3277</b>	<b>4793</b>	<b>1414</b>	

\*Från Örebro läns bildningsförbund

\*\*\* varav 200 som verksamhetsmedel från Länsmusiken och 200 från Örebro läns bildningsförbund

De totala medlen såväl som verksamhetsmedlen varierar mellan konsulenterna och vissa siffror är svåra att jämföra. Det kan också förekomma ytterligare verksamhetsmedel än de ovan angivna för projekt och liknande.

## Riktlinjer för konsulentverksamheten

Konsulentverksamheten har dels styrts av riktlinjer från respektive statlig myndighet och dels genom avtal med den regionala nivån. Ibland har även ytterligare krav från huvudmannens verksamhet tillkommit. En del konsulenter upplever därför att kraven tidigare har varit många och ibland motstridiga. Idag är situationen en annan då kulturplanens utvecklingsområden har godkänts av både statlig och regional nivå. Huvudmännen bör också, genom den förankringsprocess som föregick kulturplanen, stå bakom de mål som gäller för respektive konsulentverksamhet.

En översikt av länets kulturplan såväl som tidigare avtal och statliga direktiv visar samtidigt att målsättningarna för konsulentverksamheten ofta är relativt oprecisa. Fördelen är att det ger handlingsfrihet och utrymme för kreativitet. Nackdelen är istället risken att olika parter tolkar skrivningar på olika sätt med olika förväntningar på verksamheten som följd. Att utvärdera verksamheten kan också vara svårt.

<sup>2</sup> Hembygdskonsulenterna som idag har en tjänst på 50% ingår inte i sammanställningen, då denne helfinansieras av Örebro läns museum. Samtidigt erhåller museet verksamhetsmedel från Örebro läns landsting, så gränsdragningen skulle kunna göras på ett annat sätt.

## Konsulentarbetet

När konsulenterna i Örebro län berättar om sin verksamhet är följande vanligt förekommande arbetsuppgifter:

- Utbildningsinsatser, information och rådgivning i syfte att öka kunskap, stimulera, och öka möjligheten för andra att genomföra
- Genomförande av arrangemang/aktiviteter/projekt eller stöd till genomförande
- Administrativt arbete och marknadsföring av arrangemang genom utskick, hemsidor, foldrar etc.
- Sammanförande av olika aktörer för ökad samverkan
- Samverkan med det professionella kulturlivet, föreningslivet etc.
- Deltagande i regionala och nationella nätverk, samarbete med andra län, kontakt med statliga myndigheter.
- Arbete med strategiska dokument såsom kulturplan, samarbete över länsgränser etc.
- Arbete kopplat till huvudmans verksamhet

**Utbildningsinsatser** kan handla om utbildningsinsatser till lokala teaterföreningar, utbildning riktad mot länets biblioteksverksamhet, amatörteaterföreningar, unga filmare, proffsklasser i dans, slöjdlärare eller seminarier för fria professionella kulturskapare om olika sätt att utvecklas som företagare. Insatserna stödjer, stärker och ger möjlighet till ökad kvalitet och kunskap.

**Arrangemang som genomförs** kan handla om utbudsdag för skolan, med professionell scenkonst och annan kultur, samtidigt som en utbudskatalog till länets skolor lanseras, "Live at Heart" (musikarrangemang), regionalt deltagande i nationell filmtävling för unga filmare, Bubblan (en husvagn som fylls med kulturupplevelser och åker till barn/unga), en utställning med pinnstolar på konsthantverkarna, en professionell dansföreställning som kommer till Örebro, arbete med Visukalen eller möjlighet för barn att skapa under ledning av en bildkonstnär. Arrangemangen syftar till att sprida, synliggöra och till att delta inom aktuellt kulturområde.

**Marknadsföring och administrativt arbete** är en stor del av många konsulenter arbete. Några anger att det handlar om en fjärdedel av tiden. Samtliga konsulenter har tillgång till ett visst mått av administrativt stöd från sina huvudmän. Det handlar oftast om tillgång till kontor, att kunna använda mötesrum, kopiator, dator och telefon. En stor del av arbetet handlar dock om marknadsföring av olika arrangemang. Utan marknadsföring är det omöjligt att sprida det som sker till en större publik. Det betyder i praktiken att konsulenterna skapar sina egna inbjudningar/affischer och distribuerar dem vidare. Konsulenterna arbetar också med webbinformation och utskick via e-post. Andra exempel på vanligt förekommande uppgifter är att samordna olika moment i ett arrangemang, ta emot anmälningar, boka lokaler, ordna omkringarrangemang, kontrollera utrusning etc.

**Att ge råd, sammanföra och samverka** är en viktig del i konsulentarbetet som är svårare att beskriva. Det kan handla om att i samtal ge tips på aktör inom området, att svara på en



förfrågan via telefon eller att i ett möte ge råd eller information. Det kan också handla om att i samtal med andra aktörer komma på en idé som kan leda till nytt samarbete eller nya idéer. Även om det är svårt att konkret och målande beskriva denna verksamhet är funktionen viktig. Vad den kräver förutom social förmåga är en djup och bred kunskap både inom det egna området och om de aktörer som finns inom området. Kunskap om vad som sker inom regionen såväl som i andra regioner och nationellt är viktigt.

**Delta i regionala och nationella nätverk, samarbeta med andra län, kontakt med statliga myndigheter** och därmed vara uppdaterad inom sitt område är viktigt för konsulentuppdraget. Det sker exempelvis genom deltagande i regionala och nationella nätverk, konferenser, mässor, utbildningar etc. Att arbeta tillsammans med andra regioner ger också möjligheter till utbyte av kunskaper såväl som en mer ekonomisk användning av resurser. En stor del av konsulenterna arbetar länsöverskridande. Exempel på ett formaliserat sådant samarbete finns inom bibliotek, film och hemslöjd.

**Arbete med strategiska dokument såsom kulturplan** är också en del av arbetet. Kulturplanen är från och med att samverkansmodellen infördes 2012 det dokument som styr verksamhetens inriktning, både från statlig och regional nivå. I Örebro län har det därför setts som viktigt att konsulenterna är delaktiga i arbetet med att beskriva den egna verksamheten och aktuella utvecklingsområde i kulturplanen.

### **Konsulentrollen**

Även om de intervjuade konsulenterna befinner sig inom olika områden finns tydliga beröringspunkter i beskrivningen av vad deras arbete innebär och kräver:

#### **Förankring inom området, kunskap och engagemang**

Vid frågan om vad som motiverar konsulenterna är det tydligt att det finns ett starkt personligt engagemang för att främja och sprida kulturupplevelser inom det egna området, samt att föra vidare kunskaper och utveckla. Kunskap och erfarenhet inom området ses som den viktigaste resursen inom konsulentarbetet. Ett upparbetat kontaktnät beskrivs också centralt för att arbetet ska fungera. En av konsulenterna beskriver det på följande sätt:

*För att kunna arbeta främjande krävs den insikt som egen erfarenhet ger. När man känner till området, kan man se och förstå. Man kan visa intresse på rätt sätt. I mitt jobb är det viktigt att jag syns. Att jag åker ut och möter och visar mitt engagemang och på det sättet peppar och stöttar.*

De ekonomiska resurserna är betydelsefulla och, vilket redan konstaterats, varierande.

## **Att prioritera – inte drunkna i görande**

Konsulenterna beskriver relativt samstämmigt följande förutsättningar för det egna arbetet:

1. Att vara den enda aktören i länet med uppdraget.
2. Att ha ett stort, inte sällan spretigt uppdrag med många olika slags målsättningar. Målsättningarna är ofta otydliga och innehåller sällan resultat- eller effektmål.
3. Att arbeta med en frånvarande huvudman eller en huvudman utan kunskap om verksamheten.

Med andra ord finns både stor frihet och stor otydlighet. Det krävs att som konsulent vara självmotiverad och har förmågan att prioritera. Så här beskriver en av konsulenterna detta:

*Man ska inte bara komma på idéer och genomföra dem själv. Man ska också utvärdera dem och sedan utveckla dem vidare! Man ska ha minst tio bollar i luften samtidigt. Man behöver bolla med någon, och man kan känna sig osäker om det man gör är nog eller inte. Det händer att man hakar upp sig på detaljer och tänker på det på nätterna. Det finns ingen som kan rycka in heller. Samtidigt är det en drivkraft! Men om man hade en tydligare ledning kan man tänka sig att denne gick in ibland och sa "Nej, det här gör inte vi!". När det bara är man själv blir det svårare. Sedan om de ideella faller ifrån och man står där själv. Då har man svårt att säga nej och det finns ingen annan som tar vid.*

Flera konsulenter uttrycker frustration över att de skulle vilja hinna mer än de gör inom sina olika uppdrag. Flera beskriver ett ständigt dåligt samvete och känslan av att trots allt inte göra tillräckligt. En del konsulenter menar att det är just att prioritera som de har blivit bra på med tiden. Andra beskriver en situation där de försöker göra mer än vad som egentligen är möjligt.

## **Sårbart ensamarbete**

I Örebro län arbetar flertalet konsulenter ensamma med sina uppdrag. Även om de organisatoriskt sitter hos huvudmän inom samma verksamhetsområde är upplevelsen att de bedriver en egen verksamhet vid sidan av den övriga verksamheten. Flertalet beskriver utifrån det sin verksamhet som sårbar. Vid frånvaro finns ingen som kan ta vid och det finns ingen att diskutera svårigheter och idéer med.

Bibliotekskonsulenten är undantaget. Hennes arbetssituation skiljer sig från övrigas genom att hon organisatoriskt finns i regionbiblioteket, som består av ytterligare två personer med liknande uppdrag. Den ene av dessa är hennes chef, som till skillnad från övriga konsulenters huvudmän upplevs vara väl insatt i hennes uppdrag. Rent fysiskt sitter hon också tillsammans med film- och danskonsulenten på Örebro läns landsting. Hon har också ett väl utvecklat samarbete med motsvarande konsulent i Västmanland.

## **Att arbeta strategiskt**

Konsulentarbetet i Örebro län har de senaste tio åren, såsom i många andra regioner, gått mot ett alltmer strategiskt arbete. Flera konsulenter påpekar att det är positivt och det finns en stor medvetenhet om problematiken med att arbeta alltför mycket operativt. Dels sker för

lite på en övergripande strukturell nivå, dels är risken stor att verksamhet försvinner när konsulenterna avslutar sin insats.

Även om konsulenterna ser positivt på att arbeta mer strategiskt upplevs ett visst mått av operativt arbete som en förutsättning för att något mer långsiktigt strukturellt ska kunna skapas. Det är inte heller alltid enkelt att arbeta strategiskt med relativt små ekonomiska medel, utan mandat att styra andra aktörer och i samverkan med ideella arbetsinsatser. Inte sällan uppstår situationer där konsulenterna blir sista utvägen för att få till stånd eller ”rädda” ett arrangemang eller en verksamhet. Alternativet är att acceptera att väldigt lite sker inom det egna området, vilket är svårt om själva syftet med verksamheten är att främja.

Viktigt i arbetet är därför att hitta en sund gränsdragning för det egna arbetet och som någon påpekar: *”att i förväg kunna avgöra om det arbete som krävs på sikt kommer visa sig att vara strategiskt och skapa något hållbart utan den egna medverkan”*.

### **Samverkan mellan konsulenterna**

Konsulenterna är ense om att samarbete dem emellan är av godo. Flera av dem samverkar också med varandra såsom exempelvis dans- och filmkonsulent. Det finns också ett nätverk med syfte att skapa samverkan mellan konsulenterna. Nätverket består av samtliga konsulenter och en samordnare från regionförbundet (sedan 2012 Örebro läns landsting). Det finns en samsyn att nätverket inte har fungerat optimalt, även om det har skett en del förbättringar. Svårigheterna kan sammanfattas i otydliga gemensamma mål, saknad styrning/samordning och saknade gemensamma resurser.

### **Otydliga gemensamma mål**

- Olika huvudmän, målgrupper och uppdrag innebär att konsulenterna har haft svårt att enas om gemensamma mål. ”Barn och unga” har slutligen blivit det gemensamma målet, även om vissa konsulenter fortfarande upplever sig ha andra huvudsakliga uppdrag.
- En del konsulenter anser att det har varit för stort fokus på regionala strategiska dokument istället för mer konkreta samarbeten inom nätverket.

### **Saknad styrning/samordning**

- Det varierar i vilken grad konsulenterna har varit delaktiga i nätverkets aktiviteter. Vissa konsulenter upplever att de har fått ta huvudansvaret för nätverkets aktiviteter, utan att det har styrts upp från regionen. Regionerna upplever å andra sidan att de har försökt förbättra situationen genom att förtydliga konsulentavtalen, ha möten med huvudmännen och vara med och skapa en gemensam handlingsplan för nätverket. Att gå in och styra enskilda konsulents arbete, om de har haft andra huvudmän, upplevs ha legat utanför regionens ansvarsområde. Det är också tydligt att en del huvudmän har känt sig obekväma med att regionerna har gått in och diskuterat ”deras” konsulents arbetsuppgifter. Att konsulenterna som har regionerna som huvudman upplever att de har fått ta större ansvar för att genomföra gemensamma aktiviteter är därför kanske inte förvånande.

- Samordnaren anser att det har varit svårt att samordna möten med olika viljor och huvudmän. Det har skapats en situation där intresset för att utbyta information blivit större än mer konkret samverkan

### **Gemensamma resurser?**

- Någon som driver samarbetet framåt inom nätverket efterfrågas också av flera. Några påpekar att när det under en period fanns en projektanställd kopplad till nätverket skedde mer.
- Även om det den senaste tiden har funnits vissa gemensamma medel för samverkan, är huvuddelen av konsulenternas resurser inte gemensamma på grund av organisationen med olika huvudmän

Delar av bilden som beskrivits ovan är idag förändrad genom att den mesta finansieringen sker via landstinget. Det finns också ett gemensamt styrande dokument (kulturplanen) som är förankrat både statligt, regionalt och hos huvudman. En mer uttalad samverkan finns också mellan konsulenternas huvudmän och regional nivå genom samverkansmodellen.

## Konsulentverksamheten i övriga landet

En översyn av konsulentverksamheten sker inte endast i Örebro län. Det är flera regioner som idag befinner sig i ett utredningsskede exempelvis Gävleborgs län och region Blekinge. Flera regioner har också genomfört förändringar vad gäller konsulentverksamheten de senaste åren.

Exempel på genomförda förändringar är att konsulentavtal skrivs om för att fungera bättre med kulturplaner och inom samverkansmodellen. Det finns regioner som har valt att samla konsulenterna på regional nivå som Halland. Det finns också exempel på dem som på samma sätt som Örebro har valt att flytta konsulenterna närmare faktisk kulturverksamhet (exempelvis Gotland).

Region Blekinge har i sin utredning tagit fram en bild av hur konsulentverksamheten är organiserad i Sverige maj 2012.

	Dans	Hemslöjd	Film	Teater	Musik	Länsbibl.	LBF
Skåne							
Blekinge							
Halland							
Kronoberg							
Kalmar							
Jönköping							
Gotland							
Västra Götaland							
Östergötland							
Sörmland							
Örebro							
Värmland							
Västmanland							
Uppsala							
Dalarna							
Gävleborg							
Västernorrland							
Jämtland							
Västerbotten							
Norrbottn							

Eget Huvudm.
Landsting / Region
Länsmuset
Stiftelse
Annan organisation
Ingen verksamhet

Bilden visar att det råder stora skillnader mellan hur regionerna har organiserat konsulentverksamheten, med det gemensamma att konsulenterna är spridda mellan olika huvudmän.

En tydlig strömning på nationell nivå är att flera regioner har valt bort benämningen ”konsulent” mot titlar som ”utvecklare”, ”verksamhetsledare”, ”samordnare” och ”utvecklingsledare”. Vilket redan har påpekats innebär konsulentrollen ett alltmer strategiskt arbete.

Nedan följer nedslag i ett par regioner där förändringar har genomförts de senaste åren.

### Skåne

Skåne har genomfört en förändring som innebär att regional nivå har ersatt konsulenter med ”utvecklare” som arbetar enbart strategiskt. De följer sitt kulturområde och lämnar förslag på hur bidrag och uppdrag (som finansieras av regionen) ska fördelas mellan externa aktörer. Allt det operativa arbete som genomförs ingår i de uppdrag som läggs på externa aktörer. Det kan exempelvis handla om att genomföra en utbudsdag eller något annat arrangemang. De som får ta del av bidragen och genomför uppdragen består av professionella kulturskapare, kulturinstitutioner eller andra med specialistkunskaper inom området. Förändringen har genomförts för att undvika att den som fördelar medel är operativ inom området och därmed ibland ”arbetar tillsammans med” och ibland ”fördelar medel till”. Dessa roller har upplevts olämpliga att förena.

För att tydligare exemplifiera vad förändringen av yrkesrollen innebär följer nedan en under våren 2012 publicerad platsannons för utvecklare inom dansområdet.

#### Arbetsbeskrivning

I tjänsten ingår utrednings-/utvecklingsarbete, omvärldsbevakning, handläggning av bidragsansökningar och uppföljning av lämnade bidrag inom dansområdet. I tjänsten ingår även utrednings-/utvecklingsarbete av mer generell karaktär.

#### Kvalifikationer

Du har en akademisk utbildning inom kulturområdet och gedigna kunskaper om scenkonstområdet. Du har erfarenhet av utrednings-/utvecklingsarbete och besitter kunskap om bidragshantering.

Du har flerårig erfarenhet av att arbeta i en politiskt styrd organisation. Du har god förmåga att uttrycka dig i tal och skrift.

Du har god samarbetsförmåga men även förmåga att arbeta självständigt. Du är noggrann och strukturerad samt har ett öppet och kommunikativt förhållningssätt.

Förändringen i Region Skåne har bland annat inneburit att:

- Situationen blev turbulent i och med förändringen. Konsulenterna fick söka om sina tjänster och några blev övertaliga. Att ändra arbetssätt var svårt för flera konsulenter.
- Verksamheten har blivit något dyrare eftersom det idag både finns utvecklare på regional nivå och aktörer som utför.

Även om de på Region Skåne är nöjda med förändringen ser de den inte som bästa lösningen för samtliga regioner. Särskilt svårt tror de att det kan vara att hitta lämpliga utförare i mindre regioner, utan starka kulturinstitutioner och det stora utbud av professionella aktörer som finns i Skåne:

*Men allting beror ju på hur det ser ut i regionen. Vi har stora tunga institutioner som jobbar med de olika områdena. Om vi tar dans har vi Skånes dansteater och dessutom fria grupper och dansstationen... Det gör att danskonsulentens uppdrag smalnar ner eftersom det finns andra som täcker upp för väldigt mycket. Det är ju inte alltid att det finns en sådan institution och då kan det vara svårare... Det är viktigt att tänka på att uppdraget blir mycket bredare och större om man inte har en stark institution!*

### Halland

Halland är en mindre region än Skåne, med en annan utveckling. Även där beskriver man förändringen som att man arbetar mer strategiskt än tidigare.

*Det är mer strategiskt nu, titelbytet visar just det! De som arbetar rent operativt kallar vi för producenter, musik- och dansproducenter.*

När samverkansmodellen infördes 2011 anställdes flertalet konsulenter av regional nivå från att tidigare ha haft ideella föreningar som huvudmän. Namn byttes från konsulent till utvecklare för att markera tydligare fokus på det strategiska arbetet.

Konsulenterna beskrivs vara nöjda med utvecklingen och att samlas hos en starkare huvudman. Förändringen har för flera konsulenter inneburit mer styrning än tidigare och i viss mån även mer byråkrati, då man tidigare varit anställd av en ideell förening. Trots det är upplevelsen att konsulenterna är nöjda med utvecklingen då både verksamheten och samverkan har stärkts. Det som särskilt har underlättats är arbetet med kultur i skolan, men även samarbetet mellan olika kulturområden har utvecklats. Det finns fortfarande en del kvar att göra för att konsulentverksamheten ska fungera optimalt. En av de förändringar som efterfrågas handlar om att samtliga konsulenter samlas.

På frågan om vad som har gjort förändringen så lyckad, lyfts särskilt vikten av bra ledning på regional nivå.

Även om Halland liksom Skåne har gått mot ett mer strategiskt arbete är det inte i samma utsträckning. Blandningen av ett strategiskt förhållningssätt med operativa inslag ses som det bästa sättet att hushålla med Hallands resurser utifrån regionalt perspektiv:

*Sedan är arbetet fortfarande en blandning av operativt och strategiskt arbete. Halland är inte tillräckligt stort för bara strategiskt arbete. Det operativa kan handla om att få igång något, att man har handledarutbildningar och sådant eller att ha en koreografitävling för unga dansare. Om man jämför oss som med en stor region som Skåne och Västra Götaland, då har vi inte möjlighet eller råd att ha en alltför tydlig uppdelning mellan strategisk och operativ verksamhet. I en liten region så vore det resursslöseri, som jag ser det. Det finns en vinst att hålla det samman. Sedan är det viktigt med ett aktivt samtal så att man är både strategisk och operativ.*

## Konsulentverksamheten i framtiden i Örebro län

I intervjumaterialet finns två huvudscenarier för hur konsulenter och huvudmän beskriver en önskad framtida organisering av konsulentverksamheten i Örebro län.

- 1) Konsulenterna samlas i ett gemensamt resurscentrum för att bli en starkare och synligare kulturfrämjande verksamhet i regionen. Gränsöverskridande samverkan och det regionala konsulentarbetet gynnas. Konsulentens övergripande regionala uppdrag som handlar om att främja det egna kulturområdet i samverkan med olika slags aktörer stärks.
- 2) Konsulenterna samlas med andra slags aktörer inom det egna kulturområdet inom faktisk kulturverksamhet. Respektive kulturområde synliggörs och stärks i regionen. Samverkan mellan olika slags aktörer inom varje enskilt kulturområde gynnas. Konsulenterna kopplas närmare kulturproduktion och producentrollen.

Nedan beskrivs de argument för och emot förslagen som tas upp i intervjuerna.

### Förslag 1. Samlade konsulenter

#### *Fördelar*

Förslag nummer ett, en samlad konsulentverksamhet, stöds av flertalet **konsulenter**. Fördelarna som beskrivs är i huvudsak följande:

- Konsulenterna blir en starkare kraft i länet. Det blir lättare att profileras och synas om flera konsulenter samlas.
- Det blir lättare att verka i hela regionen genom en mer uttalad samverkan.
- Samordning av administrationen ger samordningsvinster och mer tid över till det faktiska konsulentuppdraget.
- Samma huvudman ger bättre möjlighet till verkligt samarbete. Det ger också möjlighet för huvudman att styra samverkan.
- Samma arbetsplats för konsulenterna ger mer gränsöverskridande samarbete och ett mindre sårbart arbete.

Det finns också fördelar som tydligt kopplas till en samlad konsulentverksamhet på landstinget:

- Närheten till politiska beslut och finansieringen är en fördel för verksamheten.
- En närvarande och stark huvudman är till nytta för verksamheten.
- Några tror också att en verksamhet med landstinget skulle ge mer verksamhetsmedel än idag.



## ÖREBRO LÄNS LANDSTING

**Riksteatern Örebro län** tror också på att föra samman konsulenterna. De anger i stort sett samma fördelar som konsulenterna ovan. Ytterligare fördelar som anges är:

- Örebro läns landsting blir en starkare och bättre huvudman än en ideell förening.
- Konsulenterna uppslukas inte av kulturverksamheten på institutionerna och den nya samverkansmodellen och kulturplanen är en garanti för en öppen dialog.

**Örebro läns bildningsförbund** tror på att samla konsulenterna rent fysiskt och ser samverkans- och samordningsvinster i detta.

**Kulturcheferna i kommunerna** har getts möjlighet att lämna synpunkter på konsulentverksamheten. Det fåtal synpunkter som har kommit in ger ett tydligt stöd för en samlad konsulentverksamhet:

*Som en "röd tråd" bör Kulturplanens utvecklingsområden vara styrande för konsulentverksamheten.*

*Enligt min uppfattning bör konsulenterna ha samma huvudman och därmed underlätta för samarbete. Ekonomiska frågor liksom uppdraget bör vara mer samstämmigt.*

Huvudmännen **Örebro läns museum** och **Länsmusiken i Örebro** tror inte på att samla konsulentverksamheten, och framför inga fördelar med förslaget.

### *Nackdelar*

**Riksteatern Örebro län** ser inga nackdelar med en samlad konsulentverksamhet och inte heller med en samlad konsulentverksamhet på landstinget.

Även **konsulenterna** har svårt att finna direkta nackdelar med en samlad konsulentverksamhet. Några farhågor kopplat till att samlas på landstinget finns dock:

- Landstinget kan kanske vara byråkratiskt med krånglig administration, många möten och mycket kontorsarbete.
- Det kan kanske vara en nackdel att bli styrd och inlemmad i en organisation.
- Det egna enskilda konsulentområdet kan bli mindre synligt genom landstingets obefintliga kulturprofil och om den allmänna kulturverksamheten framhävs på bekostnad av det egna området.

**Örebro läns bildningsförbund** ser fördelar med att samla konsulentverksamheten rent fysiskt. Dock är man mindre positiv till att Örebro läns landsting skulle vara huvudman för samtliga konsulenter. De egna konsulenterna (amatörteaterkonsulenten och musikkonsulenten) ses som oundgängliga för den fortsatta utvecklingen inom den omfattande ideella föreningsverksamhet som idag finns inom teater- och musikområdet. Utan en musikkonsulent

som arbetar med att skapa möjligheter till spelningar faller till exempel en stor del av musikverksamheten. Att fortsätta vara huvudman för de ”egna konsulenterna”, som man också är med och finansierar, ses som bäst för verksamheten.

**Örebro läns museum** och **Länsmusiken i Örebro** har flera argument till varför en samlad konsulentverksamhet vore negativt. Flertalet argument är direkt kopplade till synsättet att samverkan inom ett kulturområde är viktigare att stärka än samverkan mellan kulturområden där konsulentrollen är det gemensamma:

- Det för kulturinstitutionerna själva, starkaste argument emot en samling av konsulenter (på annan plats än hos dem själva), innebär en nedrustning av deras verksamhet och svårighet att genomföra vissa av deras regionala uppdrag. På läns museet är konstkonsulenten en av få utbildade aktörer inom konstområdet och därmed en viktig aktör för det regionala konstuppdraget. Inom länsmusiken är det musikkonsulenten som ansvarar för det breddade musikuppdraget, det vill säga det som ligger utanför arbetet med Svenska Kammarorkestern. Om musikkonsulenten skulle försvinna ses det som troligt att arrangemang som Kulturnatten etc. inte kommer att finnas kvar i Länsmusikens regi.
- Det är viktigare att stärka samverkan inom ett kulturområde än mellan konsulenterna. Genom en tydligare styrning av samverkan inom konsulentnätverket kan samverkan bli tillräckligt bra.
- Länsmusiken menar vidare att konsulentrollen inte bör ses som skild från producentrollen, utan att det bästa konsulentarbetet sker nära den professionella produktionen på en institution.

Länsmusiken och läns museet har också flera argument, särskilt riktade mot en samling av konsulenter i förvaltningsmiljö på landstinget:

- Konsulenterna får en mindre tydlig identitet på landstinget än nära en kulturverksamhet kopplad till deras område.
- Ett strategiskt konsulentarbete bör möta pågående kulturverksamhet för att vara fruktbart. Det sker om man befinner sig nära en faktisk kulturverksamhet men inte i en förvaltningsmiljö såsom på landstinget.
- Konsulenterna kommer att sugas upp i landstingsbyråkratin. Det blir fokus på fel saker. ”Mycket prat och lite verkstad!”, är en sammanfattande kommentar. En lång och långsam beslutsväg via politiken hindrar utveckling inom området.

## Förslag 2. Samlade resurser på kulturinstitutioner

### Fördelar

En konsulentverksamhet tydligt kopplad till sitt verksamhetsområde och den konkreta kulturverksamheten som bedrivs lyfts fram av **Örebro läns museum** och **Länsmusiken i Örebro**. Fördelarna anses vara följande:

- Det primära är samarbete med aktörer inom det egna området, även om man som konsulent har en något annorlunda roll än övriga. Kontakten med övriga konsulenter stärks genom tydligare avtal och genom att konsulentnätverket styrs upp.
- Länets kulturinstitutioner blir stärkta och det bildas tydligare kulturcentrum för respektive område. Konsulenten får en starkare och tydligare identitet. Uppföljning av landstinget blir en garant för att konsulentverksamheten gör det som är tänkt i kulturplanen.
- Genom att konsulenterna finns nära faktiska kulturverksamheter skapas naturliga kontakter och en utveckling med mycket faktiskt verksamhet inom området.
- Konsulentuppdraget kopplas till produktion och professionell verksamhet på ett sätt som lyfter konsulentarbetet och sprider det professionella utbudet bättre än idag.

Övriga aktörer, det vill säga **konsulenterna**, **Örebro läns bildningsförbund** och **Riksteatern Örebro län** lyfter inte spontant fram några fördelar med detta scenario.

### Nackdelar

Att samla konsulenterna inom respektive verksamhet var delvis vad som genomfördes 2006 när man flyttade flera konsulenter från regionförbundet till respektive institution<sup>3</sup>. Det är tydligt att berörda **konsulenter** inte är särskilt nöjda med denna situation. De berättar vare sig om stärkt kulturområde, stärkt identitet eller stärkta kontaktnät. Snarare upplever de sig som ensamma upprätthållare av ett område och uppdrag som inte har mycket gemensamt med övrig verksamhet, och där samverkan idag i stort sett är obefintlig, i alla fall utifrån konsulentuppdragets horisont. Att de konsulenter som idag finns placerade på institutioner tror att deras verksamhet skulle stärkas mer genom en samlad konsulentverksamhet på landstinget talar också sitt tydliga språk.

**Örebro läns bildningsförbund** och **Riksteatern Örebro län** lyfter fram vikten av att konsulenternas arbete inte äts upp av kulturinstitutionerna, vilket delvis upplevs vara fallet idag.

---

<sup>3</sup> Läns museet är huvudman för konstkonsulenten, hembygdskonsulenten och hemslöjdskonsulenterna. Länsmusiken å sin sida är huvudman för musikkonsulenten på halvtid. Teaterkonsulenten finns fysiskt på Örebro länsteater även om man har en annan huvudman.

### *Övrig argumentation kopplad till förslag 2*

I intervjuerna med länsmusiken och läns museet framkommer tydligt att inte heller de är nöjda med sitt sätt att fungera som huvudmän för konsulentverksamheten. De ger dock förslag på en möjlig utveckling av huvudmannskapet som de anser skulle gynna konsulentverksamheten mer än att byta huvudman till landstinget. Nedan presenteras dessa förslag. Kompletterande intervjuer med de konsulenter denna förändring skulle beröra har också genomförts och även detta presenteras nedan.

### **Länsmusiken i Örebro**

Länsmusiken har som ambition att bli bättre i sin kommunikation med musikkonsulenterna och ser framför sig att samarbetet utvecklas ytterligare. En förändring som också efterfrågas är att danskonsulenterna flyttar till länsmusiken för att stärka samverkan inom dansområdet och skapa ett regionalt centrum med professionell musik och dans. Danskonsulentrollen förväntas då ha en tydlig koppling till länsmusikens egna professionella utbud:

*Man kan tänka sig en betydligt mer tydlig roll kontra främjandearbete utifrån det professionella utbudet. Där ser jag en tydlig saknad egentligen. Jag upplever att vi har förkärlek för att separera de sakerna. Det blir mycket utförarkultur där amatör och semiamatörutbudet har stark dominans och där man lämnar institutionerna. Det tycker jag egentligen är tragiskt; att man inte använder det professionella utbudet mer än vad man gör. /// Det främjas inte av att hålla avstånd mellan främjandearbetet och professionen. Jag ser den som en kraft inom ramen för det professionella utbudet. Jag vidhåller att produktion och utbud är det mesta främjandearbete man kan ha. Det blir lätt annars att det blir en slags snömos.*

Huvudman länsmusiken

**Danskonsulenterna** förhåller sig skeptisk till förslaget att kopplas till länsmusiken och menar att det länsmusiken efterfrågar snarast är en dansproducent, inte en konsulent. Konsulentverksamheten har fokus på främjandearbete, vilket inte finns inom det professionella utbudet eller i producentrollen. ”Om inte konsulentverksamheten har detta fokus, vem i Örebro län har det då?”, är en fråga som ställs. Danskonsulenterna anser därför att konsulentverksamheten gynnas mer av att finnas kvar på landstinget. Musikkonsulenterna (som fysiskt finns på länsmusiken men i praktiken har en delad tjänst mellan länsmusiken och SceniT) menar att uppdraget som regional konsulent skulle gynnas mer av att befinna sig i det sammanhang som SceniT ger, än länsmusiken. Örebro läns bildningsförbund har starka förgreningar genom studieförbunden som ger en naturlig förankring i hela länet. Det är ett perspektiv som inte finns hos länsmusiken på samma sätt. Både musikkonsulenterna och danskonsulenterna har också uppfattningen att konsulentverksamheten gynnas mer av ett sammanhang med andra konsulenter, än nära produktionen på länsmusiken. I musikkonsulentens fall är motiveringen att länsmusikens fokus är Svenska Kammarorkestern medan musikkonsulentens uppdrag är ett helt annat.

## **Örebro läns museum**

Huvudman såväl som konsulenter anser att konsulentverksamheten har varit alltför osynlig på läns museet. En anledning, beskriver huvudmannen, är situationen på museet de senaste åren. Verksamheten har brottats med stora resursproblem och neddragningar av olika slag. Upplevelsen är dock att man nu gör en nysatsning som även ska inrymma konsulenter på ett bättre sätt än tidigare. Tanken är ett ökat fokus på bild- och formområdet genom att läns museet får ett tydligare uppdrag att fungera som konstinstitution i länet. När det gäller hemslöjdskonsulenten vill man se en modernisering och utveckling av rollen. Diskussioner som har förts har gett en tydlig koppling till det samhällsangelägna museet och hållbar utveckling.

Både **konst-** och **hemslöjds** konsulent ser mer positivt på sin roll på Örebro läns museum efter de samtal som har förts på museet den senaste tiden. Samtalen kan sägas ha initierats genom arbetet med den regionala kulturplanen och framtagandet av tydliga målområden som både huvudman, konsulent och regional nivå står bakom. Upplevelsen är också att det finns ett större intresse för konsulentområdena och konsulentuppdraget på läns museet. Konstkonsulenten menar samtidigt att det är en del som behöver utvecklas och förändras innan det går att säga hur väl det kommer att fungera i praktiken. Ett problem är de bristande resurserna inom bild och formområdet på museet. Det beskrivs också som viktigt att konstkonsulentens uppdrag och verksamhet förankras på läns museet, och konstkonsulenten ser det som centralt att det skrivs tydliga avtal mellan landstinget och Örebro läns museum om vad som ingår i konstkonsulentsverksamheten.

Slöjds konsulent ser utifrån samtalen tydliga öppningar till mer samarbete med museet. Även här finns dock frågetecken, inte minst kopplat till resurser. Ett problem är läns museets OH-kostnader, som innebär att verksamhetsmedlen inom hårdslöjd idag är obefintliga. Sammanfattningsvis ser dock både konst- och hemslöjds konsulent, utifrån förda diskussioner med sin nuvarande huvudman, tydliga tendenser till en förbättrad situation och förhoppningen är att det ska ske en positiv utveckling av respektive verksamhet på Örebro läns museum. Det betyder inte att konsulenter tar direkt avstånd från en eventuell framtida samlad konsulentverksamhet, utan det beror på hur situationen utvecklar sig.

## **Landstinget som övervakare**

Både läns museet och läns musiken menar att det är viktigt att Örebro läns landsting styr upp respektive konsulentverksamhet genom samtal, avtal och uppföljning. Detta för att garantera att konsulentverksamheten fungerar i enlighet med kulturplanen. Med andra ord kan man säga att Örebro läns landsting förväntas ha en slags övervakande roll. Detta skulle i praktiken kunna regleras genom mer detaljerade avtal kopplat till konsulentrollen. Det skulle också kräva återkommande samtal mellan landsting, huvudman och konsulenter.

## Slutdiskussion

Resultatet visar att det inte bara är i Örebro län som en genomlysning av konsulentverksamheten upplevs angelägen. Flera regioner har också genomfört förändringar av verksamheten de senaste åren. Förutom organiseringen av konsulentverksamheten är utformningen av konsulentrollen en viktig fråga.

Den utredning som har genomförts i Örebro län har till skillnad från i många andra regioner haft som syfte att ge en bild av hur konsulenterna själva och deras huvudmän ser på konsulentverksamheten och eventuella behov av förändring. Följande kan slås fast:

- Konsulentnätverket fungerar inte optimalt utifrån syftet att skapa en konkret samverkan mellan konsulenterna. Mer styrning och tydlighet omkring de gemensamma målen i nätverket behövs. Samtliga som ingår i nätverket bör göras aktiva i den samverkan som genomförs.
- Teaterkonsulenten och dennes nuvarande huvudman (Riksteatern Örebro län) är överrens om att landstinget vore att föredra som huvudman. Dels skulle verksamheten stärkas genom samverkan med fler konsulenter och dels är landstinget mer lämpad som arbetsgivare än en ideell förening.

Undersökningsresultatet tyder på följande:

- Främjandearbetet i Örebro län kräver ett visst mått av operativt arbete. Genomförande av utbudsdagar, arrangerandet av utbildningsinsatser och marknadsföring är sådana exempel. Detta eftersom länet inom flera kulturområden saknar andra lämpliga aktörer, såsom starka institutioner eller professionella aktörer, att lägga uppdrag på. Konsulenternas resurser är också i nuläget för små för att ett sådant arbete skulle kunna läggas ut på andra. Att hitta balansen mellan strategiskt och operativt arbete är därför en tydlig utmaning i konsulentarbetet.
- Konsulenterna jobbar som ensamma aktörer, vanligen med huvudmän utan insikt i deras verksamhet, med stora, spretiga och otydliga mål ger både stor frihet och svårighet att göra prioriteringar. Konsulentarbetet är vanligen sårbart och avhängigt enskilda personer.

Det råder delade meningar om hur konsulentverksamheten bör utformas i länet. I korthet ger konsulenter och huvudmän följande två alternativ:

- 1) Konsulenterna, Riksteatern Örebro län och Örebro läns bildningsförbund anser att konsulenterna bör samlas för att bli en starkare och synligare kulturfrämjande verksamhet i regionen. Gränsöverskridande samverkan och det regionala konsulentarbetet gynnas på så sätt. Nackdelen med detta alternativ är att både läns museet och länsmusiken kraftigt motsätter sig denna lösning. Det främsta motivet som lyfts fram är att det skulle ge dem svårighet att genomföra delar av sina uppdrag.

- 2) Länsmuseet och länsmusiken anser istället att konsulenterna bör förenas med aktörer inom det egna kulturområdet inom faktisk kulturverksamhet. Respektive kulturområde synliggörs och stärks på så sätt i regionen. Det är dock tydligt att detta inte upplevs ha fungerat optimalt i Örebro län, då en sådan förändring genomfördes 2006 och konsulenterna inte är nöjda med situationen på respektive institution. Samtidigt menar både länsmuseet och länsmusiken att situationen är på väg att förändras till det bättre genom mer samverkan och kommunikation. De båda huvudmännen menar också att Örebro läns landsting skulle kunna ha en tydligare uppföljningsroll för konsulentverksamheten i sin helhet genom samverkansmodellens införande i regionen.

Båda alternativen väcker nya frågor:

- Får konsulenterna en bättre situation hos institutionerna i framtiden och varför har i så fall inte redan en bra situation skapats?
- Är det verkligen oproblematiskt att som konsulent ha produktion och professionellt utbud på en institution i fokus, utifrån de mål som finns för konsulentverksamheten på statlig nivå?
- Hur troligt är det att konsulentsamverkan inom konsulentnätverket kommer att fungera bättre med fortsatt olika huvudmän och olika verksamheter som grund?
- Kan landstinget verkligen fungera som övervakare av konsulentverksamheten när denna har annan huvudman?
- Är en samling hos landstinget den bästa lösningen för konsulentverksamheten?

En slutsats av genomlysningen är att det i nuläget, mindre än ett år efter att samverkansmodellen infördes i länet och kulturen flyttade från regionförbundet till landstinget, är bättre att skynda långsamt än att genomföra förändringar som inte stöds av samtliga aktörer. Ett förslag är därför att:

- 1) Teaterkonsulenten (med nuvarande huvudman Riksteatern Örebro län) flyttas 2013 till den nya huvudmannen Örebro läns landsting där redan film- och danskonsulenterna befinner sig.
- 2) Örebro läns landsting tar ansvar för att inleda utbildningsinsatser riktade till konsulentnätverket i syfte att stärka främjanderollen i länet och fördjupa samverkan mellan konsulenterna.
- 3) De nya konsulentavtalen kopplas till kulturplanens målsättningar och innehåller tydligare beskrivningar av arbetsuppgifter som ingår i konsulentrollen. Utbildningssatsning som planeras från regional nivå är exempel på detta. I avtalen föreskrivs även att en rimlig summa avsätts till verksamhetsmedel för samtliga konsulenter.
- 4) Örebro läns museum och Länsmusiken i Örebro stöds i arbetet att skapa en bättre situation för sina konsulenter. Det sker genom tydligare avtalsskrivningar och återkommande uppföljningssamtal.

- 5) Konsulentavtalen som sades upp under våren 2012, efter kulturens flytt från regionförbundet till landstinget, skrivs om på ett år med tre månaders uppsägningstid. Det ger större möjlighet till eventuella ytterligare förändringar i framtiden.
- 6) I och med inträdet i samverkansmodellen svarar Örebro läns landsting för uppföljningen av konsulentverksamheten och förmedlar uppgifter vidare till statlig nivå. Ett viktigt komplement till denna mestadels kvantitativa uppföljning blir årliga uppföljningsamtal med respektive konsulent och huvudman, med utgångspunkt i utvecklingsområdena i kulturplanen och de nya konsulentavtalen.

Diskussionerna om konsulentverksamheten i regionen bör fortsätta. En mindre uppföljning av hur situationen upplevs ha utvecklats bör också genomföras senast 2014.