

Utvärderare: Carolina Jonsson Malm och Lovis Moreau
Kalmar läns museum och Linnéuniversitetet

2016-11-12

Utvärderingsrapport

Kultur och hälsa i Kalmar län

hälsa  kultur

Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län har initierat och genomfört projektet *Kultur och hälsa i Kalmar län* med syfte att skapa en arbetsmodell med strategier och metoder för en ökad samverkan mellan kulturorganisationer, folkhögskolor, kommunal äldreomsorg samt hälso- och sjukvården i länet. Projektet har letts av Emma Angelin Holmén och Emma Gustavsson vid Kalmar läns museum.

Vi har fått i uppdrag av projektledarna att utvärdera hur projektet har bidragit till att förbättra projektpartnerernas förutsättningar att arbeta gemensamt och strukturerat med kultur och hälsa. Vi drar även vidare generella slutsatser om hur den här typen av samverkansprojekt bör utformas för att vara så ändamålsenliga som möjligt.

Utvärderingen genomfördes under september och oktober 2016. Härmed redovisas uppdraget genom överlämnandet av rapporten *Utvärderingsrapport: Kultur och hälsa i Kalmar län*.

Carolina Jonsson Malm

Forskningskoordinator,
Linnéuniversitetet och Kalmar läns museum

Lovis Moreau

Forskningsassistent,
Kalmar läns museum

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING	3
1 BAKGRUND	4
1.1 Kultur och hälsa i Kalmar län	4
1.2 Syftet med utvärderingsstudien.....	4
2 METOD OCH MATERIAL.....	5
2.1 Datainsamling.....	5
2.2 Databehandling	6
2.3 Analytiska perspektiv	7
2.4 Indikatorer	8
3. RESULTATREDOVISNING.....	9
3.1 Projektets problemformulering.....	9
3.2 Projektorganisation	10
3.3 Projektets ramar	11
3.4 Samverkan	14
3.5 Genomförande	16
3.6 Resultat.....	20
4 ANALYS	24
4.1 Lärdomar	24
4.2 Nöjdhet.....	24
4.3 Implementering.....	25
5 REKOMMENDATIONER.....	25
REFERENSER	26

SAMMANFATTNING

Projektet *Kultur och hälsa i Kalmar län* pågick mellan november 2013 och november 2016 och initierades av Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län. Syftet med projektet var att skapa en arbetsmodell med strategier och metoder för en ökad samverkan mellan kulturorganisationer, folkhögskolor, kommunal äldreomsorg samt hälso- och sjukvården i länet. Projektet genomfördes dels genom metodutvecklande pilotprojekt i tre av länets kommuner (Emmaboda, Västervik och Mönsterås), dels genom kunskapshöjande insatser.

Delar av projektets aktiviteter och resultat har följts upp och utvärderats under projektets gång. Syftet med denna utvärderingsstudie var att undersöka hur projektet har upplevts av de organisationer som ansvarat för projektets genomförande och hur det har påverkat deras verksamhet. Det undersökta materialet bestod av intervjuer, enkäter, observationer samt tryckt och digitalt material som projektet genererat. Materialet analyserades utifrån den kulturarvspedagogiska metoden Generic Learning Outcomes (GLO) med fokus på de lärdomar som gjorts i projektet, hur nöjda projektdeltagarna var med projektet och hur resultaten har implementerats i deras verksamheter.

Det lärande som uppstod i projektet handlade om att lära sig att samverka, hitta sätt att föra samman hälsa och kultur, lära sig om varandra och hitta ett gemensamt språk och fungerande kommunikationsvägar. Lärandet handlade också om att hitta nya metoder och arbetssätt, att forskningsanknyta verksamheten och att använda uppföljning och utvärdering som verktyg för att kvalitetssäkra arbetet, bedöma måluppfyllelsen och föra processen framåt. Även om att utföra komplext, strategiskt arbete och om implementeringen av nya tvärdisciplinära metoder, vilket har krävt ny kunskap, ökad förståelse, förändrade attityder och engagemang.

När det gäller nöjdheten så var samtliga projektdeltagare nöjda med projektet. Det man var mest nöjd med var att pilotprojekten och de hälsofrämjande metoder som arbetades fram faktiskt har gjort skillnad i människors liv och förbättrat deras mående. Man var också nöjd med de nya kontakter och samarbeten som projektet gett upphov till. Deltagarna var även nöjda över att kultur & hälsa-frågan kommit upp på den politiska agendan och att det nu finns ett ökat intresse och engagemang för detta i regionen.

När det gäller implementeringen var ett viktigt resultat att det har skett en attitydförändring kring kultur som en hälsofrämjande resurs, framför allt inom hälsoområdet där deltagarna upplevt ett visst motstånd, vilket förhoppningsvis kommer att underlätta strategi- och implementeringsarbetet på regional nivå. Flera av projektdeltagarna uppgav att arbetet redan påbörjats i deras organisationer med att förändra arbetssätt och metoder, och att mer resurser kommer att tillföras.

Våra rekommendationer till de som vill driva liknande projekt i framtiden är att se samarbetet och metodutvecklingen som en lärandeprocess, och att fokusera på de insatser och aktiviteter som främjar lärande, nya perspektiv, ömsesidig förståelse och engagemang.

I BAKGRUND

I.1 Kultur och hälsa i Kalmar län

Projektet *Kultur och hälsa i Kalmar län* påbörjades i november 2013 och avslutades i november 2016. Projektet initierades av Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län efter en gemensam förstudie som visade att det behövdes ett mer strukturerat sätt att arbeta med hälsofrämjande kulturaktiviteter inom vård och omsorg. Syftet med projektet var att skapa en arbetsmodell med strategier och metoder för en ökad samverkan mellan kulturorganisationer, folkhögskolor, kommunal äldreomsorg samt hälso- och sjukvården i länet.

I syftesbeskrivningen fanns en önskan om ökad kunskap och förståelse inom organisationerna om hur de kan arbeta med kultur och hälsa, ökad kunskapsöverföring och samverkan mellan organisationerna genom nätverk och gemensamma strategier, samt ytterligare utveckling av evidensbaserade behandlingsmetoder utifrån erfarenhet och forskning. Det övergripande målet var naturligtvis en kvalitetshöjning och effektivisering av den vård och omsorg som erbjuds i länet och i förlängningen en bättre hälsa för länets invånare.

Projektet genomfördes dels genom metodutvecklande pilotprojekt i tre kommuner i länet (Emmaboda, Västervik och Mönsterås), dels genom kunskapshöjande insatser i form av föreläsningar, utbildningsdagar, konferenser och informationsspridning, som riktade sig till ledare, beslutsfattare och verksamma inom kultur- och hälsoområdet, men även till den intresserade allmänheten.

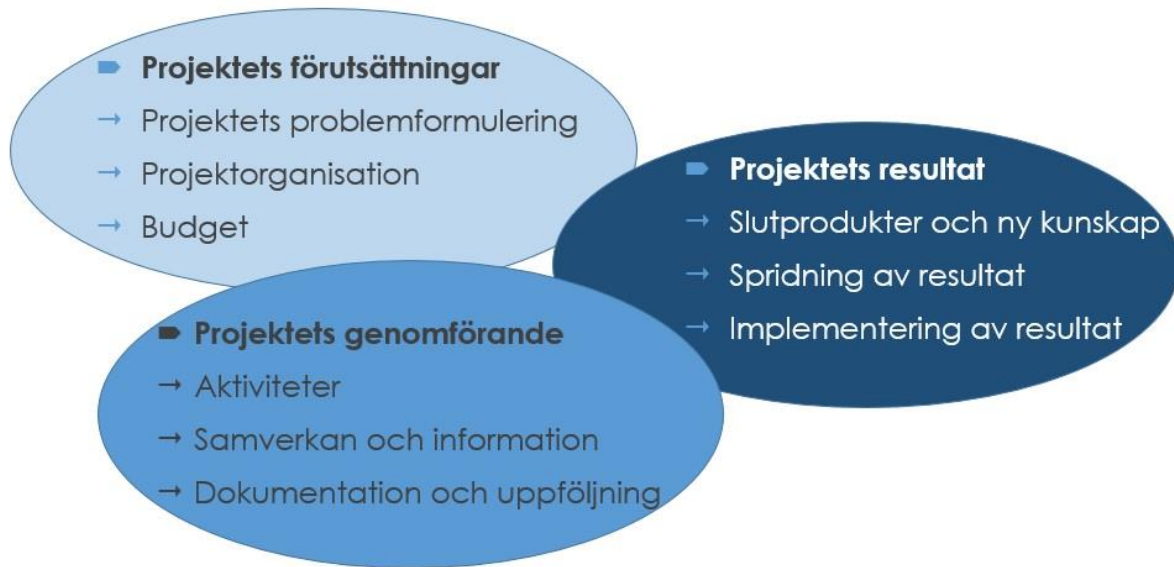
I projektet medverkade ett flertal organisationer knutna till områdena kultur, omsorg samt hälso- och sjukvård. Projektledningen förlades till Kalmar läns museum, eftersom denna kulturorganisation hade en dokumenterad erfarenhet av att arbeta med äldre frågor och kultur. Projektet hade två projektledare, en kulturhistoriker och en folkhälsovetare, som båda arbetade i projektet 40 % inom ramen av sina respektive tjänster vid läns museet.

Flera delar av projektets aktiviteter och resultat har följts upp och utvärderats under projektets gång och presenterats i ett antal rapporter. I denna rapport utvärderas projektet i sin helhet, med särskilt fokus på hur projektet har bidragit till att förbättra projektpartnernas förutsättningar att arbeta gemensamt och strukturerat med kultur och hälsa. Vidare innehåller utvärderingen även generella slutsatser om hur den här typen av samverkansprojekt bör utformas för att vara så ändamålsenliga som möjligt.

I.2 Syftet med utvärderingsstudien

Syftet med denna utvärderingsstudie är att undersöka hur projektet har lyckats med att uppfylla sitt syfte och uppnå sina mål. Fokus i de tidigare uppföljningsstudierna har i första hand legat på hur deltagarna i projektets olika aktiviteter (personal, patienter och vårdtagare) har upplevt sin medverkan och hur aktiviteterna har bidragit till ökad hälsa och välbefinnande. I denna rapport är syftet istället att på ett mer övergripande plan undersöka hur projektet har genomförts i relation till förväntningar och förutsättningar. Fokus ligger därför inte på mottagarsidan av aktiviteterna, utan på utförandesidan. I utvärderingen undersöks hur projektet har upplevts av de organisationer som ansvarat för projektets genomförande och hur det har påverkat deras verksamhet.

Istället för att koncentrera sig på vissa delar av projektet är den övergripande utvärderingen inriktad på att analysera projektet som helhet med en uppdelning i tre faser:



2 METOD OCH MATERIAL

2.1 Datainsamling

Under september och oktober 2016 genomfördes intervjuer med de båda projektledarna och fem av medlemmarna i styrgruppen. Av dessa hade fyra varit med i genomförandet av pilotprojekt inom *Kultur och hälsa i Kalmar län*. Formen var fokuserade vad sociologen Alan Bryman beskriver som intervjuer med öppna frågor, där de intervjuade själva fått beskriva hur de upplevt projektets olika delar. Då intervjuerna varit i samtalsform har det inte bara varit vi som utvärderar som fått information om projektet, utan det har också varit en möjlighet för de intervjuade att sammanfatta och reflektera över sitt eget arbete.

Materialinsamlingen kan beskrivas som en trestegsraket med en abduktiv ansats, där det hela tiden skedde en pendling mellan teori och empiri. Vi började med att intervjua projektledarna efter en förbestämd intervjuguide och utgick sedan från deras svar då vi formulerade frågor till de följande fem intervjuerna. Utifrån de svar vi fick från dessa intervjuer utformades en digital enkät, som skickades till 12 av projektets intressenter. Av dem fick vi in svar från 4. Den låga svarsfrekvensen gör att de svar vi fått in snarare används för att stärka det som kommit fram i intervjuerna än att de utgör ett eget material.

Vid styrgruppens sista möte den 28 oktober 2016 närvarade vi som observatörer och tog fältanteckningar. Då det var det sista mötet kretsade samtalet kring vilka lärdomar som kan dras av projektet och hur framtida arbete kring hälsa och kultur skulle kunna se ut. Att lyssna till samtalet om projektet mellan medlemmarna i styrgruppen blev ett värdefullt komplement till intervjuerna.

Utöver intervjuer, enkäter och observationer har vi också studerat det skriftliga material som projektet har genererat. Dels internt material, såsom projektplan, budget och mötesprotokoll, dels

externt material, såsom verksamhetsberättelser, rapporter, broschyrer och annat tryckt eller digitalt informationsmaterial, exempelvis projektets hemsida och Facebook-sida.

Tabell 1. Källor och insamlingsmetoder.

Insamlingsmetod	Källor				
	Projektledare	Projektpartners	Interna dokument	Extern kommunikation	Insatser inom projektet
Intervjuer, intervjuguide	x	x			
Enkäter, frågeschema		x			
Observationer, fältanteckningar					X
Inventering, kartläggning			x	x	

2.2 Databehandling

Utvärderingen har i huvudsak haft en kvalitativ ansats vad gäller databehandlingen, med vissa kvantitativa inslag. Det kvalitativa handlade om att komma åt erfarenheter, attityder och beteenden hos informanterna, medan det kvantitativa handlade om att undersöka i vilken omfattning en viss företeelse nämndes eller en viss åsikt framfördes. Genom detta har vi kunnat utläsa vissa gemensamma åsikter om projektet, men även olika personliga reflektioner. Vi har också haft som ambition att göra en komparativ analys, för att se om företrädare för olika typer av institutioner (hälsovårdsförvaltning, vård- och omsorgsarbete, kulturförvaltning eller kulturutövare) har haft olika uppfattningar i vissa frågor.

Alla intervjuer spelades in och transkriberades för att sedan struktureras tematiskt. I nästa steg sammanställdes svaren från enkäterna utifrån samma tematiska analyschema. Vid observationen förde båda utvärderarna anteckningar, som sedan sammanställdes och sammanfogades med intervju- och enkätsvaren. Det textmaterial som projektet genererat har dels använts som utgångspunkt i strukturerandet av analysen och dels som ett kompletterande material.

Tabell 2. Analysmetoder.

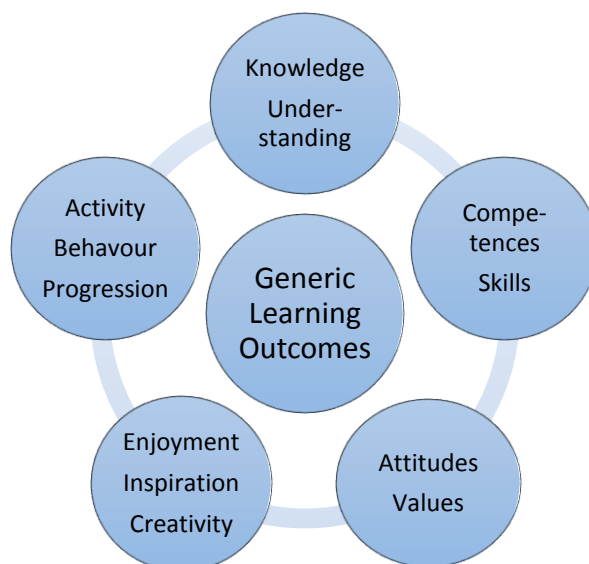
Intervjuer	Enkäter	Observationer	Inventering
<ul style="list-style-type: none"> • Transkribering av inspelat material • Tematisering och kategorisering av utsagor 	<ul style="list-style-type: none"> • Sammanställning av svar • Tematisering och kategorisering av utsagor 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativ innehållsanalys av fältanteckningar 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativ textanalys

2.3 Analytiska perspektiv

De teoretiska antaganden som ligger till grund för analysen av materialet bygger på synen på projektdeltagande som en *lärandeprocess*. Genom att öka kunskapen och utveckla nya arbetssätt och förhållningssätt i samverkan med andra sker ett ömsesidigt lärande som stärker både individen och organisationen. För att undersöka denna process utgår denna utvärdering från en metod kallad för Generic Learning Outcomes (GLO). GLO är en pedagogisk metod för planering och utvärdering av utbildning och lärande i relation till framför allt museer. Metoden utvecklades av The Research Centre for Museums and Galleries vid the University of Leicester och har sedan fått stor spridning internationellt, inte minst genom lärplattformen *Inspiring Learning for All*, som drivs av det brittiska kulturrådet (Arts Council England 2016).

Museologen Eilean Hooper-Greenhill är en av de forskare som länge varit tongivande inom det kulturarvs pedagogiska fältet, och hon var en av dem som deltog i utformandet av GLO. Hooper-Greenhill menar att GLO är ett verktyg som kan användas för att få en djupare förståelse av det lärande som uppstår vid organisationer inom kulturarvssektorn, hur lärandet sker och vad det får för effekter på individ-, organisations- och samhällsnivå. Lärandet som sker i dessa miljöer, även om det sker i projektform, är ofta av icke-formellt eller informellt slag och måste därför utvärderas med andra metoder än det formella lärandet (Hooper-Greenhill 2007).

Metoden har spridits till flera länder och vidareutvecklats utifrån kontext och behov. I Sverige har Jämtli, tillsammans med The Nordic Centre of Heritage Learning and Creativity i Östersund, varit drivande när det gäller utvecklandet av kulturarvs pedagogik och introducerandet av GLO vid svenska kulturarvsinstitutioner. Här har Generic Learning Outcomes översatts till "allmänna lärandeffekter", men förkortningen GLO används fortfarande. För att understryka att Jämtli i första hand är intresserade av lärandeffekter kopplade till kulturarv används ibland förkortningen HLO, som alltså står för Heritage Learning Outcomes (Christidou 2014). De allmänna lärandeffekterna brukar delas in i fem områden:



De två första effekterna ("Fakta och förståelse" och "Förmågor och färdigheter") och i viss mån även den tredje ("Attityder och värderingar") kan sägas återspegla de klassiska kunskapsformerna som brukar betonas i pedagogiska sammanhang. De två sista har lagts till för att visa att det handlar om ett lärande som bygger på fantasi, lekfullhet, upptäckter, skapande, personlig utveckling och dylikt. Att "Glädje, inspiration och kreativitet" och "Aktivitet, beteende och progression" har tagit plats vid sidan av de mer traditionella kunskapsformerna är ett

erkännande av det faktum att vi lär oss av, till exempel, att ha roligt och bli engagerade, något som aktiva inom det kulturarvs pedagogiska fältet länge har känt till. Det visar också att det lärande som sker vid museer är något speciellt. När människor är glada och inspirerade börjar de att tänka kreativt och göra nya saker.

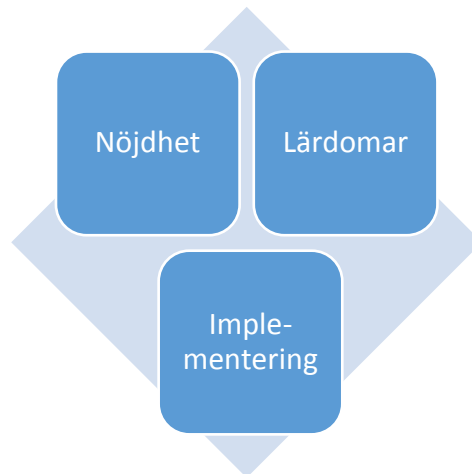
Förutom de allmänna lärandeffekterna finns också "specifika lärandeffekter" (SLO), som i närmare detalj beskriver vad deltagarna anser att de har lärt sig. Här är det viktigt att betona att kulturarvs pedagogik inte enbart handlar om att *lära om kulturarv*, utan lika mycket om att *lära genom kulturarv*. Det lärande som sker behöver alltså inte handla om historiska föremål eller företeelser, utan kan handla om alla möjliga typer av ny kunskap. Kulturarv blir på så sätt verktyg för att utveckla detta lärande. Det är också viktigt att betona att utvärderingen av lärandet bygger på deltagarnas egna upplevelser. Det handlar alltså inte om någon extern bedömning, utan om en självskattning. Utgångspunkten i den här utvärderingsstudien är alltså att undersöka hur de som varit inblandade i projektet själva upplevt lärandeprocessen.

2.4 Indikatorer

En indikator är en mätbar företeelse som visar (dvs. indikerar) ett tillstånd eller en förändring. I projektsammanhang kan indikatorer användas för att utvärdera projektets genomförande och måluppfyllelse. Dessa indikatorer kan vara insats-, process-, resultat- eller effektfokuserade. Insatsindikatorerna mäter förutsättningarna för de aktiviteter som ska genomföras, exempelvis materiella och personella resurser. Processindikatorerna mäter hanteringen av dessa resurser och hur aktiviteterna genomförs. Resultatindikatorerna mäter aktivitetens direkta och omedelbara effekter för dem som deltagit i aktiviteten. Slutligen mäter effektindikatorerna vilka långsiktiga effekter som aktiviteten har på individ-, organisations- och samhällsnivå (Horsch 1997). Tabellen nedan illustrerar denna effektkedja:

Utvärderingsindikatorer	
Insatsindikatorer	Förutsättningar för aktiviteterna, t.ex. rammar och resurser.
Processindikatorer	Genomförande, t.ex. antal aktiviteter, aktiviteternas utformning, kostnaderna för aktiviteterna, osv.
Resultatindikatorer	Direkta effekter, t.ex. deltagarantal, resurseffektivitet, spridning av resultat, osv.
Effektindikatorer	Förändringar på individ- eller organisationsnivå, t.ex. gällande kunskaper, attityder, beteenden, osv. Förändringar på samhällsnivå, t.ex. förbättrad tillgång till kultur och kulturarv, ökad folkhälsa, minskade kostnader för vård och omsorg, osv.

Svårigheten med att använda ett indikatorsystem är att identifiera ett begränsat antal indikatorer som ger en så rättvisande bild som möjligt av det som ska belysas. För att göra analysen så hanterbar som möjligt utgår denna utvärdering därför endast från ett litet antal indikatorer. Vi har inte heller undersökt projektets effekter på samhällsnivå, eftersom projektet är att betrakta som ett pilotprojekt med begränsad inverkan. Det vi i första hand intresserat oss för är hur nöjda projektdeltagarna är med projektets förutsättningar, genomförande och resultat, vad de har lärt sig under projektets gång och i vilken utsträckning detta har förändrat deras sätt att tänka och arbeta. Således utgår vi från följande tre undersökningsområden kopplade till utvärderingsindikatorerna:



Dessa indikatorer hänger ihop med analysområdena i GLO och återspeglar lärandeprocessen. Ökade kunskaper, nya färdigheter och positiva erfarenheter förväntas leda till förändrade synsätt och arbetssätt.

3. RESULTATREDOVISNING

I följande avsnitt redovisar vi utvärderingens resultat, vilka har strukturerats efter projektprocessen, det vill säga förutsättningar (problemformulering, projektorganisation, resurser, etc.), genomförande (aktiviteter, samverkan, information, dokumentation, uppföljning, etc.), projektresultat (slutsatser och slutprodukter) och effekter (förändringar eller förväntade förändringar). Utvärderingsresultaten bygger på vad som har framkommit i analysen av det insamlade materialet.

3.1 Projektets problemformulering

När det gäller projektets problemformulering, det vill säga syfte och mål, formulerades det mot bakgrund av de utmaningar och behov som fanns i regionen och som identifierats i en tidigare studie. Projektets bakgrund och den förstudie som låg till grund för projektets tillkomst redovisades tydligt i projektplanen. Varför projektet skapades och vad som var tanken är således inte något som projektdeltagarna uttrycker några tveksamheter kring i de intervjuer vi har genomfört. På frågan "Vad var projektets mål så som du uppfattade det?" svarade respondenterna bland annat:

... att försöka finna metoder och arbetssätt för att kultur ska bli ett redskap att använda för att uppleva bättre hälsa och ökad livskvalitet.

... att stimulera ökad medvetenhet om sambandet mellan kultur, kulturarv och hälsa, och att kulturinsatser är hälsofrämjande.

... att utarbeta en arbetsmodell för struktur och modeller kring hälsa och kultur, samt skapa nätverk mellan vård, omsorg och kulturarrangörer i länet.

Det som däremot framkommer är att det initialt fanns en viss osäkerhet kring hur man skulle gå tillväga för att uppnå målen och vad som skulle prioriteras. Särskilt för dem som skulle leda projektet var detta en utmaning. Båda projektledarna upplevde att formuleringarna i projektplanen var något otydliga och svåra att tolka. Framför allt upplevdes en del av de uppställda målen som allt för omfattande och att det därmed blev svårt att mäta måluppfyllelsen.

... en del var mätbara och andra inte, så det fanns både och. Några var lätta att förstå, andra kanske var mer övergripande. Kanske visste de inte själva vad de ville ha ut av det, eftersom det är ett ganska nytt område.

En förklaring till projektledarnas osäkerhet ligger i att det inte var de som utformade projektet eller skrev projektplanen, utan uppdragsgivaren, som i det här fallet var Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län.

3.2 Projektorganisation

Inom en projektorganisation samlas deltagare med olika intressen och kompetenser för att lösa en speciell uppgift. Dess huvudsakliga uppgift är att underlätta planeringen, styrningen och uppföljningen av projektet. I denna utvärdering ställdes frågor kring hur projektorganisationen såg ut och fungerade.

3.2.1 Uppdragsgivarna

Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län var de som från början initierade projektet. När projektet startade var det alltså två organisationer som var uppdragsgivare, Landstinget hade hand om hälsofrågorna i länet och Regionförbundet om kulturfrågorna, men under 2015/16 flyttades kulturfrågorna över till Landstinget, vilket förändrade förutsättningarna för projektet. Det bidrog till en viss fördröjning av vissa projektaktiviteter, framför allt utarbetandet av den gemensamma strategi som projektet skulle resultera i. Vi har därför inte kunnat utvärdera denna strategi inom ramen för vårt uppdrag, eftersom den ännu inte är klar. Vad som kan sägas är dock att en del av projektdeltagarna ser sammanslagningen som något positivt, eftersom det nu troligen kommer att bli enklare att integrera hälso- och kulturverksamheten i länet.

3.2.2 Projektledningen

Projektledningen bestod av två projektledare, som båda var anställda vid Kalmar läns museum och arbetade inom projektet på 40 % inom ramen för sina respektive tjänster. Den ena projektledaren var kulturhistoriker och med från början när projektet startade hösten 2013, den andra var hälsovetare och rekryterades under våren 2014. Att projektledningen har bestått av två personer med kompletterande kompetenser lyfts fram som en styrka av projektdeltagarna och har bidragit till projektets framgångar.

Men sen så känner jag ju att det har varit bra att de har varit från två olika verksamheter och haft insyn på olika sätt och kunnat lyfta olika frågor. (...) Kompletteringen på yrkestitlar om man säger så. Att det också har varit väldigt bra.

Projektledarnas har ansvarat för att projektet genomförts enligt projektplanen och att målen uppfyllts. En stor del av deras arbete har varit att samordna projektets alla aktiviteter och deltagare. Den största utmaningen för dem har varit att intressera och engagera deltagare. Enligt dem var det ibland svårt att rekrytera deltagare och att få dem att lägga nödvändig tid och energi på projektet.

Det handlar lite om att, ja, tjata också. Att få folk att komma till möten och få folk att engagera sig i projektet. Det tycker jag nästan är bland det viktigaste. För gör man inte det och ligger på ihärdigt så är det lätt att det inte blir så mycket.

3.2.3 Styrgruppen

En styrgrupp har varit knuten till projektet för att följa och stödja projektarbetet. Styrgruppen har bestått av representanter från Landstinget (och Regionförbundet innan kulturfrågorna flyttade över dit), de tre pilotkommunerna inom i första hand kultur, äldreomsorg, hälso- och sjukvård, de regionala kulturorganisationerna samt Linnéuniversitetet. Att så många har varit representerade i styrgruppen lyfts fram som både en för- och en nackdel. Fördelen är att alla projektets delar har kunnat täckas in och att alla känt sig inkluderade. Det har också lett till bra och givande diskussioner med att många perspektiv lyfts fram. Kompetensen inom gruppen har varit stor, vilket har varit en stor framgångsfaktor.

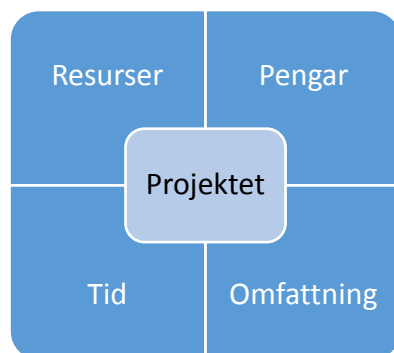
Nackdelarna är att det ibland blivit något svårhanterligt och att styrgruppen inte alltid varit det bästa forum för att ta snabba eller enhetliga beslut. Styrgruppen kan därför på ett sätt mer liknas med en referensgrupp med en rådgivande funktion, än ett beslutande organ. Otydligheten när det gäller styrgruppens funktion har också medfört en osäkerhet bland några av deltagarna, särskilt de som inte har haft en så stor del i projektet. Ett annat problem är att styrgruppsuppdraget varit ett uppdrag bland många andra, som inte alltid har prioriterats av styrgruppsmedlemmarna.

3.2.4 Arbetsgruppen

För att kunna hantera det fortlöpande projektarbetet tillsattes en informell arbetsgrupp bestående av ordföranden i styrgruppen, de två projektledarna samt representanterna från Landstinget och Regionförbundet. Arbetsgruppen blev ett stöd till projektledarna när det gällde den konkreta projektplaneringen, uppföljningen och mindre beslut. Gruppens mindre storlek medförde att den kunde arbeta snabbt och effektivt när det behövdes.

3.3 Projektets ramar

Resurser (människor, utrustning, material), pengar (intäkter, kostnader, oförutsedda utgifter) tid (tidplan, fördelning av arbetsuppgifter) och omfattning (projektets storlek, mål, krav) är de ramar som begränsar alla projekt. I utvärderingen har vi undersökt hur dessa parametrar har upplevts och hur deltagarna anser att de har påverkat projektarbetet. Dessa parametrar kan ses som beroende av varandra, förändras den ena påverkas de andra. Till exempel, om omfattningen på projektet ökar med fler aktiviteter kommer detta att medföra att mer tid, pengar och resurser behövs för att de ska kunna genomföras. På samma sätt fungerar det om till exempel budgeten krymper, då måste även de andra områdena minska.



3.3.1 Resurser

Projektets resurser har varit helt avgörande för projektets genomförande. Resurserna har framför allt bestått av de personer som har arbetat i projektet och deras kunskap och kompetens, men även deras intresse och engagemang för att arbeta med de här frågorna. Hade projektet inte lyckats knyta till sig dessa personer hade projektet troligen inte gått att genomföra.

Vissa resurser fanns redan från början när projektet startade, andra tillkom under projektets gång. Rekryteringen av ytterligare en projektledare var något som stärkte projektet, men också upparbetandet och utvidgandet av kunskap och nätverk. Projektet har ingått i flera nationella och regionala nätverk kring hälsa och kultur och knutit kontakter med verksamma på området.

En viktig resurs har varit forskningsanknytningen och samverkan med bland annat Linnéuniversitetet. Forskarna har bidragit med fördjupad kunskap och nya perspektiv som har inspirerats projektets deltagare, men de har också använts för att utvärdera olika delar av projektet.

3.3.2 Pengar

Projektet finansierades till största delen med bidrag från Kulturrådet inom ramen för en utlysning riktad mot kultur för äldre. Även medel från Landstinget och Regionförbundet i Kalmar län delfinansierade projektet. Pilotkommunerna stod för en del av kostnaderna för pilotprojekten, men kunde söka finansiering för dessa från t.ex. Regionförbundet. Utöver detta söktes externa medel från Samordningsförbundet i Kalmar län (en organisation som arbetar med finansiell samordning inom rehabiliteringsområdet, och som består av Försäkringskassan, Landstinget, Arbetsförmedlingen och länets tolv kommuner) och Familjen Kamprads stiftelse, vilka bekostade tre "sidoprojekt" som till viss del samordnades med huvudprojektet.

De största utgiftsposterna i budgeten var lönekostnaderna för projektledning. Därefter kom kostnaderna för pilotprojekten, som främst handlade om lönekostnader, arvoden, transport, resor, lokalhyra samt material/rekvisita. Konferens, mötes- och utbildningskostnader utgjorde också en stor del av budgeten, vilket är att vänta i ett samverkansprojekt.

Till skillnad från många andra projekt drabbades inte projektet av några oväntade utgifter. Däremot fick de mindre intäkter än förväntat, då anslag som skulle delats ut i tre år istället bara delades ut i två. Detta löstes genom att budget och aktivitetsplan gjordes om och vissa aktiviteter krymptes eller togs bort. Detta kom dock inte att påverka projektet allt för negativt, eftersom det redan fanns så många (kanske för många) inplanerade aktiviteter och eftersom pilotprojekt egentligen inte behöver vara så omfattande.

3.3.3 Tid

När det gäller tiden så anser i stort sett alla att den inte riktigt har räckt till. Projektledarna berättar att bristen på tid gjorde att de kände att allt de hade velat göra inte hanns med och att vissa uppgifter fick lägre prioritering.

Alldeles för lite tid! 40 % för oss var, det är alldeles för lite tid för ett såhär stort projekt. Framförallt gör det att man måste hålla tillbaka på saker som man verkligen skulle ha velat göra. Det blir administrativt lidande också på olika sätt. Så ja, det har varit en tidspress.

Projektledarna menar att många arbetsuppgifter tog längre tid än vad de från början räknat med. Särskilt uppstartningsfasen tog längre tid än beräknat.

Alltså, bara att börja med att skaffa pilotkommuner och få med alla. Vi fick pusha på jättemycket i början. Att, kom, kom på den här workshopen, det är jätteviktigt. Och ni måste börja lära känna varandra, hälsa och kultur. För det fanns liksom ingen självklar träffpunkt för det alls. Så det tog ju väldigt mycket tid i början.

Den största lärdomen här får anses vara att tillräckligt mycket tid måste avsättas för att kunna genomföra ett så här stort samverkansprojekt och att tidplanen måste vara realistisk. Samverkan är alltid tidskrävande, eftersom det handlar om att sammanjämka olika verksamheter, intressen, synsätt och arbetssätt, vilket ofta är en lång process.

Projektledarna var inte ensamma om att uppleva tiden som en starkt begränsande faktor när det gällde att genomföra projektet. Även övriga projektdeltagare berättar om hur det kunde vara svårt att hinna med allt de skulle, särskilt inom ramen för pilotprojekten. I ett projekt som handlar om att arbeta med gamla eller sjuka människor för att förbättra deras välbefinnande och livssituation är det inte förvånande att mycket tid behövs. Både för att utbilda personalen och för att rekrytera deltagare.

... men det var bara det att det skulle till lite fort. För projektet rullar på och så skulle det till lite snabbt ibland, så det var svårt att hinna med och fånga folk. För hela den biten tar ju lite längre tid. Att hitta den personen och motivera den personen som egentligen skulle behöva få prova på och se.

Det tog tid att planera och genomföra aktiviteter och att följa upp verksamheten. Lärdomen här är att avsätta tillräckligt mycket tid för projektadministration, inte bara för projektledarna utan för alla som ansvarar för aktiviteter i projektet. Det underlättar också om projektdeltagarna redan från början informeras om de administrativa uppgifter som förväntas av dem.

3.3.4 Omfattning

Projektets storlek och de många mål som sattes upp kom verkligen att påverka projektet. I efterhand kan konstateras att projektet var alldeles för brett upplagt. Det blev en utmaning, framför allt för projektledningen, att samordna projektets alla olika delar.

Och det fanns ju specifika mål, men dom var väldigt många, och det var svårt att se exakt vad man skulle gå på. För det fanns så många mål och så många målgrupper. Väldigt många områden som skulle vara med. Så den första tanken var att det här känns ju ganska omöjligt, för att det är för stort. På den tid som det skulle göras på.

Här blev det viktigt för framför allt projektledningen att hitta en prioriteringsordning för i vilken ordning saker och ting skulle göras, vad som skulle ägnas mest tid och vad som eventuellt skulle strykas. I projektledningstermer kallas detta att hitta "den kritiska linjen", det vill säga att kunna se hur de olika delarna hänger ihop och hur de bidrar till att projektet slutförs (Tonnquist 2012:158). En styrka hos projektledningen var förmågan att kunna dra den typen av slutsatser och anpassa projektaktiviteterna efter detta.

3.4 Samverkan

Samverkan handlar om att uppjobba nya kontakter, skapa mötesplatser, få kännedom om varandras verksamheter, hitta en samsyn kring viktiga frågor, utarbeta gemensamma metoder och mål, och sedan arbeta tillsammans för utveckling och förändring. Ett av projektets mål har varit att öka samverkan mellan vård, omsorg och kulturorganisationer. En av förutsättningarna för att kunna bli pilotkommun var att både social- och kulturförvaltningen i kommunen var intresserade av att ingå i en sådan samverkan. Alla som intervjuats eller svarat på enkäten uppger att de samarbetat med nya parter, eller samarbetat med parter där det tidigare funnits kontakter, men på ett nytt sätt kring nya frågor. De båda projektledarna nämner också det nya sätt som social- och kulturförvaltning i pilotkommunerna arbetar tillsammans som ett av de viktigaste resultaten av projektet.

Jag tycker verkligen att de har funnit varandra. Visst, samverkan har ökat. Men de har verkligen funnit varandra. Och de har i mycket större utsträckning än vad jag trodde kommit nära varandra och samverkat om man jämför med de andra kommunerna som bara kommit på konferenser.

Det allra bästa har varit att man hittat varandra inom kommunerna. Från socialtjänsten och kulturförvaltningarna. Att man hittat varandra och jobbar tillsammans. Och att man gör det utan vår medverkan nu (...) Och som man säger nu på en av kommunerna att "Vi är bästa vänner nu på socialförvaltningen och kulturförvaltningen". Att man jobbar fram gemensamma mål och riktlinjer. Och att man tycker att det är självklart att man ska jobba såhär.

Det var inte självklart från början att de båda parterna skulle få ut något av att samarbeta med varandra. En av dem som varit involverad i projektet från landstingets sida upplever att det inledningsvis fanns en viss skepsis från både hälso- och kultursidan.

Jag tycker att det var jättetufft i början. För det blev väldigt uppenbart att kulturorganisationerna och hälsosjukvården hade väldigt få kopplingar. Och det fanns en väldig oförståelse för vad detta skulle kunna göra för nytta. (...) Men det fanns en dubbelsidig misstro från början, den var ganska tydlig. Man kunde inget om varandra och förstod inte vad man skulle kunna göra ihop.

Även de som varit med i pilotkommunerna vittnar om att de innan projektet inte hade haft någon kontakt med varandra och att det troligen inte skulle ha upprättats någon kontakt om det inte varit för deras medverkan i projektet.

Jag hade aldrig satt min fot på hälsocentralen här innan dess kan jag säga. Och jag visste absolut inte vem chefen där var och vi hade ju inga samarbeten kan jag ju säga.

Det är ju kulturföreningarna som vi inte hade hittat utan projektet. Det tror jag inte. Om jag ska vara riktigt ärlig så tror jag absolut inte att det skulle ha hänt utan att det var genom det stora projektet som det mötet skapades.

Avståndet mellan kultur- och hälsosektorn har också blivit väldigt tydligt när det kommer till hur språket används och olika definitioner av begrepp. Nästan alla informanter i vårt material anger svårigheten med att förstå varandras språk som en av de största utmaningarna i projektarbetet. Särskilt tydligt har detta blivit då gemensamma dokument skulle skrivas, vilket det berättats om av representanter från båda sidor.

Det som var lite intressant med det var ju resan i dokumentet, ordets betydelse, hur tänkte man, vad står orden för? Vi använder lite olika ord beroende på vilka professioner vi hade. (...) Man tror ju ändå att vi pratar samma sak. Och det gör vi, fast med olika ord

Ja, och framförallt den här vinkeln, hur man ser på ett ämne. Man tror att man kanske kan... alltså man kan ju sitt eget ämne och man tror att man kan skriva om något annat utan att man förstår varandras villkor.

Det har också funnits svårigheter med att definiera de båda begreppen i projektets titel, hälsa och kultur. Den av projektledarna med bakgrund som hälsovetare menar att detta är något som det borde lagts mer tid på från början och att det fortfarande inte är klarlagt vad som menas med kultur.

Att de som jobbar inom kultur, nu säger jag kultur stort, de kanske förväntar sig eller tror att de andra aktörerna ska veta vad det handlar om, men det vet de ju inte. Och inte jag heller då från hälsosidan. Att det är ju någonting som skulle behöva processas mer i början tänker jag. Och det är väl någonting som man inte riktigt låtsades om, men som jag ändå tycker fanns där hela tiden.

Hon får medhåll från en av de som representerar kultursektorn inom projektet. Att begreppet "kultur" har en väldigt vag definition medan definitionen av "hälsa" är betydligt klarare har också bidragit till svårigheterna med att definiera de båda begreppen tillsammans.

Sen är det fortfarande så här att det inte är sådär självklart att människorna som jobbar inom hälso- och sjukvården att dom inte riktigt förstår vad kulturinstitutionerna menar när de pratar kultur. (...) Men det beror på att den ena definitionen [hälsa] är fyrkantig och färdig, kanske kan slipas på lite. Medan den andra [kultur] är väldigt fluffig. Och då när man ska få ihop dem så är det näst intill omöjligt. Så det är på något sätt kvar och göra. Man har en skaplig definition av kultur, men inte av kultur och hälsa. För så långt har vi inte kommit.

Då definitionen av kultur är väldigt vag blir det istället ofta en fråga om att definiera olika kulturformer. Två av representanterna från hälsosidan upplever också att det lagts in en värdering av olika former av kultur av dem som arbetar inom kultursektorn. Detta blir i förlängningen också en värdering av människor utifrån vilken typ av kultur de väljer.

De "riktiga" kulturutövarna och så här. Det kan provocera vården till förbannelse. Att man gör någon form av skillnad. För plötsligt gör man en värderingsskillnad för människan. Vad liksom den enskilde individen kanske uppfattar är kultur, ja det är kanske inte den finaste kulturen men det går ändå under kulturhatten.

Och ibland när vi skulle enas kring, för vi hade ju också diskussioner om vad kultur var och vad som räknas som bra kultur, och nu finns det ju inget som heter dålig kultur eller

finkultur egentligen. Men ändå kan det kanske vara vissa saker som man kan klassa, eller känna av eller så.

Samtidigt är poängen med samverkan just att föra samman personer med olika professioner och perspektiv, och då kommer olika sätt att uttrycka sig att vara en del i detta. En av informanterna menar att ömsesidig respekt är viktigare för ett lyckat samarbete än full förståelse.

Man behöver inte förstå varandra fullt ut. Bara man förstår och respekterar varandra tillräckligt mycket så kan man samverka, även med de mest oväntade samarbetspartners om man säger så.

Då det funnits ett så stort avstånd mellan de två områdena har bara det första mötet och att få ett ansikte på varandra varit viktigt. En projektdeltagare uttrycker att det har funnits ett intresse för att samarbeta, eller åtminstone komma i kontakt med varandra, men att det försvårats av att det varit oklart vem inom äldreomsorgen, som hon företräder, den första kontakten ska tas med.

... för det här med det första mötet tyckte jag var väldigt intressant.(...) Och då sa de [kulturorganisation] ju just det, att vi vill ju få kontakt med äldreomsorgen, men vilka ska vi ringa? Vilka är dom personerna? Så att just det här att börja hitta varandra. Att skapa ett forum för att hitta varandra.

Inom pilotkommunerna uttrycker alla som medverkat i utvärderingen att det varit ett givande samarbete som har fungerat väl. De har fått en inblick i varandras sätt att arbeta och hur de ser på de berörda frågorna, vilket gör att de nu lättare hittar nya sätt att arbeta tillsammans.

Men nu känner man ju att nu har vi etablerat och nu hittar vi mycket möjligheter. Dels har jag fått upp ögonen själv på saker och ting, hur jag kan göra och vad jag kan göra och lite sånt här. Bara för att vi har mötts och söker information. (...) Så där har vi ju mycket samverkan nu idag. Och även det här med kulturplan och lite sånt där. För helt plötsligt så har jag ju blivit lite insatt i det.

Bara det här att vi har fått en kontakt och vill jobba vidare med det här. Och ser att vi kan ha samma syn på kultur. För den är inte given inom vården, även om man säkert kan förstå att folk mår bra av kultur så att man kan se det som hälsofrämjande så tydligt. Det är inte självklart. Så det har varit jättepositivt, verkligen.

3.5 Genomförande

I detta avsnitt utvärderas de aktiviteter som genomfördes inom ramen för projektet. Betoningen ligger på den praktiska verksamheten, men vi har också utvärderat information- och kommunikationsstrategier, rutiner kring dokumentation och graden av uppföljning.

3.5.1 Pilotkommuner

En stor del av projektet *Kultur och hälsa i Kalmar län* har utgjorts av den praktiska verksamheten i de projekt som genomförts i pilotkommunerna. Samtliga länets tolv kommuner kontaktades och informationsträffar genomfördes där representanter från hälso- och kultursidan i de olika kommunerna fick en presentation av projektet. De som var intresserade fick sedan ansöka om att bli pilotkommun. Först med att anmäla sitt intresse var Emmaboda, Mönsterås och Västervik, vilka valdes ut som pilotkommuner. De representanter från pilotkommunerna som intervjuats

uttrycker det som att det som att det närmast var en självklarhet att ansöka om att få vara en del i projektet.

Och då när vi satt där och fick höra om projektet och att de sökte pilotkommuner så vart vi ju jättebegeistrade, självklart, det här måste vi ju hänga på.

Och då är det så att vi hade redan då i vår kulturplan det här med hälsa och kultur som en strategiskt viktig inriktning för vår kommun. Så då blev det ju ganska enkelt för oss att säga att ja, vi vill vara med.

Det stora engagemanget från de inblandade i pilotkommunerna beskriver en av projektledarna som avgörande för att projektet skulle kunna lyckas. Men det är också problematiskt när ett projekt blir beroende av enstaka engagerade individer, så kallade eldsjälur, då det finns en risk att arbetet med frågorna inte fortsätter utan dem.

... ibland känns det som att det behövs människor som, inte eldsjälur, men som verkligen tror på de här frågorna. Att de behövs ute i länet, sådana som hjälper oss som projektledare för att det ska fungera. Och det har det verkligen funnits i projektet. Sådana som verkligen har trott på det. Och det tror jag har varit en av framgångsfaktorerna.

Samtidigt lades det inledningsvis mycket tid från projektledningens sida på arbetet med att upprätta en kontakt mellan representanter från kultur- och hälsosidan i pilotkommunerna och få dem att komma igång med arbetet i pilotprojekten. Genom möten och workshops fick de presentera sig och sina arbetsmetoder för varandra för att sedan ta fram gemensamma mål och komma fram till hur de skulle kunna utforma pilotprojekt. Även om detta blev en tidskrävande process upplever deltagarna att det har varit otroligt lärorikt att lära känna varandra och tillsammans arbeta fram något nytt.

3.5.2 Pilotprojekt

Inom ramen för huvudprojektet har nio pilotprojekt genomförts. Förutom de projekt som genomförts inom kommunerna har flera kulturorganisationer varit delaktiga i och utformat pilotprojekt. Dessa projekt är dokumenterade och avrapporterade enligt Regionförbundets mall. Även om de som genomfört pilotprojekten upplevt att de fått tillräckligt med stöd från projektledarna uttrycker en av dem att de skulle ha velat vara med och följt upp dem mer.

Något som flera av dem som varit med och genomfört pilotprojekten vittnat om är svårigheten att hitta deltagare. Att identifiera personer och grupper vars hälsa skulle gynnas av aktiviteterna har visat sig vara mer tidskrävande än vad det funnits utrymme för när det samtidigt varit viktigt att snabbt komma igång med pilotprojekten för att hinna genomföra och utvärdera dem inom projektets tidsram. Det har också varit en utmaning att motivera dem som valts ut, både på grund av deras hälsotillstånd och på grund av deras inställning till kultur som behandlingsmetod. Den snäva tidsramen har också lett till en försiktighet med att ha för många deltagare i projekten vilket i kombination med svårigheten att motivera deltagarna i vissa fall har lett till att det istället blivit för små grupper och dålig kontinuitet.

Och dom här som är sjuka och har svårt att komma upp på morgnarna, det gäller att få dem att känna att de har lust. Att de orkar och vill komma. Men det var väl det svåraste egentligen, att få deltagarna att komma

Det svåra för oss har ju varit att motivera dem som upplever sig vara patienter. Att säga som att kultur kan vara en del i läkandet av ohälsa.

Problemet med att få deltagarna att komma till pilotprojektens aktiviteter har lett till diskussioner inom projektet om hur mycket press som kan och bör läggas på deltagarna för att ge den kontinuitet som krävs för att aktiviteten ska bli meningsfull för dem.

Och det har funnits en diskussion om hur mycket man ska ligga på, ska man säga liksom: "Kommer du idag? Vi har saknat dig!". Och där kommer diskussionen att man inte ska trycka på för mycket tycker vissa. Medan jag tänker att människor behöver någonting, även om det inte ska vara något tvång.

De deltagare som varit med på någon av aktiviteterna i pilotprojekten har överlag varit nöjda. Inte bara med att få testa något nytt, utan även det sociala sammanhanget har varit viktigt. Något som tydliggör detta är att det i vissa fall har lett till att deltagarna själva tagit initiativ att fortsätta och lärt av varandra. I andra fall är det personalen som valt att bygga vidare på det som erbjudits i pilotprojekten. På ett av de äldreboenden som haft Byteaterns föreställning *Nöjesparken* hos sig valde personalen att själva anordna en liknande tillställning för de boende.

... och sen blev ju kontentan av det att personal jobbar vidare, så sen hyrde dom en gammal dansbana i kommunen. Och det har dom gjort två gånger nu och arrangerat *Nöjesparken* på gammalt vis där med hästskokastning och varmkorv och dans på dansbanan och så.

Just att få personalen inom äldreomsorgen att själva arbeta vidare med kulturaktiviteter menar en representant från en av de inblandade kulturorganisationerna är viktigt för att få resultaten av projektet att leva vidare. Att kulturaktiviteterna inte blir något som kommer utifrån och sker då och då, utan att det implementeras i den ordinarie verksamheten. Att kulturorganisationerna inte i fortsättningen kan ha rollen som genomförare tas även upp av landstingets representant.

Det måste byggas mycket på att personalen ska göra detta, ta över uppgifterna och gör det inom sina ordinarie jobb.

... om du vill att landstinget och alla kommuner i hela länet på ett tydligt sätt ska jobba med kulturfrågorna så kan inte kulturinstitutionerna ha den praktiska rollen, för då räcker inte de till. Utan då måste de mer ha en roll av att vara utbildare, inspiratörer.

En viktig lärdom av detta är att det inte räcker att få med potentiella deltagare för att verksamheten ska kunna fungera, utan att det också behövs en utbildad och engagerad personal med kompetens att utföra uppgifter som i nuläget kanske inte ingår i den traditionella utbildningen.

3.5.3 Utbildande insatser

Projektledarna har även anordnat utbildningsdagar, föreläsningar och workshops på temat hälsa och kultur. Experter på ämnet har bjudits in och personer som arbetar med frågorna i andra län och regioner har berättat om sina metoder. Dessa tillfällen har varit mycket uppskattade, men också tagit mycket tid att planera och genomföra. Samtidigt tycker en av projektledarna att dessa tillfällen varit bland det mest lyckade i projektet.

... men de här stora föredragen är ju spännande förstås. De är ju mest påkostade när man har tagit hit dom här experterna. Det har ju kommit många på dom. Så dom har ju varit uppskattade och bra förstås.

Förutom att lära sig av de inbjudna föreläsarna har det även varit tillfällen för personal att lära av varandra. Att träffa personer som jobbar inom samma sektor i andra kommuner och utbyta

erfarenheter är något som inte är särskilt vanligt förekommande inom vården. Något som förvånade en av dem som jobbar med kulturförvaltning i en av pilotkommunerna.

... inom biblioteks och kultursektorn gör vi ju hela tiden så, att vi träffar kollegor från andra kommuner. Så för mig var det väl lite oväntat att man inte tidigare hade dom utbytena.

Bilden av att det är ovanligt att vårdpersonal från olika platser träffas bekräftas av en dem som själv arbetar inom vården i en annan av pilotkommunerna. Hon menar också att det är ovanligt att personal inom vården överhuvudtaget får göra något utöver ordinarie arbetsuppgifter och att det därför blir extra värdefullt för dem att kunna delta i olika utbildningsdagar och nätverksammanhang.

Dagarna som har varit med träffpunktspersonerna i Kalmar län, tre dagar kanske det har varit. Dom har ju också varit väldigt bra. Att kunna delge varandra lite, hur jobbar man, vad gör man, vad finns? Så att man kan dela med sig lite av de erfarenheterna (...) för det är nog en grupp, utifrån mig själv, som kanske inte alltid blir sedd och att folk inte förstår vad det är man gör. Så det har nog varit ett sätt att också öka på, att blir man själv sedd och bekräftad så tar man med sig det när man jobbar ute i verksamheterna.

En viktig lärdom i projektet är alltså vikten av kunskapshöjande och kompetensutvecklande insatser, men också vikten av att kunna ingå i ett större sammanhang som ger möjligheten till nya möten, perspektiv och erfarenhetsutbyten.

3.5.4 Information och kommunikation



Projektledningen har hela tiden haft som ambition att informera om projektet och om de olika projektaktiviteterna via olika kanaler. Den främsta målgruppen för kommunikationen kan sägas vara projektets intressenter, det vill säga personer och organisationer verksamma inom hälsa- och kulturområdet i länet. I andra hand har informationen också riktats till intressegrupper på nationell nivå. Viss information har också riktats till allmänheten.

Informationen har spridits genom deltagande i olika arrangemang (t.ex. mötesdagar, nätverksträffar och konferenser) där projektet har presenterats, exempelvis genom föredrag, panelsamtal, bokbord och utdelandet av broschyrer (se figuren till vänster). Syftet har varit att informera om hur kultur kan främja hälsoarbetet, berätta om projektet och lyfta fram goda exempel. Antalet informerande insatser inom projektet får anses vara högt. Även om genomslaget är svårt att mäta upplever i alla fall projektledarna att de har nått ut.

Information har också spridits mer informellt genom nätverk och kontakter. Vidare har projektet haft en hemsida och en Facebook-sida. Båda projektledarna uppger dock att de inte är helt nöjda med den kommunikation som har skett via dessa. Tidsbrist och bristande kunskap om IKT har gjort det svårt att administrera och uppdatera sidorna. Främst har de kanske riktat sig till projektdeltagarna och andra som följt projektet på nära håll.

3.5.5 Dokumentation

Dokumentationen har sett ut på lite olika sätt när det gäller att beskriva projektets aktiviteter och framåtskridande. Det löpande arbetet har dokumenterats med hjälp av den projektdagbok som projektledarna har skrivit. Styrgruppsmötena finns dokumenterade genom dagordningar och mötesprotokoll, som i de flesta fall mejlats ut till styrgruppsmedlemmarna. Vid strategimöten har anteckningar förts och sedan förts in i strategiarbetet. En del av de utbildande insatserna finns också dokumenterade genom inspelningar, fotografier och kortare referat som lagts upp på hemsidan och på Facebook. Allt har dock inte dokumenterats i samma utsträckning, vilket beror på tidsbrist och att andra saker har prioriterats, men kanske också på att det saknats en ordentlig strategi för hur dokumentationen skulle ske. Pilotprojekten har dokumenterats av kommunerna och eftersom de har haft kravet på sig att följa Regionförbundets mall har dokumentationen av dessa aktiviteter skett mer systematiskt. En lärdom av detta är vikten av dokumentation, inte minst för att det underlättar uppföljning och utvärdering av projektet.

3.5.6 Uppföljning och utvärdering

Uppföljningen av projektet i stort har skett genom att nödvändigt underlag har samlats in, framför allt av pilotkommunerna, och sedan sammanställts i de verksamhetsberättelser som har författats för vart och ett av projektets tre år och i de redovisningar som Regionförbundet skickat in till Kulturrådet. I dessa redovisas vilka aktiviteter som genomförts, ekonomiskt utfall, avvikelser från projektplanen, uppnådda delmål och delresultat.

Delar av projektet har utvärderats av tre disputerade forskare från olika institutioner vid Linnéuniversitetet. Dessa utvärderingar presenteras i tre separata rapporter, varav denna utvärderingsrapport är en. Att projektet har följts och utvärderas av forskare, som har kunnat analysera metoder och resultat, ses som väldigt viktigt och värdefullt, och fanns inskrivet redan från början i projektplanen.

3.6 Resultat

3.6.1 Måluppfyllelse

I slutrapporten och i utvärderingsmaterialet i övrigt konstateras att projektet har uppfyllt de uppställda målen, vilket måste ses som en framgång med tanke på att en del av målen – i alla fall inledningsvis – upplevdes som otydliga, svåra att mäta och något orealistiska. Flera av målen överlappade varandra och befann sig på lite olika nivåer. Att projektet ändå lyckades med måluppfyllelsen kan bero på att projektdeltagarna förmådde bryta ned och/eller omtolka målen, så att de blev mer lätthanterliga. Det kan också vara så att arbetet behövde komma igång för att de skulle kunna avgöra vad som var möjligt att göra och vad som var rätt väg att gå.

Det första målet, och det som av deltagarna lyfts fram som det viktigaste och kanske mest övergripande, handlade om "att utarbeta en arbetsmodell för struktur och metoder". Arbetet med att nå detta mål beskrivs så här av en av projektledarna:

Sen resultatet, ja det stod ju att vi skulle utarbeta en arbetsmodell och metoder som mål. Och jaha, vad innebär det? Men då har vi ju översatt det till att det handlar om att ta fram en strategi. Och den har vi ju fått jättemycket feedback på, och det kommer fortfarande in kommuner, studieförbund som hör av sig om strategin. Men det är väl positivt kan man väl säga i efterhand att folk bryr sig liksom. Att man ändå har åsikter, för då har vi ändå väckt någonting tänker jag. Men det visar också på, ja, svårigheten i att ta fram en

strategi och det slutade ju med att vi tog in så många... så det tycker jag ändå att vi har uppnått och det tycker jag är ett viktigt resultat.

Det betonas dock att strategiarbetet inte hann bli klart, vilket till största delen berodde på omorganisationerna i länet när kulturfrågorna flyttades över till Landstinget. Snarare bör det därför ses som ett strategiunderlag, som nu är ute på remiss.

Ett annat viktigt mål var "att etablera ett nätverk mellan vård, omsorg och kultur". Att projektet har lyckats med detta ses av många som kanske den största framgången och mest positiva resultatet. Projektet har medverkat till nya kontakter och samarbeten och att man har börjat sträva efter gemensamma mål.

Och sen det här att vi ska öka samverkan, det var också ett viktigt mål och det känner jag att vi har uppnått. I första hand i de här pilotkommunerna, att de känner att de, att de har hittat varandra.

Ett annat mål var "att varje deltagande kulturorganisation och folkhögskola ska utveckla minst en arbetsmetod tillsammans med vård och omsorg med stöd i forskningen", vilket också gjordes enligt projektledningen.

... vi har ju tittat på och försökt bocka av målen och vad vi skulle göra. Och många kan vi bocka av. Som att kulturorganisationerna skulle vara med i något pilotprojekt. Och det har ju alla varit på något sätt och fått erfarenhet av det. Att dom ska kunna erbjuda verksamhet nu efter projekttiden. Och ja, alla har erfarenheter och varit med på någonting och vissa har valt att ha någonting som man kan erbjuda nu efter att projekttiden.

Det handlade till exempel om att jobba med konst och hemslöjd som metod inom socialpsykiatri och inom äldreomsorgen, att skapa ett nätverk av kulturombud inom omsorgen, att ge kultur på recept och erbjuda personer med risk för psykisk ohälsa att delta i kulturarrangemang, att anordna kravlösa dansaktiviteter för ungdomar med nedsatt psykisk hälsa, och att använda kulturarv (livsberättelser, lokala kulturmiljöer och olika föremål) för att skapa en mer meningsfull tillvaro för äldre. Inom projektet har även undersökts hur en digital kulturkanal skulle kunna användas för att sprida kultur till människor på sjukhus och serviceboenden, hur sjukhusclowner kan användas för att öka välbefinnandet inom vuxenpsykiatri, samt hur musik och liveframträdanden kan användas för att öka integration och välmående bland unga. En av projektdeltagarna beskriver metodutvecklingen så här:

Det jag tycker att vi uppnådde som var ett av syftena var ju att hitta ett sätt att kombinera våra världar som kan vara hållbart och som går att sprida till alla kommuner och alla hälsocentraler. Att det här kan du bara klippa in och köra vart som helst.

Sammanhängande med målet om metodutveckling var "att deltagande aktörer inom vård- och omsorg ska ha drivit minst ett projekt med en kulturorganisation". Här har flera aktörer varit aktiva; socialförvaltningen, hälsocentraler, psykiatriska kliniker, kommunens elevhälsa, serviceboenden, etc. Kopplat till detta var "att arbetsmetoder och pilotprojekt ska vara dokumenterade och utvärderade", vilket gäller för samtliga nio pilotprojekt, som finns redovisade i de rapporter som skickats till Regionförbundet.

3.6.2 Spridning av resultat

Resultaten har under och efter projektets genomförande främst spridits genom presentationer, utbildningar, nätverksmöten, tryckt material, samt digitala och sociala medier. Dessutom har en

av projektledarna författat artikeln "Livsberättelser och platser gör historien levande", som publicerats i antologin *Livsberättelser, kultur & hälsa* utgiven av Linnéuniversitetet. Även de tre vetenskapliga utvärderingsrapporterna kommer att spridas. Ett viktigt tillfälle för att sprida resultaten var under projektets slutkonferens, som hölls i Kalmar i september 2016 inom ramen för en större internationell konferens med temat kulturarv och social sammanhållning. Under slutkonferensen presenterade flera av projektdeltagarna sina pilotprojekt och diskuterade strategiska frågor och framgångsfaktorer

Målgruppen har framför allt varit personer och organisationer som arbetar inom områdena hälsa och kultur, antingen praktiskt, i förvaltning eller med forskning. Huvudfokus har varit regionala aktörer, men betoningen har lagts på de som deltagit i projektet. Det har gjort att man inte kunnat nå ut till hela länet i samma utsträckning. En av projektledarna förklarar och beklagar detta:

Framförallt kan jag ju känna att för vissa mindre kommuner... alla kommuner har ju varit med på något sätt, men för vissa kan det vara att dom har skickat någon representant på någon av de här utbildningsdagarna och någon diskussion sådär ibland. Men vissa mindre kommuner har inte deltagit så mycket. Så dom har inte så stor kunskap om det. Sen har ju alla fått viss formell information och alla har ju fått strategin och så. Men där har vi ju inte nått fram helt, det var omöjligt. Vi kunde inte det, vi var tvungna att satsa på pilotkommunerna och Kalmar och Mörbylånga som också varit mycket delaktiga.

Ett positivt resultat är att de deltagande kommunerna har inspirerats av varandra och att metoder som utvecklats i en kommun har spridits vidare till de andra. Ett sådant lyckat exempel är införandet av kultursamordnare som först testades i Västervik, men sedan spreds vidare till fler kommuner i länet.

Och vissa goda idéer som har fungerat på ett ställe, det har man lite snyggt stulit av varandra. Och det är egentligen det som jag tyckte var roligast när vi hade den här avslutande konferensen, då kände jag såhär att, jag har ju varit med genom alltihopa så det kommer ju inte bli någon överraskning. Men det som jag kände en sådan glädje i då det var att [folk sa att] "Ja, så hörde vi att Västervik gjort, så det ska vi också prova". Som det här med kulturombuden i äldreomsorgen, att det blivit ett sätt för dem att organisera sig helt enkelt. Det var fler sådana exempel, att "Vi hörde att Emmaboda gjorde så, så då kan vi testa det".

3.6.3 Implementering av resultat

Implementering av projektresultat, utvecklings- och förändringsarbete handlar om att överföra resultat i form av nya metoder, arbets- och förhållningssätt till en ordinarie verksamhet. Implementeringsarbetet sker i flera steg. Först måste förutsättningar skapas för långsiktigt hållbara effekter genom ett medvetandegörande av vad som behöver utvecklas och förändras och varför detta ska göras, vilket bäst sker genom kunskapshöjande och kompetensutvecklande insatser på arbetsplatsen. Dessa insatser förväntas leda till förändrade attityder och ökat engagemang bland personalen, vilket i sin tur ska leda till ett förändrat beteende genom att nya metoder och arbetsätt anammas.

I Kalmar län har det regionala implementeringsarbetet på området hälsa och kultur precis börjat och befinner sig nu i den kritiska fasen där beslutsfattare och utövare måste inse nyttan med att arbeta gemensamt och strukturerat med dessa frågor och att det behövs ökade resurser för att kunna göra detta. En av projektdeltagarna beskriver denna process såhär:

Det är väldigt mycket nyttotänk inom hälso- och sjukvården. Och det var jättesvårt att förstå vad detta skulle göra för nytta. Så man fick försöka jobba in en fråga i taget.

Försöka hitta forskning och bevisning. Flytta sig väldigt sakta framåt. Sen har det hänt någonting, främst under sista året, det har blivit en riktigt radikal attitydförskjutning.

I nästa steg ska den gemensamma strategin bli klar och förankras i alla organisationer, vilket inte heller kommer att bli det lättaste om man får tro projektdeltagarna. Det handlar både om att de som styr verksamheten ska kunna komma överens om hur arbetet ska organiseras och hur resurser ska fördelas, och att de som utför arbetet ska ha möjlighet att göra det, det vill säga tillräcklig kompetens, tid och stöd.

Det är ju så att vi väntar mycket på vad Landstinget kommer göra nu. Jag hoppas ju innerligt att de förstår att man behöver tillsätta resurser för att samordna och inspirera och leda och ta tillvara på forskning. För att få ut det i länet och få igång samarbeten och nätverk. För annars tror jag att det kommer falla ganska platt, det kommer inte bli en rörelse i hela regionen om man inte tillskjuter resurser. Och det krävs att Landstinget ser det, och det vet jag inte om man gör.

För det är viktigt att inte stanna vid det här. Utan att det ges resurser och så för att det ska kunna bli en fortsättning... och då att det faktiskt ska vara görligt. Det måste byggas mycket på att personalen ska göra, ta över uppgifterna och gör det inom sitt ordinarie jobb.

Flera av projektdeltagarna har dock redan startat utvecklings- och förändringsarbetet i sina organisationer, utan att vänta på de regionala direktiven. Här uttalar sig tre av projektdeltagarna:

I kommunen finns ambition, förståelse och kunskap i att frågan är viktig och nödvändig, så via den nybildade styrgruppen och arbetsgruppen kommer arbetet att fortsätta framåt. Vi har just arbetat fram en styrgrupp och arbetsgrupp i kommunen, handlingsplan är framtagen för 2017, vi har fått budget för att arbeta vidare med frågorna.

Vi kommer att fortsätta med vårt arbete inom Emmaboda kommun med både styrgrupp och arbetsgrupp med deltagare från både kulturavdelningen och socialförvaltningen. Dessutom har jag nu regelbunden kontakt med 44 nya kulturombud inom socialförvaltningen. Vi har tagit fram en lokal handlingsplan som vi ska följa. Budget kommer också att finnas till den.

Vi är igång och skriver handlingsplan. Och jag har också blivit erbjuden i att vara med när kulturplanen ska ses över. (...) Att man har kommit igång med att tänka mer. Och utbudet jag erbjuder och kulturombuden och betydelsen av att de finns och så. Så har ju det gett ringar på vattnet. Det är ju mer fokus idag. Och även uppåt bland politiker och så. Att man vill få till en handlingsplan, att man tycker att det är bra att vi kanske kan presentera något. Och även diskussion om mer pengar. Och det är ju bra.

Hur projektdeltagarna ser på framtiden och hur de skulle vilja att deras verksamheter utvecklades var den sista utvärderingsfrågan vi ställde under materialinsamlingen, men som också diskuterades på det sista projektmötet som hölls i slutet av oktober. En viss oro finns hos några av deltagarna att projektet inte kommer att leva vidare efter projektets slut. Att det inte kommer att komma fler satsningar, att ingen kommer att ta på sig det övergripande ansvaret för samordning, att viktiga nyckelpersoner med kunskap och engagemang försvinner, och att kunskapen inte överförs.

Vad som finns ett missnöje med är ju projektformen. Att det är ett projekt och nu avslutas det och vi kan inte säga vad som kommer ske efter projektet. När man då varit med och

lagt tid energi och pengar i ett projekt vill man ju veta vad som händer sen och hur det här följs upp och efter det... och den frågan får ju vi väldigt mycket.

Trots denna osäkerhet verkar det ändå som att projektdeltagarna är nöjda med projektet och ser ljus på framtiden. Framför allt är de glada för att de hittat nya metoder och samverkansformer, och de ser fram emot att fortsätta arbeta tillsammans för att kunna erbjuda ännu bättre hälsofrämjande insatser och ett större, mer inkluderande kulturutbud till länets invånare.

4 ANALYS

4.1 Lärdomar

Det lärande som har uppstått inom projektet handlar om att lära sig att samverka, att hitta sätt att föra samman hälsa och kultur, att lära sig om varandra och att hitta ett gemensamt språk och fungerande kommunikationsvägar. Det har också handlat om att hitta nya metoder och arbetssätt, att forskningsanknyta verksamheten och att använda uppföljning och utvärdering som verktyg för att kvalitetssäkra arbetet, bedöma måluppfyllelsen och föra processen framåt. Lärandet har även handlat om att utföra komplext, strategiskt arbete och om implementeringen av nya tvärdisciplinära metoder, vilket har krävt ny kunskap, ökad förståelse, förändrade attityder och engagemang.

En av projektets styrkor är att mycket fokus har lagts på lärandet. Lärandet har skett i mötet mellan olika professioner, genom många och långa diskussioner i styrgruppen, under utbildningsdagar, nätverksträffar, konferenser och möten, och i det praktiska arbetet med metodutveckling, uppföljning och resultatspridning. Lärandet är utan tvekan en viktig nyckel för att projektet ska kunna fortleva efter projekttidens slut.

4.2 Nöjdhet

Av de projektdeltagare som intervjuats och svarat på enkäten är samtliga nöjda med projektet. Flera av deltagarna uppger att projektet gick över förväntan och att det blev mer lyckat än vad de vågat hoppas på. Det man är mest nöjd med är att pilotprojekten och de hälsofrämjande metoder som arbetats fram faktiskt har gjort skillnad i människors liv och förbättrat deras mående. Därefter är man mycket nöjd med de nya kontakter och samarbeten som projektet gett upphov till. Deltagarna är också väldigt nöjda över att kultur & hälsa-frågan kommit upp på den politiska agendan och att det finns ett ökat intresse och engagemang för detta i regionen, vilket är en förutsättning för att arbetet ska kunna fortsätta.

Ingen av deltagarna uttrycker att de är missnöjda med projektet, men vissa saker lyfts fram som man är mindre nöjd med och kunde ha gjort bättre. Framför allt handlar det om praktiska saker beträffande genomförandet av vissa moment, vilket är att vänta när det handlar om pilotprojekt och saker ska testas för första gången. Bristen på tid lyfts fram som det största problemet, både när det gäller planering, genomförande och uppföljning. Hade projektdeltagarna haft mer tid på sig hade projektet förmodligen blivit ännu mer framgångsrikt. Å andra sidan är projektformen till för att kunna prova nya arbetssätt och metoder för att sedan utvärdera dem, och då kan projekttiden inte vara för lång.

4.3 Implementering

Det kanske viktigaste området att undersöka är om projektet har medfört någon faktisk förändring. De två andra vetenskapliga utvärderingarna som gjorts av pilotprojekten var inriktade på mottagarna av projektets aktiviteter, men denna mer övergripande projektutvärdering är inriktad på att undersöka hur de organisationer som utfört aktiviteterna har utvecklats och förändrats. Här är det givetvis för tidigt att se de långsiktiga effekterna av projektet, men det som går att utläsa är att det har skett en attitydförändring kring kultur som en hälsofrämjande resurs, framför allt inom hälsoområdet där motståndet upplevdes som större, vilket kommer att underlätta strategi- och implementeringsarbetet på regional nivå. Flera av projektdeltagarna uppgav att arbetet redan påbörjats i deras organisationer med att förändra arbetssätt och metoder, och att mer resurser kommer att tillföras. Detta måste ses som en stor framgång för projektet.

5 REKOMMENDATIONER

Utifrån de resultat som framkommit i denna utvärdering listas här ett antal rekommendationer att följa för att den här typen av samverkansprojekt ska bli så ändamålsenliga som möjligt.

- ❖ Var tydlig och realistisk i målformuleringen, vad det är som ska bli resultatet av projektet och hur måloppfyllelsen ska mätas.
- ❖ Avsätt mycket tid för att verksamheterna inom de två områdena – hälsa och kultur – ska lära känna och förstå varandra.
- ❖ Definiera begreppen. Vad menas med hälsa? Vad menas med kultur? Vilka värderingar ligger bakom synen på begreppen? Ta inte för givet att samsyn råder.
- ❖ Se projektet som en lärandeprocess och projektaktiviteterna som lärandesituationer. Se varandra som resurser i lärandet. Utvärdera och ta till vara på lärdomarna.
- ❖ Satsa på kunskapshöjande och kompetensutvecklande insatser.
- ❖ Utgå från befintlig forskning, samarbeta med forskare och experter och utveckla tillsammans ny kunskap.
- ❖ Metodutveckling är en undersökande och prövande process. Tillåt er att göra misstag. Ett pilotprojekt som inte går som man tänkt sig är också ett tillfälle att lära.
- ❖ Lägg mycket fokus på att intressera och engagera den personal som ska utföra arbetet. Tillför extra resurser så att de får tid att lära sig och ägna sig åt nya arbetssätt och arbetsuppgifter. Se till så att de får tillräckligt med stöd. Skapa kontaktytor och nätverk för dem utanför den egna arbetsplatsen och regionen.
- ❖ Glöm inte att dokumentera, följa upp och utvärdera projektaktiviteter och resultat. Samla goda exempel till exempel på projektets hemsida eller i broschyrer så att de enkelt kan spridas.
- ❖ Var inte rädda för förändring. Var kreativa, öppna och ha roligt!

REFERENSER

Angelin Holmén, Emma m.fl. (2015). Livsberättelser och platser gör historien levande. I Motzi Eklöf & Margareta Petersson (red.). *Livsberättelser, kultur & hälsa*. Växjö: Linnaeus University Press.

Arts Council England (2016). *Inspiring Learning for All*. <http://www.artscouncil.org.uk/advice-and-guidance/inspiring-learning-all-home-page>

Bryman, Alan (2008). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.

Christidou, Dimitra (2014). *Implementing Heritage Learning Outcomes*. Östersund: Jamtli förlag.

Hooper-Greenhill, Eilean (2007). *Museums and Education: Purpose, Pedagogy, Performance*. Abingdon, Oxon: Routledge.

Horsch, Karen (1997). *Indicators: Definition and Use in a Results-based Accountability System*. Cambridge, MA: Harvard Family Research Project.

Tonnquist, Bo (2012). *Projektledning*. Stockholm: Sanoma utbildning.