



FÖRENINGEN KULTURHUSET I JÖNKÖPING

Växthus

En Alternativ Utredning

Jonsson, Heinpalu, Dahlander, Billing

1/22/2013

"Förslaget ska syfta till ett välkomnande, öppet och dynamiskt kulturhus på demokratisk grund för barn, unga och vuxna där de kreativa näringarna, föreningsverksamheten och det fria kulturlivet i övrigt aktivt välkomnas, stöttas och stimuleras."

(Jönköpings Kommunfullmäktige 2012-06-20)

1 Innehållsförteckning

1	Innehållsförteckning.....	1
2	Sammanfattning.....	3
3	Bakgrund och Syftesförklaring.....	4
3.1	Utredningsgruppen.....	5
3.2	Utredningens mål.....	5
4	Problemdefinition.....	6
4.1	Intressent-perspektiv.....	6
4.2	Problemformulering.....	7
4.3	Positiva Responser.....	10
5	Åtgärdsområden.....	11
5.1	Ett Kulturhus för Alla.....	11
5.1.1	Angående Utredning 3.....	12
5.1.2	Öppenhetsrelaterade Åtgärdsförslag.....	12
5.2	Ett Tillgängligt Kulturhus.....	13
5.2.1	Utåtriktning.....	13
5.2.2	Intern Kommunikation.....	14
5.2.3	Extern Kommunikation.....	15
5.2.4	Lokaler och Personal.....	15
5.2.5	Nyfiket.....	16
5.3	Plattform för Kulturell Verksamhet.....	16
5.3.1	Nuläge.....	16
5.3.2	Vår Vision.....	16
5.3.3	Vår Mission.....	17
5.3.4	Deltagarkultur.....	17
5.3.5	Enkelhet i Kulturutövande.....	17
5.3.6	Arrangemang och Löpande Verksamhet.....	18
5.4	Plattform för Samverkan.....	18
5.4.1	Samverkan i Nuläget.....	19
5.4.2	Samverkansmetoder.....	19
5.5	Den Fysiska Miljön.....	21
5.5.1	Framtida Verksamhetslokaler.....	21
5.5.2	Upprustning och Ombyggnad.....	22
5.5.3	Städning och Underhåll.....	23

5.5.4	Samverkan med Tekniska kontoret	23
5.6	Organisation och Organisering	23
5.6.1	Nuvarande Organisation	23
5.6.2	Organisatoriska Åtgärder	27
5.6.3	Arrangemangsprocess	28
5.6.4	Samverkan	30
5.6.5	Organisatoriskt Lärande	31
5.6.6	Sammanfattning av Framtida Organisation	33
6	Slutsatser	34
7	Implementering	36
7.1	Finansieringslösningar	36
7.2	Tillämpningsformer	37

2 Sammanfattning

Föreningen Kulturhuset har de senaste åren varit under konstant utredning, vilket har medfört en mängd kritik gällande föreningens verksamhet. Det har funnits både uppfattningar och missuppfattningar gällande sagda verksamhet – något som i sig innebär att det uppenbarligen finns ett behov av att presentera hur Kulturhusets verksamhet ser ut i dagsläget.

När Jönköpings kommun presenterade sin senaste utredning blev förvåningen minst sagt stor. En kommunalisering av Kulturhuset verkar inte enbart gå direkt emot förslagsställarnas vilja, utan kommer troligtvis även att omöjliggöra en stor del av verksamheten som redan finns i Kulturhuset idag. I och med detta presenterar härmed Kulturhusets utredningsgrupp en egen utredning av Kulturhusets verksamhet.

Utredningen har genomförts utifrån ett intressent-perspektiv där Kulturhusets medlemmar, förtroendevalda, medlemsföreningar, besökare, tidigare utredningar, samarbetspartners, politiker och även kritiker kommer till tals om verksamheten i Kulturhuset. Resultatet av intervjuer, enkäter och undersökningen har kondenserats till ett antal problemområden där utredningen, som svar, försöker att ge en rättvis nulägesbeskrivning, samt om nuläget inte är tillfredsställande nog, föreslå åtgärder att genomföra för att förbättra verksamheten.

De kondenserade åtgärdsområdena i prioriteringsordning baserat på antalet intressenter som berörde området i undersökningen.

- Öppenhet - Ett Kulturhus för Alla
- Tillgänglighet - Ett Tillgängligt Kulturhus
- Kulturell verksamhet - Plattform för Kulturell Verksamhet
- Samverkan - Plattform för Samverkan
- Lokaler, underhåll och renovering - Den Fysiska miljön
- Organisatoriska frågor - Organisation och Organisering

Utredningens metod är att belysa upplevda problem, analysera och komma med konkreta förslag på förbättringar och förändringar. Som en del i arbetsprocessen framkom flera förslag, visioner och idéer på verksamhet och organisation av Kulturhuset - dessa förslag har i största möjliga mån använts som bas för förslag på åtgärder.

Sammanfattningsvis visar utredningen att Föreningen Kulturhuset är unikt begåvad med en rad möjligheter att driva Kulturhuset på ett effektivt och lättillgängligt sätt, vilket till stor del kommer av de styrkor som en demokratisk organisationsform medför. Kulturhuset bör fortsätta att utvecklas som en öppen och tillgänglig mötesplats för kulturell verksamhet där människor kan växa och förverkliga sina drömmar *-Ett nytt Kulturhus, ett växthus för mänsklig samverkan!*

3 Bakgrund och Syftesförklaring

När vi nu sätter oss för att skriva en introduktion till denna, den fjärde i raden av utredningar om Föreningen Kulturhuset i Jönköping och dess handhavande av just Kulturhuset kommer det sig naturligt att ställa frågan: "Varför?" -varför väljer vi att göra ytterligare en utredning i spåren av våra tre föregångare. Vad kan vi rimligen tillföra som inte sagts, inte en, utan tre gånger tidigare?

Man kan också undra vad som ger oss rätten att utreda? De tidigare utredningarna var påkallade av kommunala myndigheter, medan vi bara är en arbetsgrupp underställd Föreningen Kulturhuset i Jönköpings medlemsmöte.

Svaret på detta ligger dolt i den första frågan. Just genom att vår utredning är en intern sådan har vi inte bara ett annat perspektiv, utan också en erfarenhet av Kulturhuset och dess funktioner, som skulle vara svårtillgängliga för en extern betraktare. Vi anser också att de tidigare utredningarna i många fall har missat flera av de viktiga ingående delarna av Kulturhusets sätt att fungera. Man har betraktat Kulturhusets verksamhet, inte som en process under utveckling, och dessutom en process som arbetat under svår ekonomisk kris. Istället har verksamheten betraktats som ett statiskt objekt vilkas former och metoder har valts helt fritt, snarare än som en serie tillfälliga lösningar på problem i en process i ständig utveckling.

Från starten av den första utredningen till nuläget har Kulturhuset förändrats otroligt mycket. Föreningen har besegrat den ekonomiska krisen och hittat nya, ideella metoder att arbeta vidare. Sökandet efter nya samarbetspartners inom kultursektorn har inletts och ett omfattande arbete med att öka vår uthyrning och finna nya målgrupper för uthyrning har påbörjats. Kulturhuset har även börjat arbeta mer med fria grupper än tidigare och har även börjat förändra system för kulturella plattformar och uthyrning till smidigare och enklare system, till viss del genom att ta in och implementera nya tekniska lösningar.

På grund av detta anser vi att de två första utredningarna är till stor del förlegade eftersom deras material i mångt och mycket handlar om Kulturhuset som det var då, inte så som det är nu. Inte så att dessa var bortkastade, de pekade på flera av Kulturhusets problem, men följdes inte upp så att det tydligt framkom att föreningen sedan dess har arbetat med att lösa sagda problem. Den tredje utredningen var så svag i sin statistiska underbyggnad och så bristfällig i sitt källmaterial att den mest påminner om en vision, vilken vi till stor del ser som ogenomtänkt och delvis genomförbar.

Det kan även poängteras att uppdraget som gavs till Kulturnämnden enligt Kommunfullmäktige 2012-06-20 stipulerar att den tredje utredningen ska utföras "i samverkan med det fria kulturlivet i Jönköping, kulturhusföreningarna och fritidsnämnden" – något vi inte upplever har skett.

Under denna period har Kulturhuset dessutom varit under stor press utifrån. Föreningen och styrelsen har varit tvungna att försvara föreningens verksamhet och dess fortsatta existens. Bilden som förmedlats i media har, som vi ser det, dessutom varit ganska ensidig. Denna bild har dock förändrats avsevärt under det senaste halvåret, vilket också har inneburit att Kulturhuset har kunnat fokusera på sin verksamhet och inte enbart använda sitt pressutrymme till att försvara sig mot kritik.

Nåväl, detta är skälen till att vi ansåg att de tre tidigare utredningarna inte var tillräckliga. Skälet till att vi valde att göra en till, var dels att vi ville bemöta den bild som målats upp av hur Kulturhuset fungerar idag, men också att vi var nyfikna på vilka problem det faktiskt finns i Kulturhuset och hur dessa kan lösas. I den mån Kulturhuset fortsätter att existera som organisation kommer resultaten av utredningen att vara till stor hjälp i det framtida utvecklingsarbetet. I den mån föreningen inte fortsätter att existera kommer vi i alla fall att ha skapat ett historiskt dokument om Kulturhuset, hur det fungerade i slutet av 2012 och vilka utvecklingsmöjligheter det då hade.

3.1 Utredningsgruppen

De som genomfört denna utredning åt Föreningen Kulturhuset i Jönköpings medlemsmöte är:

Johan Jonsson - Administrativ Samordnare på Kulturhuset, medlem i föreningen Kulturhuset i Jönköping, aktiv i Kulturhuset sedan 1984, tidigare vice ordförande, styrelseledamot i Gameboards & Broadwords - Syd, anställd till 50% på Studieförbundet Småland - Gotland

Jon Heinpalu - Operativ Samordnare på Kulturhuset, medlem i föreningen Kulturhuset i Jönköping, aktiv i Kulturhuset sedan 1990, tidigare kassör, ordförande samt revisor, styrelseledamot i Gameboards & Broadwords - Syd, arbetar på företaget Motljus med film och diverse kulturella projekt inom film

Jonas Billing – Konsult från Black Chamber Solutions AB, tidigare Administrativ samordnare på föreningen Kulturhuset i Jönköping, medlem i Gameboards & Broadwords - Syd

Sebastian Dahlander – ideellt aktiv medlem i Föreningen Kulturhuset i Jönköping.

Utgångspunkten i arbetet har varit ett försök att anta en saklig föresats, vilket delvis har skett genom att flera av utredningens huvudpunkter definierats utifrån resultaten av de i sammanhanget utförda enkätundersökningarna (Kap. 4.1). Det är naturligtvis svårt att genomföra denna typ av arbete fullständigt förutsättningslöst, men vår åsikt är att vi har gjort ett så bra arbete som möjligt inom en mycket snäv tidsram, och med väldigt begränsade resurser, i att definiera problembilder, analysera dessa och därifrån presentera lämpliga och genomförbara åtgärdsförslag.

I de åtgärdsförslag som framtagits har vi gått så nära det konkreta genomförandet som möjligt. Naturligtvis kommer ett ytterligare arbete att ta vid efter utredningens slut, när implementeringsfasen (Kap. 7) börjar.

Slutligen några ord om det relativt tydliga faktumet att vi talar i egen sak. Vi som gjort utredningen är alla aktiva i Kulturhuset på ett eller annat sätt. Detta gör att vi är partiska i frågan. Vi skulle alla vilja se att Huset blir kvar i all framtid, vilket också gör att vi alla är positiva och öppna för förbättringar. För oss handlar inte frågan om Kulturhusets framtida drift om huruvida Kulturhuset ska finnas kvar oförändrat, vilket vore omöjlig eftersom världen i sig är satt i ständig förändring. Snarare är vår målsättning att skapa det bästa Kulturhuset som är möjligt, med stöd av denna utredning.

3.2 Utredningens mål

Utredningens mål har varit att hitta lösningsmodeller som så många som möjligt kan ställa sig bakom genom att med utgångspunkt i den kritik som riktats mot Kulturhuset, skapa lösningar för de problembilder som där har framförts. Vi hoppas genom detta kunna inkludera så många som möjligt i arbetet med att förbättra Kulturhuset.

Utanför utredningen tänker vi oss, när detta arbete är färdigt, och om en stabil modell har hittats för vårt framtida arbete, att det är dags att påbörja ett strategiskt arbete för att ta fram modeller för hur Kulturhuset bör utvecklas på längre sikt.

4 Problemdefinition

I syfte att uppnå utredningens målsättning har utredningsgruppen funnit att en i sammanhanget rimlig utgångspunkt är skapa en tydlig problemformulering. Tanken är att sagda problemformulering ska utgöra utgångspunkten för den analys som ligger till grunden för de förslag på åtgärder och ny organisationsform som kommer att vara utredningens slutliga resultat.

En av anledningarna till att Kulturhuset har kritiserats ganska kraftigt under de senaste åren anser vi vara att det råder i mångt och mycket delade meningar om vad verksamheten ska fylla för funktion i dagens samhälle. Kritiken mot verksamheten kan därför upplevas som väldigt varierande beroende på vilka parter som levererar sagda kritik. På grund av detta har utredningsgruppen funnit att den rimligaste metodiken för att skapa en koherent problembild är att utgå från vad de parter som i någon mån kan definieras som intressenter i Kulturhuset, eller dess verksamhet har för åsikter rörande just Kulturhuset.

4.1 Intressent-perspektiv

Det intressent-perspektiv som skapat grunden för utredningens problemformulering har primärt baserats på åsikter, definitioner och krav inom fyra kategorier:

- 1) Intressentens nuvarande roll i relation till kulturhuset.
- 2) Intressentens önskemål rörande hur Kulturhusets verksamhet bör förändras.
- 3) Nuvarande problem i Kulturhusets verksamhet och organisation enligt intressenten.
- 4) Den lägsta möjliga kravnivån för att intressenten i någon mån ska kunna, eller vilja samverka med Kulturhuset efter att en organisationsförändring har genomförts.

Datainsamlingen från intressenterna har i första hand utgått från olika varianter av öppna enkäter och har sedan i viss mån följts upp med intervjuer, i den mån enkätsvaren har givit tvetydiga svar på de fyra frågeområdena definierade ovan. De intressenter som har besvarat frågeområdena och på så sätt har bidragit till utredningens innehåll listas här nedan.

Kommunala Förvaltningar

- Kulturförvaltningen - Hugo Ranerås
- Fritidsförvaltningen - Eva Tallvid

Medlemsföreningar och andra interna intressenter i Kulturhuset

- Föreningen Juneborg
- Folkets Bio
- RF Avsikten
- Föreningen Gameboards & Broadwords Syd
- Föreningen Motionsrummet
- Kulturföreningen Bokcaféet i Jönköping
- Vulkanteatern
- Jönköpings Sportdanskklubb
- Föreningen Kulturhuset i Jönköpings styrelse
- Kulturhusets besökare (Öppen enkät med totalt 129 svarande, varav 16% var medlemmar i Kulturhuset)

Externa Kulturella Aktörer

- Fri Musik i Jönköping
- Erik Lindfelt
- Maria Friedner
- Johanna Linder

Inom kategorin externa aktörer har vi i första hand inriktat oss på att kontakta och söka svar från personer eller grupperingar som enligt utredningsgruppens uppfattning under de senaste åren har varit särskilt uttalade i sin kritik mot Kulturhusets verksamhet, för att på så sätt försöka väga upp den potentiella överrepresentationen av kulturhus-interna aktörer.

4.2 Problemformulering

Utifrån enkätsvaren har utredningsgruppen tagit fram ett antal problemområden, vilka har definierats i enlighet med två kategorier: Primära - som har sin grund i intressenternas lägsta möjliga kravnivå och Övriga - vilka baseras på problem i nuvarande verksamhet och inversen av intressenternas önskemål. Enkätundersökningarna har även resulterat i ett antal positiva uttalanden om den nuvarande verksamheten, vilka inte kommer att redovisas i detta dokument i någon egentlig utsträckning i och med den valda analysmetoden. Dock har utredningsgruppen valt att understryka vissa områden som av intressenterna upplevs som särskilt viktiga under rubriceringen "Övriga Prioriterade Områden".

Den analys som har föranlett definitionen av problemområden har baserats på att sätta de olika frågeområdena i relation till varandra och på så sätt finna de områden där intressenternas åsikter sammanfaller och bildar naturliga problemområden. En ytterligare del i processen har varit att finna områden där intressenternas åsikter står i konflikt med varandra, vilket i nuläget har visat sig inte vara fallet.

Problemdefinitionen kan sammanfattas med följande lista av områden:

Primära Problemområden

1. Tillgänglighet

- 1.1. Kontaktbarhet
- 1.2. Tillgänglighet
- 1.3. Personal
 - 1.3.1. Professionalitet
- 1.4. Externa kontaktytor

2. Kulturell mötesplats

- 2.1. Fri Kultur
- 2.2. Alternativ kultur
- 2.3. Mångkultur
- 2.4. Svaga grupperingar

3. Barn & Ungdom

- 3.1. Ungdom
- 3.2. Unga vuxna
- 3.3. Barn
 - 3.3.1. Skapande verksamhet
 - 3.3.2. Problematisering

4. Kulturhusets verksamhetsbredd

- 4.1. För få temaarrangemang
- 4.2. För lite dagtidsverksamhet
- 4.3. För lite fokus på ickekommersiella verksamheter
- 4.4. För lite fokus på spelkulturen
- 4.5. Saknar kulturpolitisk strategi

5. Utåtriktning

- 5.1. Arrangörskap
- 5.2. Externa samarrangemang
- 5.3. Öppna medlemsföreningar
- 5.4. För få krav på att band med replokal i Huset genomför spelningar

6. Nyfiket

- 6.1. Öppettider
- 6.2. Professionalism
- 6.3. Renoveringsbehov
- 6.4. Samlingspunkt

7. Växthus

- 7.1. Folkbildning
 - 7.1.1. Kurser och cirklar för Husaktiva
- 7.2. Utvecklande hobby / professionalisering

8. Uppvärdering av deltagarkultur

- 8.1. Nuvarande verksamhet = deltagarkultur
- 8.2. Synlighet
- 8.3. Öppenhet

9. Lokaler

- 9.1. Medlemsföreningar/Hyresgäster
- 9.2. Gemensamma utrymmen
- 9.3. Flexibilitet
- 9.4. Underhåll & Renovering
 - 9.4.1. Städning
 - 9.4.2. Stort upprustningsbehov
 - 9.4.3. Ventilation
 - 9.4.4. Toaletter i dåligt skick
- 9.5. Tillgång till nätverk & internetuppkoppling
- 9.6. Dålig tillgång till duscharna
- 9.7. Låg organiseringsnivå rörande replokaler
- 9.8. Låssystemet hanteras dåligt
- 9.9. Brist på parkeringsplatser
- 9.10. Brist på cykelställ

10. Öppenhet

- 10.1. Viktigt enligt besökare
- 10.2. Upplevelse av välkomnande
- 10.3. Föreningsmedlemskrav problematiskt
- 10.4. Politisk stämpel

*Övriga Prioriterade Områden***11. Föreningsstyre****12. Nuvarande hyresavtal****13. Loppmarknaden****14. Kulturhusets fortsatta existens**

*Övriga Problemområden***15. Information & Kommunikation**

- 15.1. Internt
 - 15.1.1. Tillvägagångssätt
 - 15.1.2. Kulturhuset och medlemsföreningar
 - 15.1.3. Styrelse och medlemmar
 - 15.1.4. Verksamhet
- 15.2. Externt
 - 15.2.1. Marknadsföring
 - 15.2.2. Verksamhet

16. Medlemsföreningar

- 16.1. Medlemsföreningar i stort sett maktlösa i nuläget
- 16.2. Hög grad av driftsorienterade ideella insatser
- 16.3. Personal prioriterar vissa föreningar
- 16.4. För få krav på verksamhet hos medlemsföreningarna
- 16.5. Föreningens medlemmar tvingas ofta hjälpa till vid bokningar och med städ

17. Organisatoriskt

- 17.1. Drift vs skapande verksamhet
- 17.2. För få medlemmar
- 17.3. Saknar kulturellt visionsarbete
- 17.4. Saknar plan för drift och utveckling
- 17.5. Brist på konstnärligt ledarskap

18. Bokningsrelaterade problem

- 18.1. Osäkerhet vid bokning
- 18.2. Kundens städning ofta undermålig
- 18.3. Dålig funktionalitet vid bokning

19. Brist på intern samverkan

- 19.1. Med medlemsföreningar
- 19.2. Med alla i Huset
- 19.3. Mellan medlemsföreningar

20. Inaktiva/inåtvända hyresgäster**21. Ekonomi**

- 21.1. För lite pengar satsas på verksamhet
- 21.2. Huset har dålig ekonomi

Fortsättningsvis har problemområdena ställts i relation till- och kompletterats med problemformuleringarna i de tre tidigare utredningarna och i visionsdokumentet "Vision för Kulturhuset i Jönköping" av Kulturbyrån Komma. I fallet av den tredje utredningen, som saknar en tydligt definierad problemformulering har utgångspunkten varit de lösa problemdefinitioner som ingår i sagda utrednings löpande text.

Den fortsatta analysens utgångspunkt har efter problemområdenas färdigställande varit att förutsätta att sagda områden är representativa för faktiska problem inom Kulturhusets organisation och verksamhet. Den slutgiltiga problemformuleringen kan i enlighet med sagda utgångspunkt formuleras enligt följande:

Utredningen syftar till att utifrån de av intressenterna presenterade problemområdena utarbeta åtgärder som:

- a) I största möjliga mån eliminerar definierade problem,*
- b) - är genomförbara utan massiv kapital- och tidsinvestering,*
- c) - främjar eller underlättar för utövandet av kulturell verksamhet och*
- d) - ligger i linje med intressenternas önskemål.*

4.3 Positiva Responser

I syfte att understryka några få utlåtanden som faller en aning utanför ramen för övriga prioriterade områden, men fortfarande i någon mån har varit relevanta för framtagandet av åtgärdsområden, nämns även dessa här nedan.

Särskilt två fenomen i undersökningen kan upplevas som aningen överraskande när den kritik som Kulturhuset har varit föremål för under den senaste perioden beaktas. Först och främst att svaren i besökar-enkäten visar en klar majoritet av odelat positiva uppfattningar om Kulturhusets nuvarande verksamhet. Det i särklass mest negativa utlåtandet kom från en tillfrågad som upplever verksamheten som "acceptabel". Ett annat intressant faktum är att frågan: "Vad gillar du?" resulterade i en stor andel svar som ger uttryck för en uppfattning att Kulturhuset är öppet och tillåtande - detta trots att enkätsvaren var helt öppna och att enkäten i sig inte på något sätt inkluderade öppenhet, tillåtandeskap, eller liknande attribut.

Vidare lyfter enkäten även fram en ytterligare mängd positiva kommentarer rörande verksamheter i Kulturhuset, särskilt angående: Folkköket, Pizzasöndagarna, Nyfiket och Folkets Bio.

5 Åtgärdsområden

Att Kulturhuset ska och bör förändras har under de senaste åren för många parter – Däribland Kulturhusets medlemmar, ledning och administration framstått som uppenbart. En process för förändring av verksamhetens ingående delar har sedan en tid pågått och kan förhoppningsvis nu accelerera ytterligare med hjälp av denna utrednings resultat. Nedan följer en serie åtgärdsförslag indelade i områden bestående av:

- 5.1. **Ett Kulturhus för Alla**, som tar upp åtgärder på öppenhetsområdet.
- 5.2. **Ett Tillgängligt Kulturhus**, som beskriver hur kulturhuset ska göras mer tillgängligt för alla.
- 5.3. **Plattform för Kulturell Verksamhet**, vilken hanterar frågor kring hur den kulturella verksamheten kan förbättras och expanderas.
- 5.4. **Plattform för Samverkan**, som beskriver en ny struktur för samverkan i anslutning till den kulturella verksamheten.
- 5.5. **Den Fysiska Miljön**, där förändringar av lokaler och närområdet kring Kulturhuset behandlas.
- 5.6. **Organisation och Organisering**, vilken beskriver de förändringar i Kulturhusets organisation som kan hjälpa verksamheten att utvecklas.

De områden som tas upp i detta kapitel är baserade på en analys av de problemområden som beskrivs i kapitel 4.2, vilket sedan har kompletterats med åtgärder beskrivna i de tre tidigare utredningarna, Kulturbyrån Kommas visionsdokument och önskemålen från denna utrednings intressent-undersökningar.

5.1 Ett Kulturhus för Alla

Under sina trettio år har Kulturhuset upplevt många förändringar i verksamhet och inriktning. Ända sedan starten har Kulturhuset haft utgångspunkten att vara öppet för alla - att vara en mötesplats.

Kulturhuset har i alla tider haft ryktet om sig att vara en plats med viss politisk vinkel i varierande grad. Under de senaste åren har den politiska stämpeln varit tydligare än någonsin beroende på ett flertal faktorer, kanske framförallt medierapportering om konflikter samt att en stor del av verksamheten i huset inte har varit så medialt intressant då den till stor del baseras på deltagarkultur.

Utredningens besökar-enkät visar dock att bland de som besöker kulturhuset är bilden en helt annan än den som allmänheten förväntas ha. Besökarna tycker i regel att kulturhuset är öppet och inkluderande. Detta tyder på att det kanske främst är de som inte har någon kontakt med huset som tycker att det är exkluderande medan de som tar sig dit gillar vad de finner. Problemet är alltså inte främst hur verksamheten är utan hur Kulturhuset ska få fler att komma i kontakt med verksamheten.

Nu är ju inte Kulturhuset riktat enbart till ungdomar, utan ett hus öppet för alla åldrar, men det kan ända vara intressant att beakta de siffror som finns tillgängliga. I den senaste stora utredningen av ungdomars vanor "Ung Livsstil" (2009) ställs bland annat frågan om vilka verksamheter ungdomar i gymnasiet besökt de senaste fyra veckorna.

Av dessa svara 11% av pojkarna och 13% av flickorna att de besökt Kulturhuset. Detta kan jämföras med "Ungdomens Hus" 11% av pojkarna och men bara 6% av flickorna. "Brunnen" har besökts av 7% av både pojkar och flickor och slutligen har 15% av pojkarna och 11 % av flickorna besökt en "fritidsgård/träffpunkt". Samtliga av dessa riktar sig, till skillnad från Kulturhuset, direkt till ungdomar.

Utredningsgruppen anser att strukturen i huset är inkluderande och uppmanar till självförverkligande genom att försöka uppmuntra enskilda medlemmar och aktörer att förverkliga sina idéer. Exempelvis kan man aktivera sig genom bildandet av arbetsgrupper med särskilt ansvar för konserter, verkstäder, loppis och dyl. Brist på resurser har dock gjort att föreningen till stor del varit tvungen att säga nej till kostsamma arrangemang, däremot har Kulturhuset försökt att vara behjälpligt i största möjliga mån med de resurser som finns till arrangemang som traditionellt har svårt att finna ekonomi och finansiering, exempelvis poesi och annan smalare alternativkultur.

5.1.1 Angående Utredning 3

Kultur Jönköpings Kommuns senaste utredning ifrågasätter föreningsformen som sådan och kallar den "exkluderande" och "omoden".

"Demokratiutredningen – En uthållig demokrati" från 2001 fastslår som allmänt vedertaget att ett aktivt föreningsliv är en förutsättning för en levande demokrati. (SOU2001:1, s 195)

Det kan visserligen vara svårt att starta föreningar, men med rätt metod är inte ens det ett problem (exempelvis Sverok) snarare verkar resten av civilsamhället (Tankesmedjan Sektor 3, Volontärpoolen och så vidare) anse att ideella föreningar är den bästa strukturen för att samla och organisera volontärer och andra typer av ideellt aktiva.

Hur KJKs utredning har skapat sin uppfattning redovisas tyvärr inte, vilket kan tyckas underligt då föreningsformens underlägsenhet i relation till en mer hierarkisk struktur är ett av sagda utrednings huvudargument för genomförandet av en kommunalisering.

Utredningen antyder även att det finns ett krav på att vara organiserad i en förening om man ska hyra lokal eller vara verksam i huset. Detta är en ren felaktighet. Kulturhuset hyr ut lokaler till oorganiserade band, genomför samarbetsprojekt med löst sammanslutna grupper och erbjuder ateljéutrymmen till enskilda konstnärer. En titt på de arrangemang som genomfördes i Kulturhuset under hösten, parallellt med att kommunens utredningen gjordes, visar också att så inte är fallet. Stå-upp-komikern Shan Atcis samt rockabilly artisten Jerzy Jewewskis båda uppträdanden genomfördes av olika eventbolag. Poesi- musik- och filmfestivalen SKRIET arrangeras av två privatpersoner, i samarbete med Kulturhuset och Kultur Jönköpings Kommun. Fler exempel finns.

Denna utredningen har för övrigt uppfattat en stark oro i Kulturhusets ideella bas rörande den nämnda kommunala utredningen. Det framstår som att väldigt få av Kulturhusets nu aktiva ideella känner sig motiverade att fortsätta med sin delaktighet i kulturhuset om det kommunaliseras - då avveklingen av den demokratiska föreningsformen innebär en ökad maktdistans. Rent sakligt kan man knappast kalla utredningsresultaten för en öppnare lösning, utan snarare en exkluderande sådan.

5.1.2 Öppenhetsrelaterade Åtgärdsförslag

Allt kulturhuset genomför bör vara förenligt med principen att det är öppet för alla. Öppenhet i detta sammanhang innebär att alla förutom de som aktivt utestänger andra bör vara välkomna i Kulturhusets verksamhet. Detta innebär i praktiken att föreningen inte tolererar hot, våld, sexism, rasism eller homofobi. På samma sätt utesluter alkohol ungdomar och barn från arrangemang, vilket innebär att Kulturhusets egna arrangemang ska vara helt drogfria.

Kulturhuset bör fortsätta att förbättra samarbetet med kommunens förvaltningar och bli en plattform för kulturella initiativ i Jönköping. Genom en enkel och smidig arbetsgruppsstruktur (Kap

5.3, 5.4) kan Kulturhuset låta kulturarrangörer växa som en del av verksamheten, med särskild vikt lagd på arrangemang för och av ungdomar.

Genom att införa ett årligt *Öppet Kulturhus* kan Kulturhuset visa Jönköpings befolkning verksamheten i huset och låta medlemsföreningar, grupper och aktörer visa sin verksamhet tillsammans. En annan viktig faktor är att aktivt arbeta för att öppna föreningens medlemsföreningar genom att göra öppen verksamhet till ett obligatorium för att vara permanent hyresgäst i huset. Tillsammans med vissa hyresgäster kan Kulturhuset samarrangera temadagar medan andra kanske vill visa sin verksamhet under *Öppet Kulturhus*.

Förslaget till lösning rörande problemen med Nyfikets öppettider är att Kulturhuset fortsätter att utöka den ideella verksamheten, särskilt kvällstid samt under arrangemang och samtidigt letar efter gångbara alternativ för en mer permanent dagtidsverksamhet. En idé för dagtidsverksamhet kan vara en kreativ verkstad för barn, driven som en öppen förskola med en kulturell vinkel.

Kulturhuset bör även satsa på att synliggöra grupper inom huset som normalt sett har en mestadels internt riktad verksamhet. Som en del i detta bör även resurser satsas på medlemsföreningar med en invandrarinriktning och tillsammans med dessa genomföra tema-arrangemang för att öppna upp för integration av medlemsföreningarnas kultur i Kulturhusets verksamhet. Detta kommer även bidra till att Jönköpings befolkning får förståelse för- och insyn i- andra kulturer.

Kulturhuset bör även arbeta för att alla i framtiden ska uppleva föreningen och verksamheten som öppen och välkomnande. Dels genom en eventuell ombyggnad av receptionsarean (Kap. 5.5), men också genom att arbeta med att förbättring av föreningens externa kommunikation (Kap. 5.2).

5.2 Ett Tillgängligt Kulturhus

En kritik som lyfts fram i den senaste utredningen och som stundtals även uttrycks av externa aktörer som vill skapa ny verksamhet i Kulturhuset, är att Kulturhuset är: "slutet", "tillstängt" och "o-välkomnande". Utredningens undersökningar har dock visat att besökare ofta finner det lokala klimatet "öppet", "tillgängligt" och "inkluderande". En förklaring till denna märkliga dikotomi kan vara att trösklarna för att påbörja och driva verksamhet i Kulturhuset ibland kan upplevas som höga. För att sänka trösklar för kulturella aktörer bör föreningen arbeta med en serie metoder i syfte att skapa en mer öppen och inkluderande miljö för alla som vill bedriva verksamhet inom Kulturhusets ramar. Detta är en process som redan har påbörjats, men som kan utvecklas genom att arbeta för att utöka och förenkla möjligheterna till att: skapa arbetsgrupper (Kap. 5.3, 5.4, 5.6), driva projekt (Kap. 5.3) och genomföra arrangemang i Kulturhuset (Kap 5.3) utan att för den skull vara delaktig i Husets administration och drift, kan en miljö skapas där vägen till genomförande är betydligt kortare än tidigare (Kap. 5.6.2).

5.2.1 Utåtriktning

Den kreativa styrningen av Huset har blivit eftersatt eftersom personalen i nuläget arbetar med drift, snarare än arrangerande kulturverksamhet. För att lösa detta skulle Huset kunna utse en "konstnärlig ledare", vilken skulle kunna ha hand om det kulturstrategiska arbetet och samordning av föreningens arrangemang, evenemang, kulturprojekt och utställningar. Posten bör vara en styrelsepost med arvodering och på så sätt säkerställa en grundläggande förankring i medlemsbasen. Genom att den konstnärliga ledaren väljs av medlemsmötet är förhoppningen även att kunna säkerställa att det kulturella arbetet sker med demokratiska förtecken. Enligt den nuvarande stadgan väljs styrelseledamot på en period av två år med möjlighet till omval för en total mandatperiod på

maximalt fyra år, vilket kan anses vara en god modell som skapar kontinuitet utan att understödja maktkoncentration.

Kulturhuset bör fortsätta att verka för bildandet av arbetsgrupper, vilka kan fungera som kreativa noder i skapandet av verksamhet. En grupp som arrangerar musikspelningar, en annan grupp som sysslar med att arrangera teater, en tredje grupp som vill arrangera LAN - möjligheterna till sådana grupper är många. När grupperna bildats kan de få hjälp och stöd från Kulturhuset genom samordnare, konstnärlig ledare och styrelse. Naturligtvis bör de kunna använda föreningens lokaler, med möjligheten till hjälp i formen av tillskott av ekonomiska medel på en kontinuerlig basis. En tanke är att detta kommer att ske genom att grupperna ansöker om stöd till administrativ samordnare, till det Ekonomiska Utskottet eller till styrelsen beroende på storleken av arrangemanget, men tilldelning av potter är också en möjlighet. Mycket av detta kommer att styras av verksamhetens art.

Hjälp med att genomföra arrangemang kommer även i framtiden att ges av Kulturhusets arrangemangsgrupp, som kan hjälpa till med teknik och scenarbete. Huset har redan en del PA-utrustning och annan arrangemangsteknisk utrustning, vilket bör expanderas för att på så sätt bygga upp en utrustningspool som stöd för arrangemang.

En annan möjlighet är att fördjupa Kulturhusets samarbete med kommunen genom tjänstemän i berörda förvaltningar (vanligen Kultur och Fritid men även Social och Skola) för att skapa samarrangemang riktade till att hjälpa fram unga arrangörer, främja alternativkultur samt för att skapa mångkulturella satsningar av olika slag.

Kulturhuset bör även arrangera "öppna dagar", där husets interna verksamhet lyfts fram (Kap 5.1.2).

5.2.2 Intern Kommunikation

Kulturhuset har redan påbörjat arbetet med att utveckla en ny hemsida som kommer att ha funktioner för att förbättra och förenkla informationsflödet mellan:

- Kulturhuset ↔ Medlemsföreningar
- Kulturhuset ↔ Medlemmar
- Kulturhuset ↔ Interna grupper
- Kulturhuset ↔ Externa grupper
- Kulturhuset ↔ Kulturella aktörer verksamma i Kulturhuset

Ovan nämnda hemsidan kommer också att ha funktionalitet för att bättre utnyttja olika sociala medier för informationsspridning, vilket förmodligen kommer att göra den till ett nav i Kulturhusets nya informationsstrategi.

För att bättre tillse att informationsflödet fungerar har Kulturhusets styrelse också tillsatt ett utskott med den funktionen – Informationsutskottet (IU). Detta har skett relativt nyligen, men förhoppningen är att utskottet kan förbättra föreningens interna informationsspridning.

Föreningen Kulturhuset bör även i framtiden att fortsätta använda mer traditionella metoder för att få ut information, som anslagstavlor, e-mail och brev. Alla kommer trots allt inte att vilja arbeta genom hemsidan, och Kulturhuset bör ombesörja att alla ska vara inkluderade i verksamheten, vare sig de har tillgång till nätet eller inte.

En annan viktig informationskanal är redan, och kommer att fortsätta vara föreningens öppna styrelsemöten och medlemsmöten, där alla intresserade är välkomna att delta. Om ett aktörsråd (Kap 5.4.2) skapas kommer också detta att fungera som en ytterligare informationskanal.

Med detta sagt tror vi, som utredningsgrupp, att hemsidan också kan utvecklas till att bli en viktig informationskanal som hjälper upp all samverkan i Huset, med bl.a. digitala anslagstavlor och bloggar för specifika projekt och arbetsgrupper. Hemsidan bör härigenom även kunna tjäna som en arbetsplattform för grupper i huset där de ges verktyg för samarbete och dokumentation av verksamhet. Kulturhuset kan även meddela alla större förändringar som rör huset löpande, via alla dessa kanaler.

5.2.3 Extern Kommunikation

Att skapa en bra marknadsföringsstrategi är naturligtvis ett arbete i sig, vilket kan lösas genom att tillsätta en grupp, eller utse en person som ska utforma en sådan. Arbetet med informationsspridning genom sociala medier, samt hemsida bör även utvidgas. I och med att Kulturhusets ekonomi nu har blivit bättre kan föreningen även börja använda dyrare metoder för kommunikation, som exempelvis annonser och betalda katalogplatser, i vilket fall en ordentlig strategisk planering måste ske först för att säkerställa målgrupper, kanaler och budget.

En förhoppning är också att kommunen kommer att kunna vara behjälplig med råd och stöd i det externa marknadsföringsarbetet. Det finns redan etablerade informationskanaler inom kommunal verksamhet (hemsidor, massutskick o.dyl.) och det vore praktiskt att kunna använda dessa i större utsträckning än vad som sker i nuläget. Detta bör utredas under den dialog som föreslås inledas med kommunala förvaltningar rörande verksamhetssamarbeten (Kap. 5.3, 5.4).

5.2.4 Lokaler och Personal

Ett flertal problemställningar av väldigt specifik natur framkom under utredningen. Nedan beskrivs lösningar på dessa punkt för punkt.

- För att öka tillgängligheten bör Kulturhuset lägga upp sitt arbete så att personal kommer att finnas på plats och vara kontaktbara under fasta öppettider som publiceras på föreningens hemsida och på lämpliga platser i huset. Personalen bör ges tydliga direktiv rörande kontaktbarhet och tillgänglighet. Både personal och ideella med kontaktansvar utåt bör också att bli mer fokuserade på bemötande gentemot externa intressenter och kunder.
- En bemannad reception (Kap. 5.5.2) kan på sikt bli aktuell och kan antingen finansieras genom kommunalt stöd, eller genom Kulturhusets egna intäkter. I dagsläget arbetar kontorspersonalen ofta med saker i olika lokaler i huset och kan därför vara svåra att hitta. En bemannad reception skulle lösa problemet.
- En annan möjlighet är att utbilda Kulturhusets ideella resurser genom studiecirkel, kurser och ett samarbete med volontärpoolen. På så sätt säkras det ideella engagemanget och blir en resurs för självförverkligande åt de som vill engagera sig i Kulturhuset. Under våren kommer exempelvis en ljudtekniker-utbildning att påbörjas för de som vill arrangera konserter och liknande.
- Studiefremjandet, vilka handhar replokalerna, uppdras att se till att replokalerna primärt används av icke-etablerade band med dålig tillgång till resurser. Ett styrdokument för detta håller på att tas fram.
- I nuläget finns en stor efterfrågan efter Kulturhusets föreningslokaler, vilket gör att Kulturhuset sällan har lokaler lediga för nya föreningar. Föreningen bör därför verka för att skapa fler utrymmen i huset som kan användas av flera kulturella aktörer och föreningar på

en "hot seat"-basis. Mötesrum, lagerutrymme och mindre kontor är de behov som många föreningar delar.

- Alla hyresgäster avkrävs att deras verksamhet ska vara religiöst och partipolitiskt obunden.

5.2.5 Nyfiket

För att öka tillgängligheten och skapa synergieffekter gentemot resten av verksamheten bör Kulturhuset fortsätta att arbeta för att Nyfiket ska vara öppet i samband med biovisningar och andra större evenemang som kan dra nytta av ett öppet café. Detta kommer också att öka intäkterna och möjliggöra nödvändiga renoveringar och reparationer i Nyfiket.

5.3 Plattform för Kulturell Verksamhet

"Föreningslivet, inte minst i Kulturföreningarna är en del av den jordmån som är nödvändig för en förnyelse av kulturen." (Mats Sylwan, s 2001:40)

Tanken är att Kulturhuset som plattform för kulturell verksamhet framförallt ska arbeta ur ett gräsrotsperspektiv. Redan nu uppstår en stor del av Kulturhusets verksamhet genom att medlemmar, medlemsföreningar och diverse arrangörer söker kontakt med Kulturhuset. Förhoppningen är kunna ta fasta på och utöka detta. Nedan beskrivs några av de former som skulle kunna användas för att göra Kulturhuset till en plats där alla kan genomföra sina arrangemang - oavsett vilken form dessa har. Utgångspunkten är att se Kulturhuset som en arena eller mötesplats där den främsta uppgiften för organisationen är att lyfta fram den enskilda kulturaktören och ge denne möjlighet att förverkliga sina idéer.

5.3.1 Nuläge

I nuläget kan alla som bedriver kulturell verksamhet utan vinstsyfte kontakta arrangemangsgruppen och lägga fram sina idéer. Om gruppen ger sitt bifall kan arrangemanget använda Husets lokaler utan kostnad. Det är också vanligt att Kulturhuset låter kulturella arrangörer med ett behov eller en önskan att genomföra aktiviteter som är självfinansierande, eller är tänkta att generera vinst hyra gentemot vinstdelning för att de på så sätt ska kunna genomföra sina verk - utan att för den skull riskera att skuldsätta sig eller behöva ett startkapital. Kulturförvaltningen har också etablerat ett samarbete där unga arrangörer kan nyttja deras "ungdomsinitiativ" för att få möjlighet att genomföra sina verk, vilket möjligtvis kan bli ett område där Kulturhuset kan bidra med stöd och hjälp - både åt arrangörer och förvaltning.

5.3.2 Vår Vision

Följande är ordagrant inklipt från föreningens stadgar och är den vision utifrån vilken Kulturhuset i nuläget arbetar.

Föreningens huvudsakliga målsättning är att driva Kulturhuset som en mötesplats för olika människor.

Föreningen är ideell, samt partipolitiskt och religiöst obunden.

Föreningen skall verka för en fri och levande kultur i en anda av tolerans, solidaritet, drogfrihet och jämlikhet.

Föreningen vill särskilt stimulera alternativa och ickekommersiella verksamheter och ge människor möjligheter att ta del av eller själva aktivt delta i olika kulturyttringar.

Föreningen skall skydda och värna yttrandefriheten, men tar avstånd från värderingar och handlingar som innebär hot eller hets mot andra människor.

5.3.3 Vår Mission

Förslag på Föreningen Kulturhuset i Jönköpings kulturella mission definieras enligt följande:

För att skapa ett kulturhus med bättre kulturellt fokus kommer Föreningen Kulturhuset att arbeta med målsättningen att verksamheten i Kulturhuset i första hand ska vara kreativ och utvecklande samt att verksamheten i grunden ska vara ideell. Vidare ska Kulturhuset stå för förverkligandet av alternativkulturella yttringar. Fokus ska läggas på verksamheter med ideella intressen för att skapa ett alternativ till den professionella verksamhet som redan genomförs i kommunen. Tonvikt ska också läggas på verksamhet som kan leda till att utveckla Kulturhusets mångfald på såväl externt som internt plan.

Genom de normala processer som beskrivs i 5.6.4 (internaliserandet av externa aktörer) kommer Kulturhuset därigenom kunna säkerställa att organisationen förändras mot större mångfald genom de normala inkluderande system som redan existerar i organisationsmodellen.

5.3.4 Deltagarkultur

Deltagarkulturen är den form som redan används i de flesta av Kulturhusets föreningar vare sig det gäller dans, musik, spelkultur eller keramik. För att ytterligare stödja deltagarkulturen som kulturell form bör Kulturhuset anordna evenemang där deltagarkulturen lyfts fram framför andra former. Evenemangen bör kunna leda till att verksamheten i Kulturhuset förs ut till allmänheten och visar upp den bredd av aktiviteter som finns i huset. Detta kommer, i sin tur, att lösa de problem som nu existerar i och med att deltagarkulturen inte märks lika tydligt eftersom den oftast genomförs inom grupper utan extern marknadsföring. Kulturhuset kan också undersöka möjligheterna att skapa och driva projekt med deltagarkulturen som fokus. Detta är dock avhängigt möjligheterna till att finna lämplig finansiering för genomförandet av projekten ifråga.

Specifikt bör Kulturhuset arbeta med att lyfta fram spelkulturen, eftersom detta är den snabbast växande kulturformen bland ungdomar idag, men som trots detta ges väldigt lite utrymme i media och ofta förbises fullständigt av kulturinstitutioner. Föreningen bör försöka visa upp den här delen av deltagarkulturen genom att arrangera flera öppna arrangemang inom såväl digital spelkultur (LAN) som den fysiskt närvarande spelkulturen (rollspel, brädspel, figurspel, CCG, konsol-spel och lajv) vilka ska vara öppna och rikta sig till allmänheten. Denna insats kommer att hjälpa till att popularisera en dold men stor och växande kulturform. Arbetet bör ske tillsammans med aktörer både inom och utanför Kulturhuset, och vid större arrangemang i samarbete med studieförbund och kommunala instanser i den mån dessa vill delta.

Dessutom har Kulturhuset och dess medlemsföreningar väldiga resurser när det gäller dansverksamhet. Ambitionen är att hitta samarbetsformer med andra kulturella uttrycksformer för att visa allmänheten den dansverksamhet som finns i huset. Kulturhuset skulle även kunna vara behjälpligt i marknadsföringen av dansverksamheten så att allmänheten får insyn i vilka otroliga kvantiteter av danskultur som upplevs och produceras i Kulturhuset.

5.3.5 Enkelhet i Kulturutövande

Kulturhuset bör återinföra möjligheten att enkelt och snabbt bilda arbetsgrupper som föreningen kan delegera ansvar för arrangemang och liknande till. Detta ger automatiskt dessa rätten att utnyttja Kulturhusföreningens status som juridisk person. Strukturen bör vara enkel på så sätt att en aktör eller grupp genom att författa ett styrdokument för verksamheten kan få makt och medel att genomföra sin vision. Styrelsen ansvarar för beslut och kulturhusets arrangemangsgrupp i samarbete med konstnärlig ledare bereder ärendet. De redan nu etablerade samarbetena med kommunala bidragsinstanser och tjänstemän kan även utvecklas till att omfatta grupper med passande

verksamheter. Uppföljningsarbete efter avslutad verksamhet ska syfta till att vidareutveckla verksamheten om det är möjligt eller önskvärt, till exempel med större projektbidrag eller bildandet av en egen kulturförening.

Kulturhuset bör ta emot alla förslag till ny verksamhet och nya arrangemangsidéer med en öppen attityd och vinnlägga sig att om hjälpa dessa att förverkligas. Vare sig detta sker genom formaliserandet av arbetsgrupper eller helt enkelt genom att tillhandahålla hjälp och stöd med organisation och administration.

Motivationen till att vara medlem ska även fortsättningsvis vara möjligheten att i demokratiska processer kunna påverka verksamheten. Inte som den senaste utredningen felaktigt påstår ett krav för att vara aktiv i huset.

5.3.6 Arrangemang och Löpande Verksamhet

För att lösa problemen kring arrangemang och löpande verksamhet är utgångspunkten en serie åtgärder, här presenterade i punktform:

- Bildandet av grupper, genomförandet av projekt och skapandet av arrangemang, bör vara en öppen process där Kulturhusets medlemmar ges möjligheten att delta. Detta kommer att öka engagemanget bland medlemmarna och ge ytterligare verksamhet genom spin-off-effekter.
- Kulturhuset bör genomföra ett flertal öppna arrangemang, exempelvis *Öppet Kulturhus* där Kulturhusets verksamheter lyfts fram. Dessa ska vara öppna för alla som vill genomföra arrangemang, men tyngdpunkten bör ligga på att lyfta fram den dagliga verksamheten i huset.
- Ökade ekonomiska medel bör läggas på att arrangera fler spelningar, teaterföreställningar och dansuppträdanden.
- Genom att arbeta för ett ökat samarbete med kommunen och etablering av verksamhetsrelaterade kontaktpersoner kan parterna samverka i genomförandet av fler kulturella evenemang.
- Kulturhuset bör förbättra loppmarknaden ytterligare genom att införa elektronisk bokning av bord, köpa in nya bord och i allmänhet understödja verksamheten.
- Kulturhuset bör försöka lyfta fram spelkulturen, vilken är en bred och ungdomsinriktad verksamhet som ofta hamnar i skymundan.

5.4 Plattform för Samverkan

"...att tillvarata idéer och engagemang är en grundbult i föreningslivet." (SOU2001:1, s 205)

Utifrån skapandet av en plattform för kulturell verksamhet, till stor del baserad på enkelhet i utförande, med en målinriktning som utgår från ett nedifrån-perspektiv - faller det sig naturligt att en plattform för samverkan mellan parter måste bli nästa steg. Den eftersträlvade samverkan bör i sammanhanget vara av sådan natur att den främjar skapande, aktivering och organisering kring gemensamma idébegrepp, så som kulturella yttringar.

Genom att betrakta mänsklig interaktion som en form av komplext system kan man i sammanhanget arbeta utifrån tesen att:

- a) Interaktion mellan heterogena interaktörer tenderar att generera nyskapande effekter.*
- b) Effekterna kan realiserars och reproduceras om de fångas upp av det omgivande systemet.*

Översatt till en mer vardaglig kontext kan tesen omvandlas till:

- a) *Möten mellan människor inom miljöer som främjar mångfald leder ofta till att nya idéer uppstår.*
- b) *Idéerna kan förverkligas och spridas om de kommer i kontakt med en omgivning som belönar och underlättar sagda förverkligande.*

Den mest effektiva metoden för att skapa kulturell utveckling med en utgångspunkt i den enskilda kulturella utövaren kan alltså antas vara: skapandet av miljöer där aktörer med vitt skilda attribut kan interagera i någon grad av frihet, samtidigt som en organisation för genomförande finns på plats och är lättillgänglig.

5.4.1 Samverkan i Nuläget

I nuläget sker samverkan i mötesplatsform främst inom de mer eller mindre öppna miljöer som existerar i anslutning till återkommande arrangemang i Nyfiket, så som folkköket eller genom de öppna delarna av medlemsföreningarnas verksamhet. Förutom detta sker en del samarrangemang tillsammans med både externa och interna parter genom Kulturhusets arrangemangsgrupp. I övrigt sker viss samverkan kring den dagliga driften i samråd med Tekniska Kontoret och viss samverkan tillsammans med Kulturförvaltningen rörande den kulturella verksamheten. Slutligen har Tekniska Kontoret, Kulturförvaltningen och Fritidsförvaltningen in-adjungerade representanter i Kulturhusets styrelse - vilka de två senaste åren har deltagit allt mer sällan på styrelsemötena.

Det finns redan nu en bas av kreativa kulturinteraktörer vilka ofta samlas på en typ av ad-hoc-basis för att planera och genomföra diverse evenemang, arrangemang och aktiviteter. Detta kan användas som en bas för att vidareutveckla den spontana interaktionen i verksamheten. Fortsättningsvis samlar en organisation så som Kulturhuset en mängd olika typer av aktörer inom och i anslutning till sin organisation, vilka inte nödvändigtvis interagerar i någon egentlig utsträckning utanför redan etablerade sfärer, men som i teorin skulle kunna fås att interagera och på sikt samverka med andra aktörer knutna till Kulturhuset och på så sätt ge upphov till kaskad-liknande kulturella effekter.

För att komma till en punkt där åtgärder blir meningsfulla utifrån ett samverkansperspektiv kan det dock först och främst vara rimligt att identifiera vilka typer av aktörer som ska ingå i sammanhanget. I första hand finns Kulturhus-interna aktörer i formen av individer, vilka tenderar att interagera antingen på individ- eller grupp-basis. Vidare existerar interna organiserade aktörer i formen av föreningar, andra typer av juridiska personer samt långlivade, eller kortlivade grupp-konstellationer utan juridisk person. Utanför Kulturhuset finns dels stödjande kulturella aktörer i formen av bland annat förvaltningar och studieförbund, samt diverse fristående kulturella aktörer organiserade i stort sett under samma former som de interna aktörerna.

5.4.2 Samverkansmetoder

En målsättning för relation till både interna och externa aktörer bör i sammanhanget vara att Kulturhuset skall arbeta för att föra samman, underlätta för- och bidra till skapandet av- aktörer som bedriver eller syftar till att bedriva verksamhet som ligger inom ramarna för Kulturhusets kulturella plattform.

Utifrån premissen att heterogen interaktion genererar nyskapande effekter, under förutsättningen att svårigheterna i processen: Idé till genomförande (Kap. 5.3.5, 5.6.3) i stort sett är eliminerade och att en tillräcklig grad av öppenhet råder (Kap. 5.1) - behöver Kulturhusets organisation anpassas till att skapa mötesplatser - och miljöer som främjar kommunikation, samt att tillvarata framgångsrika

idéer och organiseringsmetoder. På så sätt kan Kulturhuset skapa en stabil intern plattform för att säkerställa en självorganiserande kulturell aktivitet på gräsrotsnivå. För att genomföra detta föreslås följande åtgärds punkter:

- Skapandet och utvecklingen av naturliga, fysiska och digitala mötesplatser inom Kulturhusets ramar för att på så sätt främja bildandet av kreativa kluster.
- Organisation och organisering kring viral spridning av kulturella idékoncept som ligger i linje med Kulturhusets kulturella plattform.
- Att Kulturhuset bör ge anledning till interaktion utanför den normala interaktions sfären till sina interna aktörer, dels genom hus-interna samarbetsarrangemang och dels genom andra former av samverkansinitiativ. Samverkan i detta fall kan även inkludera externa stödjande aktörer.
- Att Kulturhuset bör ombesörja organisatoriskt lärande i anslutning till kulturell verksamhet, både i formen av "single loop" och "double loop" (Kap. 5.6.5) för att säkerställa informationsöverföring mellan aktörer och en organisatorisk flexibilitet i sitt kulturutövarskap.
- Att den tidigare nämnda konstnärliga ledaren (Kap. 5.2.1) kan fylla en kulturellt samordnade roll, tjänstgöra som en initial kontaktyta och säkerställa åtgärds punkternas genomförande.
- I syfte att stärka samverkan mellan interna aktörer och att öka inflytandet över verksamheten i Kulturhuset hos grupper och andra organiserade aktörer bör ett aktörsråd bildas och kan i så fall bestå av organiserade interna aktörer som har en återkommande verksamhet i Kulturhuset. Rådet ges rätten att utse en revisor i Föreningen Kulturhuset i Jönköping och rätten att agera rådgörande vid policy-beslut. Mer specifikt är rådet tänkt att bestå av medlemsföreningar, fasta hyresgäster och grupper inom kulturhuset. Andra typer grupperingar bör ha möjlighet att inkluderas förutsatt att rådet godkänner dessas inträde.

Rörande samverkan med externa stödjande aktörer kan tre huvudpunkter föreslås:

- Aktörerna ska kunna vidarebefordra arrangörer och liknande till en inom Kulturhuset designerad kontaktfunktion, som antingen själv, eller genom vidare förmedling av kontakter kan hjälpa en tänkt arrangör att förverkliga sina arrangemangsplaner.
- Kulturhuset ska kunna förmedla kontakt mellan interna, eller externa aktörer och relevant stödjande kulturell aktör vid behov gällande arrangemang, evenemang och aktiviteter genomförda i Kulturhuset.
- Kulturhuset och stödjande aktörer, särskilt kultur- och fritidsförvaltningarna bör ta ett gemensamt ansvar för att säkerställa att kommunikationsvägarna parterna emellan hålls öppna och underhålls. En viktig faktor är att säkerställa att det alltid finns en lämplig kontaktperson på båda sidor.

Fristående externa aktörer som har för avsikt att samarbeta med Kulturhuset inom ramarna för Kulturhusets kulturella plattform bör även stödjas. Dels genom att Kulturhuset ska förmedla en enkelhet i kontakt men också genom att Kulturhuset på ett smidigt sätt ska kunna integrera externa aktörer i sin interna samverkansplattform.

Tanken är att Kulturhuset genom förbättrade semi-interna kommunikationslösningar och metoder för samverkan ska kunna skapa en kreativ plattform där i nuläget underprioriterade kulturella yttringar kan få utrymme att existera, samverka och skapa synergiska effekter i en miljö som premierar initiativ från en så varierande skara av aktörer som möjligt. De viktigaste attributen i sammanhanget är delaktighet, skaparglöd och utrymmen för samverkan. I det framtida kulturhuset ska alla aktörer veta att de är en del av ett större sammanhang.

5.5 Den Fysiska Miljön

För att öka den kulturella flexibiliteten bör det kunna anses rimligt genomföra en serie förändringar i Kulturhusets policy för användning av lokaler.

5.5.1 Framtida Verksamhetslokaler

Till stor del har utredningen visat på att det är tillgängligheten av lokaler för diverse projekt och verksamheter av kulturell inriktning som är problemet, snarare än lokalerna i sig. Avsikten är att ge i uppdrag åt den tänkta konstnärliga ledaren att tillhandahålla lokaler för lokala kulturarbetare & kulturaktörer så att dessa ska kunna ha flexibla lokaler för korttidsanvändning i arbete med speciella projekt och dylikt. Detta bör administreras utifrån en bedömning av vilken grad av mervärde som aktörernas tänkta verksamhet medför. Prioriterade grupperingar och individer bör vara aktörer som försöker etableras och "komma igång" snarare än aktörer som redan är etablerade och driver en lönsam kulturverksamhet.

Det är också viktigt att prioritera verksamhet som till sin natur är utåtriktad och som också kommer att göra det möjligt för flera personer att använda lokalerna. Bedömningen av detta kommer att läggas på den konstnärlige ledaren och på styrelsen. Arten av kulturell verksamhet som diskuteras skiljer också i viss utsträckning – de redan existerande verkstäderna kan naturligtvis användas i detta syfte, men det finns också goda anledningar att skapa plats för bland annat fler ateljéverksamheter, där flera aktörer kommer att dela samma utrymme.

Tillgängligheten av lokaler kommer i någon mån att påverka möjligheterna till förändringar av den fysiska miljön, men åtminstone på sikt bör det vara möjligt att skapa en begränsad mängd utrymme för verksamhet av typen beskriven ovan. De tilltänkta nya kraven på hyresgästers utåtriktade verksamhet kommer även att potentiellt öppna utrymmen för ny verksamhet. Vad gäller helt nya lokaler, bör framförallt kulturvinden betäckas, där en del av nuvarande förrådsutrymmen (både på kall och varm-vinden) kan användas för nya ändamål. Vad det gäller lokalerna på kallvinden krävs dock omfattande ombyggnad och kommunens tillåtelse för att detta ska kunna genomföras eftersom lokalerna för tillfället inte egentligen ingår i Kulturhusets hyreskontrakt.

Fortsättningsvis finns ett visst behov av att se över de nuvarande lokalerna, definiera vilka som i nuläget fungerar som naturliga mötesplatser (Kap. 5.4.2, 5.6.4) och sedan utarbeta en planering för hur dessa platser skall kunna göras mer tillgängliga. Det är även rimligt att se över möjligheterna till att skapa flera sådana mötesplatser, särskilt i-, eller i anslutning till öppna verksamhetslokaler.

Utredningens enkäter har också visat på ett behov av utställningslokaler. Redan nu kan man utnyttja Nyfiket för att ställa ut konst utan kostnad. Vid försäljning tar Kulturhuset en provision på 10% i de här fallen. Detta har hittills organiserats av arrangemangsgruppen, men kan i framtiden komma att i första hand administreras av den konstnärliga ledaren. Även vinden används i nuläget i någon mån till utställningar. I det fallet måste utställningar samordnas med Kulturhusets uthyrningsansvarige (eftersom vinden också utnyttjas till andra uthyrningar), men administrationen bör även där falla på den konstnärliga ledaren. Hittills har Kulturhuset upplåtit vinden gratis om inget profitintresse förekommit vid utställningen, och betraktat det som en normal uthyrning när ett sådant intresse har funnits, men tanken framöver är att även att låta konstnärer ställa ut mot provision av försäljning.

En annan sak vinden kan användas till i ökad grad är teaterrepetitioner och föreställningar. Framförallt är lokalen lämpad för repetitioner eftersom den andra teaterlokal - Teaterbion - ofta är bokad. Här bör Kulturhuset samverka såväl med sin medlemsförening Vulkanteatern som fria aktörer inom teater.

Det har även framkommit önskemål om en butik för att sälja konsthantverk och konstföremål som produceras inom Kulturhuset. Det skulle eventuellt kunna vara möjligt att genomföra sådan försäljning genom exempelvis Nyfiket, i anslutning till kontorsutrymmen, i en eventuell framtida reception eller genom samarbete med någon av Kulturhusets hyresgäster.

Ett annat önskemål som framkommit under utredningen är att Kulturhuset tillhandahåller en lokal för öppen, skapande verksamhet för barn. Detta kan potentiellt faciliteras genom användning av redan tillgängliga lokaler så länge material och liknande kan läggas undan mellan tillfällena. Det ska dock nämnas att Kulturhusets nuvarande organisation inte har kapaciteten att ta ansvar för barnverksamhet då det är ett stort ansvar. Om en sådan verksamhet ska drivas på regelbunden basis bör det ske i samarbete med kompetent och utbildad personal, eller som ett initiativ från barnens föräldrar. Exempel på detta kan vara en öppen förskola (Kap. 5.1.2) eller ett samverkansinitiativ med Kulturskolan.

Ett önskemål från Kulturhusets medlemsföreningar har varit att föreningen ska tillhandahålla flexibla möteslokaler. Medlemsföreningarna har redan tidigare haft möjligheten att boka Kulturhusets sammanträdesrum för möten utan kostnad, vilket kan göras tydligare. Det finns även planer på att göra det möjligt för föreningar att låna eller hyra delar av Kulturhusets kontorslokaler.

5.5.2 Upprustning och Ombyggnad

Det har framkommit flera önskemål om ombyggnationer och upprustning av de befintliga lokalerna. I och med Kulturhusets förbättrade ekonomiska möjligheter finns nu i viss utsträckning möjligheten att genomföra mindre restaurationer ur egen kassa, men större förändringar och upprustningar måste ske i samverkan med Tekniska Kontoret. En rimlig åtgärd vore att först genomföra en ordentlig översyn av lokalerna, därefter upprätta en lista över de saker som behöver ordnas och sedan inleda en diskussion med Tekniska Kontoret om vilka delar som faller på Kulturhuset att genomföra och vilka som är Tekniskas ansvar.

Vad det gäller ombyggnationer bör först existerande önskemål sammanställas, diskutera förändringar på medlemsmötesnivå och därefter diskutera med Tekniska Kontoret om vilka förändringar som är möjliga och tillåtna. Sedan bör Kulturhuset besluta utefter kostnad och behov. Den sak som framförallt bör diskuteras och som Kulturhuset bör lägga fokus på att lösa i första hand är kontorsarean på bottenvåningen, vilken ofta har omnämnts i denna utrednings undersökningsmaterial- med krav på att den "öppnas upp" och görs "tillgängligare". En tanke är att avlägsnandet av delar av väggen mot ingången kommer att skapa en receptionsfunktion som tidigare har saknats. Här finns även stöd från de tidigare, kommunala utredningarna, vilka också är de första källorna till receptionsförslaget.

Ett annat prioriterat område bör vara att Kulturhusets låssystem byts ut och förnyas. På en del platser vore en rimlig lösning att koppla dörrar till det elektroniska låssystemet och på så sätt övergå till elektroniska "tags" istället för nycklar. Alla verkstäder och lokaler för korttidsuthyrning skulle ha nytta den här typen av lås, vilket skulle öka såväl säkerhet som tillgänglighet och samtidigt förenkla administrationen av nycklar betydligt.

Det finns tre duschar i Kulturhuset, vilka ligger vid Stora salen. Verksamheter i Huset som normalt inte har tillgång till anslutande utrymmen har dock uttryckt intresse för att använda dem. Problemet är att detta skulle göra det nödvändigt att lämna ut nycklar till nya användare av duscherna, vilka också skulle ge tillgång till diverse övriga lokaler. Även detta kan lösas med hjälp av nytt låssystem, vilket kommer att göra det möjligt att skapa "tags" som öppnar precis rätt dörrar och inga övriga.

5.5.3 Städning och Underhåll

En viss kritik har riktats mot städningen av lokalerna. Detta är särskilt fallet i anslutning till helguthyrningar, när städansvaret ligger på hyresgästerna. Uppföljning och styrning har tidvis varit problematisk eftersom det ibland varit svårt att ordna översyn och extra städ under helger. En tänkt lösning är att utöka det nuvarande incitamentsystemet med hyresreduktion för medlemsföreningar till att även innefatta ett system med ökad budget riktad mot interna grupper och aktörer. För att garantera att städning alltid sker till fullo bör dock även systemet kompletteras med en extern städfirma eller dylikt.

Metoden bör särskilt användas när lokaler hyrs av hyresgäster som tidigare misslyckats med städningen eller inte kan garantera att städning kommer att genomföras. I fallet städning efter loppmarknad bör även den nuvarande obligatoriska städningen som för tillfället ligger på Kulturhusets medlemsföreningar avvecklas och ersättas med den ovan presenterade metoden. Genom denna åtgärd skapas bättre möjligheter att inkludera medlemsföreningar och andra interna aktörer i ett deltagande i utåtriktade kulturella aktiviteter (Kap. 5.3.6).

5.5.4 Samverkan med Tekniska kontoret

En problemkälla som dyker upp i utredningarna är att Kulturhusets samarbete med Tekniska kontoret behöver formaliseras. För tillfället hyrs lokalerna av KJK vilka i sin tur har ett kontrakt med Föreningen Kulturhuset i Jönköping. Det skulle behövas tydligare regler för vilka krav gällande reparationer och upprustning som kan ställas på Tekniska kontoret i dess roll som fastighetsförvaltare av Kulturhuset.

Mer specifikt, så har kritik framkommit mot, det bristfälliga underhållet av toaletter, verksamhetslokaler, ventilation, korridorer samt de otillräckliga parkeringsmöjligheterna för bilar och cyklar utanför Kulturhuset. En dialog med Tekniska kontoret för att försöka finna en lösning bör påbörjas.

5.6 Organisation och Organisering

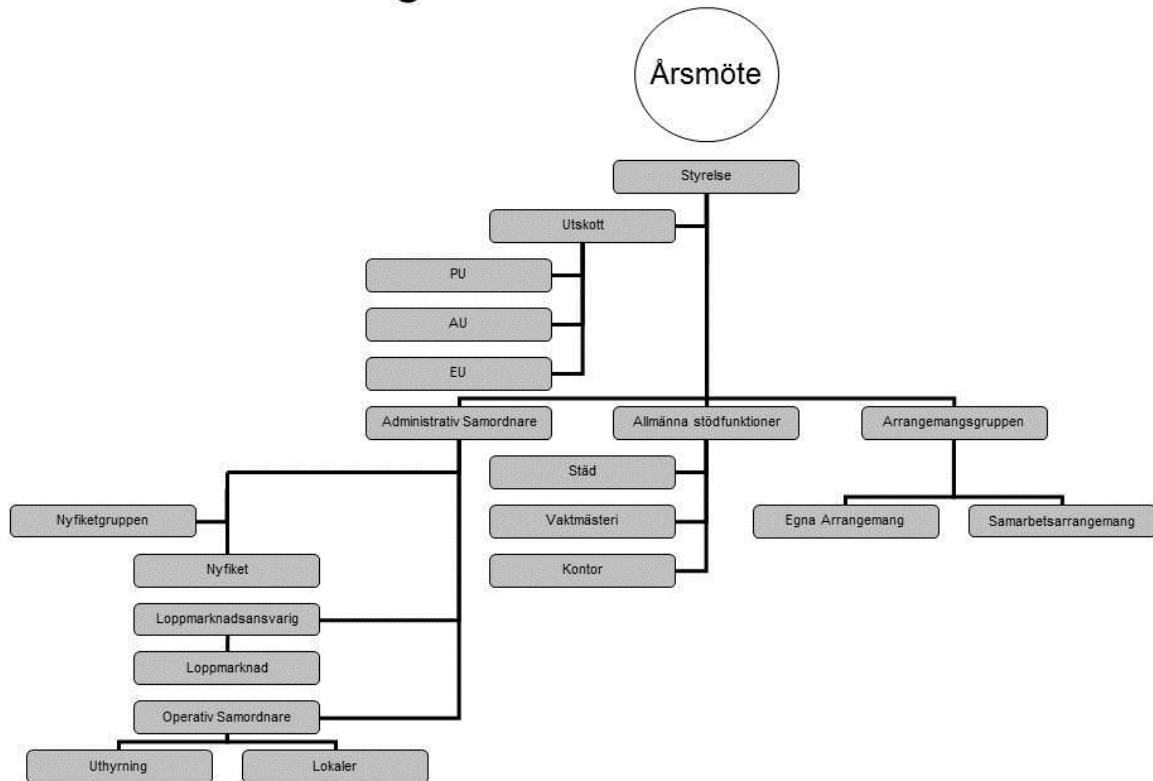
Som framgår ganska tydligt i den redan beskrivna definitionen av åtgärdsområden, finns det i sammanhanget ett flertal förslag på åtgärder. Dessa behöver dock i viss utsträckning inkluderas i en organisatorisk kontext och sammanföras med de åtgärdsförslag som naturligt faller inom ramarna för Kulturhusets framtida organisation, utan att för den del nödvändigtvis ingå i de redan beskrivna områdena.

5.6.1 Nuvarande Organisation

I nuläget är Kulturhuset organiserat i två sektioner: en inriktad på kulturell verksamhet, kallad sektion ett, samt en inriktad på att generera kapital som kan omsättas i resten av verksamheten, kallad sektion två. Utöver detta finns det en serie stödfunktioner, exempelvis städ, vaktmästeri och diverse utskott.

5.6.1.1 Organisationsenheter - Nuläge

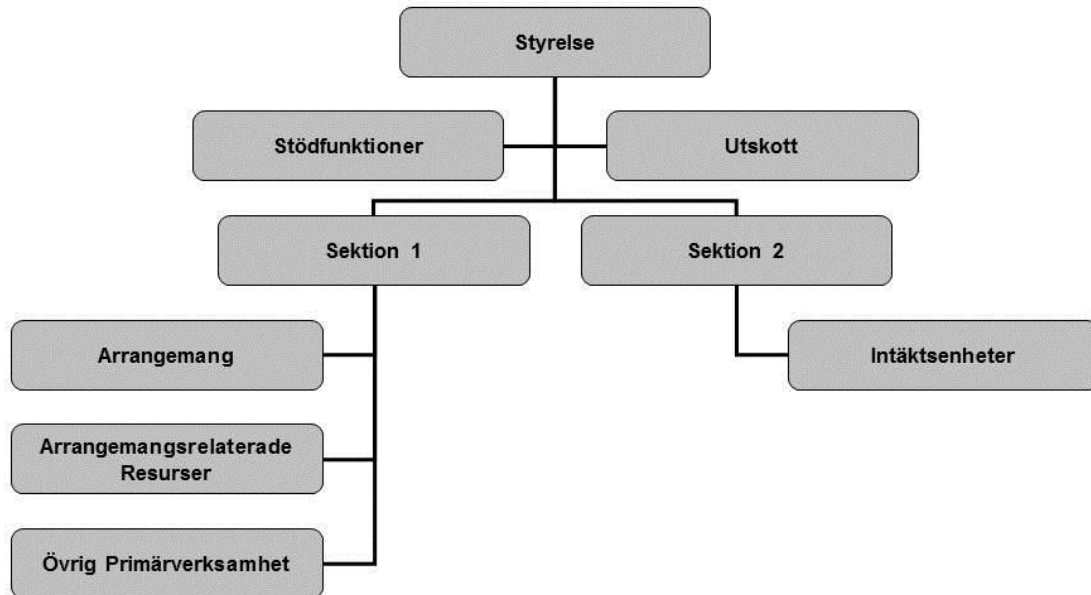
Organisationsenheter



Organigrammet beskriver relationerna mellan de olika enheterna som i nuläget ingår i Kulturhusets organisation.

5.6.1.2 Sektionsindelning - Nuläge

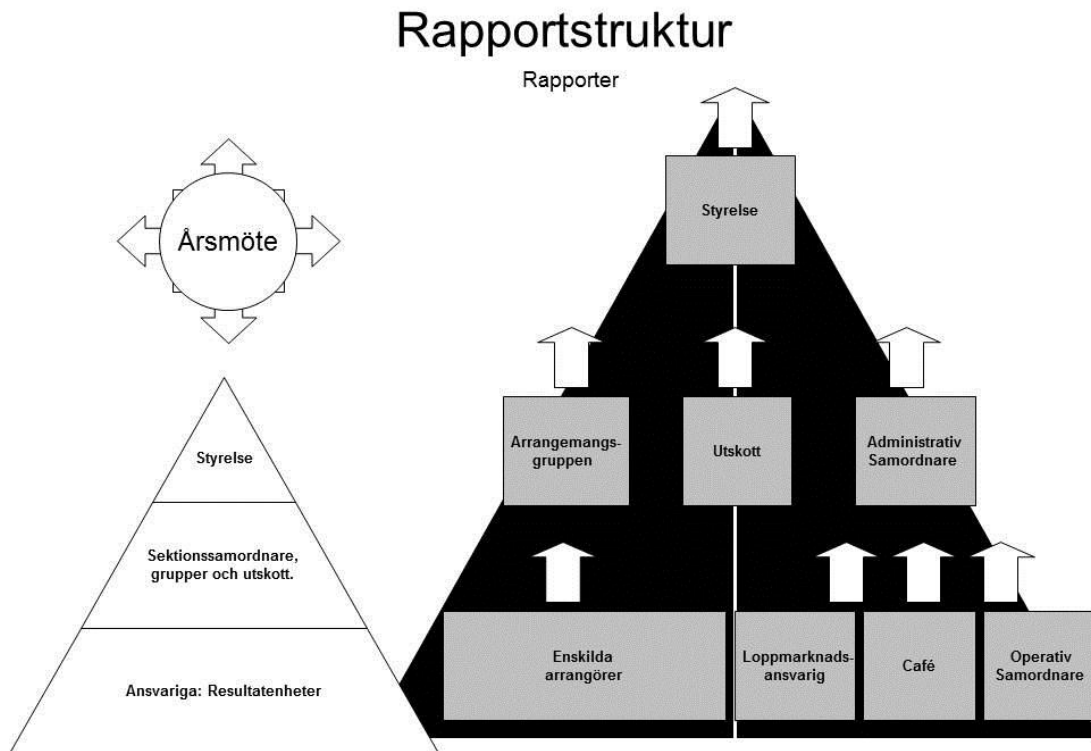
Sektionsindelning



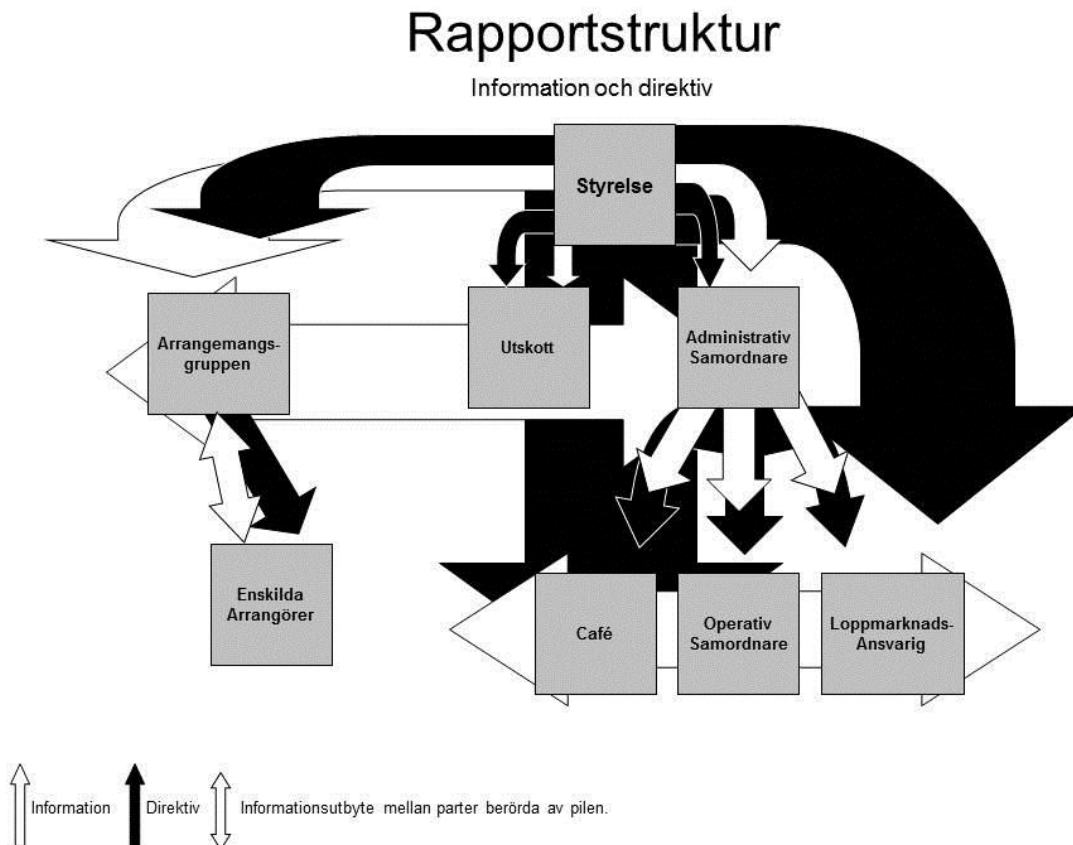
Organigrammet ovan beskriver vilka enheter som ingår i vilken sektion av verksamheten. Sektion ett har som sin primära funktion att genomföra Kulturhusets primärverksamhet, det vill säga kulturell verksamhet i enlighet med Kulturhusets stadgar. Sektion två har som sitt primära syfte att generera kapital för att täcka gemensamma kostnader och skapa ett överskott som bland annat kan omsättas i verksamhet inom sektion ett.

Följande två diagram behandlar organisationens formella informationsflöden i formerna av: a) Rapportering och b) information och direktiv.

5.6.1.3 Rapportering - Nuläge



5.6.1.4 Information & Direktiv - Nuläge

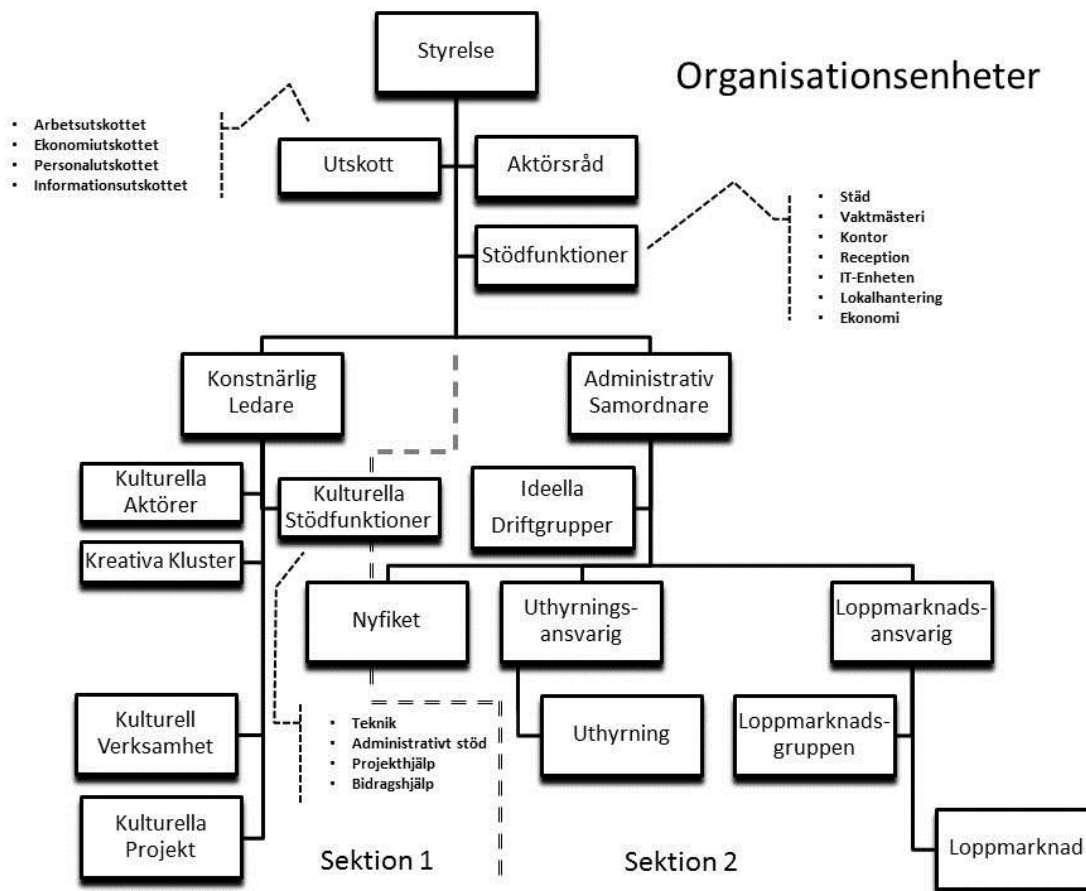


Förutom de presenterade organigramen finns ett antal grafiska beskrivningar som behandlar Kulturhusets ekonomiska processer och struktur. Dessa kommer inte att inkluderas i denna rapport, då Kulturhusets ekonomiska system inte har varit föremål för denna utredning.

5.6.2 Organisatoriska Åtgärder

För att beskriva den nya organisationen kan det vara rimligt att återknyta till den nuvarande och att använda en likartad grafisk beskrivningsmodell. Överlag är funktionerna inom sektion två och inom stödfunktionerna relativt väl utarbetade, medan sektion ett i någon mån kan framstå som något av en svart låda. I och med detta kommer organigramen som används inom detta kapitel i första hand sträva efter att förklara omorganisering och särskilt omorganisering inom sektion ett.

5.6.2.1 Organisationsenheter



I förslaget om ny organisationsmodell har vi dels sett till nuläget och dels tagit lärdom av förslag på lösningar som framkommit i de kommunala utredningarna - då särskilt den tredje (Ruokola & Yaftali) i ordningen. Förslagen har därefter placerats i en kontext av de tänkta åtgärder som presenteras i de tidigare delarna av denna utredning och har här sammanställts till en koherent organisationsmodell.

Huvudpunkten i den nya modellen är i första hand en tydligare distinktion mellan organisationens två sektioner och då särskilt separationen mellan de två typerna av ideell aktivering som sker i nuvarande organisation. I den nya organisationsformen ska varje ideellt aktiv ha möjligheten att välja huruvida denne vill engagera sig i driften av den dagliga verksamheten, om den vill engagera sig i enbart kulturell verksamhet, eller en kombination av de båda. Av detta följer att även verksamheten inom sektion två måste få en tydligare struktur och då särskilt i relationen mellan ideella och personal. I detta fall bör personal inom sektion två följa utvecklingen inom sektion ett och i

samverkan med de ideella driftgrupperna utarbeta fungerande normer för samverkan även inom denna del av organisationen.

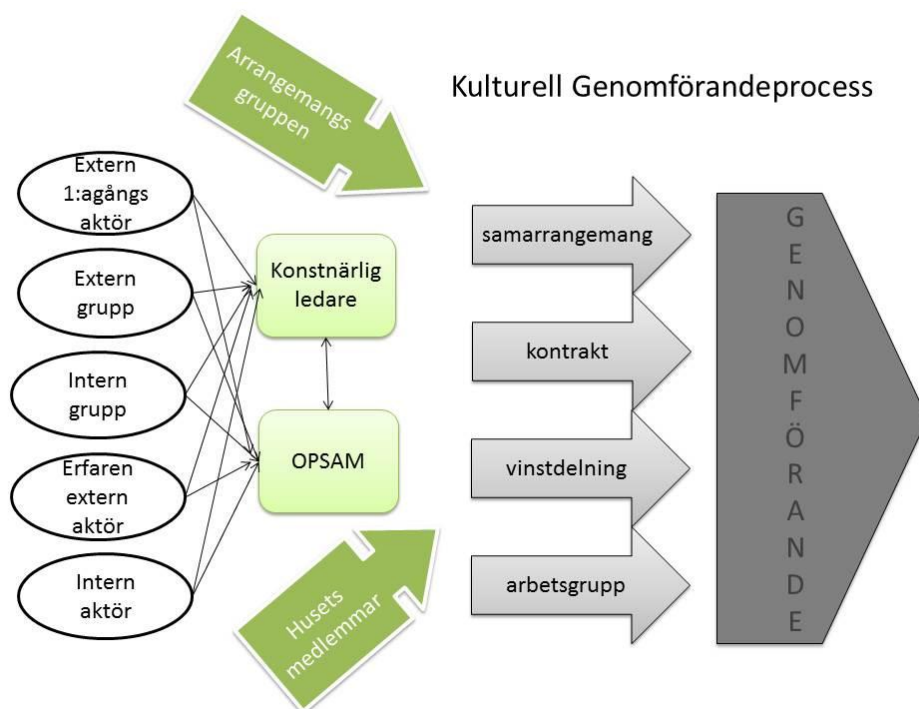
Fortsättningsvis, så som framgår av organigramet ovan finns ett visst överlapp mellan de båda sektionerna, särskilt i fallet Nyfiket - som drivs som en intäktsenhet, och därför har ett vinstkrav men samtidigt fyller en viktig funktion som mötesplats vid formationen av kreativa kluster och därför måste tillgängliggöras för verksamhet inom sektion ett. Vidare uppstår även överlapp i fallet kulturella stödfunktioner, som i viss utsträckning behöver utföras med hjälp av den expertis som existerar inom sektion ett och samtidigt innehåller viss teknisk kompetens som är väldigt nyttig att ha tillgång till inom Kulturhusets uthyrningsverksamhet. Ett ytterligare tillskott till organigramet som kan vara värt att nämna är tillskottet av ett aktörsråd, vilket förklaras mer ingående tidigare i plattform för samverkan (kap. 5.4.2.).

Sammanfattningsvis är ambitionen att skapa en modern och flexibel struktur i hela organisationen, där de inneboende styrkorna i en ideellt och demokratiskt styrd förening tas tillvara och kombineras med styrkorna i ett modernt tjänstemannaskap - för att på så sätt skapa en korsbefrukning, både finansiellt och kreativt.

5.6.3 Arrangemangsprocess

Begreppet arrangemang kan tyckas en smula överförenklat i sin grundläggande form, men det kommer här att användas som ett samlingsbegrepp för verksamheter som kan variera i storlek och komplexitet mellan enskilda poesiläsningar i Nyfiket och årslånga program av musikspelningar. Naturligtvis kommer arbetsformerna att skifta något i och med att skalan gör det, men det kan ändå tänkas att samma metoder och processer kommer att vara verksamma oavsett arrangemangens art och storlek. Det faller sig därför naturligt att använda samma beskrivande term som ett storlekslöst begrepp. En tänkt metod för att förenkla arrangemangsprocessen i den framtida organisationsformen beskrivs här nedan.

5.6.3.1 Kulturell Genomförandeprocess



Aktörer kommer till Kulturhuset från flera olika håll. De vanligaste och mest särskiljbara grupperna är: externa förstagångsaktörer, erfarna externa aktörer, interna aktörer, externa grupper och interna grupper. Dessa olika aktörer kan behöva olika former av stöd och samarbete och därför ser processen annorlunda ut beroende på vilken av typerna som i sammanhanget är aktuell. Av den anledningen är den första kontakten ofta en diskussion för att utröna vilka behov och krav aktören har. Detta sker ofta via ett samtal med den operativa samordnaren eller den konstnärliga ledaren beroende på om processen startar från ett hyres- eller ett visionärt perspektiv.

Under mötet bör följande data säkerställas: arrangemangets art; om arrangemanget är öppet för allmänheten; om arrangemanget är vinstdrivande; om hjälp med teknisk utrustning behövs; om utrustning av något slag behövs från Huset; om det finns behov av att Nyfiket är öppet under arrangemanget; om personal eller ideella från Kulturhuset behövs under arrangemangets genomförande; om ytterligare stöd av något slag behövs. I det här skedet diskuteras också om ytterligare aktörer kommer att vara delaktiga i genomförandet (exempelvis studieförbund, kommunala enheter, firmor osv) och vilken deras roll är i processen. När en klar bild har skapats kommer man överens om vilken form samarbetet kommer att ta, enligt listningen nedan.

- 1) En kommersiell uthyrning
- 2) Ett kulturarrangemang med vinstsyfte där vinstdelning är att föredra framför direkt hyra.
- 3) Ett kulturarrangemang utan vinstsyfte som Kulturhuset borde stödja av kulturella skäl.
- 4) En vision om ett kulturprojekt av något slag som kommer att ske som samarrangemang med Kulturhuset.

Samarbete i form 1 innebär att den operative samordnaren upprättar ett kontrakt med aktören. Därefter sker arrangemanget enligt överenskommelse. Operativ samordnare organiserar Kulturhusets del i arrangemanget i samarbete med ideellt driftsstöd.

Samarbete i form 2 innebär oftast att Kulturhuset finner arrangemanget lovvärt och vill hjälpa till genom att ta bort risken av eventuell ekonomisk förlust. I det här fallet tas ett beslut av den konstnärlige ledaren, man kommer överens om vilken procentsats av bruttovinsten som tillfaller Huset, kontrakt skrivs och operativ samordnare organiserar Kulturhusets del i arrangemanget i samarbete med ideellt driftsstöd.

Samarbete i form 3 innebär att aktören talar med den konstnärliga ledaren. Denna beslutar att Kulturhuset ska genomföra arrangemanget utan vinst. Arrangemangsgruppen, den konstnärlige ledaren och operativ samordnare hjälper till att genomföra arrangemanget. Lokaler används här utan kostnad.

Samarbete i form 4 innebär att aktören vill skapa ett arrangemang, men behöver hjälp med att skapa en plattform att utgå från. I det här fallet hjälper den konstnärlige ledaren aktören att bilda en arbetsgrupp i Kulturhuset. Denna ansöker om ekonomiskt stöd från Kulturhusets styrelse. I det här fallet tar Kulturhuset hela eller en del av kostnaderna och upplåter lokaler gratis till aktörsgruppen. Om intresse finns kan sedan arbetsgruppen fortsätta agera efter arrangemangets genomförande, och bli en varaktig del i Husets verksamhet.

De externa förstagångsaktörerna kommer ofta till Kulturhuset via hänvisning från en annan extern part, ofta en extern stödjande sådan (Ref. 5.4.1). Ibland en kommunal förvaltning, ibland någon som tidigare har arrangerat i Kulturhuset, ibland någon av föreningens medlemmar. Här är utgångspunkten aktörer som kan behöva mer stöd än de mera erfarna, vilket ofta resulterar i samarrangemang av någon art. I flera fall är även med en tredje aktör inblandad som hjälpt till med

den ursprungliga kontakten. Många av Kulturhusets nuvarande samarbeten med kommunen faller inom det här facket.

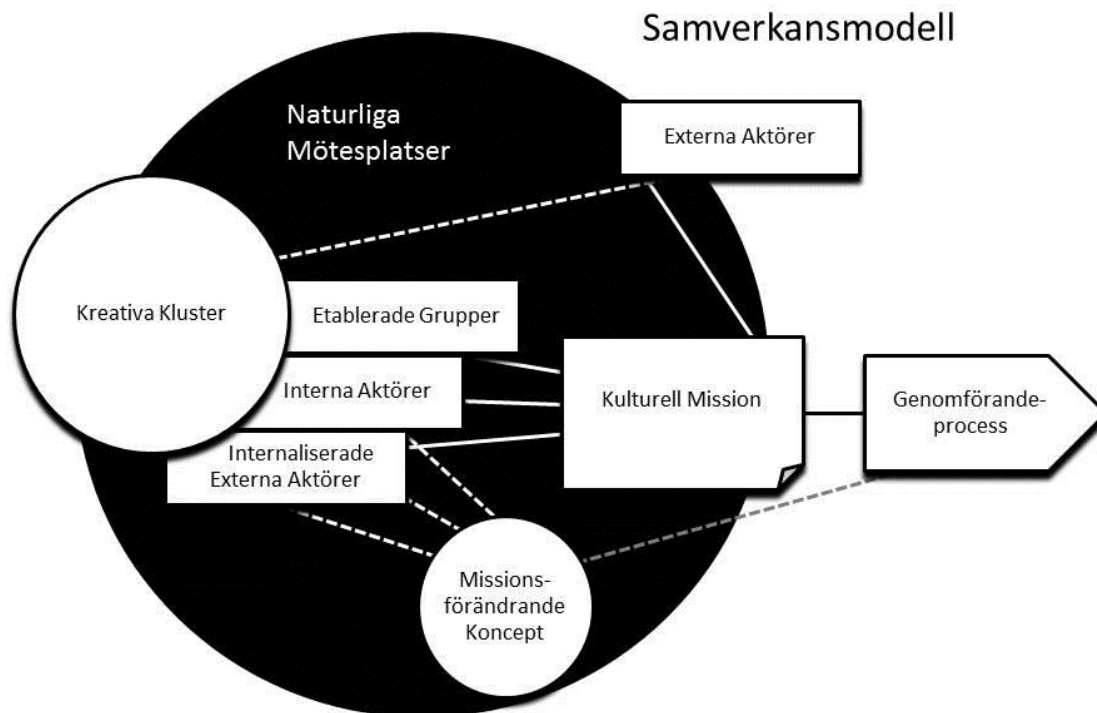
De interna och externa grupperna behandlas enligt samma mall som enskilda aktörer, med den skillnaden att de inte bildar arbetsgrupper, eftersom de redan är grupper. Skiljelinjen mellan en extern och intern grupp kan tidvis bli vag eftersom en intern grupp kan ha verksamhet utanför Kulturhuset och en extern grupp på samma sätt kan ha ett växande samarbete inom huset. Detta är en av de saker som bör uppmuntras genom arbetet med grupper - en modell där Kulturhuset blir en tillgång för fria grupper av kulturella aktörer.

Interna aktörer, särskilt erfarna sådana bör naturligtvis även kunna agera inom Kulturhuset utan att gå hela vägen genom processen. De kan bygga upp egna samarbeten med organisationens stödfunktioner utan att formalisera arbetet i den grad som är nödvändig för externa aktörer och grupper.

5.6.4 Samverkan

Alla typer av organisationer är i grunden konstruerade kring någon typ av stabilitet i sina processer, vilket leder till en viss nivå av tröghet i genomförandet av aktiviteter relaterade till kreativitet och förändring. Vissa organisationer går till och med så långt i sina kreativitets-hämmande föresatser att förändring bara kan ske genom topp-styrda beslutsprocesser. På grund av detta är en viktig del av funktionen konstnärlig ledare att eliminera alla former av motstånd till den kreativa process som skapar kulturell verksamhet inom ramarna för den kulturella plattformen. För att återgå till utgångspunkten i komplexa system bör den konstnärliga ledaren säkerställa att Kulturhusets kulturella mission fyller rollen som lämplighetsfunktion för de emergenta företeelser som uppstår i och med interaktion i organisationens kreativa kluster.

5.6.4.1 Samverkansmodell



Modellen för samverkan är tänkt att skapa verksamhet utifrån existensen av naturliga mötesplatser där kreativa kluster kan uppstå som emergenta fenomen, för att sedan utmynna i spontan organisering och kulturell verksamhet. Genom att kapitalisera på den naturliga innovation som uppstår genom mänsklig interaktion och sedan kanalisera sagda innovation genom Kulturhusets kulturella mission är förhoppningen att ett växthus för nyskapande kulturella yttringar ska kunna etableras.

I den mån missionen visar sig vara otillräcklig för att inrymma den i nuläget oförutsägbara bredden i den framtida verksamheten ska koncept som faller utanför ramen för den etablerade missionen, men som vinner stöd inom Kulturhusets naturliga mötesplatser kunna övergå till genomförande och på sikt förändra verksamhetens inriktning. I fallet externa aktörer arbetar dessa i ett initialt skede gentemot kriterierna i den kulturella missionen för att kunna genomföra verksamhet inom Kulturhusets ramar och har sedan möjligheten att bli internaliserade i den mån en fördjupning av samverkan blir ett naturligt resultat av parternas interaktion. Det kan även förväntas att externa aktörer i någon mån interagerar med - och bidrar till formationen av - kreativa kluster och på så sätt introduceras i samverkansorganisationen som en redan internaliserad extern aktör utan att för den delen ha ingått i en mer formell samverkan via den kulturella missionen.

5.6.5 Organisatoriskt Lärande

För att förbättra organisationens förmåga att anpassa sig till interna och externa förändringar på ett mer långsiktigt plan är det nödvändigt att utgå från metodik som kan säkerställa sagda anpassningsbarhet, vilket är särskilt viktigt i organisationens kulturellt skapande delar. Utgångspunkten i den i sammanhanget tänkta metodiken grundar sig i lärandeprinciperna definierade av Argyris & Schon (1974), vilka beskrivs i figuren nedan.

5.6.5.1 Single- & Double-loop Learning

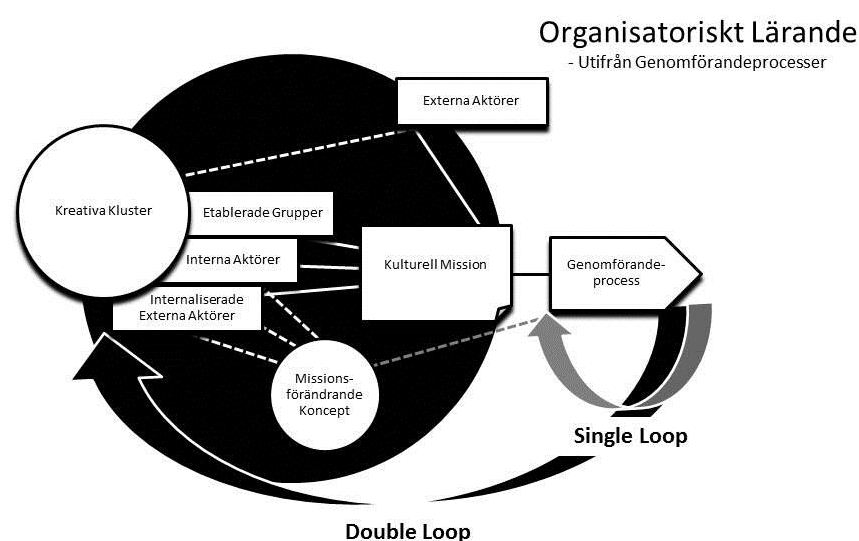


Källa: <http://integraljapan.net/wordpress/suzuki/?m=200806>

Single-loop kan definieras som att en given aktör genomför en handling och lär sig av handlingens konsekvenser, för att sedan revidera sin nästa handling utifrån dessa konsekvenser. Double loop kan definieras som att sagda aktör utför en handling och sedan låter konsekvenserna av handlingen utgöra basen för att revidera anledningen till nästa handlings utförande utifrån den föregående handlingens konsekvenser.

Tanken är att låta lärandeprocessen beskriven ovan inkorporeras i Kulturhusets plattformar för samverkan och kulturell verksamhet i enlighet med nedan presenterade modell.

5.6.5.2 Organisatoriskt Lärande



I sammanhanget placeras lärandebegreppet i den tidigare beskrivna samverkansmodellen. Utifrån single-loop-sammanhanget är föreställningen att de aktörer som ingår i genomförandeprocessen ständigt raffinerar och förbättrar de aktiviteter som de själva utför, dels genom att individer tenderar att lära sig genom utförande och dels genom att aktörerna lär sig av andra aktörer inom de kreativa kluster där de ingår. Slutligen sker lärande genom att aktörerna som population arbetar gentemot en lämplighetsfunktion baserad på existensen av potentiella besökare och på så sätt naturligt utvecklas i inriktningar som genererar besök.

Single-loop förutsätts som beskrivits ovan att vara en naturligt integrerad del av samverkansmetoden, medan double-loop med utgångspunkt i resultatet av genomförande ska kunna utgöra utgångspunkten för att vid behov kunna omstrukturera själva samverkansmetoden. Utgångspunkten är att stödjande funktioner så som konstnärlig ledare löpande ska kunna utvärdera metodens funktionalitet och utarbeta förändringar på detaljnivå i samråd med de aktörer som ingår i den kulturella plattformen.

Med relativt enkla grepp förankrade i teorier kring organisatoriskt lärande kan alltså plattformarna för samverkan och kulturell verksamhet göras både självlärande och självutvecklande. Detta skapar både en god grund för kontinuerligt engagemang och en typ av organisatorisk flexibilitet som är nästintill omöjlig att uppnå i organisationsformer baserade på hierarkiska strukturer, övervakning, eller kontroll.

5.6.6 Sammanfattning av Framtida Organisation

För att sammanfatta den tänkta framtida organisationen är målsättningen att skapa en i grund funktionsindeldad miljö, där så stort utrymme som möjligt ges till att ta vara på de olika aktörsgrupperingarnas styrkor. Kulturhuset bör i framtiden ta fasta på att inom den kreativa delen av organisationen flytta fokus: från kontroll och hierarki - till att i största möjliga mån betrakta den formella organisationen som en stödfunktion för kreativa yttringar. Den nya organisationen bör skapa utrymme för ett dynamiskt Kulturhus i ständig förändring - där enkelhet i organisering och kulturutövande sätts i fokus.

6 Slutsatser

Utifrån ett intressent-perspektiv kan det alltså konstateras att Kulturhusets verksamhet har haft en hel del brister. En del av dem är åtgärdade och på de andra föreslår denna utredning åtgärder och lösningar. Lösningarna kommer sammantaget att göra Kulturhuset i Jönköping till en mer öppen, tillgänglig och kreativ mötesplats där det skapas strukturer och verktyg för att förverkliga de nuvarande och framtida aktörernas drömmar och visioner.

Kulturhusets verksamhet måste vara öppen, inkluderande och tillgänglig för allmänheten utan att för den delen sluta vara ett alternativ till redan existerande kulturutbud. Fokus bör ligga på att människor ska uppleva en enkelhet i att förverkliga sina idéer i Kulturhuset och att det ska finnas möjlighet att utveckla visioner till fullvärdiga projekt eller löpande verksamhet.

För att undvika framtida missförstånd om nivån på verksamheten i Kulturhuset bör föreningen vara tydlig med vad den gör och hur mycket den gör. Kulturhusets interna informationsflöden ska syfta till att hitta synergieffekter mellan verksamheter och den externa informationen ska syfta till att vara representativ för vad som händer i Kulturhuset.

Kommunikationen mellan Kulturhuset och kommunen bör förbättras, framförallt genom användandet av existerande kanaler. I nuläget har kommunen brustit i nyttjandet av sina adjungerade i Styrelsen och det har till dags datum inte kallats ett enda hyresråd för diskussion om Kulturhusets verksamhet. Även Kulturhuset har brustit i sina försök att inkludera de adjungerade kommunala representanterna, något som bör kunna åtgärdas.

Genom en genomarbetad kulturell vision och mission skapas en tydlig och välfungerande samverkansmodell som agerar som en idéplattform för kulturaktörer i kommunen. Som grund eftersträvas en enkelhet i organisationen kring arrangörskapet med utvecklingsmöjligheter för den som vill gå vidare med sina idéer in i projekt, förening eller professionellt utövande.

Kulturhuset ska vara en mötesplats mellan människor från olika miljöer och bakgrunder och en del av Kulturhusföreningens syfte är att ta till vara på dessa möten och ge dem en möjlighet till att växa. Genom att aktivt arbeta för att stärka svaga grupperns rätt till en kreativ fritid och ett nära samarbete med andra kulturaktörer skapas en plattform för integration och mångfald. Föreningsformens naturliga styrkor i formen av delaktighet, självförverkligande och demokrati gör Kulturhuset unikt utrustat att ta till vara på skaparkraften i dessa möten.

Medlemsföreningarna i Kulturhuset har för närvarande ett krav på sig att vara aktiva i driften av kulturhuset, det kravet kan för både medlemsföreningar och permanenta hyresgäster förändras till att ha öppen och skapande verksamhet i Kulturhuset genom exempelvis öppet-hus -verksamhet eller temadagar. Planen är dessutom att organisera Kulturhusets permanenta hyresgäster, grupper och medlemsföreningar i ett aktörsråd som får en granskande funktion av Kulturhusföreningens verksamhet och ekonomi genom en revisor samt har en rådgivande funktion gällande policybeslut.

Kulturhuset har ett stort behov av renoveringar av lokalerna. Kulturhusföreningen avsätter vissa av sina egna medel för att underhålla och köpa in nya inventarier, men Jönköpings Kommun bör ta sitt fastighetsägaransvar på allvar för att säkerställa att lokalerna inte förfaller. Kulturhusföreningen bör också se över möjligheterna att öka flexibiliteten i de disponerade lokalerna, allt för att stimulera skapande verksamhet under Kulturhusets tak.

Organisationen i kulturhuset ska vara baserad på grundläggande demokratiska principer med syftet att stödja och organisera kulturaktörers skapande verksamhet. Organisationen ska vara modern, enkel och smidig men också syfta till att avlasta och utveckla kulturaktörers verksamhet i

Kulturhuset. Grundprincipen är att det ska vara enkelt att aktivera sig och organisera sig samt att det ska finnas möjlighet att utvecklas genom sin aktivitet, exempelvis genom lärande eller samverkan.

Den ideella föreningsdriftsformen är en nödvändighet om man vill förverkliga ett levande kulturhus till rimliga kostnader. Varken kommunal eller näringsverksamhet har möjligheten att organisera eller driva Kulturhuset utan massiva insatser av kapital. Ideell driftsform innebär ett beroende av aktiva människor som vill förverkliga sina drömmar och en organisation som kan ta till vara på dem. Utredningsgruppen vill se organisationen fortsätta utvecklas och förädlas och är övertygad om att drivkraften hos människor som vill skapa och vara kreativa är betydligt säkrare än både kommunala medel och kapital från näringslivet. Med det sagt utesluter vi inte att extern finansiering kommer att behövas, framförallt under implementeringen av vissa förändringsförslag.

Föreningen Kulturhuset i Jönköping har dessutom drivit huset i 30 år, den erfarenheten och de resurser föreningen har är i princip omöjliga att överföra till en annan driftsform. Grundorganisationen finns dessutom redan på plats, att riva upp den och ersätta den med något annat skulle innebära en omstartsprocess på flera år för att inte tala om höga kostnader för att ersätta de resurser föreningen Kulturhuset i Jönköping äger och förvaltar.

7 Implementering

Införandet av de nya organisations- och organiseringsformerna kan förväntas innebära en viss tids- och kapitalåtgång. Dock finns redan grundorganisationen på plats, vilket innebär att åtgärder kan fasas in successivt utan att för den del medföra hinder för den nuvarande verksamheten.

Implementeringsordningen för de olika förändringar som presenteras i detta dokument kommer till stor del vara baserade på kostnaden för åtgärden. Överlag kommer implementeringen dock även att avgöras baserat på huruvida en given åtgärd:

- a) Kan implementeras oberoende av andra åtgärder
- b) Kan implementeras med grund i redan implementerade åtgärder
- c) Är nödvändig för implementering av andra åtgärder

7.1 Finansieringslösningar

Vissa av de förslag som beskrivs i detta utredningsdokument kommer till sin natur att innebära vissa kostnader, både i grundkostnad och i formen av ökade driftkostnader för verksamheten. Särskilt kostnader för förändring och upprustning av lokaler bör - precis som poängterats i tidigare utredningar innebära en ganska ansevärd kostnadspost. På grund av sagda kostnadsökningar presenteras här tre olika former av finansieringslösningar, vilka bör fungera fullgott både enskilt och i kombination med varandra. Den enda egentliga skillnaden i formen av effektivitet i de olika alternativen är tidsåtgången för övergång till ny organisationsform.

ALTERNATIV 1. SJÄLVFINANSIERING

Kulturhusets ekonomi är i nuläget på uppgång och det ser ut som att 2012 års resultat kommer att vara det bästa på flera år. Med detta sagt kan det förutsättas att Föreningen Kulturhuset på sikt kommer att kunna bekosta förändringen på egen hand, vilket dock är det alternativ som kommer att innebära längst implementeringstid.

ALTERNATIV 2. BIDRAGSFINANSIERING

Det andra alternativet är det som har störst potential att leda till snabba resultat, men kommer å andra sidan att kräva stöd i bidragsform utifrån. Eventuella bidrag kan tänkas sökas från en rad olika instanser däribland utvecklingsbidrag från EU eller olika former av fonder och stiftelser. En tredje variant är bidrag från Jönköpings Kommun, öronmärkt att användas till implementering och bibehållande av den nya verksamheten. Bidragsformen kan vara särskilt intressant för Kulturhusets intressenter, så som Kultur Jönköpings Kommun, eller Fritidsförvaltningen i och med att bidrag i denna form kan villkoras och på så sätt leda till att intressenterna i fråga får ett ökat inflytande över Kulturhusets verksamhet.

ALTERNATIV 3. SAMVERKAN RÖRANDE UTHYRNING

Kulturhuset arbetar för närvarande parallellt med denna utredning med en insats för att förbättra och utöka sin uthyrningsverksamhet, vilket bland annat innebär en satsning på att utveckla daguthyrningen i formen av att i större utsträckning kunna agera värd åt konferens-, event och mötesverksamhet. Detta innebär att förvaltningar Jönköpings Kommun i större utsträckning skulle kunna förlägga möten, konferenser och event på Kulturhuset under i sammanhanget ekonomiskt fördelaktiga former, vilket också kommer att leda till att Kulturhuset får ökade intäkter och på så sätt kan självfinansiera en kulturell verksamhetsförändring på kortare tid.

Finansieringen av verksamhetsförändringen kan alltså ske med eller utan stöd utifrån. I det andra fallet kan en implementering ske i relativt snabb takt, medan tidsåtgången för sagda implementering i det första fallet kan förväntas bli betydligt längre.

7.2 Tillämpningsformer

Denna utredning har definierat de övergripande åtgärdsområdena och har i viss mån pekat på mer specifika insatser som kan, bör och med stor sannolikhet även kommer att införas, om inte annat av Kulturhuset på egen hand förutsatt att verksamheten tillåts fortsätta att existera. Dock bör utredningen kompletteras med ett mer detaljerat genomförande-dokument efter att Kulturhusets intressenter har kommenterat de åtgärdsförslag som ingår i detta dokument. Det nya dokumentet kommer i så fall att fylla funktionen som styrdokument för den kommande förändringsprocessen.

Det kan även påpekas att flera av undersökningarna som har genomförts under utredningens förlopp har resulterat i åtgärdsförslag och önskemål av mer specifik natur än vad ett dokument av denna typ bör innehålla, vilket innebär att dessa åtgärder och önskemål kommer att införas som en del i tidigare nämnda genomförande-dokument.