

Processutvärderingar av ISKA II



**HUR BLIR KULTURARVET
NÄRINGSLIVSRELEVANT
& HUR SÄKRA FORTVARIGA
RESULTAT?**

Hur blir kulturarvet näringslivsrelevant?

**Fas ett i processutvärderingen av ISKA II
FBA våren 2004**

Att säkra fortvariga resultat

**Fas två i processutvärderingen av ISKA II
FBA våren 2005**

Utvärdering: FBA, Stockholm

Form: Marte Hjulstad, ISKA

Tryck: Hemströms Tryckeri, Härnösand

ISBN: 91-974980-4-1

Utgiven av ISKA, Ramprogrammet för industrisamhällets kulturarv

Landstinget Västernorrland

871 85 Härnösand

Tel vx: 0611-80 000

e-post: eu.iska@lvn.se

www.iska.nu

Innehåll

Hur blir kulturarvet näringslivsrelevant?

| | |
|---|----|
| 1. Inledning | 6 |
| 1.1 Syfte och genomförande | 6 |
| 1.2 Målen för ISKA II | 7 |
| 1.3 Åtgärder och projekt i ISKA II | 8 |
| 2. Genomförandeprocess | 11 |
| 2.1 Kontinuitet och förändring i genomförandet av ISKA II | 11 |
| 2.2 Administration och programorganisation | 11 |
| 2.3 Sektorsrelevansen i ISKA II | 13 |
| 2.4 Samhällsrelevansen i ISKA II | 14 |
| 2.5 Näringslivsrelevansen i ISKA II | 17 |
| 2.6 Programorganisation och näringslivsrelevans | 17 |
| 2.7 Projekten och näringslivsrelevansen | 19 |
| 2.8 Kunskapsuppbyggnad och forskning | 21 |
| 2.9 Hur kan ISKA leva vidare? | 22 |
| 3. Sammanfattning och vägval för ISKA II | 24 |
| Bilaga | |
| Sammanställning över projekt i ISKA II | 26 |

Att säkra fortvariga resultat

| | |
|---|----|
| 1. Inledning | 29 |
| 1.1 FBA:s uppdrag | 29 |
| 1.2 Presentation av ISKA II | 30 |
| 1.3 Genomförande av utvärderingen | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 2. Att värdera förutsättningarna för hållbara resultat | 33 |
| 2.1 Rätt sak och rätt sätt – att värdera relevans och hållbarhet | 33 |
| 2.2 Vad innebär fortlevnad? | 37 |
| 3. Förväntningar på ISKA och ISKAs påverkan | 38 |
| 4. Genomförandet på projektnivå | 41 |
| 4.1 Övergripande bedömning | 41 |
| 4.2 Åtgärdsområde 1.2 Kulturindustri och besöksnäring | 41 |
| 4.3 Åtgärdsområde 1.3 Kunskapsuppbyggnad och forskning | 43 |
| 5. Förutsättningar för fortlevnad på projektnivå | 46 |
| 5.1 Allmän bedömning | 46 |
| 5.2 Att formera projektidén för fortlevnad | 46 |
| 5.3 Att organisera för fortlevnad | 49 |
| 5.4 Att arbeta för fortlevnad genom nätverkande | 51 |
| 6. Förutsättningar för fortlevnad på programnivå | 53 |
| 6.1 Allmän bedömning | 53 |
| 6.2 Formering och profilering | 55 |
| 6.3 Organisering och finansiering | 56 |
| 6.4 Nätverksperspektivet | 58 |
| 7. Livet efter ISKA – vilka är de uthålliga resultaten? | 61 |

Hur blir kulturarvet näringslivsrelevant?

Fas ett i processutvärderingen av ISKA II

1. Inledning

1.1 Syfte och genomförande

Denna PM presenterar första delen i FBA:s utvärdering av ISKA II med fokus på genomförandeprocessen för ISKA II inom ramprogrammet Industrisamhällets kulturarv. Inom ramen för FBA:s uppdrag att utvärdera ISKA I och ISKA II kommer ytterligare en processorienterad utvärdering att genomföras mot slutet av 2004 liksom en slututvärdering av ISKA II med fokus på effekter och resultat. Slututvärderingen kommer enligt uppdraget att genomföras under slutet av 2005 och under början av 2006. Slutrapport skall enligt anbudsförfrågan presenteras senast den 30 juni 2006.

Enligt det preliminära upplägget av utvärderingen av ramprogrammet har slututvärderingen av ISKA I fokus på resultat och effekter utifrån tre relevansperspektiv. Den första processutvärderingen av ISKA II har fokus på hur erfarenheterna från ISKA I tas om hand och fördjupas i genomförandet av programmet i ISKA II medan den andra processutvärderingen kommer att fokusera frågor kring hur man i ISKA II arbetar med att säkra kontinuitet och uthållighet för de satsningar som har gjorts inom ramprogrammet. Processutvärderingarna har fokus på löpande uppföljning av programgenomförandet och innebär inte en analys av det slag som görs i slututvärderingarna.

Slututvärderingen av ISKA II kommer dels att baseras på ny materialinsamling (som intervjuer och skriftligt underlagsmaterial), dels summera erfarenheterna från både de processorienterade utvärderingarna av ISKA II och slututvärderingen av ISKA I. Därmed blir slututvärderingen både en slututvärdering av ISKA II och en summerande slutvärdering av ramprogrammet som helhet med fokus på resultat och effekter av programmet och lärande från genomförandeprocessen.

Uppdraget har genomförts av Peter Kempinsky och Markus Burman, FBA samt Rebecka Nolmark, Nexus HB.

Grunden för utvärderingen är de fokusgrupper som genomfördes med projektansvariga och representanter från beredningsgruppen i samband med ett seminarium kring utvärderingen av ISKA I den 27 januari 2004 på Sambiblioteket i Härnösand. Konsultteamet har för att bredda underlaget också genomfört telefonintervjuer med ISKA-staben under mars 2004 samt gått igenom aktuell program- och projektdokumentation för ISKA II.

Utgångspunkten för processutvärderingen av den inledande fasen av ISKA II är den slututvärdering av ISKA I som FBA genomförde under 2003 och som presenteras i skriften *”Industrisamhällets kulturarv som regional utvecklingskraft – slututvärdering av ISKA I”* och den utvärderingsmodell med fokus på sektors-, samhälls- respektive näringslivsrelevans som utgjorde grunden för analysen av ISKA I. I de fokusgrupper som genomfördes i samband med konferensen kring slututvärderingen av ISKA I diskuterades detta utifrån följande två teman:

Hur har ISKA II förändrats jämfört med ISKA I och vilken inriktning kan vi se i programmet så här långt?

Vilka är de viktigaste utmaningarna och frågorna för ISKA II att hantera när vi med utgångspunkt i lärdomarna från ISKA I arbetar för att uppnå målen för ramprogrammet?

Processutvärderingen behandlar inte i detalj samtliga aspekter av ramprogrammet som i slututvärderingen av ISKA I. Fokus ligger på de frågor och aspekter där materialinsamlingen för den inledande processutvärderingen har gett anledning till vidare kommentarer och reflektioner.

1.2 Målen för ISKA II

Ramprogrammet ISKA II skall enligt den justerade ramprogramskrivningen arbeta för tillväxt och sysselsättning i länet utifrån fyra konkreta mål:

Mål 1: Attitydpåverkan

Att stärka människor historiska medvetenhet. Genom ökad kunskap ska människor ges redskap att avläsa landskapets, språkets och traditionernas historicitet – spåren av mänskligt liv och förfluten tid. Denna medvetenhet skapar en ökad tolerans för samtidens mångfald och komplexitet.

Mål 2: Tillgängliggörande

Arkiv, samlingar och andra vittnesbörder skall vara tillgängliga för alla. Berättelser och tolkningar som ökar mångfalden av historiska och kulturella dimensioner ska lyftas fram, liksom förbättrad information om våra kulturminnen.

Mål 3: Resursanvändning

Verka för att kulturarv och kulturmiljöer alltid skall respekteras som resurs i allt samhällsbygge. Medvetenhet om ”platsens” betydelse i människors identitetsprocesser höjer kvaliteten och engagemanget i utformningen av nya platser. Att använda historiemedvetenheten när beslut skall fattas som rör framtiden.

Mål 4: Ansvarstagande

Verka för att alla samhällssektorer och medborgare tar ansvar för kulturarvet.

Målformuleringarna för ISKA II har justerats vad gäller formuleringarna jämfört med ISKA I. Enligt ISKA:s kansli innebär detta dock inte någon förändring av inriktning och ambitionsnivå mellan programmen. De justerade formuleringarna rör bland annat målet för attitydpåverkan där historiemedvetenhetens betydelse för tolerans gentemot samtidens mångfald och komplexitet formuleras på ett annat sätt än i motsvarande mål för ISKA I. Det rör även målet för tillgängliggörande som i ISKA II fått en annan formulering.

1.3 Åtgärder och projekt i ISKA II

Enligt ramprogramskrivningen vill man i ISKA II se en koncentration och vidareutveckling av verksamheten i ramprogrammet. Denna koncentration har bland annat åstadkommit genom att man nu fokuserar satsningarna till två åtgärder.

Åtgärd 1.2 med fokus på kulturindustri och besöksnäring har fokus på att utveckla kulturmiljöer med bas i affärsidéer och –verksamheter. Utvecklingen av kulturmiljöerna skall ta sin utgångspunkt i att skapa attraktivitet baserat på en mix av och nytänkande kring aktiviteter i kulturmiljöerna. Olika konkreta satsningar på kulturturism, kulturarvsföretagande och teknikutveckling utgör de centrala inslagen i detta. Flera kulturmiljöer har potential att utnyttjas för nya verksamheter och den förhöjda attraktivitet som programmets satsningar skall medföra kan även få till effekt att det blir intressantare att koppla satsningar på råvaruförädling och produktutveckling till utvecklingen av industrisamhällets kulturarv. Något som dock inte är ett uttalat mål för programmet. Kulturmiljöerna kan också stimulera till nya produkter och verksamhetsformer av upplevelsekaraktär.

Åtgärd 1.3 med fokus på kunskapsutveckling och forskning syftar till att bygga en kunskaps- och forskningsbaserad plattform för länets satsningar och ansvar för industrihistorien med möjlighet till tvärvetenskapliga projekt kring andra samhällsfrågor. Målsättningen är en professur i ämnet industrisamhällets historia vid Mitthögskolan samt en nationell centrubildning med samma inriktning.

Andra viktiga inslag rör arkivsektorn, där länet har en särskild position som arkivlän och också företag knutna till denna sektor. En viktig del i åtgärden rör kunskapsutvecklingen utanför den akademiska världen inom andra sektorer av samhället som ex.vis skolan.

En viktig del i ISKA II handlar också om att utveckla nya verksamhetsformer kring industrisamhällets kulturarv som komplement till etablerade offentliga institutioner som museer, arkiv och bibliotek. ISKA II vill enligt programskrivningen stödja utvecklingen av nya verksamhetsformer som speglar förutsättningarna i det framväxande informationssamhället och som överskrider det sektorstänkande som präglat industrisamhället. Med nya verksamhetsformer baserat på ett brukarperspektiv och modern informationsteknologi är tanken att tillgängligheten till och möjligheten till egna tolkningar av kulturarvet skall öka.

Av totalt 24 nu pågående projekt återfinns tolv inom åtgärdsområde 1.3 och tolv inom 1.2. Hälften av projekten hittills inriktas alltså mot kunskapsutveckling och FoU och hälften av projekten relaterar till kulturindustri och besöksnäring (för förteckning över projekten i ISKA 2, se bilaga 1). Vad gäller den medelmässiga fördelningen mellan de två åtgärderna kan man konstatera att de tolv projekten inom åtgärd 1.3 med fokus på FoU och kunskapsutveckling har en betydligt större samlad omslutning än projekten inom åtgärd 1.2.

Den totala budgeten för ISKA II är 84, 8 miljoner varav 1/3 är nationellt offentlig finansiering, 1/3 är privat medfinansiering och 1/3 är EU Mål 1 finansierat.

Totalt beräknat antal nya arbetstillfällen är 38 i ISKA II, man har också beräknat ett utfall på 4 bevarade arbetstillfällen och 11 nya företag i ramprogrammet. Alltså delvis högre än de beslutade målnivåerna för ISKA I, där den totala sysselsättningseffekten förväntades bli 34 nya arbetstillfällen, 6 bevarade arbetstillfällen och 6 nya företag. Den sammanställning som gjordes i slutrapporten för ISKA I, 2000-2002, visar dock att dessa målnivåer överträffades. ISKA I bidrog till att 48 nya arbetstillfällen skapades, 16 arbetstillfällen bevarades och att 10 nya företag bildades.

Tabellen nedan presenterar ramprogrammets budget, budgetutfall samt budgetutfall som procentuell andel av budget. Det utfall som presenteras för ISKA I i tredje kolumnen från vänster rör vad som hittills förbrukats inom ISKA II.

| Program | Budget | Utfall | Andel av budget |
|----------------|---------------|--------------------------------------|------------------------|
| ISKA I | 91,8 milj | 72,3 milj (för hela programperioden) | 79 % |
| ISKA II | 84,8 milj | 72,0 milj (t o m 040630) | 85 % |

Sammanställningen ovan visar att budgeten för ISKA II är 7 miljoner mindre än för ISKA I. Samtidigt kan konstateras att ISKA I förbrukade 79% av budgeten för hela programperioden medan ISKA II har förbrukat 85% av budgeten under programmets första halva. T.o.m 2004-06-30 har ISKA II därmed förbrukat lika mycket som gjordes under hela ISKA I.

Detta kan sammanhånga med att det för ISKA II fanns en etablerad programorganisation med väl fungerande arbetsformer och relationer redan vid programmets start. Vilket har gjort att man utan någon egentlig startsträcka har kunnat fatta beslut om projekt och satsningar. Något som framhölls i fokusgrupperna som en viktig skillnad mellan ISKA I och ISKA II. Vidare kan detta ha underlättats av att många av de projekt som drivs inom ISKA II är en fortsättning på projekt som drevs inom ISKA I och som man från programorganisationens sida sedan tidigare hade kunskap om. Något som kan ha underlättat beslut om medel till de enskilda projekten.

2. Genomförandeprocessen

2.1 Kontinuitet och förändring i genomförandet av ISKA II

Konsultteamet kan efter genomförda fokusgrupper, intervjuer med företrädare för ISKA-staben samt en genomgång av projekten i ISKA II konstatera en vilja att vidareutveckla ramprogrammet ISKA. Vidare konstateras att de behov och slutsatser som presenterades i slututvärderingen av ISKA I ”*Industri-samhällets kulturarv som regional utvecklingskraft*” utgjort en utgångspunkt. Samtidigt bör påpekas att utvärderingen naturligtvis inte är någon ”handbok” för den fortsatta utvecklingen av ramprogrammet ISKA utan en analys där en mängd olikartade aspekter av programmet diskuterades och bedömdes med utgångspunkt i bland annat programmets mål.

En helt central slutsats i utvärderingen var utmaningen för programmet att utveckla och integrera relevansen ur ett sektors-, samhälls- och näringslivsperspektiv. Vår bild är nu att man inom ramprogrammet arbetar utifrån denna ansats. Med utgångspunkt i en på många sätt stark sektors- och samhällsrelevans söker man stärka näringslivsrelevansen och integrera de tre perspektiven.

Denna inriktning kommer bland annat till uttryck i projekten i åtgärd 1.2 för kulturindustri och besöksnäring. En andra tydlig tendens i ISKA II är en förstärkt inriktning på kunskapsutveckling och FoU i bred bemärkelse genom åtgärd 1.3. Industrisamhällets kulturarv blir i större utsträckning ett kunskaps- och identitetsprojekt som eftersträvar integration av näringslivets drivkrafter, aktörer och berättande.

Att man arbetar utifrån ansatsen att utveckla och integrera de tre relevansperspektiven innebär dock inte att man har nått målen för programmet. Snarare har man identifierat var utvecklingsbehoven finns. Nu bör arbetet utifrån de tre relevansperspektiven intensifieras och fördjupas genom att de för samtliga delar ges ett verksamhetsmässigt innehåll.

2.2 Administration och programorganisation

Intervjuerna med ISKA-staben pekar på att det konkreta projektarbetet kom igång snabbare och smidigare i ISKA II. Något som underlättades av att det redan fanns etablerade arbetsformer och –relationer att knyta an till. Intervjupersonerna menar exempelvis att det i ISKA I var en längre förprocess och att det då tog mer tid att få igång och rekrytera till kunskapsprojekten, något som nu fungerat bättre. Detta framhålls även av den fokusgrupp som genomfördes med aktörer på programnivå.

Samtidigt har det varit ett relativt arbetsintensivt avslut av ISKA I och uppstart av ISKA II där man tidvis haft vakanser på staben, något som inledningsvis påverkade möjligheten att komma igång med de nätverkorienterade aktiviteterna. Konsultteamet uppfattar dock att detta nu är avhjälpt, man har anställt ytterligare en person och man kan nu som en intervjuperson uttrycker det: ”lyfta blicken från skrivbordet” och fördjupa arbetet med att utveckla ramprogrammet vidare. Slututvärderingen av ISKA I pekade också på en slags dubbel inställning till de organisatoriska frågorna om beredning, administration och ekonomi ute i programverksamheten där:

”...projektledarna i ett stort antal intervjuer anger att programorganisationen fungerat mycket bra samtidigt som man anser att det administrativa arbetet varit klart betungande och att denna bit ofta tagit mycket tid från ”ordinarie” arbete i projekten”.

Konsultteamet konkretiserade sedan detta som en förbättringsmöjlighet vad gäller att ”tydliggöra kraven och villkoren vad gäller finansiering, administration och skatteregler....”. Samtidigt konstaterade konsultteamet att denna problembild inte är något specifikt för ISKA utan förekommer i alla satsningar med finansiering och regelverk från de europeiska strukturfonderna. Tvärtom är det så att ramprogramformen i sig möjliggör för små aktörer att ta del av de europeiska strukturfondsmedlen.

Konsultteamet har inget underlag för att uttala sig om utvecklingen på det här området i ISKA II men kan konstatera att detta inte togs upp som ett problem under fokusgrupperna. Något som kan indikera att detta inte längre ses som något större problem från projektens sida. Vilket också står i överensstämmelse med erfarenheter från andra strukturfondsprogram där man från projektens sida successivt lär sig och anpassar sig till de krav som ställs från de europeiska strukturfonderna.

Från programorganisationens sida arbetar man aktivt med detta genom att söka ”snabba på” ekonomiska flöden, arbeta dialoginriktat och mer generellt utforma ansökningsprocessen som ”aktiv vägledning”. Allt för att förena strukturfondsprogrammets krav med projekt och projektdeltagarnas specifika behov och förutsättningar så att projekt och program kan genomföras på avsett sätt. Två workshops har också genomförts på temat att driva ett ISKA- projekt som har berört frågor kring ledning, organisation, ekonomi, administration och information. Vidare har en workshop genomförts på temat ”Vad är ett kulturarv?”

Grundfrågeställningen för programorganisationen bör dock fortfarande vara: vilka möjligheter finns att inom ramen för gällande regelverk underlätta speciellt de små projektdeltagarnas administrativa arbete och därmed frigöra tid för projektens ”egentliga” verksamhet? Detta som programgenomförandet i stor utsträckning baseras på eldsjälar bland aktörer i den ideella sektorn med begränsade finansiella och administrativa resurser och erfarenheter.

2.3 Sektorsrelevansen i ISKA II

Konsultteamet kan se flera tendenser som rör sektorsrelevansen i ISKA II och de utvecklingsbehov som framkom i utvärderingen av ISKA I. Den samtidskultur och skapande verksamhet som efterfrågades i utvärderingen har blivit tydligare representerad genom bland annat projektet *Musikal för möten, forskare, professionella och amatörer* samt genom projektet *TräGård*. I det förstnämnda projektet skall man genom att sätta upp en musikal om Ådalshändelserna 1931 kombinera ramprogrammets gränsöverskridande kunskapsarbete med en samtidskulturell form. Något som kanske kan vara ett sätt att söka skapa kommersiell gångbar, ny kultur/underhållning med utgångspunkt i den kunskaps- och identitets process som industrisamhällets kulturhistoria utgör. I projektet *TräGård* skall man ”utveckla och tillämpa samtida bildkonst i ett historiskt sammanhang”:

”Med utgångspunkt i träindustrins Ådalen ska konstnärer arbeta med personliga tolkningar och iscensättningar, som handlar om samhälle, identitet, minne och landskap. Deras arbeten berör frågor som är politiska, sociala, ekonomiska, ekologiska, historiska eller rent personliga.”

Tydligt är att projektet inte längre ”enbart” är sektorsrelevant och samhällsrelevant utan att man med hjälp av skapande kulturverksamhet ämnar ta ett steg närmare mot näringslivsrelevans. Målgruppen för projektet är enligt projektskrivningarna inte bara allmänheten utan också turister. Båda dessa projekt har enligt konsultteamet intressanta integrerande och gränsöverskridande ansatser som förhoppningsvis kan fördjupas ytterligare under projektets gång. Kanske finns det också andra mer renodlade kunskaps- eller kulturindustriprojekt som på liknande sätt skulle kunna bredda sin verksamhet för att möta nya målgrupper. En viktig del i detta kan utgöras av en fördjupad analys och konkretisering av kulturindustriebegreppet utifrån regionens specifika förutsättningar och behov.

Även om vissa förstärkningar gjorts uppfattar konsultteamet att det fortfarande finns behov av att lyfta fram det immateriella kulturarvet och då i synnerhet berättelserna om det industriella samhället utanför närings- och produktionsmiljöerna. Även frågor som rör kulturell identitet, förankring och historiebruk kommer tydligare till uttryck inom ISKA II. Ett eller ett par av de nya projekten relaterar direkt till dessa frågeställningar, däribland kunskapsprojektet *Konstruktioner av kulturarv i ett industrisamhälle i förändring*.

I programorganisationen finns en tydlig vilja att inte stagnera i arbetet med kulturarvet som en resurs för regional utveckling. I själva verket innebär ju den utmaning som programmet antagit att projekten inte enbart kan vara sektorsrelevanta. Med utgångspunkt i intervjuer med ISKA-staben och analysen av ramprogramskrivningen kan konsultteamet konstatera en strävan att försöka ”ruska om” i de verksamhetsformer som på olika sätt relaterar till arbete med kulturarvet. Det handlar bl.a om att utveckla nya regionala och lokala verksamhetsformer där dagens samhälleliga krav och nytta vad gäller t.ex brukar-

orientering och ny teknologi kan leda till en rörelse bort från sektoriella gränsdragningar och intressen med rot i industrisamhället. Där detta skulle kunna innebära en integration av såväl sektors- som samhälls- och näringslivsrelevans för att skapa regional nytta med utgångspunkt i det industriella kulturarvet.

Det framkom tydligt i samband med fokusgrupperna att det finns ett stort behov av att fördjupa diskussionen kring hur kulturarvet kan ses som en resurs i samhällsutvecklingen. Vad det egentligen innebär att vara en resurs. Ett sätt att hantera frågan vore att lyfta den inom den återkommande programverksamheten; i workshops, seminarier och på träffar.

2.4 Samhällsrelevansen i ISKA II

Konsultteamets generella reflektion av ISKA II efter en genomförandeprocess om cirka ett år är att ramprogrammet fortfarande har tydligt fokus på samhällsrelevans. Detta genom projekt som bidrar till stolthet och självkänsla lokalt, där demokratispekten kommer tydligt till uttryck och där den ideella sektorn är involverad. Vidare genom att program och projekt bidrar till att man bygger nätverk och socialt kapital i regionen och där det finns ett socialt och demokratiskt entreprenörskap samt att man bedriver kunskapsutveckling med ett samhällsperspektiv. Utvärderarnas bedömning av ett ramprogram med stark samhällsrelevans kvarstår och det material vi nu har tillgång till pekar på att arbetet fördjupas.

De frågor som det tillgängliga materialet kring ISKA II väcker anknyter till den diskussion och synpunkter som framfördes i utvärderingen av ISKA II och rör frågorna om *vems kulturarv?*, *vems historia?* *vems projekt?*. Enligt vår bedömning har man i inledningen av genomförandet av ISKA II på olika sätt arbetat aktivt med dessa frågeställningar, vilket framgår nedan. Frågeställningarna kan dock knappast poängteras nog för att genomförandet av programmet skall präglas av en stark samhällsrelevans i integration med övriga relevansperspektiv.

Samtidigt som programmet självklart kommer att uttrycka de drivkrafter och perspektiv som enskilda projektledare och projektdeltagarna bär, och samtidigt som ISKA faktiskt direkt och indirekt berört en stor del av befolkningen i regionen, så är det viktigt från programmets sida att driva och få genomslag för perspektiv som trots detta inte lika tydligt kommer till uttryck i genomförandet men som ligger i linje med målen för ramprogrammet. Därför är det angeläget att fördjupa jämställdhetstänkandet i program och projekt, att få med näringslivet i aktiveringen av industrisamhällets kulturarv som regional utvecklingskraft, att involvera unga människor och ”unga perspektiv” samt att i högre utsträckning engagera inlandet i genomförandet av programmet. Till en del kan detta handla om en beredskap att hantera ev.

konflikter och maktdimensioner som en aktivering i nuet av industrisamhällets kulturarv som regional utvecklingskraft kan föra med sig.

Vårt intryck är att diskussionen om jämställdhet och män och kvinnor är återkommande och engagerad. Man försöker arbeta seriöst med detta och utvärderarna upplever att det finns en fungerande dialog med projekten. Samtidigt finns fortfarande brister. Jämställdhetsperspektivet i projekten måste lyftas fram för att säkra acceptans och livskraft för ramprogrammet samt för regionen i stort som har en hög andel kvinnlig utflyttning.

Intervjupersonerna från programorganisationen lyfter själva fram att man måste arbeta mer med att få in kvinnors perspektiv och genusperspektivet på seminarier, träffar och workshops samt att man har ett ansvar för att inte bara engagera medelålders män till olika arrangemang. Detta handlar bl.a om att hitta tematiska utgångspunkter som engagerar kvinnor så att de kan se sin del i industrisamhällets kulturarv. Samt att fundera över hur man lyfter in den reproduktiva familjefären och vardagslivets historia och inte bara produktionen i programmet.

Två exempel på att man lyfter fram och arbetar med det industriella samhället utanför de manliga närings- och produktionsmiljöerna kan kanske utgöras av projekten *'n Daniels Boa- lanthandel i Junsele sockens tidiga marknadsekonomi* samt *Kusten - mötesplats, biograf, folkets hus*. I *'n Daniels Boa* arbetar man med utgångspunkt i ett genusperspektiv och lyfter fram den kvinnliga sfärens småföretagsamhet. Ett tredje exempel är projektet *Svartviks industriminnen* som har som ett delmål att ”strategiskt och pedagogiskt lyfta fram och synliggöra kvinnors och barns liv, arbete och insatser under industrisamhällets framväxt”. En intervjuperson nämner också den antologi med utgångspunkt i ramprogrammet som man avser sätta samman och där frågan om jämställdhet och genus kommer att finnas med.

Angående näringslivets medverkan i ramprogrammet i stort och i enskilda projekt kan vi konstatera att ev. motsättningar i synen på industrisamhällets kulturarv bör hanteras på ett sådant sätt att en integration av de tre relevansperspektiven underlättas. Konsultteamets bedömer att det på alla nivåer inom ISKA finns en öppenhet för att diskutera och behandla problematiska och konfliktfyllda aspekter av det industriella kulturarvet på ett sätt som är konstruktivt för regionen idag. Samtidigt kan vi konstatera att det i regionen finns aktörer av betydelse för såväl samhälls- och inte minst för näringslivsrelevansen som ej är involverade i programmet och som skulle kunna bidra till att industrisamhällets kulturarv blir en kraft i den regionala utvecklingen.

Konsultteamet kan också konstatera att antalet ISKA-projekt i inlandet fortfarande är klart färre än antalet projekt vid kusten. 16 av ramprogrammets 23 projekt klassificeras som kustprojekt, fyra av 23 projekt är tydliga inlandsprojekt och tre projekt relaterar enligt åtgärdsindelningen både till kust och

inland. Denna fördelning återspeglas också i finansieringen. Man konstaterar inom ISKA-staben att den finansiella satsningen från kustkommunerna är betydligt starkare plus att tydligt färre initiativ kommer från inlandet och att folkmängden är större vid kusten. Generellt lyfter man också i intervjumaterialet fram den regionala finansieringen som en utjämnande faktor i det här sammanhanget. Samtidigt är det viktigt att hela länet är med och att ramprogrammet ISKA inte främst blir en angelägenhet för kusten.

Vad gäller ålderssammansättningen i ISKA får vi intrycket att programmet och projekten främst attraherar medelålders och äldre. En intervjuperson diskuterar detta som ett generellt utvecklingsbehov som rör hela den ideella sektor och det föreningsliv som engagerar sig i ramprogrammet. En reflektion som vi utifrån erfarenheter av utvärderingar och granskningar av strukturfondsprogram och –initiativ kan instämma i. Vår bedömning är att det generellt har varit svårt i strukturfondsprogrammen att engagera ungdomar, detta trots att ungdomar i många fall har varit identifierade som särskild målgrupp för initiativ och satsningar.

Samtidigt bör det tilläggas att detta inte handlar om att förringa värdet och betydelsen av äldre och medelålders som i resurs i genomförandet, ISKA är ingenting utan de eldsjälar som faktiskt driver projekten. Dock kan val av arbetsätt, metoder, perspektiv, sätt att kommunicera, prioriteringar och fokus påverkas av skevheter i ålderssammansättningen i projekt och program. Något som i sig ytterligare kan försvåra möjligheterna att få en allsidig ålderssammansättning. ISKA II har dock projekt och aktiviteter som rör skol- och kunskapsutveckling samt ansatser att arbeta mot skolan, där målgrupp och deltagare är yngre västernorrlänningar (se också: *Arbetet med kunskapsutveckling och Fou i ISKA II*, nedan).

I samband med en diskussion om vems kulturarv?, vems historia? vems projekt?, är det viktigt att konstatera att ISKA arbetar utifrån ett underifrån-perspektiv där projekten initieras och utformas av projektägarna. Det kan möta vissa svårigheter att exempelvis involvera grupper som initialt inte själva har den riktiga drivkraften att utforma ett starkt projekt eller formulera den egna gruppens historieberättande. Samtidigt bör man inte bortse från möjligheten, även för ramprogrammet ”centralt”, att kunna påverka hur de tre frågorna ovan besvaras. Det handlar bl.a om att utveckla de arbetsformer och kanaler man har till hands och söka hitta ”nya” för att på så sätt skapa förutsättningar för deltagandet, integrationen, pluralismen och jämlikhetens dimensioner i ramprogrammet.

Programstaben kan och bör aktivt skapa förutsättningar för projekten att uppmärksamma och arbeta med dessa dimensioner samtidigt som man erkänner och tillämpar underifrånperspektivet. Inte minst genom programverksamhet, rådgivning, seminarier, samtal och diskussioner med projektansvariga. FBA ser en utgångspunkt för alla deltagare, i projekt och på programnivå där man inte avhänder sig den egna möjligheten att skapa ett pluralistiskt historieberättande. Samtidigt får man inte underskatta eller ignorera de faktiska svårigheter och avvägningar som med nödvändighet finns inbäddade i styrning och

utvecklingen av ISKA ur detta perspektiv. Poängen är dock att engagemang, intresse, behov och vilja faktiskt kan stimuleras och utvecklas i en kollektiv process.

2.5 Näringslivsrelevansen i ISKA II

Som tidigare konstaterats anser utvärderarna att man inom ramprogrammet antagit utmaningen att utveckla och integrera relevansen ur ett sektors-, samhälls- och näringslivsperspektiv och att man därmed tydligt söker fördjupa arbetet för att balansera näringslivsrelevans och näringslivskoppling i förhållande till övriga relevansperspektiv inom programmet. Vår analys av de projektbeskrivningar som publicerats på ramprogrammets hemsida visar att sådant som syfte, mål, strategi och arbetssätt inom projekten nu tydligare än i ISKA I relaterar till företagarföreningar, kultur- och besöksnäring, entreprenörskap och företagare, marknadsföring, utveckling av specifika besöksmål samt tillväxt. Det finns alltså en tydligare näringsrelaterad beskrivning av projekten.

Typiskt för ISKA II är också ansatsen att man nu arbetar med att lyfta fram det som byggts upp, renoverats, på olika sätt bevarats eller utvecklats i ISKA I. En intervjuperson från staben diskuterar detta som att tiden nu är mogen för att verkligen utveckla näringslivsrelevansen, att söka sig fram mot kommersialisering och en ökad näringslivsmedverkan som ett sista naturligt utvecklingssteg i programmet. Samtidigt poängterar man i våra intervjuer att det är ”näringslivsbiten” som är svårast. Det är här man sticker ut hackan och det är här processen tar längst tid, bl. a därför att man inte har ett lika väl utbyggt kontaktnät av eldsjälar och aktörer inom detta område. Även i fokusgruppen på programnivå betonade man vikten av en tydligare näringslivskoppling och –deltagande i programmet för att stärka relevansen i programmet.

2.6 Programorganisationen och näringslivsrelevans

På ISKA-staben arbetar man nu för att öka näringslivsrelevansen i genomförandet av programmet; i arbetet med att bedöma de projekt som får stöd, att få in näringsfrågorna tydligare på seminarier, träffar, workshops och man planerar bland annat en konferens med fokus på kulturarv och näringsliv. Det finns dock fortfarande viss osäkerhet kring hur detta kan ske som bl.a sammanhänger med att det saknas etablerade arbetssätt och nätverk för att arbeta med detta. Konsultteamet upplever också att det finns en vilja även i projekten att fördjupa näringslivsrelevansen i ISKA II.

En viktig kritisk faktor att hantera rör arbetet med att skapa verkligt genomslag för föreställningen och perspektivet att industrisamhällets kulturarv faktiskt kan vara en resurs för förnyelse och tillväxt. En intervjuperson från staben nämner den problematik som uppstår när kulturarvsföretagare inte är en

mätbar kategori i den regionala tillväxtstatistiken. Något som kan bidra till att den kulturarvsdrivna tillväxten inte ses som en möjlighet till regional utveckling. Därför måste kanske ramprogrammets grundidé och utmaning fortfarande konkretiseras, på de olika nivåerna i ramprogrammet och utåt mot andra relevanta aktörer i regionen.

I en av fokusgrupperna fördes en diskussion angående hur man kan visa hur arbetet inom ISKA faktiskt bidrar till regionens utveckling och omvandling. Detta handlar inte enbart om indikatorer som på ett kvantitativt sätt visar på resultat och effekter av insatserna utan även hur man skärper analys och argument i det utåtriktade arbetet och dialogen. Detta rör t.ex hur man formulerar ramprogrammets bidrag till regionen utveckling på de punkter som inte direkt berör nya jobb och företag skapade på kort sikt och direkt i projekten. En annan relaterad och än mer komplex fråga rör möjligheten att nå ut i media och visa upp det som varit så positivt med ramprogrammet.

En strategi för att visa att det industriella kulturarvet faktiskt kan bidra i en regional omvandling kan ta sin utgångspunkt i de konkreta exempel på projekt som nu faktiskt höjer näringslivsrelevansen i ISKA II som *Ådalen TM - historisk mötesplats och varumärke* och projektet *Stadsvandra på taken* i Sundvall. Man kan alltså engagera företagareföreningar i detta och arbeta med att bygga ett varumärke runt en bygd som Ådalen. Man kan som i *Stadsvandra på taken* ta utgångspunkt i en relaterad bransch specifika efterfrågan och skapa "kringarrangemang". Man kan som i projektet *Rö sågverk* marknadsföra sig via en annan kommersiell aktör. Man kan öppna ett Internet Café i gamla industrilokaler, man kan försöka åstadkomma någon typ av kommersiellt berättande, som i musikalprojektet. Man kan som i *Örnsköldsviks industrihistoria* "försöka utröna vad som ligger bakom det välkända begreppet Nolaskogsandan bestående av bevägenhet, kreativitet, risktagande och affärsmannaskap".

Konsultteamet ser fortfarande ett utvecklingsbehov i den begränsade representationen av ledamöter och aktörer från näringslivet i programorganisationen; stab, vetenskapligt råd, berednings- och beslutsgrupper. Konsultteamet noterar att aktörerna i programorganisationen har uppmärksammat detta och att det förs en diskussion kring hur näringslivets medverkan skulle kunna stärkas, ex.vis genom någon typ av näringslivsråd kopplat till programorganisationen för ISKA. Näringslivets medverkan i programorganisationen kan ske på olika sätt, det viktiga är dock att programmet snarast hittar former för detta så att dessa ledamöter får en faktisk möjlighet att påverka och bidra till programmets genomförande.

Det är också viktigt hur programorganisationen; staben, politiker samt andra engagerade aktörer arbetar med att kommunicera programidén i sina nätverk och i media. Många har kanske inledningsvis svårt att se en framtida näring i kulturarvet. Det kan bl.a handla om hur man få viktiga aktörer på alla nivåer att se besöksnäringen som en "riktig" näring. Det handlar om att skapa förståelse för att kultur inte "bara" handlar om traditionella kulturinstitutioner som "kostar" utan istället skall ses som en näring som kan

generera resurser och tillväxt. Det handlar om att kunna visa att det industriella kulturarvet faktiskt kan bidra i en regional omställningsprocess. Mycket viktig är också frågan om hur man ska kunna förklara och förankra det arbetssätt som utarbetats runt kulturarvsarbetet i ramprogrammet och som nu följande efter att ramprogrammet har avslutats.

En viktig fråga i fokusgruppen med projektdeltagarna rörde behovet av att skapa någon typ av övergripande paketering som binder ihop projekt relaterat till exempelvis besöksnäring och kulturturism. Som en möjlig förebild lyfte man fram den så kallade projektet Sevärt i Västerbotten. Man menade också att det saknades enkel översikt, en populär skrift eller dylikt som beskriver besöksmålen, hur man hittar dit osv. Diskussionen har koppling till frågan om nätverk och kluster när man påpekade att miljöerna får sin styrka när man förmår arbeta tillsammans och att många små besöksmål tillsammans kan skapa ett starkt och attraktivt koncept.

Deltagarna i fokusgruppen frågade sig också vad turistorganisationerna och Mitt Sverige Turism gör relaterat till dessa besöksmål. Här krävs kanske någon typ av mer centralt initiativ eller klargörande: ska vi arbeta upp ett gemensamt Västernorrländskt besökskoncept runt industrisamhällets kulturarv och även ta de organisatoriska konsekvenserna av detta?

2.7 Projekten och näringslivsrelevansen

I slututvärderingen av ISKA I använder vi begreppet näringslivsrelevans för samtliga aspekter och insatser i programmet som syftar till att skapa arbetstillfällen och nya företag och därigenom bidra till omvandling och attraktivitet i regionen. Begreppet har dock inte använts explicit från programorganisationens sida i programskrivningar, informationsmaterial och liknande.

Frågan om programmets näringslivsrelevans rör inte enbart programnivån, dvs hur programmet presenteras och förankras i regionen och näringslivets medverkan i programorganisationen. Minst lika viktig för näringslivsrelevansen är att detta perspektiv får genomslag i genomförandet av de projekt som får stöd inom ISKA II. Detta inte minst som man kan hävda att det är projekten som är ISKA II, det är projekten som praktiskt förverkligar programidén och där programmet främst är ett sätt att hålla samman projekten, administrativt och idémässigt.

Fokusgruppen med deltagare från projekten inom ISKA II visar att det finns en osäkerhet på projektnivå kring vad en ökad näringslivsrelevans konkret innebär för det egna projektet. Där frågan ställdes från projektledare och –deltagare kring hur skall *vi* kunna bidra till detta? Vad kan vara realistiskt, möjligt och samtidigt tydligt utmanande för det enskilda projektet att försöka uppnå och utifrån våra förutsättningar?

Vilken nivå skall vi lägga oss på angående detta? Vilka är de enkla handfasta aktiviteterna som ökar näringslivsrelevansen i just vårt projekt? Handlar det om att bedriva näringsverksamhet – på vilken nivå och vad är realistiskt? Ska vi satsa på en lite större aktivitet relaterad till lokalt näringsliv eller kan detta finnas på flera nivåer?

FBA kan konstatera att olika människor helt naturligt tolkar innebörden av ett begrepp som näringslivsrelevans på olika sätt, något som också blev tydligt under fokusgrupperna. En mindre grupp projektaktiva föreföll där ha en relativ tydlig bild av vad näringslivsrelevans betydde för deras projekt, en större grupps resonemang visade dock att den kritiska frågan: vad innebär näringslivsrelevans för oss? behöver en fortsatt bearbetning och konkretisering i projekten. Det centrala är egentligen att aktörerna ser hur det egna projektet kan skapa arbetstillfällen och nya företag som kan bidra till regionens omvandling och attraktivitet.

En viktig del i den utmaningen och integration av de tre relevansperspektiven handlar om att alla engagerade människor i ISKA, på alla nivåer, arbetar för att göra innebörden av programmets näringslivsrelevans meningsfullt och begripligt, för projekt, projektaktiva samt inom ramprogrammet som helhet. Programmets satsning på att skapa arbetstillfällen och nya företag som del i en regional omvandling och attraktivitet får ytterst sin mening av de människor som bestämt sig för att använda detsamma.

De frågor som väcktes av projekten kring vad en ökad näringslivsrelevans innebär i termer av ökad sysselsättning och nya företag tyder enligt konsultteamets bedömning på att man här bör ha en bredare dialog inom programmet kring vad näringsrelevans egentligen kan betyda för det enskilda projektet. Här är det viktigt att visa på möjligheter och konkretisering i det lilla och inte skapa spärrar genom att tala för mycket i abstrakta och övergripande termer. Kanske bör man selektivt använda ord som näringsliv och kulturindustri om de riskerar att tolkas fel och skapa låsningar. En del i detta kan handla om att bredda tankegångarna kring vad som egentligen kopplar till näringsverksamhet och där näringslivsrelevansen kan te sig olika för de olika projekten beroende på inriktning och lokala förutsättningar.

Skall programmet ha som mål en ökad näringslivsrelevans så måste detta brytas ned så att det enskilda projektet kan se vad det innebär för egen del och acceptera detta. Detta handlar bla. om att se det egna projektets åtaganden som realistiska och tidsatta och att man vet när man uppnått detta på projektnivå. Det kan även handla om att göra prioriteringar och avvägningar: ”vi kanske inte kan göra allt annat samtidigt om vi har målet att få in tre lokala företagare i vårt konstprojekt”. Detta för att markera att poängen med mål och projektstyrning inte främst är att sätta målen utan att uppnå dem, något som kan kräva att man renodlar och fokuserar de mål man arbetar mot.

Det enskilda projektet kanske inte ensamt skapar tillväxt men kan däremot med små steg bidra till detta genom en ökad näringsrelevans och ett ökat deltagandet från näringens aktörer. Något som kan skapa en konstruktiv dialog angående vad i det industriella kulturarvet som verkligen skulle kunna kommersialiseras och driva på tillväxt och sysselsättning i regionen.

2.8 Kunskapsuppbyggnad och forskning

Satsning på kunskapsuppbyggnad och forskning utgör en viktig del i ramprogrammet och i ISKA II. Denna inriktning skall dock enligt konsultteamets bedömning inte ses som ett fristående mål i sig utan som ett medel för att förverkliga de övergripande målen och syftena för ramprogrammet och de tre relevansperspektiv som varit utgångspunkt för vår granskning. Dock utgör satsningen på kunskapsuppbyggnad och forskning ett betydande inslag i programmet, därför summeras reflektioner kring kunskapsuppbyggnaden i genomförandet av ISKA II separat i detta avsnitt.

Genom projekt inom främst åtgärd 1.3 fokuseras programmets insatser vad gäller kunskaps- och identitetsutveckling, men kunskapsuppbyggnad och reflektion genomsyrar egentligen samtliga delar och nivåer av programmet. Dimensionerna på kunskapsuppbyggnad inom ISKA II är därmed många. Programmet innehåller enligt den klassificering som gjorts av ISKA-staben dels projekt som relaterar till vetenskap och generaliseringar. Vidare kunskapsprojekt som relaterar till identitet och förstärkning av lokala nätverk, förstärkning av lokal infrastruktur samt syftar till att förmedla kunskap om industrisamhällets kulturarv. Detta rör frågor som hur det vi lärt oss och dokumenterat kan spridas och leva vidare? Vems är och blir denna kunskap och vem efterfrågar den? I vilken utsträckning kan denna kunskap kommersialiseras och bli föremål för näringsverksamhet? Hur relaterar kunskapen till kvinnor respektive ungdomar och barn?

Sammantaget får konsultteamet bilden av ett det i programmet sker ett kontinuerligt pågående arbete för att i högre utsträckning ”integrera bredd- och spetskompetens... koppla ihop den mer vardagsnära kunskapen och fritidsforskningen med den akademiska forskningen”. Intervjupersonerna uppger exempelvis att det nu finns en bra dialog i mötet mellan akademiker och amatörforskare.

Ett kritiskt utvecklingssteg i ISKA II handlar om att integrera näringslivsperspektivet i kunskapsutvecklingen, något som rör såväl aktörer som mer näringslivsrelaterad ”know how” kring industrisamhällets kulturarv. Detta är av central betydelse för utvecklingen av kunskap kring hur industrisamhällets kulturarv blir en resurs för regional tillväxt och omvandling och för programmets förmåga att forma ett relevant och attraktivt erbjudande till näringslivet. Som exempel rör detta länken och kopplingen mellan den forskning, huvudsakligen med historisk inriktning, som bedrivs på Mitthögskolan kring industrisamhällets kulturarv och förutsättningarna för regional tillväxt och utveckling.

Där huvudfrågan rör hur denna kunskapsbas kan leda till regional tillväxt och vad det kräver för utveckling av projekt och den FoU-miljö som håller på att formas kring studier i industrisamhällets kulturarv. En del i detta handlar enligt utvärderarna om att man bör arbeta ännu mer tillsammans i projekt över gränsen mellan åtgärderna 1.2 och 1.3. Sådan gränsöverskridande möten mellan kunskapsutveckling och kulturindustri finns det förutsättningar för i projekt som *Kusten- mötesplats, biograf, folkets hus* (1.2) som också driver *Biografiv i Västernorrland – forskning och gestaltning* (1.3).

Insatser görs dock i anslutning till ISKA för att involvera skolan och därmed de unga i kunskapsutvecklingen och identitetskapandet kring industrisamhällets kulturarv. Ett exempel är seminariet den 5 februari 2004 på temat: *Industrisamhällets kulturarv på gymnasiet - kan det göras stimulerande och intressant?* Seminariet arrangerades av Västermalms gymnasium i Sundsvall som har drivit ett projekt inom ISKAs ram. Såväl intervjupersoner som deltagarna i fokusgruppen pekar också på det positiva mottagande man fått från skolhåll när det gäller att exempelvis ge input rörande specialarbeten. Så även om det inte är ett lätt arbete att involvera skolungdom i industrisamhällets kulturarv så är skolan en viktig aktör att involvera. Där frågan är hur man kan arbeta för att involvera dem som inte är engagerade i frågan från början.

2.9 Hur kan ISKA leva vidare?

Frågan hur man skall kunna säkra fortlevnaden i verksamheter, arbetssätt, lärdomar och därtill se en fortsatt utveckling efter 2005 är helt central för ramprogrammet och för ISKA II. Något som framhålls av såväl staben som av aktörer i programorganisationen vid den fokusgrupp som genomfördes i januari 2004.

Den inledande processororienterade utvärderingen av ISKA II har dock främst fokus på frågor som rör hur erfarenheterna från ISKA I har tagits om hand och fördjupats i genomförandet av ISKA II. Frågor som rör fortlevnad för de satsningar som initierats inom ramprogrammet kommer dock att fokuseras i den processororienterade utvärdering som kommer att genomföras mot slutet av 2004. Något som rör frågor kring vilken typ av institutioner och sammanhang som krävs för att satsningarna inom ramprogrammet ISKA skall kunna leva vidare. Detta rör bland annat frågor kring de traditionella kulturinstitutionernas roll kontra etableringen av nya institutioner baserat på idéer om nya driftsformer och gränsöverskridande samverkan som formulerats inom ramprogrammet.

Utvärderarnas bild är att stab, besluts- och beredningsgrupper aktivt arbetar med att säkra fortlevnaden i beslutsprocessen genom att bl.a söka bygga genomförandet på projekt som bedöms ha en tydlig egen inre drivkraft. Vi har i nuläget inget underlag kring i vilken utsträckning de projekt som finansierats i ISKA I

men inte i ISKA II nu lever vidare oberoende av ramprogramspengarna, något som skulle kunna ge en indikation på den lokala drivkraften kring projekt som fått stöd av ramprogrammet.

Enligt konsultteamet bedömning är frågan om projektens fortlevnad och programmets långsiktiga resultat levande bland dem som arbetar med ISKA II. Någon nämner att denna fråga ständigt är uppe till diskussion. De strategier som nämns i intervjuer och fokusgrupper rör bl.a behovet att någon typ av institutionalisering efter 2005 av verksamheter som rör industrisamhällets kulturarv. Detta rör bl.a i vilken utsträckning man kan luta sig mot traditionella myndighetsstrukturer.

Även tankarna och insatserna kring alternativa verksamhetsformer och nätverk rör i grund och botten frågan om projektens fortlevnad där utgångspunkten är tanken att projekt baserade på starka nätverk har större förutsättningar att leva vidare efter det att projektet formellt avslutats inom ISKA II. Arbetet mot skolan är, som nämndes ovan, ett annat sätt att söka institutionalisera inriktningen och involvera den yngre generationen. Skolan kan ju också ses som en slags mötesplats som kan skapa fortlevnad för programmets grundläggande idé om regional omvandling och tillväxt genom ett aktivt bruk av industrisamhällets kulturarv.

En intervjuperson diskuterar detta som att man inte skall tänka fortlevnad genom ny organisation. Kanske bör man först och främst klargöra om detta är utgångspunkten och sedan arbeta vidare. Vad är fortlevnad när det inte är ny organisation? Generellt handlar det naturligtvis om att lämna över strukturkapitalet/stafettspinnen till alla dem, inklusive gamla och nya projekt, som kan tänka sig att föra den vidare.

Institutionernas roll för att ge de enskilda projekten och satsningarna ett sammanhang utgör som framhållits ovan en strategisk fråga när det gäller arbetet att säkra en fortvarighet för de satsningar och projekt som drivits inom ISKA:s ram. Detta rör även regionens förmåga att skapa utveckling och tillväxt med bas i industrisamhällets kulturarv i satsningar och projekt som initieras även efter programmet har avslutats. En annan viktig aspekt av förutsättningarna för fortvarighet i ISKA:s satsningar och projekt rör kultur(arvs)företagandet i sig och möjlighet att forma stärkande, marknadsorienterade strukturer kring enskilda kultur(arvs)företag, ex.vis i form av företagsnätverk och kluster. Detta baserat på de specifika villkor som gäller för kultur(arvs)företagande vad gäller drivkrafter, produkter och marknadsförutsättningar. Även frågor kring kultur(arvs)företagande och företagssamverkan i nätverk och kluster avser vi att närmare behandla i de kommande stegen i utvärderingen av ramprogrammet.

3. Sammanfattning och vägval för ISKA II

Helt central i utvärderingen av ISKA I var den utmaning som konsultteamet presenterade om att utveckla och integrera relevansen ur ett sektors-, samhälls- och näringslivsperspektiv och därigenom höja näringslivsrelevansen. Vår bild är att man nu antagit denna utmaning. Detta innebär inte att man är i mål utan att man bestämt sig för var utvecklingsbehoven ligger.

Den samtidskultur och skapande verksamhet som efterfrågades i utvärderingen har blivit tydligare representerad genom bland annat projektet *Musikal för möten, forskare, professionella och amatörer* och genom projektet *TräGård*. Det immateriella kulturarvet (seder, föreställningar och uppfattningar) samt det industriella samhället utanför närings- och produktionsmiljöerna uppfattar konsultteamet delvis fortfarande som ett utvecklingsbehov i programmet, samtidigt som vissa förstärkningar i den här riktningen också gjorts. Konsultteamet kan också konstatera en delvis ny inriktning att försöka ”ruska om” i de verksamhetsformer som på olika sätt relaterar till kulturarvsarbete.

De utvecklingsbehov vi kan se runt samhällsrelevansen relaterar till något som tydligt konstaterades i utvärderingen av ISKA I och som vi nu vill spela upp lite breddare nämligen frågorna om vems kulturarv, vems historia och vems projekt?

Förutom att utmaningen runt näringslivsrelevansen nu är antagen så finns det en tydligare näringsrelaterad retorik i beskrivningarna och ansatsen är att man nu arbetar med att lyfta fram det som byggts upp, renoverats, på olika sätt bevarats eller utvecklats i ISKA I. Samtidigt är ”näringslivsbiten” det som är svårast, det är här man sticker ut hackan och det är här processen tar längst tid. En viktig kritisk faktor rör arbetet med att skapa genomslag för tanken att industrisamhällets kulturarv faktiskt är en resurs för förnyelse och tillväxt.

Konsultteamet ser fortfarande ett utvecklingsbehov i den svaga representationen av ”näringslivsrelaterade ledamöter” inom programorganisationen. Kritiskt är också hur staben och engagerade politiker jobbar med sitt nätverksarbete.

En viktig frågeställning under fokusgruppen med projektdeltagare handlade om möjligheten att skapa någon typ av övergripande paketering som binder ihop projekt relaterat till exempelvis besöksnäring och kulturturism. Ett annat resultat från fokusgrupperna var att det finns en osäkerhet på projektnivå angående vad det konkret innebär för det enskilda projektet att man skall höja näringslivsrelevansen. Underlig-

gande fanns frågeställningen: hur skall vi kunna bidra till detta? Något som motiverar insatserna att konkretisera vad näringslivsrelevans och tillväxt kan betyda på lokal nivå för det enskilda projektet.

Konsultteamet menar bland annat att man bör försöka arbete utifrån konkreta åtaganden här och nu i det lilla. Skall programmet styra på ökad näringslivsrelevans så måste detta brytas ned på ett sådant sätt att de enskilda projekten kan acceptera åtagandet, veta om när han/ hon uppnått denna näringslivsrelevans samt se de egna projektets åtaganden som realistiska inom den tidsrymd som återstår för projektet.

Konsultteamet konstaterade att satsningen på kunskapsutveckling förstärkts i ISKA II. Vi ser ett pågående arbete för att i högre utsträckning ”integrera bredd- och spetskompetens och koppla ihop den mer vardagsnära kunskapen och fritidsforskningen med den akademiska”. Intervjupersonerna uppger exempelvis att det nu finns en förbättrad dialog i mötet mellan akademiker och amatörforskare. Nästa viktiga utvecklingssteg är att i högre utsträckning integrera näringslivet i dessa processer.

Frågan hur man skall säkra fortlevnaden i verksamheter, arbetssätt, lärdomar och därtill se en fortsatt utveckling efter 2005 är en bokstavligen livsnödvändig fråga för ramprogrammet. Bland de få strategier som nämns i vårt insamlade material angående detta pekar man på behovet av någon typ av institutionalisering och överlämnande av verksamheterna. Det rör bland annat de traditionella kulturinstitutionernas roll liksom behovet av nya institutioner baserade på de principer som gäller för ISKA och regionala utvecklingsprocesser i stort. Klart är att nätverken behöver stärkas och att oklarheter behöver förtydligas.

Bilaga 1

Projekt - åtgärd 1.3 Kunskapsutveckling och FoU

'n Daniels Boa - lanthandel i Junsele sockens tidiga marknadsekonomi

Ådalens forskarverkstäder - inland

Ådalens forskarverkstäder - kust

Förstudie - kulturarvet en viktig resurs för gymnasieungdomar

Industrisamhällets Historia - Inland

Industrisamhällets Historia - Kust

Konstruktioner av kulturarv i ett industrisamhälle i förändring

Ljungandalens forskarverkstad

M.M, Musikal för Möten, forskare, professionella och amatörer

Moälven - Entreprenörerna - Folkhögskolan. En industribygds framväxt

Örnsköldsviks industrihistoria

Sundsvallsminnen etapp 2

Träffpunkt Timrå

Biografiv i Västernorrland - forskning och gestaltning

Att säkra fortvariga resultat

Fas två i processutvärderingen av ISKA II

1. Inledning

1.1 FBA:s uppdrag

I detta PM presenteras andra fasen i FBA:s processutvärdering av ISKA II. Utvärderingen har fokus på frågor kring hur man i ISKA II arbetar med att säkra kontinuitet och uthållighet för de satsningar som gjorts inom ramprogrammet.

FBA utvärderade under 2003 ISKA I som avrapporterades genom rapporten ”*Industrisambällets kulturarb som regional utvecklingskraft, slututvärdering av ISKA 2000-2002*”. Den första fasen i utvärderingen av ISKA II presenterades under våren 2004 i PM ”*Hur blir kulturarbetet näringslivsrelevant? - en processutvärdering av ISKA II*” som bl.a fokuserade hur erfarenheterna från ISKA I tagits om hand och fördjupats i samband med genomförandet av ISKA II.

I FBA:s uppdrag ingår även att göra en slututvärdering av ISKA II som dels kommer att baseras på ny materialinsamling (som intervjuer och skriftligt underlagsmaterial), dels summera erfarenheterna från både de processorienterade utvärderingarna av ISKA II och slututvärderingen av ISKA I. Därmed blir slututvärderingen både en slututvärdering av ISKA II och en summerande slutvärdering av ramprogrammet som helhet med fokus på resultat och effekter av programmet och lärande från genomförandet. Utvärderingen kommer i enlighet med uppdraget att genomföras under slutet av 2005 och början av 2006.

Föreliggande utvärdering har genomförts av Andreas Johansson och Peter Kempinsky, FBA.

1.2 Presentation av ISKA II

Sammanhang

Ramprogrammet Industrisamhällets kulturarv (hädanefter ISKA) grundas i ansatsen att ett aktivt arbete med regionens industriella kulturarv har goda förutsättningar att bidra till Västernorrlands utveckling och omvandling. Programmet genomförs inom ramen för EU:s strukturfondsprogram Mål 1 under perioden 2000- 2006.

ISKA, som numera är inne på sin andra och avslutande etapp (ISKA II, avser tidsperioden 2003-2005. ISKA I sträckte sig från 2000-2002), har sin bakgrund bl.a i Västernorrlands regionala tillväxtavtal, i vilket industrisamhällets kulturarv pekades ut som en väg att stärka länets livsmiljö och attraktionskraft. Tillväxtavtalet var i sin tur påverkat av länets kulturmiljöprogram, där det industriella kulturarvet ingick som ett av fyra teman för länet att lyfta fram.

Ägarskap och finansiering

ISKA ägs av Landstinget Västernorrland. Medfinansierare är kommunerna i Sundsvall, Timrå, Ånge, Härnösand, Kramfors, Örnsköldsvik och Sollefteå samt Landstinget Västernorrland, Länsstyrelsen i Västernorrland och Länsarbetsnämnden i Västernorrland, Mitthögskolan och Kulturdepartementet. Mål 1 Södra Skogslänsregionen/EG:s Regionala utvecklingsfond är delfinansierad. ISKA:s totala budget (dvs. inkluderande ISKA I och ISKA II) uppgår till 157,1 miljoner kronor. Budgeten för ISKA I låg på 72,3 miljoner kronor. För ISKA II uppgår den till 84,8 miljoner kronor.

Organisation

ISKA organiseras kring en programstab, en beredningsgrupp och en beslutsgrupp. Till organisationen finns också ett vetenskapligt råd knutet.

Mål för ISKA II

Enligt programbeskrivningen för ISKA II ska programmet arbeta för tillväxt och sysselsättning i länet utifrån följande fyra mål:

Attitydpåverkan: Att stärka människors historiska medvetenhet. Genom ökad kunskap skall människor ges redskap att avläsa landskapets, språkets och traditionernas historicitet – spåren av mänskligt liv och förfluten tid. Denna medvetenhet skapar en ökad tolerans för samtidens mångfald och komplexitet.

Tillgängliggörande: Arkiv, samlingar och andra vittnesbörder skall vara tillgängliga för alla. Berättelser och tolkningar som ökar mångfalden av historiska och kulturella dimensioner ska lyftas fram, liksom förbättrad information om våra kulturminnen.

Resursanvändning: Verka för att kulturarv och kulturmiljöer alltid respekteras som en resurs i allt samhällsbygge. Medvetenhet om ”platsens” betydelse i människors identitetsprocesser höjer kvaliteten och engagemanget i utformningen av nya platser. Att använda historiemedvetenheten när beslut skall fattas som rör framtiden.

Ansvarstagande: Verka för att alla samhällssektorer och medborgare tar ansvar för kulturarvet.

Något förändrad inriktning

Efter ramprogrammets första period ville landstinget koncentrera åtgärderna. Denna koncentration åstadkoms bl.a. genom att satsningarna fokuserades till två åtgärdsområden, åtgärd 1.2 med fokus på kulturindustri och besöksnäring, samt åtgärd 1.3 med fokus på kunskapsutveckling och forskning. Åtgärdsområde 4.1 föll således bort.

Landstinget ville vidare även se en vidareutveckling av lokala och regionala verksamhetsformer som syftade till att ta fram nya metoder för kommunikation av kulturarvet samt att stödja och samordna verksamheter. Med nya verksamhetsformer baserat på ett brukarperspektiv och modern informationsteknologi är tanken att tillgängligheten till och möjligheten till egna tolkningar av kulturarvet skall öka.

ISKA har en inriktning, kallad ”nya verksamhetsformer”, som är särskilt ägnad åt frågeställningen om vilka verksamhetsformer som kan föra ISKA-konceptet vidare efter ramprogramtidens slut. Inriktningen beskrivs på följande sätt på ISKA:s hemsida:

”Det handlar om att ta tillvara på den samverkan som uppstår genom ISKA- projekten, och som ofta överskrider traditionella gränser och sektorsindelningar i samhället. ISKA- projekten för samman människor från ideella organisationer och näringsliv samt kulturarvsinstitutioner som arkiv, bibliotek och museer. . I detta mötet uppstår möjligheten att hitta nya former för samordning och planering inför kulturarvsatsningar i framtiden ... Det är vår övertygelse att brukarperspektivet och den nya teknologin kommer att sätta sin prägel på dessa verksamhetsformer.”

1.3 Genomförande av utvärderingen

Utvärderingen baseras på två huvudsakliga källor: intervjuer med nyckelpersoner på program- och projektnivå, samt genomgång av skriftligt material.

16 intervjuer har genomförts med projektledare i ett urval av enskilda ISKA-projekt samt med företrädare för programnivån. Urvalet har gjorts i dialog med ISKA:s kansli och intervjuerna har genomförts per telefon med en genomsnittlig intervjuetid på en timme.

I utvärderingen fokuseras följande 12 projekt (inom parentes anges projektägande organisation):

Biografiv i Västernorrland – forskning och gestaltning (Stockviks folkets hus)

Industrisamhällets Historia (Mitthögskolan)

Kulturarv Köjaviken (Köja-Mariebergs intresseförening)

Kusten – mötesplats, biograf, folkets hus (Stockviks Folkets Hus)

M.M, Musikal för Möten, forskare, professionella och amatörer (Kramfors Kommun)

Sundsvallsminnen etapp 2 (Sundsvalls kommun)

Svartviks Industriminnen (Sundsvalls kommun, Kultur och Fritid)

Söråkers Folkets Hus – ett hus för kulturarv och demokrati (Söråkers Folkets husförening)

Träffpunkt Timrå (Timrå Kultur & fritid)

TräGård (Kramfors Industri AB)

Ådalen TM - historisk mötesplats och varumärke (Företagarna i Kramfors)

Ådalens forskarverkstäder – inland (Sollefteå kommun)

2. Att värdera förutsättningarna för hållbara resultat

Denna del av processutvärderingen av ISKA 2 har fokus på frågor kring hur man skapar förutsättningar för fortvarighet och hållbara resultat av de satsningar som görs inom programmet och i de enskilda projekten. Dvs. hur förbereder man "livet efter ISKA" så att förmågan att nå resultat och bidra till en attraktiv livsmiljö inte är avhängigt projektfinansieringen och satsningen inom ISKAs ram. I detta avsnitt presenteras en analysmodell för utvärderingen med fokus på frågor kring fortlevnad och hållbara resultat.

2.1 Rätt sak och rätt sätt – att värdera relevans och hållbarhet

Slututvärderingen av ISKA 1 baserades på en analysmodell som formades utifrån en analys av programmets mål, inriktning och ambitionsnivå. Analysmodellen fokuserade tre olika relevansaspekter som programmet måste hantera för att lyckas med sitt uppdrag.

Sektorsrelevans – programmets innehåll och arbetsformer måste vara relevanta för satsningar som tar sin utgångspunkt i ett kulturarvs- och kulturmiljöperspektiv och svara mot de kvalitetskrav som gäller för sådana satsningar

Samhällsrelevans – programmets innehåll och arbetsformer måste vara relevanta för satsningar som skall leda till att stärka länets livsmiljö och attraktionskraft och som skall präglas av ett jämställdhets- och demokratiperspektiv

Näringslivsrelevans – programmets innehåll och arbetsformer måste vara relevanta för satsningar på att utveckla attityder till företagande och förnya näringslivet och därmed skapa grund för regional utveckling och tillväxt.

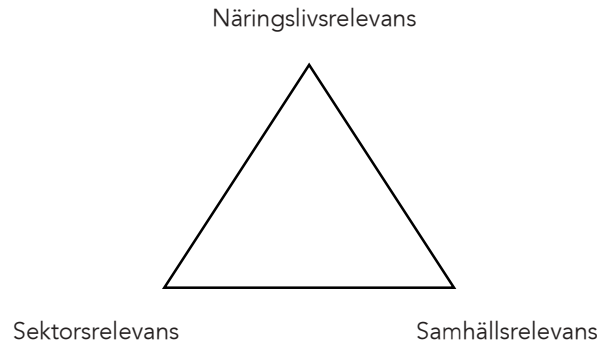


Fig. 1 – Analysmodell för slututvärderingen av ISKA I

För processutvärderingen av ISKA II har vi utvecklat denna analysmodell vidare. Modellen som användes i slututvärderingen av ISKA I frågar och har rätt inriktning för att satsningen skall vara relevant ur ett sektors-, samhälls- och ett näringslivsperspektiv. Däremot är modellen inte lika tydlig vad gäller ”rätt sätt”, som rör hur man i projekten och i programmet mer systematiskt arbetar för att säkra förutsättningarna för hållbara resultat.

Modellen nedan förenar dessa två perspektiv. Där rätt sak rör de tre relevansperspektiven, sektors-, samhälls- och näringslivsrelevans. Medan rätt sätt rör skapandet av en plattform för hållbara resultat vad gäller fornering/profilering av verksamheten, organisation och finansiering samt nätverksperspektivet.

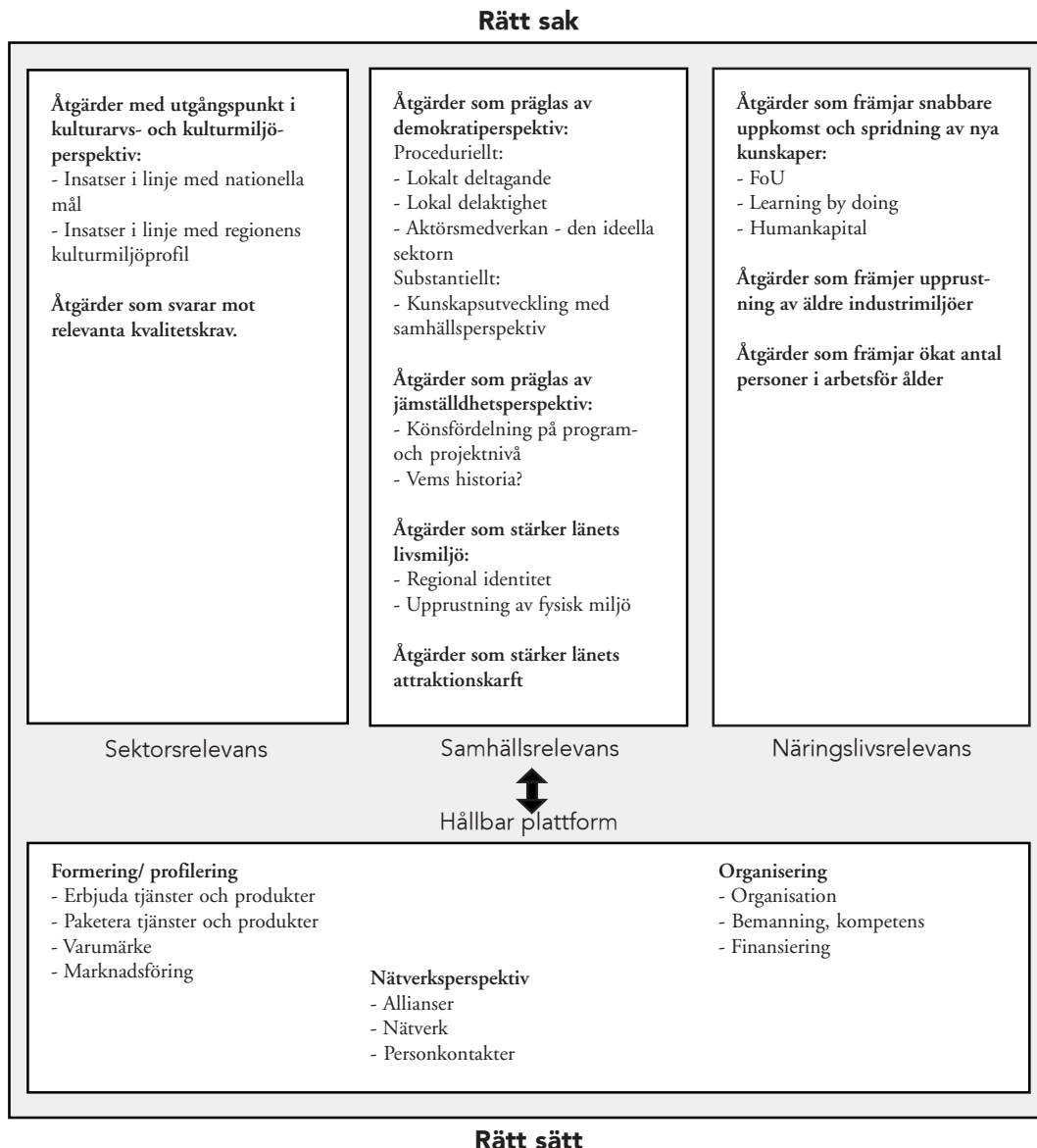


Fig. 2 – Analysmodell för utvärdering av ISKA vad gäller rätt sak och rätt sätt för hållbara resultat

Att bygga en plattform för hållbara resultat rör en rad olika frågor och aspekter. I modellen ovan har vi grupperat dessa i tre huvudaspekter som är centrala för byggandet av en plattform för hållbara resultat:

Formering/profilering – rör hur man i projekt och program skapar förutsättningar för hållbara resultat genom att ”paketera och conceptualisera” det arbete som man har bedrivit. Det kan handla om utveckling av produkter och tjänster eller utveckling av varumärke för en satsning eller region. Det kan även handla om olika insatser för att marknadsföra enskilda projektidéer eller programidén för att dessa idéer skall kunna leva vidare och bidra till resultat även på sikt.

Organisering – rör hur man i projekt och program skapar förutsättningar för hållbara resultat genom att forma organisation och lösa frågor kring bemanning och kompetens samt finna former för hur verksamheten framöver skall kunna finansieras.

Nätverksperspektivet – rör hur man i projekt och program skapar förutsättningar för hållbara resultat genom ett arbetssätt baserat på nätverk och samverkan där man genom att knyta allianser, etablera nätverk och formera kluster kan låta projektidén ingå i ett större sammanhang som ger nya förutsättningar att nå marknad och målgrupp och därigenom skapa förutsättningar för hållbara resultat.

Sammantaget handlar plattformsbbyggandet hur man formerar de tillgångar som utvecklats i projekt och program till ett kapital som kan verka och utvecklas över tid. Ett kapital som i stor utsträckning är immateriellt.

Syftet med modellen är att ge stöd för att identifiera och lära kring de förutsättningar som måste säkras för att projekt och program uthålligt ska kunna leverera resultat kopplat till de tre relevansperspektiven. Inte främst vilka former som skapas för genomförandet under själva program-/projektperioden.

Modellen för plattformsbbyggande bygger vidare på erfarenheter från tidigare utvärderingar och arbete med att skapa förutsättningar för hållbara resultat av regionala utvecklingsatsningar.

I denna del av processutvärderingen tillämpas analysmodellen främst för att söka värdera hur man i projekt och program arbetar med frågor som rör ”livet efter ISKA” och förutsättningarna för hållbara resultat. Fokus ligger på frågor som rör plattformen för uthålliga resultat (”rätt sätt”). Tanken är att analysmodellen i sin helhet skall kunna tillämpas på i den slututvärdering av ISKA II (och ISKA I) som skall göras hösten 2005.

2.2 Vad innebär fortlevnad?

En annan central fråga vid en bedömning av fortlevnad och hållbara resultat av programmet och de ingående projekten är vad vi menar med fortlevnad och hållbara resultat. Exempel från projektens målbeskrivningar visar stor spännvidd i hur detta kommer till uttryck. Projektens mål sträcker sig från att undersöka biografernas betydelse i Västernorrland och dokumentera detta i en rapport och som film, till att exempelvis skapa en verksamhet i Svartvik som ger ett heltidsarbetsstillfälle samt minst ett säsongsarbetsstillfälle. Fortlevnaden i dessa båda exempel ser med nödvändighet olika ut.

Vid en genomgång av projekten och de aktiviteter som genomförs kan en grov indelning göras mellan fortlevnad som dokumentation/upprustning, och fortlevnad som fortgående verksamhet. Med detta avses att insatser som inriktas mot att t.ex. restaurera en fysisk miljö, beskriva en arbetsprocess, producera en metoddokumentation, etc., ur ett fortlevnadsperspektiv är något annorlunda än att sätta upp en fortgående seminarieriserie, säkra kulturella verksamheter i en nyligen konstruerad eller restaurerad fysisk miljö, eller att få en forskargrupp att ”stå på egna ben” efter programtidens slut och vara ett känt och erkänt kompetenscentrum. Ett uttalande från en intervjuperson får exemplifiera vad som menas: ”Ibland kan det ju vara att man har 1200 bilder som ska digitaliseras, och så hamnar det på museum. I dessa fall är det resultatet som lever vidare och inte projektaktiviteterna.”

I det förra fallet blir resultatet en dokumentation, en film eller en utställning, men inte en pågående verksamhet, även om dokumentationen eller filmen i sig mycket väl kan vara en förutsättning för att kunna bedriva den pågående verksamheten. Tygdpunkten mellan dessa typer av fortlevnad kan variera mellan projekten och den ena typen av fortlevnad kan alltså också ofta vara en förutsättning för den andra.

Vad gäller kategorin fortlevnad som verksamhet kan den i sin tur differentieras mellan verksamhet som bedrivs i offentlig regi och sådan som bedrivs i privat regi. I det första fallet innebär det att verksamheten kommer att vara tillgänglig för såväl medborgare som besökare till regionen genom att en offentlig aktör tar ansvar för att driva verksamheten vidare med fokus mer på tillgänglighet än kommersialisering och tillväxt. I det andra fallet innebär det att verksamheten kommer att leva vidare på marknadens villkor i företagsform där verksamheten erbjuds medborgare och besökare till regionen på kommersiella villkor i syfte att skapa tillväxt. Med tanke på programmets inriktning på regional omvandling och utveckling blir denna senare typ av fortlevnad särskilt relevant.

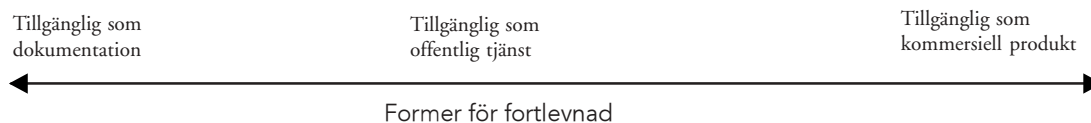


Fig. 3 – Aspekter av fortlevnad och hållbara resultat

3. Förväntningar på ISKA och ISKAs påverkan

Som en del av processutvärderingen har vi efter dialog med ISKAs kansli sökt belysa de förväntningar som projektaktörerna har haft på ISKA-programmet och hur man menar att dessa förväntningar har uppfyllts. Vad gäller förväntningarna på programmet kan FBA konstatera att intervjupersonerna ger en genomgående homogen bild, båda vad avser själva förväntningarna och deras ”uppfyllande”. Det är tydligt att man ute i de olika projektmiljöerna i stor utsträckning är mycket nöjda med det sätt varpå ISKA varit uppbyggt och fungerat. De förväntningar som härvidlag förelegat tycks i stort sett ha uppfyllts.

Förväntningarna kan hänföras till följande aspekter:

ISKA som förvaltare och utvecklare av det industriella kulturarvet

ISKA som stödjare och bollplank

ISKA som ”nätverkare”/idéspredare

ISKA som förvaltare och utvecklare av det industriella kulturarvet

Några intervjupersoner framhåller att de ”traditionella” offentliga institutionernas perspektiv när det kommer till kulturarvet är för snävt. Av den anledningen har man i samband med diskussionerna om vilka förväntningar man haft (och har) på ISKA pekat på ramprogrammets sektorsövergripande inriktning, och de förhoppningar detta givit vad gäller möjligheterna att förvalta och utveckla det industriella kulturarvet. Förväntningar som FBA uppfattar också uppfyllts.

Att ISKA varit särskilt inriktat mot just industrisamhällets kulturarv uppfattas som en styrka av intervjupersonerna då man inom programorganisationen kunnat bygga upp en betydande kompetens inom området, något som i sin tur verkat främjande för programmets förmåga till relevant urval av projekt och löpande stöd till dessa. ISKA som ramprogram uppfattas också ha påverkat organisationerna såtillvida att det givit legitimitet åt arbetet med industrisamhällets kulturarv i sig, vilket givit organisationerna ”råg i ryggen”.

ISKA som stödjare och bollplank

”Det handlar om att ha någon att kunna bolla idéer med. De har varit ett stöd och hjälp för det ... att de jobbar med detta, med inriktningen på industrikulturen. De har stor erfarenhet av dessa områden från andra ställen. De har varit ett bra bollplank om man säger.”

finansiellt, administrativt, och annat stöd från ISKA:s programorganisation. Intervjupersonerna har t.ex. nämnt aspekter som hjälp med frågor om ansökningsförfarande (t.ex. hur det går till och hur ansökningarna kan utformas för att bli ”vassare”) och redovisning. FBA uppfattar det som att intervjupersonerna är nöjda med dessa aspekter.

I sammanhanget noteras också att FBA kommenterade dessa aspekter i samband med den första processutvärderingen av ISKA II:

”Från programorganisationens sida arbetar man aktivt med detta genom att söka ”snabba på” ekonomiska flöden, arbeta dialoginriktat och mer generellt utforma ansökningsprocessen som ”aktiv vägledning”. Allt för att förena strukturfondsprogrammets krav med projekt och projektdeltagarnas specifika behov och förutsättningar så att projekt och program kan genomföras på avsett sätt.”

En bedömning som ligger i linje med de uppfattningar som framkommit i del 2 av processutvärderingen.

ISKA som nätverkspunkt/idéspredare

En av de tydligaste roller som ISKA förväntats ikläda sig är rollen som nätverkspunkt och idéspredare. I rollen ingår t.ex. det nätverkande och erfarenhetsutbyte som arrangerats av programmet i termer av projektledarträffar och annat.

FBA kan konstatera att nämnda aktiviteter varit uppskattade och att de givit projekten möjlighet att knyta kontakter med varandra. Typiska kommentarer från de intervjuade är att ”det har varit bra de gånger vi varit med för där har man slussat till andra projekt och bytt erfarenheter med dem”, att ”vi fick ett nätverk med andra personer omedelbart. Det är viktigt att få kontakt med andra”, eller att ”Under projekttiden hade vi kontakter med andra projekt. Det rörde erfarenhetsutbyte och sånt. Det fungerar väldigt bra som kontaktnät dessa träffar.” Flera har uttryckt sig på liknande sätt.

Genom dessa aktiviteter har ISKA fungerat som en idéspredare mellan projekten. En av de intervjuade menar t.ex. att:

”De har haft mycket aktiviteter som vi varit på som pushat oss framåt. Det har varit mycket föreläsningar med andra projekt. Olika företagsidéer. Hur man marknadsför. Vad man gjort för att locka folk. Det är mycket sånt som de försökt, att vidga våra vyer vad man kan hitta på med dessa områden för att få dem turistiskt intressanta.”

Andra har resonerat på liknande vis:

”Jag tror att en viktig sak med ISKA är att de har kunnat fungera som en benchmarking-organisation inom länet. Vi har kunnat mötas olika projekt inom ISKA och ha en dialog. Vi har kunnat undvika en del dubbelarbete och dåliga metoder. Det har varit en mötesplats och idé-spridare.”

FBA kan bl.a. mot bakgrund av detta konstatera att ISKA:s nätverksbyggande arbete har haft inverkan på de organisationer som deltagit i de olika projekten. De genom ISKA uppbyggda och vidareutvecklade kontakterna uppfattas ur flera perspektiv av intervjupersonerna som en viktig tillgång för organisationerna. Bl.a. pekar man på, som citaten ovan visar, att man fått möjlighet att vidga den egna organisationens perspektiv och se att det finns andra organisationer än de som man kanske normalt har kontakt med som arbetar med liknande frågor som den egna organisationen. Därigenom har de enskilda organisationerna fått ökade möjligheter till ”inspirerande påverkan” från andra miljöer vad avser aspekter kring hur olika aktiviteter kan bedrivas etc. Nätverket har också medverkat till att organisationer kommit i kontakt med aktörer som de troligen inte skulle kontaktat annars.

Vid sidan av ISKA:s ”kontaktförmedlande” roll har de gemensamma utbildningstillfällen som anordnats i termer av seminarier och föreläsningar haft betydelse för de organisationer som verkat i de olika projekt-miljöerna. Detta genom att ge tillgång till kvalificerad forskning och annan kunskapsförmedling som de sannolikt inte skulle haft tillgång till utan ISKA. Så nämner t.ex. en intervjuperson att dessa aktiviteter haft en viktig fortbildande funktion för den egna organisationens personal.

Vad gäller genomslaget för den inriktning och arbetssätt som ISKA representerar är det av underlagsmaterialet inte lika enkelt att ge en entydig bild av hur ISKA faktiskt har påverkat de aktörer som medverkar i programmet och de olika projekten på ett hållbart sätt. Som framgår ovan och av redovisningen i följande kapitel är aktörerna i stor utsträckning positiva till den inriktning och syn på industrisamhällets kulturarv som kraft i den regionala omvandlingen och det arbetssätt som etablerats med ISKA-programmet.

Samtidigt kan konstateras att detta inte är detsamma som att denna inriktning och arbetssätt på ett uthålligt sätt fått genomslag hos de olika aktörer som är involverade i program och projekt. Flera av de intervjuade pekar på behovet av fortsatta gemensamma satsningar i regionen vad gäller såväl finansiering som det nätverksbaserade arbetssätt som ISKA drivit. Något som kan tyda på att det krävs någon organiserad form på regional eller interkommunal nivå för att föra ”arvet efter ISKA” vidare. Och som ger stöd för de involverade aktörerna att långsiktigt arbeta vidare med den inriktning och det arbetssätt som har etablerats av ISKA.

4. Genomförandet på projektnivå

4.1 Övergripande bedömning

Projektverksamheten har i flertalet fall fungerat, och fungerar, väl. Planerade aktiviteter har i stor utsträckning genomförts, även om de i vissa fall omformulerats och fått en något annorlunda inriktning. Det samlade materialet ger också vid handen att majoriteten av projektens mål redan är eller med stor sannolikhet kommer att uppnås.

4.2 Åtgärdsområde 1.2 Kulturindustri och besöksnäring

Utgångspunkt för åtgärdsområdet

Utgångspunkten för åtgärdsområde 1,2 Kulturindustri är synen på kulturarvet som en resurs för tillväxt. ISKA skall av den anledningen stödja projekt som tar sikte på att utveckla nya affärsidéer och verksamheter som utnyttjar just kulturarvet som en resurs, exempelvis inom besöksnäring, teknikutveckling eller design. Till skillnad från kulturarvssektorns traditionella humanistiska perspektiv där ”resurs för tillväxt” i huvudsak tolkats snävt som kulturturism så avser ISKA således att i ökad utsträckning involvera näringslivet i en bredare dialog, och verksamhet, kring kulturarvets möjlighet att skapa regional utveckling. Så anses exempelvis det industriella kulturarvet ha potential att utnyttjas för nya verksamheter, t.ex. som inspirationskälla för verksamheter av upplevelsekaraktär (bl.a. film, teater, dans, musik eller konst). Ett av de centrala målen för åtgärdsområdet är därför att ”skapa en hållbar näringslivsutveckling genom samverkan med den privata sektorn, företag och ideella organisationer”.

Projekt

Som del i processutvärderingen har vi särskilt granskat följande projekt:

- Ådalen TM – historisk mötesplats och varumärke
- Kulturarv Köjaviken
- Kusten – mötesplats, biograf, folkets hus
- Svartsviks industriminnen
- TräGård

Vad har uppnåtts i projekten?

Projektet har sammantaget genomfört aktiviteter som kan sorteras in under rubrikerna *kommunikation/attitydpåverkan, utveckling av kulturmiljöer och verksamheter*, samt *gestaltning*. Exempel på aktiviteter för kommunikation/attitydpåverkan är den konferens-, seminarie-, föreläsning-, och utställningsverksamhet som projektet sammantaget bedrivit. Hit hör också marknadsföring av olika miljöer och framtagande av informationsbroschyrer, samt Internet-relaterat arbete. När det kommer till utveckling av kulturmiljöer och verksamheter har aktiviteterna kretsat kring renovering/restaurering av olika miljöer, inrättande av nya funktioner/verksamheter inom dessa, alternativt nystart av verksamheter som funnits tidigare. I ett av projekten har man arbetat med olika former av gestaltning av kulturarvet.

Som exempel på vad som åstadkommit kan nämnas det tydliga attitydpåverkansarbete som finns representerat i projektet *Ådalen TM*, inom vilket utgångspunkt tagits i platsens geografiska avgränsning och historia. Inom projektet har en framtidskonferens anordnats med deltagare från såväl näringsliv som offentlig sektor. Konferensen utmynnade i ett 15-tal utvecklingsprojekt mellan näringslivet och det offentliga. En hemsida upprättas också i syfte att skapa en virtuell mötesplats för fortlöpande diskussion kring de aspekter som projektet adresserar. I kölvattnet av de processer som projektet dragit igång har det också bildats en ny tidning för Ådalen.

Ett annat projekt med tydlig inriktning mot attitydpåverkan och kommunikation av det industriella kulturarvet, men med radikalt annorlunda inslag i jämförelse med Ådalen TM, är *TräGård*. Under projektiden har en grupp konstnärer med hjälp av exempelvis film, landskapsinstallationer, foto, och ljud mm. arbetat fram olika metoder att presentera och förhålla sig till landskapet och olika miljöer. Något som också bör noteras är de internationella kontakter som projektet tagit. Utgångspunkten har varit att följa inflödet av skogsråvaror från Lettland, hur de omsätts lokalt i ett pappersbruk, samt hur detta papper kommer till användning i en fabrik i Marocko.

Övriga projekt har inriktats mot att utveckla det regionala kulturarvet genom upprustning av gamla miljöer på ett sätt som möjliggör kommersiell verksamhet. Så har man bl.a. inom *Kulturarv Köjaviken* genomfört renoverings- och restaureringsarbeten av en kasern och en bagar- och tvättstuga. I kasernen har tidsenliga lägenheter inrymts. Lägenheterna hyrs sedan i föl ut som vandrarhemslägenheter. Sedan tidigare (ISKA I) finns också ateljéer tillgängliga för uthyrning, något som utnyttjats bl.a. av konstnärer från Trondheim. Genom *Kusten - mötesplats, biograf, folkets hus*, har Folkets hus i Stockvik, invigt 1955 och kallat Kusten, återgivits förmågan att visa film regelbundet. Den tekniska utrustningen håller numera mycket hög kvalitet och uppges av en intervjuperson som en av områdets mest avancerade. Inriktningen är att arbeta med "det smala" för att väcka "respekt" och med "det breda" för att nå flera målgrupper. Med detta avses att biografen visar såväl 50-tals som moderna filmer. Biografen utnyttjas även till andra evenemang. Noteras bör också att ett café inrättats och drivs i byggnaden. För *Svartviks industriminnen*

slutligen, som fortsatt i en andra etapp under ISKA II, har arbetet inriktats mot att iordningställa ytterligare bebyggelsemiljöer. För närvarande söker man skapa en 1800-talsträdgård samt en ”pedagogisk lekplats”. Då det aktuella området visat sig vara förorenat, och därför i behov av sanering, har en del av arbetet emellertid föresenats. Ett intressant inslag vad gäller den pedagogiska lekplatsen är att man fångat upp det faktum att det sällan eller aldrig var tyst i en sågverksmiljö. Av den anledningen kommer lekplatsen att innehålla ljudleksaker.

4.3 Åtgärdsområde 1.3 Kunskapsuppbyggnad och forskning

Utgångspunkt för åtgärdsområdet

Mycket av arbetet inom ISKA I och II har inriktats mot att tillgängliggöra och kommunicera kunskap kring regionens industriella kulturarv. Som nämnts tidigare är också ett av programmets åtgärdsområden, 1.3, specifikt inriktat på kunskapsuppbyggnad. Utgångspunkten för insatsområdet är att tillväxt utifrån ett kulturarvsperspektiv kräver kunskap och kunskapsuppbyggnad grundat i forskningsinsatser. Vad avser kunskapsuppbyggnaden har ISKA tagit tydlig ställning för att det inte endast är en fråga för den akademiska världen, utan att den kan bedrivas av olika sektorer inom samhället, t.ex. föreningar och näringsliv. Åtgärdsområdet syftar i förlängningen till att bygga en kunskaps- och forskningsbaserad plattform för länets satsningar och ansvar för industrihistorien med möjlighet till tvärvetenskapliga projekt kring andra samhällsfrågor. Andra viktiga inslag rör arkivsektorn, där länet har en särskild position som arkivlän och också företag knutna till denna sektor.

Projekt

Som del i processutvärderingen har vi särskilt granskat följande projekt:

- Ådalens forskarverkstäder - inland
- Industrisamhällets historia
- Biografliv i Västernorrland
- MM. Musikal för Möten, forskare, professionella och amatörer
- Söråkers Folkets Hus – ett hus för kulturarv och demokrati
- Sundsvallsminnen etapp 2
- Träffpunkt Timrå

Vad har uppnåtts i projekten?

Projekten har sammantaget genomfört en bred uppsättning aktiviteter, som grovt kan sorteras in under rubrikerna kunskapsuppbyggnad, tillgängliggörande och gestaltning. Kunskapsuppbyggnaden har t.ex. bedrivits genom vetenskaplig- och amatörforskning, seminarier, och workshops. Den framtagna kunskapen har sedan tillgängliggjorts genom föreläsningar, CD/DVD-produktioner, tryckt material (t.ex. en bok), radioprogram, Internet, mm. Den har också gestaltats som musikal och möjlig filmproduktion.

Industrisamhällets Historia intar något av en särställning bland projekten då det kan ses som en sorts grundplatta för arbetet med kunskapsuppbyggnad inom ISKA som helhet. Ambitionen är att utveckla en nationell centumbildning samt att inrätta en professur i ämnet Industrisamhällets historia vid Mitthögskolan. FBA kan konstatera att det arbete som inleddes under ISKA I fortsatt under ISKA II. Projektgruppen har periodvis kompletterats med en person från Uppsala universitet. Projektet avslutas inte förrän sista juni 2006, och en av de engagerade doktoranderna kommer troligen verka längre än så p.g.a. att föräldraledighet förskjutit tidsplanen något.

Genom projekten *Ådalens forskarverkstäder – inland* samt *Träffpunkt Timrå* har två s.k. forskarverkstäder inrättats, vilket givit intresserade möjlighet att fördjupa sig i t.ex. släktforskning eller hembygdsvetenskap. Båda projekten har också anordnat uppskattade och välbesökta föreläsningar och seminarier (Som exempel har aktiviteterna som anordnats av Ådalens forskarverkstad sällan besökts av färre än 50 deltagare. Rekordet är 92 deltagare). De ämnen som varit aktuella är digitalisering av gamla bilder, Timrås arkeologiska historia, nya vägar att söka arkivmaterial, ”ångbåtens Ådalen”, ”kraften från Älven”, etc. Till Ådalens forskarverkstad finns två permanenta grupper kopplade. Därutöver finns två grupper som arbetar ”ute i periferin” men som utnyttjar forskarverkstaden i olika sammanhang.

Ett projekt som kanske mer än de andra arbetat med tillgängliggörandeaspekten av kulturarvet är *Sundsvallsminnen*. Det arbete som inleddes i ISKA 1 med framtagande av en teknisk applikation har fortskridit. Inriktningen att möjliggöra för andra miljöer att implementera sina egna ”minnen” genom att tillgängliggöra konceptet Sundsvallsminnen är också på väg att realiseras genom framtagande av guidelines för arbete med olika typer av material samt en manual. FBA uppfattar att länet genom Sundsvallsminnen tagit betydelsefulla steg mot ett tillgängliggörande av dokumentation kring det industriella kulturarvet.

Åtminstone två av projekten har sökt koppla samman ISKA:s inriktning mot kunskapsuppbyggnad med gestaltning av den framtagna kunskapen. Inom *Biografiv i Västernorrland*, (vilket kan ses som ett forskningsinriktat syskon till projektet *Kusten - mötesplats, biograf, folkets hus*), har man t.ex. tagit fram en inventering och dokumentation av länets biografier, och avser nu att producera en dokumentärfilm. I dagsläget ter det sig emellertid oklart om det senare kommer kunna genomföras p.g.a. finansiella problem.

Projektet har en koppling till det ovan nämnda *Sundsvallsminnen*, då en del av det material som samlats in rörande Sundsvallsområdet enligt uppgift kommer tillgängliggöras därigenom.

Projektet *MM. Musikal för Möten, forskare, professionella och amatörer* har även det arbetat med både kunskapsuppbyggnad och gestaltning, men ur ett annorlunda perspektiv. Projektets övergripande syfte har varit att sätta upp en musikal och det konkreta arbetet har sträckt sig från att skriva manus och göra musik till att engagera människor för deltagande i musikalen och starta repetitionerna. Koppling till forskarvärlden har funnits genom att en doktorsavhandling kring Ådalshändelserna 31 legat till grund för musikalen. Under den tid musikalen spelades, från 22 oktober till 19 december 2004, genomfördes 35 föreställningar. Över 17.000 besökare såg dessa föreställningar.

Inom ramen för de fokuserade projektaktiviteterna är det ett som haft en särskilt tydlig inriktning mot yngre åldersgrupper, *Söråkers folkets hus – ett hus för kulturarv och demokrati*. Syftet med projektet är att se hur kulturarvet och ungdomarnas historiemedvetande spelar in för deras demokratiska fostran. För närvarande pågår ett arbete att samla material och sammanstråla med forskare för workshops. En intressant aspekt som poängteras av den intervjuade projektföreträdaren är att Söråkers folkets hus kommer lanseras som ”digitalt hus”, vilket troligen kommer stärka dess position som mötesplats, bl.a. genom att det kommer möjliggöra virtuella möten, något som man från projekthåll framhåller är viktigt bland framförallt ungdomar. En hemsida kommer också lanseras i samband med lanseringen av det digitala huset. Tanken är att den ska möjliggöra för intresserade att ta del av det som erbjuds och dessutom en interaktiv kontakt.

5. Förutsättningar för fortlevnad på projektnivå

I detta kapitel görs en bedömning av hur de fokuserade projektsatsningarna adresserat de aspekter kring formering/profilering, organisering, och nätverkande som FBA menar är viktiga ur ett fortlevnads-perspektiv och som presenterades i analysmodellen i kapitel 2.

5.1 Allmän bedömning

FBA konstaterar utifrån de genomförda intervjuerna på såväl projekt- som programnivå att det generellt sett föreligger en stark vilja att de inom ISKA II initierade eller vidareförda projektaktiviteterna i möjligaste utsträckning skall leva vidare efter programperiodens slut. ISKA som helhet anses som en betydande tillgång för regionen och dess innevånare, och intervjupersonerna uttrycker med emfas att de igångsatta processerna inte får stagnera.

Mot bakgrund av detta är det därför glädjande att notera att intervjupersonerna, med något undantag, också ger en genomgående positiv bild avseende hur de bedömer de egna aktiviteternas möjlighet till fortlevnad. Endast i något fall ges en mer negativ prognos. Det är också FBA:s bedömning att majoriteten av de fokuserade projekten har en förmåga att leva vidare, om än kanske inte alltid med samma volym och omfattning som under ISKA-perioden.

De oklarheter som finns rör framförallt projektet *Industrisambällets historia*, där FBA uppfattar att det i dagsläget finns frågetecken kring om och i så fall hur det skall drivas vidare och där den grupp som varit engagerade inom projektet kan komma att splittras. På grund av dessa oklarheter kommer projektet inte belysas i detta kapitel.

Nedan görs en redovisning av hur projekten adresserat de aspekter som tagits fram i FBA:s modell. Exempel från de olika projektmiljöerna ges löpande i texten.

5.2 Att formera projektidén för fortlevnad

”Formering/profilering” rör hur man i projekten skapar förutsättningar för hållbara resultat genom att ”paketera och konceptualisera” det arbete som bedrivits. Två aspekter är relevanta; möjligheterna att erbjuda tjänster och produkter, varumärkesskapande och marknadsföring.

Erbjuda tjänster/produkter

Att kunna erbjuda relevanta tjänster och/eller produkter är med viss självklarhet kritiskt för projektidéernas möjlighet till fortlevnad. Perspektivet relaterar tydligt till det som FBA i tidigare utvärderingar av ISKA I och ISKA II valt att kalla för ”näringslivsrelevans”. FBA uppfattar också att flera av de fokuserade projekten tagit viktiga steg mot skapandet av tjänster/produkter, av vilka vissa, t.ex. besöksmålen, kan ha en kommersiell potential.

Som exempel har tre projekt, *Kulturarv Köjaviken*, *Svartviks industriminnen*, och *Kusten – mötesplats, biograf, folkets hus*, inriktats mot att upprusta och vidareutveckla miljöer på ett sätt som möjliggör affärsinriktad verksamhet, t.ex. utthyrning av vandrarhemslägenheter, visning av biofilm, caféverksamhet, mm. (Här bör också *Söråkers folkets hus* nämnas. Projektet har inte specifikt inriktats mot denna typ av åtgärder, men som noterats tidigare har man investerat i utrustning som möjliggör lanseringen av byggnaden som digitalt hus.) Projekten har därigenom på olika sätt och i olika utsträckning med stor sannolikhet ökat områdenas attraktivitet och värde som besöksmål. Även om intervjupersoner från dessa projekt menar att man ännu inte nått ända fram och att det därför fortfarande finns en del arbete att utföra innan projekten kan erbjuda kompletta tjänster eller produkter, så menar också samtliga att man kommit en betydande bit på vägen mot detta slutmål.

I övriga projekt ser frågan om erbjudande av tjänster och produkter något annorlunda ut då de inte på samma sätt tar utgångspunkt i att skapa verksamheter som relaterar till upprustning eller vidareutveckling av potentiella besöksmål. Ett exempel utgörs av projektet *Sundsvallsminnen*, där de framtagna lösningarna enligt uppgift närmar sig en punkt där de kan ”exporteras” till andra miljöer. En intervjuperson menar att det häri kan ligga en kommersiell potential. Därutöver kan *Musikal för möten, forskare, professionella och amatörer* nämnas. FBA har i del 1 av processutvärderingen av ISKA II konstaterat att projektet kombinerar ramprogrammets gränsöverskridande kunskapsarbete med en samtidskulturell form, och att det möjligen kan ”... vara ett sätt att söka skapa kommersiell gångbar, ny kultur/underhållning med utgångspunkt i den kunskaps- och identitetsprocess som industrisamhällets kulturhistoria utgör”. FBA menar att bedömningen fortfarande står sig. Så kommer t.ex. musiken att sättas upp åtminstone en omgång till. Från projekthåll har man goda förhoppningar att den nya uppsättningen skall kunna bli lika eller mer framgångsrik än första omgången, bl.a. beroende på att intresset för den första uppsättningen hela tiden ökade under tiden som musiken visades.

Här bör också de forskarstugor som inrättats i biblioteket i Timrå och i Sollefteå museum nämnas. De tjänster som erbjuds är bl.a. tillgång till datorer och mikrokortsläsare.

Vad gäller *TräGård* kan FBA konstatera att projektet är delaktigt i en produktutveckling inom pappersområdet. För närvarande pågår kontakter med ALMI, och en intervjuad projektansvarig kunde därför inte

berätta mer än att detta kan resultera i en kommersiell produkt och att det är ett utflöde av projektarbetet. Mot bakgrund av den begränsade information FBA erhållit om denna utveckling kan någon närmare värdering inte göras, annat än att detta projekt kanske utgör ett av de mer intressanta av de projekt vi granskat avseende framtida möjligheter att erbjuda produkter med kommersiell potential.

Varumärke och marknadsföring

Flera projekt har lagt betydande vikt vid skapande av varumärken och marknadsföring av de aktiviteter som erbjuds. Varumärkesskapandet återfinns på olika nivåer och med olika utgångspunkt och innehåll.

Som exempel på hur arbetet med att profilera större områden ser ut kan *Ådalen TM* framhållas. Tanken är att projektet i förlängningen ska få Ådalens företag, organisationer och Ådalskommunerna att utgöra "partnervarumärken", vilka tillsammans avses bära upp "ledarvarumärket" Ådalen. Från projekthåll framhålls att det finns ett potentiellt värdeskapande i "Ådalshändelserna", bl.a. när det kommer till området "kris och konflikt". Här noteras i sammanhanget också att det är på väg att bildas ett kris- och beredskapskluster i Ådalen, med aktörer som Krisberedskapsmyndigheten, Räddningsverket, SIDA civil society center, m.fl.

Ett annat exempel på ett projekt som, åtminstone indirekt, arbetat med en sorts varumärkesskapande kring ett större geografiskt område är *TräGård*. Från projekthåll framhåller man att industrisamhällets kulturarv "absolut" är ett gångbart varumärke, och att man snarare haft svårigheter att begränsa sig än brist på material att arbeta med. "Det finns jättemånga inriktningar som man kan halka in på och diskutera."

Även inom de projekt som arbetat med upprustning av kulturmiljöer har varumärkestänkande spelat en framträdande roll. För *Kulturarv Köjavikens* del innebar det faktum att området utsågs till länets första kulturreservat att det numera marknadsförs under sloganen "Bo i kulturreservat". Vad gäller *Kusten*, där varumärket byggs upp kring biografens 50-talsmiljö, framhålls att ju mer antikvariskt autentisk man förmår göra miljön, desto starkare blir varumärket. *Söråkers Folkets Hus* har gått motsatt väg och lagt tonvikten på det moderna i och med lanseringen av huset som "digitalt hus". Vad gäller *Svartviks industriminnen* slutligen är varumärkesarbetet/marknadsföringen under upparbetande, enligt uppgift avser man börja med lokal marknadsföring och satsa resurser på att rusta upp fler lokala attraktioner. Allteftersom området utvecklas kommer det emellertid marknadsföras mer långväga.

5.3 Att organisera för fortlevnad

När det kommer till organisering så rör det hur man i projekten arbetar för fortlevnad genom att forma organisation och lösa frågor kring bemanning och kompetens samt finna former för hur verksamheten framöver skall kunna finansieras. Således är det i första hand två aspekter som är relevanta, organisation och finansiering.

Organisation

Från vissa håll i intervjumaterialet har det framförts farhågor om att olika projektkonstellationer har olika förutsättningar att leverera uthålliga resultat i termer av verksamhet. Här har bl.a. frågan om ägarskapet till projekten framhållits som en kritisk faktor. Som exempel menar en av de intervjuade programföreträdarna att projekt med kommunalt ägarskap uppvisar, som den intervjuade säger, ”uppenbar risk” att projektet faller då finansieringen upphör och ansvarig projektledare får annat uppdrag. Detta till skillnad från de projekt där ägaransvaret tagits av en lokal förening, ”där finns ett tydligare engagemang för kontinuitet”. Intervjupersonen menar att med lokala föreningar som projektägare så ökar möjligheterna för projekten att leverera såväl dokumentation som verksamhet.

FBA kan konstatera att flera intervjupersoner fört liknande resonemang. Samtidigt har vissa frågetecken framförts även vad gäller vilken fortvarighet lokalt ideellt engagemang kan leverera. Även om förekomsten av eldsjälur av de flesta uppfattas som en främjande kritisk faktor och ibland som en förutsättning för att det överhuvudtaget skall gå att få till stånd någon reell verksamhet, så finns det de som lyfter ett varningens finger och pekar på den fara som ligger i att olika projektverksamheter därigenom blir beroende av människors ”överskottstid”. En intervjuperson poängterar att det alltid är bra om det inte bara handlar om att engagera eldsjälur utan även entreprenörer med ett ekonomiskt intresse av att projektverksamheterna drivs vidare.

En granskning av de projekt som fokuserats i denna processuppföljning ger vid handen att samtliga satsningar, där så är relevant (och kanske med undantag av *Industrisambällets historia*), tycks ha förutsättningar att finna en organisatorisk hemvist efter det att projektiden är slut.

Vad gäller frågan om vilka organisationstyper som skall möjliggöra att projektidéerna i de övriga projekten lever vidare ”efter ISKA” konstaterar FBA att de tankegångar som kan observeras handlar om följande typer av lösningar: partnerskap, stiftelse, offentlig institution, förening

Inom *Ådalen TM*, ägt av Företagarna i Kramfors, finns det t.ex. en förhoppning om att ett partnerskap ska bildas. Syftet är att befästa men också legitimerar projektets tema, samt att sprida ansvaret till fler aktörer än Företagarna. Noteras bör också att det pågår organisatoriska förändringar inom Företagarna såtillvida att

de tre företagarföreningarna i Kramfors, Sollefteå och Härnösand, som FBA uppfattar det, är på väg att slås samman till en.

För forskarverkstädernas del kan FBA konstatera att de exemplifierar en organisatorisk lösning där projektaktiviteterna inkorporerats i ett större offentligt institutionellt arrangemang. Så har man inom *Träffpunkt Timrå* inlemmat forskarstugan i det lokala biblioteket. Lösningen uppfattas, vid sidan av att den säkrar en organisatorisk hemvist för forskarstugan, även främja möjligheterna för att den verkligen kommer till användning genom att den inrättats i en central institution som drar till sig många besökare. Den kompetens som bibliotekets personal har framhålls också som en faktor som stärker miljön. *Ådalens forskarverkstäder – inland* har för sin del inlemmats i Sollefteå museums lokaler.

Som visats tidigare äger folketshusföreningarna Stockviks Folkets hus och Söråkers Folkets hus tre av de fokuserade projekten. Såvitt FBA uppfattar det kommer föreningarna fortsätta ansvara för att utflödena ur projekten tas om hand. Vi noterar också att man inom Söråkers Folkets Hus hela tiden medvetet arbetat med att inte göra aktiviteterna alltför personberoende. Bl.a. arbetar man med självförvaltningsgrupper för att få bredd.

I åtminstone tre av projekten, *Sundsvallsminnen*, *Kulturarv Köjaviken* och *Svartviks industriminnen* har det funnits tankegångar om att aktiviteterna ska drivas vidare i stiftelseform. Något som ännu inte har åstadkommits. För *Sundsvallsminnens* del har kommunen emellertid tagit beslut om att verksamheten skall permanentas. Permanentningen handlar dels om produktionsresurser, dels om databasen. Arbetsorganisationen skall kunna växa och minska utifrån arbetsmarknadssituationen. Vad gäller *Köjaviken* pågår diskussionerna om hur organisationen skall se ut, och där stiftelseformen är ett av alternativen. I dagsläget går det emellertid inte att uttala sig om exakt hur detta kommer falla ut. När det kommer till *Svartviks industriminnen* tyder uppgifterna på att föreningen Svartviks industriminnen, som ansvarar för driften av verksamheten, kommer förändras. I vilken riktning går emellertid ännu inte att säga.

Slutligen kan vi konstatera att ett av projekten, *Trägård*, inte avser att ha någon tydlig organisatorisk hemvist för fortsatt förvaltande av projektaktiviteterna. Förhoppningen är emellertid att namnet Trägård skall leva vidare och att olika aktörer kan ta vid och jobba med det.

I sammanhanget kan noteras att ingen av de intervjuade projektföreträdarna diskuterar organisatorisk hemvist i termer av att "företag" ska driva verksamheterna vidare. Samtidigt kan vi konstatera att "företagsperspektivet" ändå finns med inom åtminstone Kusten-projektet där ett café etablerats i anslutning till biografen som drivs i "företagsform".

Finansiering

Som visats tidigare har några projekt inriktats mot att upprusta och vidareutveckla miljöer på ett sätt som möjliggör någon form av kommersiell verksamhet. Något som också nämnts är att arbetet ännu inte bedöms vara helt ”i hamn”. Projektföreträdarna anser det därför inte troligt att satsningarna ännu kan bära sina egna kostnader, samtidigt som de ser positivt på de möjligheter som finns i framtiden.

För *Köjavikens* del är t.ex. förhoppningen att vandrarhemsverksamheten, med tillhörande arrangemang (t.ex. ateljéerna), skall utgöra områdets ekonomiska stomme, tillsammans med de resurser som Länsstyrelsen avsätter som ett resultat av att området numera klassas som kulturresevat. Vad avser *Kusten* så ökar utnyttjandet av de iordningställda lokalerna, något som uppges stärka miljöns ekonomiska potential och som på sikt kanske kan leda till att den står på egna ben. För *Söråkers Folkets Hus* del inger lanseringen av byggnaden som digitalt hus förhoppningar om att aktiviteterna på sikt ska bära sig själva, bl.a. genom satsningens upplevda potential att dra till sig intresse från näringslivet. Man hoppas också kunna samverka en del med Framtidens kultur.¹ Vad gäller *Svartviks industriminnen*, slutligen, tyder tillgängliga uppgifter på att det fortfarande behövs externt finansiellt stöd, och att kommunen kommer fortsätta backa upp satsningen.

För övriga projekt kan konstateras att forskarstugorna i Timrå bibliotek och Sollefteå museum kommer att finnas kvar och finansieras av respektive kommun. Vidare kommer den musikal som togs fram i M.M, Musikal för Möten, forskare, professionella och amatörer sätts upp åtminstone en gång till. Då inventarier, kläder o.dyl. redan finns tillgängligt så är förhoppningen från projekthåll att satsningen skall uppvisa en större ekonomisk bärkraft under denna andra omgång. Vad gäller *Sundsvallsminnen* så har kommunen, som nämnts tidigare, beslutat att permanenta verksamheten under 2005. Noteras bör också att det finns förhoppningar om att den tekniska lösning som tagits fram i projektet skall kunna ha en ”exportpotential”, på sikt även internationellt.

Som nämnts på annat håll avses inte *TräGård* att drivas vidare, annat än möjligen indirekt.

5.4 Att arbeta för fortlevnad genom nätverkande

Det utbyte som kontakter med andra organisationer, t.ex. genom nätverksdeltagande, kan ge är av flera slag. Bl.a. kan det röra sig om rent informationsutbyte mellan organisationer, men också av utbyte av resurser, varor och tjänster, eller av förväntningar på varandra. Organisationer som ingår i nätverk av relationer kan strukturera och formalisera samspelet dem emellan. I slututvärderingen av ISKA I slogs följande fast:

¹ Stiftelsen framtidens kultur har som uppgift att främja ett vitalt kulturliv genom att ge bidrag till långsiktiga och nyskapande kulturprojekt. Stiftelsen bildades 1994 med löntagarfondsmedel.

“För det fortsatta arbetet med visionen och syftet med ISKA i fas 2 av genomförandet är det vår bedömning att man även bör uppmärksamma behovet av samverkan och nätverksskapande bredare med andra sektorer inom regionen samt även med liknande initiativ och projekt utanför regionen. Detta för att stärka de lokala projekten och satsningarna så att de ingår i ett större sammanhang där man bygger en starkare plattform genom samverkan med andra initiativ. Något som är en viktig del i att skapa förutsättningar för ett långsiktigt värdeskapande och kunskapsutveckling i satsningar på kulturarvet som del i den lokala attraktiviteten.”

I slututvärderingen framhölls också, i enlighet med den s.k. teorin för omställning och tillväxt i näringslivet, att spridning av nya kunskaper utgör en viktig drivkraft för teknisk utveckling och innovationer, som i sin tur är en mycket stark drivkraft bakom omställning och tillväxt i näringslivet. Nätverk kan, som nämndes ovan, underlätta denna spridning.

En genomgång av intervjumaterialet visar att de fokuserade projekten genomgående haft kontakt med andra aktörer och i flera fall aktivt söker bygga upp lokala, regionala, nationella eller till och med internationella kontakter.

Ett tydligt exempel är *Ådalen TM*, där Företagarna bl.a. skapat webbplatsen www.adalen.net med syfte att låta fler få chansen att delta/ingå i den fortlöpande utvecklingsprocessen. Förhoppningen är att ett kraftfullt nätverk ska kunna växa fram på detta sätt. Särskilt intressant att notera är förhoppningen att nätverket inte ”bara” ska samla aktörer och människor från regionen, utan även t.ex. utflyttade.

Andra tydliga exempel utgörs av *Söråkers Folkets hus* tankar kring att skapa ett nationellt nätverk med andra digitala hus, *Svartviks industriminness* avsikt att fungera som kulturparaplyorganisation för kulturföreningar, *Träffpunkt Timrås* samarbete med olika historiska föreningar i Timrå, forskarverkstädernas relativt nyligen uppstartade nätverk (inom vilket *Träffpunkt Timrå* och *Ådalens forskarverkstad* ingår), *Industrisambällets historias* kontakter med forskarverkstäderna, eller de internationella kontakter som tagits av *TräGård*. Flera exempel finns.

FBA:s generella bild är att det nätverkande som förekommit mellan projekten varit relativt frekvent, samtidigt som det bör påpekas att flera intervjupersoner framhållit att den tid de haft att ägna sig åt dessa aktiviteter ofta varit mindre än vad de önskat. Vi uppfattar därför som att det finns en delvis outnyttjad vilja att bygga vidare på och kanske ytterligare stärka den nätverksinriktade plattform som grundlagts genom ISKA. I sammanhanget noterar vi också att intervjupersonerna anser att de kontakter som byggts upp under programmets gång är mycket viktiga ur ett fortlevnadsperspektiv, något vi återkommer till i följande kapitel.

6. Förutsättningar för fortlevnad på programnivå

Processutvärderingens fas 2 har fokus på frågor som rör förutsättningarna för fortlevnad och uthållighet i de satsningar som görs inom programmet. Detta så att programmets bidrag till regionens omvandling och utveckling kan bli mer beständigt och inte främst knutet till programperioden. I föregående kapitel granskades förutsättningarna för fortlevnad och uthållighet på projektnivå. Frågan om fortlevnad och uthållighet är central även för programnivån och den sammanhållna satsning på att utveckla industrisamhällets kulturarv som kraft i den regionala omvandlingen som programmet representerar. Där de lokala projekten har varit sättest att realisera programmets vision och syfte och där flertalet av de projekt som har genomförts inte skulle ha kommit till stånd utan ramprogrammets existens.

Frågan är därför vilka förutsättningar för fortlevnad och uthålliga resultat som har skapats på programnivån av en sammanhållen satsning av det slag som ISKA I och II representerar. Detta rör frågor kring hur industrisamhällets kulturarv framöver kommer att profileras som del i arbetet med regional utveckling och omvandling. Det rör även vilka organisatoriska förutsättningar som kan skapas för att den fokuserade programidén kommer att kunna leva vidare och förvaltas när ISKA II avslutas. Vidare rör det frågor kring hur det arbetssätt som drivit genomförandet av ISKA I och II och som baserats dels på bred samverkan mellan aktörer i förvaltning, näringsliv, universitet och högskola samt den sociala ekonomin och dels på ett uttalat lokalt underifrånperspektiv skall tas om hand.

6.1 Allmän bedömning

Frågan om ”livet efter ISKA” engagerar de intervjuade aktörer som är aktiva i programmet. Genomgången i föregående kapitel visar att det finns ett stort engagemang i arbetet med att finna former för hur projektidén skall kunna leva vidare efter det att finansieringen i ISKA-programmet avslutats. Samtidigt kan konstateras att det finns frågetecken kring hur detta skall kunna ske och en efterfrågan på att finna former för gemensamma insatser på regional eller interkommunal nivå som kan ge en samlande ram och fortvarighet för den inriktning och arbetssätt som ISKA representerar. Tankarna kring fortlevnaden på programnivån och hur detta skulle kunna ske är bland projektledarna dock inte lika tydliga och utvecklade som vad gäller det egna projektets fortlevnad.

Det finns i dagsläget en viss oro och osäkerhet kring hur ”livet efter ISKA” kommer att te sig på regional nivå och som en samlad inriktning. Något som citaten nedan speglar:

”Idag befinner vi oss i någon slags gungfly mellan framtiden och nuet som känns att det håller på att ta slut. Det är osäkert vad som kommer att hända sedan. Men helt klart behövs det någon fortsättning. För det är så mycket nedlagt i detta”

”Det finns en risk att mycket rinner ut i sanden tror jag. Jag misstänker att mycket av det som dragits igång är av eldsjälur som lägger ned mycket ideellt arbete och de kanske inte är helt unga. Mycket bygger på deras arbete. När de tröttnar eller av andra orsaker inte finns kvar, då är det risk att mycket rinner ut i sanden.”

Flera de intervjuade framhåller på olika sätt vikten av en fortsatt sammanhållen satsning för att den inriktning och arbetssätt som ISKA representerar skall få någon fortvarighet. Skälen till detta är flera. De intervjuade pekar bl.a på att strukturen av myndigheter och organisationer på kommunal och regional nivå inte är ändamålsenlig för en satsning på regional omvandling av det slag som ISKA representerar. Vidare pekar man på de spänningar som finns inom regionen, mellan kommuner och organisationer som kräver någon form av samlat arbetssätt för att överbrygga. Liksom att sparkrav och inomorganisatoriska mål och krav tenderar att hämma och försvåra satsningar på regional omvandling som kräver en helhets-/systemsyn i regionen.

FBA kan konstatera att det från programnivåns sida finns en medvetenhet om vikten av dessa frågeställningar. Från programnivån avser man därför som en del av programgenomförandet att samla projekten, gruppvis med gemensamma drag men inte samtliga vid ett tillfälle, för att tillsammans med dem diskutera såväl uppnådda effekter som de lärdomar som gjorts och hur de ser på en eventuell fortsättning. Dessa möten är planerade att genomföras under våren.

Även om det i tillgängligt intervjumaterial inte går att se att det i nuläget finns en färdig lösning eller förslag för hur dessa frågor skall hanteras i fortsättningen, så tyder intervjuaren emellertid på att arbetet med att nå fram till en sådan lösning pågår. Så menar en av intervjupersonerna exempelvis att det troligen kommer finnas en utvecklingsenhet på regional nivå som tar vara på varumärket, men kanske mer i förvaltande än utvecklande bemärkelse. En annan intervjuperson menar att det på sikt kanske kan utvecklas olika ”undernätverk” där olika projekt kan ingå i olika nätverk beroende på vilken inriktning projektaktiviteterna har. ”Det kanske är de som har besöksmål som ska träffas för sig och kanske de som har industriminnen ska träffas för sig ... alltså att man gör undergrupper i nätverket där man har likartade frågor att jobba vidare med sen framöver.”

6.2 Formering och profilering

ISKA-programmen syftar till att idémässigt och praktiskt synliggöra och profilera industrisamhällets kulturarv som kraft i den omvandling som regionen genomgår och där industrisamhällets kulturarv bl.a skall bidra till att stärka regionens attraktivitet. Det kan dock vara värt att notera att arbetet med att profilera och formera industrisamhällets kulturarv som kraft i regionens omvandling inte tar sin början med ISKA-programmet. Programmet har en förhistoria i tidigare regionala kulturmiljövårdsprogram och programmet ingår vidare i ett regionalt sammanhang där regionen profilerar sig som ABM-län (Arkiv, Bibliotek, Museum).

Ramprogrammet har dock givit möjlighet och resurser att på ett mer konsekvent och genomgripande sätt profilera och formera en inriktning på att göra industrisamhällets kulturarv till regional utvecklingskraft. Programmet har lett till ett stort genomslag för en aktiv och utvecklingsinriktad syn på industrisamhällets kulturarv som har fått stort genomslag såväl regionalt som nationellt och internationellt, både inom som utanför kulturmiljösektorn.

Det är viktigt att framhålla att ISKA, både som koncept och program, uppfattas som ett starkt varumärke i sig. Intervjumaterialet pekar på att ett betydande symbolvärde arbetats upp genom programsatsningen, ett symbolvärde som av vissa intervjupersoner kommenteras med att det ökat de egna projektens legitimitet. Det uppfattas också stärka satsningarna såtillvida att det ger en sorts bekräftelse på att de lokalt initierade projektaktiviteterna inte är vilka aktiviteter som helst. Därigenom menar FBA att det finns en stark koppling mellan ISKA som regionalt varumärke, och de lokala varumärken som baseras på arbete inom ISKAs ram. Den sammanbindande och symbolförvaltande/symbolutvecklande funktion ramprogrammet haft menar vi har varit av betydelse för projekten. Utvärderingen tyder också på att det även framöver finns behov av en regional profil eller varumärke kring industrisamhällets kulturarv som kan fungera som draghjälp för de lokala initiativen.

Några intervjupersoner har påtalat behovet av en gemensam marknadsföringsorganisation eller åtminstone samarbetsfunktion kring ISKA som profil och varumärke för regionen och de olika initiativen på lokal nivå. Huvudtanken tycks vara att det bör finnas en samlad punkt där intresserade kan få information om olika projekt och besöksmål. Det är värt att notera att det här även finns förslag till hur detta skulle kunna lösas som mer bygger på vidare på samverkan och fortsatt nätverkande mellan regionala aktörer snarare än en regional satsning.

Så finns det inom *Svartviks industriminnen* tankegångar om att projektet kanske kan ikläda sig en dylik roll: "Vårt projekt ligger som en "portal" för söderifrån kommande resenärer in i Västernorrland och ISKA-området. Vi har en mental beredskap att om det bildas ett nätverk av gamla ISKA-projekt så är vi beredda att här på plats informera om de andra ISKA-projekten i länet." Arbetet har redan inletts genom

att personal i besökscentret informerar om andra platser i länet. Den intervjuade projektföreträdaren säger också att tankar finns att sätta upp en karta över alla länets besöksmål som har med industrisamhället att göra.

Några av de intervjuade framhåller att frågan om profilering av ISKA ur ett regionalt perspektiv är komplicerad då det handlar om vilken inriktning och vision man har för regionen. Något som kräver en politisk samsyn i regionen i ett läge där regionens ekonomiska och befolkningsmässiga förutsättningar riskerar att leda till konkurrens och rivalitet snarare än samsyn och samhandling. En viktig del i en fortsatt profilering av ISKA handlar därför om en process för att nå samsyn kring regionens inriktning och vision där man även måste värdera vad det är för värden som man vill framhålla när man talar om industrisamhällets kulturarv. En fråga som också är starkt kopplad till hur det fortsatta arbetet skall organiseras.

6.3 Organisering och finansiering

För genomförandet av ISKA II har precis som för ISKA I formats en sammanhållen genomförandeorganisation inom landstingets ram bestående av kansli, beredningsgrupp, beslutsgrupp och vetenskapligt råd. Denna sammanhållna organisation har i de tidigare utvärderingarna framhållits som en viktig förutsättning för det sätt som programmet har genomförts på. Denna bild framkommer även i den processutvärdering som görs här. Många av de intervjuade betonar kansliets centrala roll för att driva, leda och samordna genomförandet av programmet. Samt även vad gäller att kommunicera och marknadsföra ramprogrammets idé till aktörer utanför programmet såväl regionalt som nationellt och internationellt.

Enligt FBAs bedömning är den kompetens och kapacitet som byggts upp kring att leda och genomföra regionala utvecklingsåtgärder i programorganisationen ett viktigt regionalt utvecklingskapital. En viktig fråga är därför hur man vårdar och förvaltar detta kapital så att det kan tillämpas även i andra och fortsatta åtgärder som rör regional utveckling, och det inte nödvändigtvis bara inom området industrisamhällets kulturarv. Det behöver inte nödvändigtvis innebära att organisationen måste leva vidare i sin nuvarande form men att den kunskap och de erfarenheter som finns i programorganisationen på ett systematiskt sätt kan tas tillvara av efterföljande och liknande åtgärder. Detta kan dels handla om att nyckelpersoner i den nuvarande programorganisationen arbetar vidare i andra likartade sammanhang och tar med sig sina erfarenheter från genomförandet av ISKA. Men det kan också innebära att man som en del i slutförandet av ISKA söker strukturera de erfarenheter som har gjorts från själva genomförandearbetet och som rör organisering, bemanning och arbetssätt.

Behovet av en fortsatt regional organisering av den inriktning och arbetsätt som utvecklats inom ramprogrammet formuleras av ett par intervjupersonerna på följande sätt:

”Tror fortfarande att det behövs en organisation för att driva detta vidare. Vi har erfarenhet från ISKA och andra satsningar, men jag tror att det krävs någon form av organisatorisk struktur för att det skall leva vidare. Det har varit många små projekt och jag tror inte att de av egen kraft har förmåga att ta sig igenom den här djungeln, det behövs externt stöd och expertis.”

”I någon form behövs en fortsatt organisation. För vad det handlar om är ett kompetensglapp om man bara lägger ner det rakt upp och ned.”

I några av intervjuerna med projektföreträdare går det att utläsa en förväntan och ett närmast självklart antagande att ISKA-kansliet kommer att finnas kvar i någon form. Denna övertygelse kan härledas ur två faktorer, dels en mer ”emotionell” önskan att – mot bakgrund av de goda relationer man haft med personerna vid staben – så ska bli fallet, men också en uppfattning att det vore till skada för regionen om den kompetens som upparbetats inom kansliet att driva den typ av processer som industrisamhällets kulturarv förutsätter förloras genom att organisationen försvinner.

Någon färdig och förankrad lösning kring hur ISKA rent organisatoriskt skall kunna leva vidare finns i dagsläget inte. Olika modeller har dock framförts i intervjuerna. De flesta menar att det finns ett behov av en regional funktion som kan föra arbetet med ISKA vidare och att den organisationen måste ha en organisatorisk hemvist. Intervjupersonerna uppfattar att det är nödvändigt med ett centrum som har resurser att sammankalla folk etc. Eller som en av de intervjuade projektföreträdarna framhåller: ”Om det bildas ett nätverk som har en fysisk existensform, t.ex. ett kansli eller så, då är det bra. Inget nätverk lever vidare om det inte finns ett centrum eller central resurs, då rinner det ut i sanden. Jag hoppas att det kan bli ett sådant nätverk med en central resurs. Vi skulle gärna vara med i det.”

Vad gäller de traditionella offentliga organisationernas förmåga att ta över stafettpippen finns en del frågetecken i underlagsmaterialet. Till en del handlar detta om spänningar och konkurrens mellan olika delar i regionen och mellan olika organisationer. En spänning som tenderar att förstärkas i ett läge där ekonomiska sparkrav kan leda till en organisatorisk chauvinism. En situation som riskerar att präglas av en sedan länge etablerad regionalpolitisk truism: ”det bästa är att vi får pengarna, det näst bästa är att grannen inte får pengarna”.

Det finns intervjupersoner som menar att de traditionella offentliga organisationernas perspektiv när det kommer till kulturarvet som kraft i regional utveckling är för snävt för att det ska vara en funktionell lösning om någon av dem tar över förvaltarekapet och utvecklingen av ISKA:s aktiviteter. De intervjuade

pekar på att det finns en risk för att det speciella med ISKA som satsning riskerar att gå förlorat vid en sådan utveckling. En intervjuperson menar också att erfarenheten sedan tidigare är att dessa institutioner kan ha en ”njugg” inställning till den ideella sektorn och social mobilisering kring regional utveckling på lokal nivå. En intervjuad uttrycker en rädsla för en situation där ”våra kontakter bara ska ske med de traditionella och fast styrda institutionerna, jag är rädd för att flexibiliteten kanske inte blir lika stor.”

En viktig del i detta handlar därför om en process där förväntningar och ”krav” på de olika aktörerna på regional och kommunal nivå kan tydliggöras och bli transparenta för samtliga involverade aktörer.

Frågan om en fortsatt organisering för den inriktning och det arbetsätt som formats inom ISKA försvåras av de frågetecken som man menar finns kring Landstinget som regional aktör. Dels har det under ramprogrammets genomförande varit turbulens kring landstingets avdelning för regional utveckling samt att frågan om en framtida regional organisation kan innebära att Landstinget försvinner eller får en annan inriktning. Även vad gäller regionala organ som Länsstyrelsen och Mitt Sverige Turism finns frågetecken kring deras möjlighet och vilja att ta en aktiv organisatorisk roll för ”livet efter ISKA”.

Även frågor som rör fortsatt finansiering framförs som viktiga för fortlevnad och uthålliga resultat av den satsning som ISKA utgör och där en sammanhållen ansats på regional nivå skulle kunna underlätta det fortsatta arbetet. En viktig aspekt av detta handlar om uthålligheten hos finansörerna. Självklart är det viktigt att man kan visa resultat men finansörerna måste också se mer långsiktigt på sitt finansiella engagemang i ISKA. Frågan om fortsatt finansiering verkar dock svårlöst. Å ena sidan kan man som en intervjuperson hävda att ISKA jämfört med Bottniabanan handlar om småsummor. Å andra sidan innebär regionen och kommunernas prekära ekonomiska läge en ständig konkurrens om ekonomiska medel vilket kan göra det svårt att långsiktigt säkra medel för den här typen av regionala utvecklingsfrågor. Detta trots att man på politiskt håll i många fall är medveten om betydelsen av den här typen av satsningar.

6.4 Nätverksperspektivet

Frågan om aktörssamverkan i nätverk på regional nivå är nära kopplad till frågan om en fortsatt gemensam regional organisation för ISKA-arbetet. Nätverkande och aktörssamverkan är ett centralt element i det arbetsätt som etablerats i genomförande av ISKA såväl på projekt- som programnivå.

I en rad sammanhang betonas vikten av aktörssamverkan och samhandling. Något som på policynivå kommer till uttryck i ex.vis partnerskapstanken och Triple Helix. Studier och forskning visar dock att samhandling och aktörssamverkan tar tid att etablera och bygga upp och att detta är beroende av att det finns ett socialt kapital och förtroende hos aktörerna som stöder ett sådant agerande. Samhandling

förutsätter vidare att det finns en samsyn eller gemensam mindset/värdegrund kring regionens utveckling mellan aktörerna. En viktig förutsättning för skapandet av socialt kapital och förtroende liksom samsyn och mindset är att samverkan och samhandling upplevs som meningsfullt och att det skapar nytta för de aktörer som deltar i nätverksarbetet. Att kunna visa på tidigare goda exempel på aktörssamverkan och tidigt kunna visa på nytta och resultat ("low hanging fruits") av pågående nätverksamarbeten är därför viktigt. Detta för att motivera till fortsatt samverkan samtidigt som det bidrar till att forma såväl ett socialt kapital som ett gemensamt mindset kring såväl regionens utmaningar som förmågan att hantera dessa utmaningar.

I detta perspektiv är frågan om den aktörssamverkan i nätverk som har utgjort ett centralt inslag i ISKA-arbetet inte en fråga enbart för bedömningen om ISKA varit lyckat eller inte. Den förmåga till samhandling som man på regional nivå har utvecklat och manifesterat med ISKA-programmen har därför betydelse även för kommande regionala satsningar baserade på en bred regional aktörssamverkan. Detta både som ett gott exempel men också genom att det sociala kapital, förtroende och samsyn som utvecklas inom ISKA även kan stödja andra liknande processer. I detta sammanhang blir det därför viktigt hur de erfarenheter och arbetsätt som etablerats inom ISKA vad gäller aktörssamverkan mer systematiskt kan tas tillvara och aktivt och medveten användas även för andra och kommande regionala satsningar.

Vad gäller de nätverk som vuxit fram genom ISKA-programmen visar underlagsmaterialet att det även fortsättningsvis finns behov av en regional funktion som kan fungera som nätverkskoordinator. Detta för att vidmakthålla de nätverksaktiviteter som förekommit mellan projekten inom ramen för ISKA. Något som är viktigt då det finns farhågor att projekten inte är "flygfärdiga" när ramprogrammet avslutas utan att ett gemensamt sammanhang och stöd behövs även fortsättningsvis för att säkra att projektidéerna kan leva vidare. Ett citat från en intervjuperson får exemplifiera:

"Jag tror att den viktigaste faktorn för ISKA, eller tiden efter ISKA, är att hålla samman projekten på något sätt. Att vara en mötesplats för dem. Oftast har jag märkt att om man tittar på mitt eget projekt så behöver man träffa andra människor som håller på med liknande saker och får idéer och sporrar varandra. Det är egentligen kanske inte så mycket som behövs vad avser finansiella medel, utan det som mest behövs efter ISKA är någon slags nätverksuppbyggnad och regelbundna träffar för projekten."

Vikten av att upprätthålla nätverk för att därigenom hålla samman de regionala satsningarna på det industriella kulturarvet är kanske extra tydligt i de fall projekten inte har tillräcklig kraft att enbart "stå på sina egna ben". Det behöver ju inte vara så att alla projekt har tillräckligt stor "lyskraft", men att de i samverkan med andra satsningar kan ges förmåga att stärka den egna profilen och verksamheten. Av den

anledningen är gemensamma lösningar nödvändiga, t.ex. genom att projekt med liknande geografisk eller funktionell/tematisk tillhörighet sammanförs.

Vikten av att det även fortsättningsvis finns kvar någon form av regional nod för arbetet med industrisamhällets kulturarv handlar emellertid inte ”enbart” om nätverkande utan även om vårdandet av ISKA som gemensam och strategisk idé eller symbol. ISKA skapar på ett övergripande plan ett sammanhang för de i programmet ingående projekten, en kontext eller ram inom vilken projekten kan verka och ”höra ihop”:

”Jag tycker det har kommit fram en bredd i frågeställningar och i resultat som aldrig skulle kommit fram om inte ISKA funnits. Som en ram. Utan ISKA hade det aldrig blivit så. Vårt projekt är inte bara ett avgränsat arbete utan det ska kunna användas av andra ISKA-projekt också. Att man ska kunna få inspiration på olika sätt.”

Betydelsen av detta sammanhang ska inte underskattas. Att det finns en idé om vision och strategisk inriktning som genomsyrar programmet och också förs ner till de enskilda projekten är viktigt för känslan av tillhörighet och för ett fortsatt nätverksarbete. Något som också poängterades i FBA:s inledande processuppföljning av ISKA 2:

”Institutionernas roll för att ge de enskilda projekten och satsningarna ett sammanhang utgör ... en strategisk fråga när det gäller arbetet att säkra en fortvarighet för de satsningar och projekt som drivits inom ISKA:s ram. Detta rör även regionens förmåga att skapa utveckling och tillväxt med bas i industrisamhällets kulturarv i satsningar och projekt som initieras även efter programmet har avslutats.”

Ett alternativ till att skapa en central och fysisk regional nod är att det formas ”undernätverk”, inriktade på mer specifika och avgränsade frågor. En idé som framförs av en av de intervjuade. Varje undernätverk drivs av en person som utsetts till detta och som gör detta vid sidan av ordinarie arbete. De ansvariga för respektive undernätverk kan sedan träffas och utgöra en slags stab för hela nätverket. Istället för att ha en gemensam ansvarig person eller permanent funktion är denna lösning mer decentraliserad. Den gemensamma övergripande nätverksfunktionen utgörs i denna lösning av mötena mellan de ansvariga personerna för respektive undernätverk.

7. Livet efter ISKA – vilka är de uthålliga resultaten?

Denna del av utvärderingen av ISKA II har främst haft fokus på ”livet efter ISKA” och frågor som rör fortlevnad och uthålliga resultat av de projekt och satsningar som genomförs inom programmets ram. Frågan är central för programmet av flera skäl.

Detta handlar dels om ett mer bestående bidrag till den regionala omvandlingen, som är ISKAs övergripande mål, förutsätter att de insatser och arbetssätt som fått stöd inom programmets ram kan leva vidare och mer fortvarigt bidra till en attraktiv livsmiljö och ekonomisk utveckling i regionen. Vidare handlar det om att finna former för fortlevnad som gör att de satsningar som har gjorts inom programmets ram inte riskerar att hamna i den ”projektfälla” som finansiering genom EU:s strukturfondsprogram kan innebära, där arbetet med regional utveckling projektifieras och blir avhängigt av extern kortsiktig finansiering. Det aktualiserar vidare frågor kring en system-/helhetssyn på regional nivå vad gäller etablera och underhålla regionala utvecklingsprocesser.

Det är vidare värt att understryka att EU i strukturfondsprogrammen inte har som syfte att i projektform finansiera löpande och redan etablerad verksamhet på regional och lokal nivå. Tvärtom är det ett tydligt fokus på att stödja innovativa och nya verksamheter och arbetssätt i syfte att dessa efter projekttiden skall kunna leva vidare som löpande verksamhet och fortvarigt bidra till en regional omvandling. Något som ytterligare understryker vikten av frågorna kring fortlevnaden för programsatsningen och de projektidéer som fått stöd inom ramprogrammen.

Den processutvärdering som FBA har gjort av ISKA II under våren 2005 indikerar att programmet och de projekt som granskats genomförs i enlighet med den inriktning och de mål som gäller för programmet. Något som kan tala för att programmet i stor utsträckning kommer att nå de omedelbara målen för de ingående projekten och för programmet. Vidare är de aktörer som intervjuats som del i processutvärderingen nöjda med hur man från programnivån genomför ISKA II och där ISKAs kansli har en central och viktig roll i genomförandet.

Samtidigt kan konstateras att frågan kring fortlevnad och uthålliga resultat av ISKA II är komplex och har flera dimensioner. Som stöd för arbetet med ”livet efter ISKA” skulle vi vilja peka på flera dimensioner och frågor kring fortvarighet och uthålliga resultat som bör behandlas i det fortsatta arbetet. Vi menar att det kan finnas en viktig poäng i att mer tydligt differentiera och särskilja på olika typer av resultat av ISKA som mer långsiktigt kan bidra till en regional omvandling och utveckling. Att nyansera och differentiera

frågor kring fortlevnad och hållbara resultat i ex.vis nedanstående aspekter kan därmed skapa förutsättningar för en än större utväxling och mervärde av den investering som görs i ISKA. Detta genom att frågor om fortlevnad och uthålliga resultat för dessa aspekter behandlas var för sig och utifrån sina egna förutsättningar.

Till de aspekter som bör uppmärksammas hör ISKAs inriktning på industrisamhällets kulturarv som kraft i den regionala omvandlingen, det arbetssätt och kompetens vad gäller att driva större programsatsningar som har tillämpats på regional nivå, hur de projektidéer som fått stöd inom ISKA kan leva vidare och bidra till regional omvandling och hur det arbetssätt som utvecklats och tillämpats inom ISKA förvaltas och tillämpas i andra regionala satsningar.

Matrisen nedan illustrerar de olika aspekterna av fortlevnad och uthålliga resultat. För varje aspekt exemplifieras vad det hållbara resultatet kan vara. Aspekterna utvecklas vidare i efterföljande text.

| Aspekter | Inriktning | Arbetsätt |
|----------------|---|--|
| Program | <ul style="list-style-type: none"> - Regional profil - Nationell, internationell synlighet - Synen på industrisamhällets kulturarv - Attraktiv livsmiljö - Kulturföretag som affärsmöjlighet | <ul style="list-style-type: none"> - Regional fokusering och prioritering - Aktörssamverkan - Programorganisationens arbetssätt |
| Projekt | <ul style="list-style-type: none"> - Besöksmål - Attraktiv livsmiljö - Kunskapsuppbuggnad - Attitydpåverkan - Gestaltning | <ul style="list-style-type: none"> - Underifrånperspektivet - Bred mobilisering - Ideella sektorn - Byggande av socialt kapital - Fysiska insatser i olika miljöer - Gränsöverskridandekonstellationer |

Fig. 4 – Tillgångar och kapital att förvalta – aspekter av hållbara resultat av ISKA-programmen

Industrisamhällets kulturarv som kraft i den regionala omvandlingen

ISKA har på ett innovativt sätt bidragit till att positionera och söka realisera industrisamhällets kulturarv som kraft i den regionala omvandlingen. En viktig fråga ur ett fortvarighetsperspektiv handlar om vilken potential som ligger framöver, i "livet efter ISKA", i att fortsatt fokusera industrisamhällets kulturarv som en regional utvecklingskraft. Kanske tas denna potential framöver bättre tillvara genom att industrisamhällets kulturarv tydligare relateras till och även integreras med andra aspekter av det som rör en regional hållbar utveckling eller det regionala kulturarvet och det fria kulturskapandet. Av utvärderingsmaterialet framgår att sådana diskussioner förs och sådana insatser genomförs där industrisamhällets

kulturarv på ett tydligt sätt relateras till och integreras med andra områden och teman för regional utveckling. Detta är en viktig strategisk diskussion för avslutningen av ISKA och för planeringen av ”livet efter ISKA”. Detta rör även frågor kring hur industrisamhällets kulturarv framöver skall profileras och marknadsföras internt i regionen och externt på nationell och internationell basis.

Att driva större programsatsningar på regional nivå

I genomförandet av de två ramprogrammen ISKA 1 och ISKA 2 har man inom regionen etablerat en betydande erfarenhet och kompetens vad gäller att driva större fokuserade satsningar för regional utveckling. FBAs utvärderingar visar att det på såväl projekt- som lokal- och regional nivå finns ett stort stöd för det sätt på vilket ramprogrammet genomförts. I många delar är den erfarenhet och kompetens som formats kring genomförandet av ramprogram och liknande regionala utvecklingssatsningar generell och kan tillämpas och spridas till satsningar även inom andra områden än det som specifikt rör Industrisamhällets kulturarv. Detta rör aspekter som hur man synliggör och profilerar en satsning på såväl lokal- som regional och nationell nivå, hur man från programnivå aktivt arbetar med att få fram projektidéer och ger stöd när dessa skall formeras. Detta rör inte så mycket själva innehållet och det ämnesområde som ISKA-programmen har arbetat med utan mer det arbetssätt som utvecklats och använts i genomförandet av ramprogrammen. FBA menar dock att ett viktigt resultat av en satsning handlar om förmågan att skapa nytta och resultat även på lång sikt. Något som sätter fokus mer på arbetssättet än själva sakinnehållet. Därför bör frågan om det arbetssätt som har etablerats för genomförandet på programnivå ses som en strategiskt viktigt fråga i arbetet med att säkra uthålliga resultat.

Detta är enligt FBA inte enbart en fråga om i vilken form ISKA som inriktning, profil och organisation kan komma att leva vidare på regional nivå. Det arbetssätt som etablerats på programnivå har enligt vår bedömning en generalitet och potential som går utöver eventuella fortsatta satsningar på industrisamhällets kulturarv i regionen.

Projektidéernas fortlevnad och bidraget till regional omvandling

I den processutvärdering som redovisas i denna PM har fokus främst legat på fortlevnadsfrågorna och hur man idag arbetar med att säkra uthålliga resultat av de satsningar som har gjorts inom ISKA. Som en del i detta har vi särskilt granskat ett urval ISKA-projekt. Granskningen visar att i samtliga projekt är frågan om projektidéns fortlevnad och uthålliga resultat av projektet i hög grad levande. Projekten uppvisar också olika ansatser och arbetssätt för att säkra projektidéns fortlevnad. Det är dock av avgörande betydelse att frågan om de uthålliga resultaten av projektidéerna är levande i samtliga ISKA-projekt och att ett aktivt arbete med dessa frågor sker, inte bara i de projekt som medverkat i denna fas av processutvärderingen. Här har kansliet och programorganisationen en viktig roll i avslutningen av programmet att stimulera och stödja projekten i detta arbete, exempelvis genom seminarier och erfarenhetsutbyte. Sådana aktiviteter är också inplanerade att genomföras med start våren 2005.

Mobilisering på lokal nivå som kraft i regional omvandling

Genomförandet av ISKA har i stor utsträckning utgått från ett underifrån-perspektiv på regional omvandling. Arbetssättet har präglats av en bred social mobilisering där man tagit tillvara/bidragit till att forma ett lokalt socialt kapital där den ideella sektorn utgjort viktiga delar i genomförandet. Vidare har genomförandet inneburit att en rad eldsjälar och sociala entreprenörer tagit aktiv del i genomförandet av projektet. Även när det gäller projektnivå bör frågan om uthålliga resultat av ISKA-programmen differentieras genom att man behandlar frågor om innehåll och inriktning och frågor om arbetssätt var för sig. Detta för att få största möjliga nytta av de satsningar som gjorts inom ramprogrammen. Det finns ett stort engagemang och stöd för det arbetssätt som har tillämpats inom ISKA på lokal nivå bland de aktörer som är involverade i ISKA – både på lokal och regional nivå. FBA kan konstatera att det finns en betydande generalitet i det arbetssätt som har tillämpats inom ISKA och att denna kompetens och erfarenhet bör kunna nyttjas bredare i arbetet med regional omvandling och även inom andra områden än Industrisamhällets kulturarv. Enligt vår bedömning förutsätter detta dock ett arbete kring att summera erfarenheterna av det arbetssätt som tillämpats inom ISKA och hur detta skulle kunna tas tillvara bredare på lokal och regional nivå.

ISKA

Industrisamhällets kulturarv.