



MODELL A

En process i skärningspunkterna mellan
kultur, besöksnäring, näringsliv



”Om man vill bygga upp en industri, så måste man först och främst ta hänsyn till de ideella värdena. Annars räknar man fel från början. Det andra är att de fabrikat man släpper ut måste vara, inte bara de bästa i sin tid, utan före sin tid, över sin tid.”

Per Andersson (1861–1942)

Den bärande hypotesen i arbetet Modell A är ”att Arvikas framtid kan byggas med kulturen som en motor för utveckling genom insatser i skärningspunkter mellan kultur, näring och besöksnäring”. Det finns idag goda möjligheter att skapa utveckling och utväxling med kulturen i centrum, med ökad kunskap och förståelse kring kultursektorns roll i samhällsekonomin.

Vi ser dock att det finns särskilda villkor som måste uppfyllas om kulturen ska kunna agera som en motor för platsens utveckling. Det rör sig framför allt om insatser som tillför konstnärlig och affärsmässig spets. Detta bör byggas på ökad sammankoppling mellan de lokala aktörerna, regionala, nationella och internationella aktörer och initiativ.

Vi ser att det finns en stark ”kulturbiotop” i Arvika:

- Hög kulturvana
- Kvalificerat konsumtionsbeteende
- Exempel på konstnärskap och kreativt entreprenörskap
- Starkt civilsamhälle

Detta kan ses som det kulturella kapital som platsen äger. Stora delar av det här kulturella kapitalet uppstod redan med inflyttningen av konstnärer som bildade Rackstadkolonin. Dessa konstnärers förmåga att sammanföra konsten, musiken och hantverkskunnande har lagt grunden för den starka ”kulturbiotop” vi ser i Arvika idag. Likaså finns en stark näringslivs- och entreprenörstradition, som kan spåras tillbaka till samma tid

I miljöteknikföretaget Thermias lokaler finns ett citat av dess grundare Per Andersson:

”Om man vill bygga upp en industri, så måste man först och främst ta hänsyn till de ideella värdena. Annars räknar man fel från början. Det andra är att de fabrikat man släpper ut måste vara, inte bara de bästa i sin tid, utan före sin tid, över sin tid.” Per Andersson (1861-1942).

I båda fallen är ambitionerna högt ställda vad gäller konstnärlighet och företagsamhet och samtidigt uttrycks ett starkt samhällsengagemang. Det är tydligt att Andersson inte ville verka bara för det egna utan också för det allmännas bästa. Inte på grund av välgörenhet eller snällhet utan för att det skapar en plats som kommer Arvikaborna och den egna verksamheten till godo. Att bära med sig Per Anderssons filosofi är centralt för utväxling och utveckling i detta sammanhang.

Med detta perspektiv kan vi tolka ungdomarna som grundade Arvikafestivalen i samma termer, ett samtida konstnärligt uttryck där ungdomar sammanför musiken, värdskap/ organisation och teknologi vilket lett dem vidare till kreativa näringar.

Skapar den här situationen utväxling och utveckling för Arvika?

Styrkor

En stark kulturbiotop, vacker natur och miljö, utbud av handels- och tjänsteföretag, levande industri som sammantaget har en inneboende attraktivitet

Svagheter

Lever på gamla lagrar, position för kulturverksamheter, bild av målgrupper och möjliga samarbeten, infrastruktur och fysisk miljö

Möjligheter

Befintliga verksamheter kan få betydande utväxling genom tillförande av nationella, nordiska och internationella sammanhang förutsatt att en rimlig upprustning av infrastrukturen genomförs

Hot

Att de åtgärder som krävs för att fånga möjligheterna inte genomförs fullt ut då dessa möjligheter även innebär en förändring för de befintliga verksamheterna

För att fortsätta värna om och stärka det kulturella kapitalet, och arbeta vidare med skärningspunkterna i Modell A, föreslår vi att Arvika som plats tillförs rörlighet, spets och paketering.

- **Rörlighet:** att bjuda in människor och kompetenser som kan tillföra mer expertis, erfarenheter och nya impulser.
- **Spets:** en injektion av spetskompetens för kulturen, besöksnäringen och näringslivet.
- **Paketering:** att verksamheter koordineras, kommuniceras och paketeras på ett mer genomtänkt sätt.

WSP Analys och Strategi (WSP) tillsammans med TYP Kulturkapital (TYP) har under perioden september 2010 till februari 2011 arbetat med Region Värmland (RV) och Arvika kommun (AK) med Modell A utifrån en vision och målsättningar framtagna av RV och AK. Finansieringen av arbetet har kompletterats från Europeiska Regionala Utvecklingsfonden.

Den övergripande visionen för processen utgår ifrån att söka skärningspunkterna mellan kultur, besöksnäring och näringsliv och därigenom skapa samverkan och samskapande mellan de olika verksamheterna inom respektive område. Kulturen (främst konst, konsthantverk och musik) är den resurs som kan öka Arvikas möjligheter till utveckling och i förlängningen skapa en hållbar utveckling där attraktiva livsmiljöer står i centrum. Processen syftar till att stärka aktörerna, involvera partners och utöka nätverk samt att förädla och utveckla deltagande verksamheter, d.v.s. ett utforskande av medborgarnas delaktighet i platsens utveckling.

Avsikten med Modell A är att processen ska ha en regional dimension som gör modellen/metoden möjlig att använda i andra kommuner än Värmland.

Sammanfattningsvis är målen att:

- Skapa bättre utväxling för samtliga intressenter i Modell A (bifogas)
- Fånga upp och tillvarata ”det nya” samt att utveckla identifierade spinn-off-effekter
- Skapa en transparent modell som positionerar Arvika och Värmland i ett nationellt perspektiv

Vision och målsättning har bearbetats till att identifiera nyckelfrågor för arbetet, vilka legat till grund för utforskande samtal med intressenter och medborgare. Nyckelfrågorna som arbetet kretsat kring har varit:

- Finns det kulturella tillgångar som gör platsen attraktiv?
- Finns skärningspunkter mellan kultur, besöksnäringar och näringsliv som organiseras i konkreta aktiviteter?
- Leder dessa aktiviteter till utväxling och utveckling?

Arbetet har även utgått från en behovsanalys: RV:s och AK:s behov i relation till vision, målsättningar och deras syn på förutsättningar för arbetet. Förutsättningarna för arbetet konstaterades vara:

- **Att** det finns ett gediget arbete genomfört av kommunen både i form av regionala och kommunala utvecklingsplaner men även av medborgar- och brukardialoger som resulterat i omorganisering och starka idéer kring framtiden, vilka vi alla kände igen den 6 december
- **Att** oavsett vad kommun och region väljer att arbeta vidare med krävs en stark lokal förankring hos individer och verksamheter
- **Att** det i grund och botten handlar om att den kritiska massan av människor och ekonomiskt bärkraftiga verksamheter ligger vid en brytpunkt. Det finns en stor risk att det som finns här idag inte klarar att fortsatt bära den gemensamma infrastrukturen som krävs för framtiden

Vision och målsättningar för arbetet är högt ställda, och samtliga parter var tidigt ense om att dessa inte går att realisera inom en sexmånadersperiod. Arbetet har således syftat till att fånga upp möjligheter och skapa en djupare förståelse kring utmaningar, för att realisera vision och mål, och i denna rapport presentera handlingsalternativ för RV och AK i sitt fortsatta arbete inom Modell A.

1. Sammanfattning **2**
2. Bakgrund **4**
- Innehåll **5**
3. Inledning **6**
4. Omvärlden **7**
5. Forskning vid Karlstad Universitet – tjänstutveckling och Modell A **14**
6. Nuläget – Platsen Arvika **19**
7. Systemperspektiv, metodik och piloter **25**
8. Slutsatser **29**
9. Källor: samtal med individer, rapporter och publikationer **32**

Den rapport som föreligger här är uppdelad i tre huvudsakliga avsnitt:

- 1) Sammanhanget för Modell A
- 2) Platsen Arvika och ett förtydligande av Modell A
- 3) Att realisera vision och målsättningar, vilket diskuteras under analys och rekommendationer.

Sammanhanget Modell A bygger på den omvärldsbild vi ser som motiverar satsningar som Modell A. Omvärldsbilden består av vår förståelse kring kulturella och kreativa näringar (KKN), dess ekonomiska roll i samhällsutvecklingen och därmed den potential som tros finnas från stärkande av kultursektorn och denna sektors roll i samhällsutvecklingen. Läsaren ombeds bära med sig att detta är ett axplock av information för att åskådliggöra en trend där kunskapen om KKN fortfarande är under uppbyggnad. Det finns fortfarande få konkreta exempel kring kultur som näring eller samarbeten mellan kultur och näringsliv som visar på långsiktigt hållbar värdeutveckling.

Under avsnittet Platsen Arvika beskrivs ”objektet” för detta arbete utifrån en tolkning som görs av TYP, baserat på samtal med ett åttiotal personer och rapporter inom området tillhandahållna av RV och AK. Vår förståelse av Arvika och utforskandet av skärningspunkter i Modell A bygger således på en dialog med medborgarna. Här redogörs inte för enskilda samtal eller innehåll i rapporter, snarare återges en analys av platsens tillgångar och ett resonemang om det finns realistiska långsiktiga möjligheter från Modell A-arbetet.

Avslutningsvis diskuteras tankar och idéer för ett fortsatt arbete för RV och AK i sin ambition att realisera vision och målsättningar för Modell A. Möjligheter framåt bygger naturligtvis på idéer och intressen som finns idag hos människor som verkar och bor i Arvika. Delaktighet och engagemang har varit ett av fundamenten i arbetet, vilket beskrivs metodiskt och pekar ut vägar framåt.

Denna rapport ska således inte läsas som en redovisning av arbetet genomfört av WSP och TYP, snarare som ett samtalsunderlag för fortsatt arbete kring Modell A. Vi vill även lägga grund till en diskussion om potentialen för denna modell på fler platser i Värmland än enbart Arvika. Området är komplext och här handlar det om nytänkande och förändrade förhållningssätt i flera olika plan och hos samtliga intressentgrupper, för att kunna tillvarata möjligheter. Detta är görligt när samtliga har långsiktiga perspektiv och ser till både ekonomiska, samhälleliga, kulturella nyttor som sammantaget leder till attraktiva livsmiljöer.

Avsikten för vårt arbete har från första stund varit att redovisa arbetet i möjligaste mån för att kunna användas på fler platser i Värmland. I och med detta har vi arbetet med RV att identifiera och söka få till stånd en regional referensgrupp, som fått en djupare beskrivning av arbetet och valt att medverka för att arbetet med Modell A i Arvika ska kunna spridas i regionen. En lokal referensgrupp kommer att bildas för ett fortsatt arbete som säkerställer det breda engagemang som redan finns och kan driva vidare utvecklingen av Modell A.

WSP och TYP vill här även tacka alla Arvikabor, värmlänningar och kultur-, näringslivs- och besöksnäringssaktörer som har tagit sig tid att tala med oss och delat med sig av sina erfarenheter, funderingar och drömmar.

Initiativet att arbeta med Modell A grundas på de senaste årens ökade förståelse av att kreativa och kulturella näringar och dess betydelse för sysselsättning och tillväxt. Det finns goda möjligheter för samhället att främja samhällsutveckling genom att rikta insatser för utveckling av dessa näringar. Detta avsnitt beskriver övergripande det kontextuella sammanhanget för Modell A med en sammanställning av definitioner och ekonomiska effekter från publika studier och rapporter. Urvalet är inte heltäckande för att beskriva alla perspektiv kring kreativa och kulturella näringar, utan ett urval baserat på det vi anser bidrar till att förstå trender och linjer som är intressanta att bära med sig i arbetet.

Begreppet Kreativa Och Kulturella Näringar

Definition från ett utbudsperspektiv

- FN och OECD**
- Bildkonst
 - Foto
 - Måleri och skulptur
 - Scenkonst och underhållning
 - Musik (inspelning & produktion)
 - Förlag, magasin, tidskrift, publicerings-
 - Audiovisuell och relaterad teknik
 - Radio och TV
 - Film
 - Design
 - Inredning, mode, etc..
 - Kreativa tjänster
 - Reklam, PR, etc..
 - Arkitektur, landskap, etc..
 - Kultur och friluftsliv (rekreation)
 - Royalty och licens baserade
 - Copyright

Figur källor: UNCTAD; OECD; KK Stiftelsen

Definition från ett efterfrågeperspektiv

- Svensk definition**
- Arkitektur • Bildkonst
 - Design
 - Mat
 - Upplevelsebaserad inläring
 - Mode
 - Film
 - Litteratur
 - Marknadskommunikation
 - Musik
 - Scenkonst
 - Foto
 - Media
 - Turism
 - Videospel

Figur 1 Källor: Unctad, Oecd, Kk Stiftelsen

Kreativa och kulturella näringar (KKN) är ett begrepp som syftar till att kategorisera en grupp av verksamheter som grundar sig på 'expressiva värden', 'estetiska aspekter' och upplevelser samt att åskådliggöra dessa verksamheters betydelse för samhällsekonomin¹. För att lyckas konkretisera vilka verksamheter som faller inom kategorin KKN och samtidigt påvisa dess ekonomiska betydelser utgår de flesta aktörer (både nationella och internationella organisationer så som Tillväxtverket, Tillväxtanalys, OECD, UNDP, UNESCO, m.fl) från näringsgrenindelning där vi i Sverige benämner det som SNI-kod systemet. SNI kod ligger till grund för beräkning av nationalräkenskaper, och är en statistisk standard för klassificering av produktionsenheter, företag, arbetsställen och till näringsgrenar och branscher, d.v.s. vad denna produktionsenhet företar sig². En fördel från angreppssättet anses vara att tillvarata befintligt statistiskt underlag för att kunna korrekt identifiera och mäta betydelsen av sektorn för samhällsekonomin. En svaghet är dock att definitionen av KKN blir väldigt bred och trubbig när samhällets aktörer ska ta fram riktlinjer, strategier och handlingsprogram för utvecklingen av KKN, eftersom villkor och förutsättningar för verksamheter inom bildkonst respektive marknadskommunikation eller videospel befinner sig i helt skilda världar.

1. Kreativ Tillväxt, ITPS A2008:007

2. SNI 2002, SCB 2003

KKN och ekonomi; internationell utblick

Country	Date	Currency	Value (Millions)	% Of total economy
Australia	1998-99	AUD	17 053	3,1%
Canada	2002	CAD	37 465	3,5%
France	2003	EUR	39 899	2,8%
United Kingdom	2003	GBR	42 180	5,8%
United States	2002	USD	341 139	3,3%

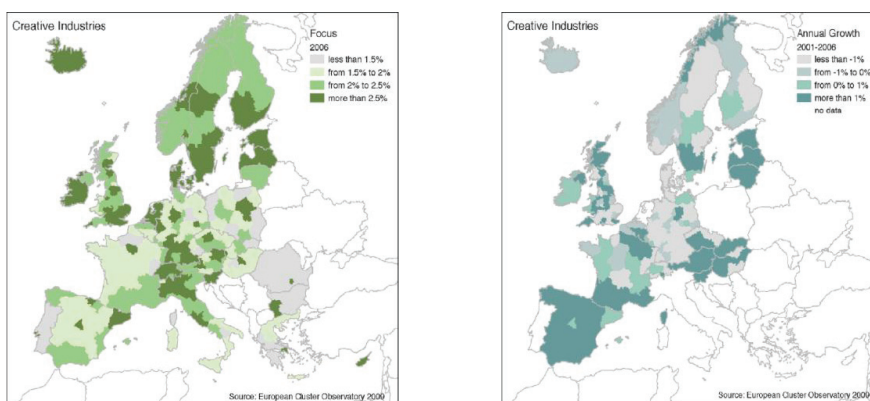
Figur källa: OECD 2007, internationell mätning för ekonomisk och social betydelse från kultursektorn

Genombrott för intresset för sektorn uppfattas ha grundats på en studie genomförd av KEA studies år 2006 som visar på att varor och tjänster från kultursektorn i Europa motsvarar ca 2,6 % av EU:s BNP³. Skulle den bredare definitionen såsom 'creative industries' där reklam och PR-industrierna i Europa tagits med, skulle siffran säkerligen dubblas och adderar vi med det svenska perspektivet kring turism, mat och upplevelsebaserad inläringar rusar andelen av BNP vidare. Samarbetsorganisationen OECD genomförde en mätning av kultursektorn utifrån en traditionell definition av kultur, som även den visar på en signifikant andel av BNP i några av de större västerländska ekonomierna.

Under 2008 publicerade FN organen UNDP och UNCTAD en större studie med titeln 'the Creative Economy Report', som kartlagt KKN och framförallt fokuserat på den globala handeln. Rapporten uppskattar att den globala handeln för kreativa/ kulturella varor och tjänster uppgår till € 424 miljarder, varav Europa står för hälften samt att sektorn generellt visar goda tillväxttal – ca 6,4 % årlig tillväxt under perioden 1996-2005⁴. År 2010 kom en uppdaterad rapport med samma titel som bekräftar sektorns styrka efter den senaste finansiella krisen.

En nyligen publicerad rapport från Europé Innova skriven av de svenska forskarna Tobias Nielsén och Dominic Powers pekar på sysselsättningen inom KKN i Europa motsvarande 6,5 miljoner människor, och här inkluderas inte enmansföretagen eller frilansare. Storstadsregioner är framträdande, som Paris med 301 895, London med 235 327 och Stockholm med 86 239 sysselsatta i sektorn⁵. I denna rapport återfinns även en europeisk karta med sysselsättning och tillväxt som visar att Sverige står sig starkt inom detta område.

Sammantaget kan vi således konstatera att flertal internationella studier från trovärdiga avsändare pekar på att här, från sektorn KKN, skapas ekonomiska värden, medan kunskapen är generellt sett låg kring denna sektors bidrag till samhället. Detta gäller särskilt i jämförelse med andra sektorer såsom bilindustri, läkemedel och IT/ Telecom.



KKN: andel av regional arbetskraft 2006 (grön karta) genomsnittlig tillväxt 2001–2006 (blå karta)

3. The economy of culture, KEA European Affairs, 2006

4. The Creative Economy Report, 2008, UNDP & UNCTAD

5. Priority sector report: Culture and Creative Industries, March 2010, European cluster observatory

KKN och ekonomi, nationell utblick

	Unika för upplevelseindustri	Gemensamt	Unika för "cultural economy"
SNI 17-19 Textil, sko & skinn industri	2 047	1624	11 406
SNI 22 Förlagsindustri	51 241	46 516	51 191
SNI 26 Jord-och stenvaruindustri	0	0	23
SNI 36 Möbelindustri	1 216	0	0
SNI 51-52 Handel	55 840	46 208	126 463
SNI 55 Hotel och restauranger	156 110	0	0
SNI 60-63 Transport och resebyrå	30 496	0	0
SNI 64 Post och telekom	0	0	28 201
SNI 70 Fastighetsbolag och-förvaltare	5 881	5 881	84 010
SNI 71-72 Uthyrning och datakonsult	2 980	2 980	19 277
SNI 74 Övriga tjänster	61 740	61 740	118 461
SNI 80 Utbildningsväsendet	2 040	0	0
SNI 92-93 Rekreation, kultur och sport	64 735	57 660	70 068
Totalt	434 323	222 609	509 100

Figur : Antal sysselsatta enligt SNI koder; ITPS

I Sverige har Institutet för Tillväxtpolitiska Studier (ITPS), numera myndigheten Tillväxtanalys, under senare år genomfört kartläggning på uppdrag från näringsdepartementet. Baserat på ovanstående kategorisering av sektorn uppskattade ITPS 2008 att uppemot 500 000 är sysselsatta inom sektorn⁶.

I en studie kring kulturentreprenörskap från Statens Kulturråd talas om en snävare definition på kultursektorn, där kulturens kärnverksamheter som museum, musik och teatrar undersöks. I studien framgår att det finns ca 80 000 anställda i sektorn, varav 60 000 är arbetstagare och 20 000 företagare⁷. Diskrepansen är hög mellan dessa beroende på vad man vill säga att KKN är och vilka verksamheter som ingår där. Det är slående att sektorn har lyckats bibehålla nivån på sysselsättningen trots senare års nedgång i ekonomin. Detta kan tänkas bero fler faktorer som att

- Kultursektorn är till hög grad offentligt finansierad där kulturbudgetar inte sjunkit drastiskt
- Privata konsumtionen stått sig väl trots ökad arbetslöshet
- Turismen har ökat
- Privata aktörer i sektorn är småföretag och inte har någon större finansiell exponering.

	Utgift/Investering	Belopp (MSEK)
Kultur 2007 (MSEK 66 476)	Staten	9 963
	Län/Region	2 455
	Kommuner	8 978
	Hushåll	45 080
Marknadskommunikation (2009)	Total reklammarknad	57 736
Turism (2009)	Total turism (inhemsk & utländsk)	251 700

Figur : Ekonomisk bidrag från sektorn

6. Kreativ tillväxt? – en rapport om kreativa näringar i politik och statistik, ITPS 2008

7. Entreprenörskap och företagande inom kulturrådets verksamhetsområde, Kulturrådet, Maj 2008

8. Kulturrådet – Kulturen i Siffror (Rapporter)

Med den breda kategoriseringen av de kreativa och kulturella näringar kan vi även söka ekonomisk data som kan ge oss en indikation kring det ekonomiska bidraget från sektorn i Sverige. Tre huvudområden kan identifieras varifrån ekonomisk information kan tas in – kultursektorns finansiering, reklamsektorn och turismsektorn.

Staten, län/landsting/region och kommuner rapporterar att deras utgifter för kulturen är sammanlagt 21 396 MSEK (för år 2008) och hushållens utgifter för kulturen uppgår till 45 080 MSEK. Siffran för hushåll inkluderar allt från teaterbiljetter till tidningsprenumerationer och TV avgifter.⁸

Den svenska reklammarknaden uppgår till ca 57 000 MSEK år 2009 och här avses det den totala kommunikationsmarknaden – allt från företagsmässor, prislister till TV reklam⁹. Och avslutningsvis Turismen i Sverige (både inhemsk och utländsk) omsätter 251 000 MSEK inkluderat restaurangbesök etc.¹⁰.

Den breda definitionen av KKN skulle då ge att sektorn står för 376 Mdr SEK, ett enormt belopp och sannolikt en överdrift kring sektorns betydelse. Men dessa tal väcker tanken att här kan det finnas osedda ekonomiska möjligheter.

Tänk dig ett arrangemang så som 'Love Stockholm', festivalen i Stockholm som arrangerades under prinsessan Viktoria och Prins Daniels bröllop. Här fanns det inslag av kultur finansierat av kommun, landsting, län och stat – samtidigt som många företag genomförde PR- och reklamaktiviteter och ett antal turister vistades i Stockholm. Det kan vara att ekonomiska verksamheter under denna period i statistiken hamnar både inom kategorin offentliga utgifter och hushållens konsumtion, turism, reklam. Det blir således väldigt svårt att påstå att ovan siffror är exakta för KKN, och det är väldigt svårt att mäta ekonomin i sektorn.

Att tillvarata potentialen i KKN

Förutom problematiken att kategorisera de olika sektorerna så att ekonomiska mätningar kan göras finns problematiken att relatera till storleken på verksamheter som drivs inom sektorn. Majoriteten av privata företag i KKN är fåmansbolag och ett få tal storföretag kan identifieras.

Tidningen *Entreprenör*¹¹ som ges ut av Svenskt Näringsliv åskådliggör detta med två exempel, Cirque de Soleile och artisten Timbuktu. Tidningen berättar att Guy Laliberté utsågs till 'World Entrepreneur of the Year' år 2007. Guy Laliberté har byggt upp företaget Cirque de Soleile (kanadensisk nycirkus) vars föreställningar har besökts av fler än 50 miljoner människor och vars organisation har 3 500 medarbetare och 950 artister. Cirque de Soleile produkt är fantastisk scenkonst som turnerar världen över med egna tält som har publik kapacitet uppemot 10 000 åskådare per kväll. En gigantisk logistisk apparat att organisera. Soleile är ett unikt exempel inom KKN som visar på storskalighet.

I samma nummer av *Entreprenör* berättas om Timbuktu – hip/hop artisten – som startade sitt egna skivbolag år 1999. År 2007 var de 6 delägare och 2 anställda och ger ut fler artister än Timbuktu. ”Totalt blir det ungefär 50 album om året. Distributionen sköts av Playground Music i Malmö. Bearbetning av press, radio och TV görs av folk utanför, liksom alla konsertbokning-

9. IRM Bergs – marknadsbarometer (hemsida)

10. Tillväxtverket tursimmarknaden (hemsida)

11. *Entreprenör* nr 5, 2007

ar. Små skivbolag är som regel uppbyggda på det här sättet, med mycket outsourcing”. En persons estetiska uttryck genererar fler arbeten, och dessa arbeten sker inte nödvändigtvis i den egna verksamheten, man arbetar i nätverk som möjliggör flexibilitet (kostnadskontroll, effektiv kompetensallokering) och skalbarhet (kan utnyttja storföretagens fördelar och räckvidd). Detta är en annan organisationsmodell byggd på nätverk mellan fåmansbolag uppdelade i olika SNI koder.

Även om vi idémässigt och statistiskt kan ifrågasätta ovan redovisad kategorisering och ekonomiskt bidrag från KKN, kan vi konstatera att det idag finns många människor som arbetar inom KKN, allt från personer som försörjer sig på sitt estetiska uttryck till producenter och administratörer som försörjer sig på verksamheter grundat på kreativitet och nytänkande. Vi kan även konstatera att sektorn har en signifikant betydelse för samhällsekonomin även om vi inte kan ge någon exakthet i denna signifikans. Frågan är hur samhället kan utveckla potentialen som antas föreligga.

För att tillvarata potentialen i KKN anser TYP att det är centralt att förstå två grundläggande karaktärsdrag för sektorn:

1. 'råvara' består av människors kreativitet, vilja, förmåga att skapa estetiska uttryck, och
2. förädlingsprocessen för denna råvara inte följer en linjär förädlingsprocess, varken sekventiellt eller inom en linjär tidsrymd.

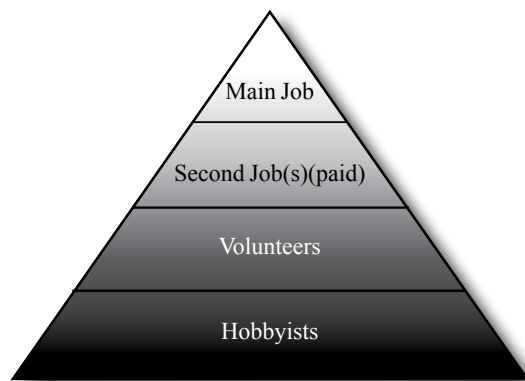
Att förstå råvaran

Metoden för hur produktionen inom KKN utförs kan antas ligga till grund för denna sysselsättningsstruktur för sektorn. Den kreativa processen grundar sig på ett estetiskt och intuitivt utforskande, en öppet iterativ process med hög grad av experiment (trail and error) snarare än att vara analytisk och explicit. Denna process är till större del sui generis (unik i dess karaktär) till individen, gruppen, nätverket och organisationen inkopplad till varan eller tjänsten under framställning. När gruppen/ nätverket eller organisationen bryts upp är det hög risk att värden, erfarenheter och kunskaper upplöses¹².

Råvaran och tillgången inom KKN är individen eller sammansättning av individer i den kreativa processen, m.a.o. människorna som väljer att engagera sig och arbeta här. Sektorn är inte kapitalintensiv, produktion av varor och tjänster har hög arbetskraftsinnehåll och förädlingsvärdet består främst av immateriella värden. Att förstå sysselsättningsstrukturen för sektorn tros vara en central nyckelfaktor. Detta har OECD tagit fasta på i sin studie ”International measurement of the economic and social importance of culture” från 2007.

Den stora majoriteten verksamma i sektorn är hobbyutövare och volontärer som utför arbete på ideell basis utan någon nämnvärd löneersättning. En något mindre grupp tillkommer som inte har full försörjning från sitt arbete inom sektorn, eftersom väldigt många verksamheter är säsongbetonade, och/eller inte lyckas finna full försörjning för det estetiska skapande individen arbetar för. Individens arbete in kulturen blir då en bisyssla.

12. *Staying ahead: economic performance of the UK's creative industries, NESTA, july 2007*



Figur : Sysselsättningsstruktur

Den stora majoriteten av individer som är verksamma inom kultursektorn lever inom dessa förutsättningar. Samtidigt finns det en lite grupp människor som har full försörjning från sektorn, de 60 000 som nämnts i Kulturrådets rapport. Denna struktur är typiskt för sektorn, både i Sverige och i andra länder.

Intresset för kreativa och estetiska ämnen är högt bland ungdomar, och det finns väldigt få som inte genomgått någon form av utbildning eller träning inom området. Människor som arbetar inom kulturen har oftast studerat på eftergymnasial nivå – både folkhögskolor och högskolor/universitet, arbetskraften i sektorn är välutbildad. Den goda utbildningsnivån avspeglar dock inte lönenivån. Den måntaliga genomsnittlönen för verksamma inom sektorn ligger på ca 20 000 kr/månad vilket kan jämföras med riksgenomsnitt på ca 25 000 kr/ månad¹³. Sektorn kan ses som en ”stjärneekonomi”, ett fåtal har väldigt höga inkomster och den stora massan har små eller inga inkomster från sitt arbete. I CIND studien visar det sig att ca 9 % av sysselsatta inom sektorn har en inkomst på 50 000 kr/ månad eller högre. Sysselsättningsstrukturen skapar en otrolig konkurrens för ”riktiga” jobb som kulturarbetare, och inkomstskillnaden mellan kulturarbetare är väldigt hög.

Att förstå förädlingsprocessen

Bilden från sysselsättningsstrukturen har en konsekvens på förädlingsprocessen eftersom det är en viss typ av människor som väljer att arbeta inom sektorn, hyfsat kunniga om förutsättningar och risker men med en drivkraft som inte motiveras i ekonomiska termer. Det finns således en svårighet att analysera förädlingsprocessen, som är en ekonomisk term, när drivkrafter motiveras av annat. Men, ett försök skulle leda till följande resonemang.

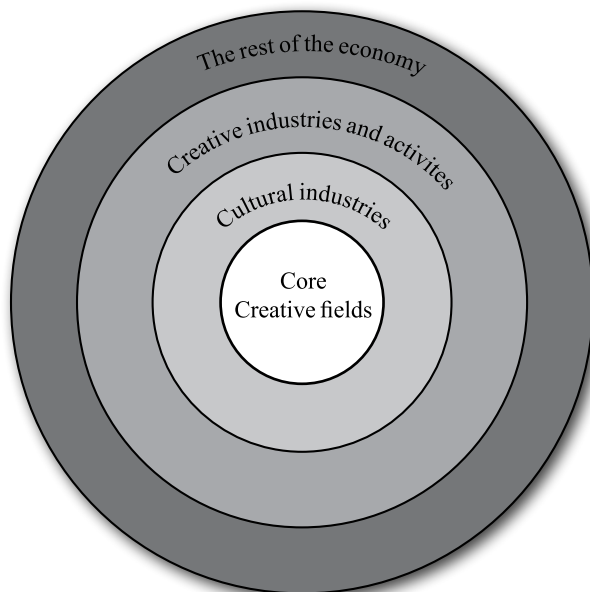
”Människor verksamma inom kultursektorn och KKN är individer som får stor glädje och egen nytta från deras sysselsättning. Det finns ett kall, eller en stark dragningskraft, hos individen att kunna utforska och experimentera kring sitt estetiska uttryck. Fördelen från ett affärsperspektiv är en konsekvens att individen är villig att arbeta till en lägre ersättning än marginalnyttan för varan eller tjänsten som individen skapar, kostnaden blir således låg.

Nackdelen dock är att individen är väldigt mån om hur dennes vara eller tjänst hanteras av näringslivet, eller de som önskar kommersialisera varan/tjänsten, [eftersom kompensationen för den lägre ersättningen blir den konstnärliga och kreativa integriteten]. Detta slår ner modet på aktörer som är skolade inom affärsliv och icke-kulturella produktionsmiljöer eftersom de ser att kreatören inte riktigt vill släppa sitt inflytande över vara eller tjänst”¹⁴.

13. Leva på kultur, preliminära resultat från en studie av kulturella näringar, Jansson & Power, CIND, 2008:1

14. Staying ahead (se not 14).

Detta resonemang anser vi åskådliggör en viss del av den inneboende problematiken att kommersialisera, eller utveckla ekonomiska värden från ett kreativt innehåll.



Figur : Den koncentriska förädlingsprocessen

Dynamiken, eller problematiken, häremellan kan hanteras från ett reviderat synsätt på hur förädlingsprocessen (värdekedjan) ser ut för KKN. Den traditionella värdekedjan utgår från ett linjärt sekventiellt synsätt på att hämta in råvaror för produktion, organisation, marknadsföring, försäljning och leverans. Ju effektivare denna värdekedja implementeras och organiseras desto bättre, d.v.s. marginalkostnaden sjunker fortare än marginalintäkten, varmed högre värden uppstår.

Med individen som råvara, som känner stor tillfredställelse och har starka emotionella band till sin produktion, krävs ett förändrat synsätt kring organisation, marknadsföring, försäljning och leverans.

Ett cirkulärt, icke-sekventiellt förhållningsätt förordas av bl.a. NESTA (Innovation UK) grundat på forskning av David Throsby (Australien) och studier genomförda av KEA Studies¹⁵, se figur 6. I kärnan för KKN återfinns ”core expressive value creation”; kärnan representerar den renodlade kreativa eller konstnärliga innehållet, och här återfinns författaren, bildkonstnären, filmskaparen, dansaren, kompositören, scenkonstnären, m.fl., innehavaren av en upphovsrätt eller ett originellt estetisk uttryck som skapar en vara eller tjänst.

Ur ett förädlingsperspektiv blir utmaningen att prissätta värdet på varan eller tjänsten från kärnan. Värdet kan sättas utifrån den faktiska kostnaden för presentation, reproduktion eller konsumtion tillsammans med en premie för originalitet eller upplevt mervärde. Komplexiteten är något hög eftersom värdet kan öka exponentiellt med tiden (se Picasso målningar idag och 20 år sedan) och utifrån spridning (se ABBAs musik som fortfarande säljer bra, och paketeras om till musikaler och filmer). Svårigheten att prissätta värdet när det är under skapande gör det ytterst komplext att motivera finansiering, och eftersom individen oftast inte drivs av ekonomin (och arbetar till en lägre kostnad än marginalnyttan) adderas en faktor i komplexiteten.

¹⁵. See ovan Nesta samt rapporten 'Economy of Culture' studien av KEA samt boken 'Culture and Economics' av David Throsby

5. Forskning vid Karlstad Universitet – tjänsteutveckling och Modell A

Projektets drivkrafter har varit att skapa insikter, möjligheter och kunskap för att öka samverkan och samskapande mellan kultur, besöksnäring och näringsliv. Förhoppningen är att ett lyckat projekt ska åstadkomma synliga och märkbara effekter för såväl individer som grupper och organisationer i Arvika. Detta avsnitt kommer att fokusera på relevant forskning i allmänhet och den forskning som bedrivs vid Karlstads Universitet i synnerhet. Framförallt är det tjänsteforskning som kommer att vara utgångspunkten för diskussionen i detta avsnitt.

Den främsta anledningen till att just forskning kring tjänsteutveckling är i fokus är att projektet inte enbart är ett kunskapsprojekt med en slutrapport som främsta leverans utan målet är att projektet ska resultera i konkreta förslag och, om möjligt, realiserbara och användbara tjänster. För att skapa en insikt i hur projektet har formats och hur Modell A har influerats av tjänsteforskning kommer en kortfattad beskrivning av viktiga resultat och rön inom tjänsteutveckling att redogöras.

Tjänsteforskning

Från tidigare forskning om produkt- och tjänsteutveckling vet vi att mellan 40-70 procent av alla nya produkter och tjänster som når marknaden misslyckas (Griffin, 1997). En av de främsta anledningarna är att många av de nya produkterna/tjänsterna är sprungna ur intern kärnkompetens och ny teknik, snarare än en förståelse för kunder, och framförallt användares behov. För att utveckla efterfrågade och kundanpassade tjänster hänvisar forskningen numera till kunder och användare – men på ett annat sätt än tidigare. Att utveckla förmågan att bygga upp en djup kunskap och förståelse för användaren, dennes situation och behov erbjuder stor potential i form av differentiering och konkurrenskraft. Detta låter sig dock inte göras genom att endast använda traditionella kundundersökningsmetoder. Till skillnad från att undersöka kundernas åsikter om befintliga tjänster behöver företag i allt större utsträckning ta med kunderna mycket tidigare, på nya sätt och ge dem en större roll i utvecklingsprocessen. Det behövs helt enkelt nya angreppssätt, metoder och praktiska verktyg som syftar till att fånga behov som kunderna själva kan ha svårt att beskriva eller kanske inte ens är medvetna om att de har, så kallade latent behov.

Kundinvolvering i tjänsteutveckling

Kundens roll i produktutvecklingsprocessen har varit föremål för forskning i flera decennier men det är först under de senaste åtta åren som forskningen om kundinvolvering i tjänsteutveckling tagit fart och vuxit fram som ett viktigt forskningsområde. Sverige har varit en starkt pådrivande part i den utveckling och har bidragit med ett stort antal publikationer (t ex Edvardsson et al., 2006; Björlin Lidén & Sandén, 2004; Matthing et al., 2004) och avhandlingar (Björkman, 2004; Dahlsten, 2004; Kristensson, 2003; Magnusson, 2003; Matthing, 2004; Sandén, 2007). Forskningsfronten inom forskningen om kundinvolvering tar sikte på de gap som finns i den nuvarande forskningen. Kritiker efterlyser metodutveckling och empirisk grundad forskning, och menar dessutom att forskningen misslyckats med att tillhandahålla riktlinjer för hur företag kan göra utvecklingsaktiviteter mer marknadsorienterade (Kok et al., 2004). Det tar sig uttryck i att chefer som inte vet hur de ska genomföra kunddrivna tjänsteutvecklingsprojekt, eller kan identifiera vad som måste ändras för att göra deras utvecklingsaktiviteter verkligt marknadsorienterade.

Varför kundinvolvering?

Kundinvolvering är ett paraplybegrepp som omfattar samarbetet mellan organisation och kund i utvecklingsprocesser. Syftet är att fånga befintliga och latenta kundbehov och utveckla nya tjänster som motsvarar dessa. Målet är att involvera kunden tidigare och djupare i utvecklingsarbetet för att tidigt försöka säkerställa att den nya produkten/tjänsten tar sin utgångspunkt i verkliga behov.

När ska man då praktisera kundinvolvering? Svaret är endast när man avser utveckla nya produkter/tjänster:

Ny teknik	Nya produkter och tjänster	Radikala innovationer
Befintlig teknik	Utveckling av befintliga produkter och tjänster	Nya produkter och tjänster

Figur: När är det lämpligt att ägna sig åt kundinvolvering

Metoden är ineffektiv vid radikal innovation då man i förväg inte kan veta vem som är kund och för resurskrävande när det gäller vidareutveckling av befintlig tjänst.

Metoder för kundinvolvering

Kundinvolvering bygger ofta på realtidsstudier. Realtidsstudier ökar chanserna att upptäcka latenta behov eftersom det är när kunden använder/nyttjar tjänsten och lever sitt dagliga liv som dessa behov kan uppträda. Det innebär också att man kombinerar olika metoder (t ex observationer, enkäter och intervjuer) och verktyg (t ex videokameror, stillbildskameror, diktafoner och dagböcker) för att passa den specifika kontexten. Kundinvolveringsstudier är alltid kvalitativa till sin karaktär och vänder sig till ett mindre antal kunder. Detta medför att resultaten i många fall bör verifieras i en kvantitativ uppföljning för att säkerställa att idéerna är attraktiva för en större målgrupp. Forskningen om kundinvolvering är fortfarande i sin linda och att arbeta med kundinvolvering är nytt i de flesta branscher. Vi har sett prov på mycket goda resultat inom t ex Telecom och kollektivtrafik.

Modell A - bakgrund

Modell A och den process som finns beskriven är influerad och har sin bakgrund i en studie som genomfördes av CERUT (Centrum för forskning om regional utveckling) vid Karlstads universitet. Studien som redovisas i en rapport (Sandström, Hagsmo och Aronsson, 2010) visar på att den kulturella sektorn i Arvika består av många en- eller fåmansföretag och att det finns många gynnsamma förutsättningar i just Arvika för att bedriva kulturnäring. Det positiva för Arvika med en stark koppling till Karlstads universitet är många. Kunskapsöverföring och utbildning är två skäl till att det nära samarbetet bör fortsätta. Den kunskapsöverföring som sker mellan Arvika och Karlstads universitet är till nytta för båda parter, men det finns även andra minst lika viktiga effekter. Forskningen har nämligen upparbetade och långtgående kanaler för att sprida resultaten utanför regionen, vilket inte alltid är ett självklart inslag i alla projekt. Spridningseffekterna från

projektet till omvärlden är viktiga men lika viktiga är kunskapsöverföringen från omvärlden till projektet och Arvika, vilket delvis möjliggörs genom en stark forskningskoppling.

Gap mellan forskning vid Karlstad universitet och aktörer i Arvika

Forskningen vid Karlstads Universitet är både omfattande i bredd såväl som i djup. Många olika ämnesområden skapar en otrolig mångfald men det finns även en spets som i internationell jämförelse framstår som ledande. Sedan 2002 finns också ett formaliserat forskningsinitiativ som fokuserar på regional utveckling. Det kallas CERUT (Centrum för forskning om regional utveckling) och är ett forskningscentrum vars uppgift är att skapa, utveckla och vårda kunskaper kring regionala utvecklingsfrågor i bred dialog med det omgivande samhället. Forskningen och dialogen med det omgivande samhället uppmärksammar människans totala livssituation och kultur som arbete, fritid och sociala relationer, Regionen som livsmiljö, människors kreativitet, hållbar utveckling och tillväxt är nyckelbegrepp (cerut.kau.se).

Tidigare arbete

Inom ramen för Cerut finns redan genomförda projekt där Arvika har varit studieobjekt. Bland annat har Karlstad University Studies gett ut rapporten ”Kulturella sektorn i Arvika – En kartläggning av kulturell verksamhet och samarbete inom Arvika Kommun (Sandström, Hagsmo och Aronsson, 2010). Den studie som låg till grund för rapporten hade det övergripande syftet att ge underlag för Region Värmland och Arvika kommuns fortsatta arbete med att initiera och stödja utvecklingsprocesser inom den kulturella sektorn och de kreativa näringarna. Modell A är ett direkt resultat av denna studie och rapport.

Hot och möjligheter

Det känns också logiskt att aktörer inom CERUT fortsätter att vara involverade i samarbetet mellan Karlstads universitet och Arvika. Lars Aronsson som är professor och verksam vid Karlstads universitet och CERUT och med god insikt i samarbetet betonade de svagheter som finns i samarbetet framförallt avseende utbildning. Musikhögskolan Ingesund har idag starka kopplingar till lärarutbildningen vid Karlstads universitet vilket är positivt, men finns hot eftersom det finns en viss osäkerhet över huruvida musikhögskolan ska ingå i lärarutbildningen eller inte. Ett förslag som diskuteras är att starta en ny utbildning som förutom att locka fler studenter också skulle minska det hot som idag är närvarande.

Digital utveckling

Det finns givetvis andra möjligheter för att minska hoten och svagheter vilka André Jansson som är professor inom Medie- och kommunikationsvetenskap berör i sin forskning. André Janssons huvudsakliga forskningsområde fokuserar på att utveckla det tvärvetenskapliga forskningsområdet kommunikationsgeografi. I dagens kommunikationsintensiva informationssamhälle framstår en digital strategi som en självklarhet för Arvika. Men som André Jansson poängterar finns det brister i den digitala infrastrukturen på vissa platser i landsbygden. Men om dessa brister går att hantera är det viktigt att skapa digitala forum som har sitt ursprung och sammanhang i det lokala. Inte minst finns stora fördelar när det kommer till att skapa en gemenskap och en gemensam plats för alla en- och fåmansföretag inom kulturnäringssektorn. Vidare finns potential att skapa en

tillhörighet mellan och inom olika kulturnäringsgrupper som kan leda till ett starkare varumärke och tydligare identitet för Arvika. Detta kan leda till positiva utsikter för hur turismen utvecklas och besöksnäringens behov avseende mobilitet, digitalisering och platsspecifika tjänster.

Det finns dock ett antal grundläggande hinder för investering i sociala/digitala medier/teknik enligt André Jansson, dessa är kunskap, tid, pengar.

Men genom att samarbeta kring en gemensam satsning som innehåller både det digitala och det fysiska finns större möjligheter till förståelse, engagemang och mandat att genomföra något som bör betraktas som en nödvändighet för att utveckla samspelet mellan kultur, besöksnäring och näringsliv.

Fortsättning

Ytterligare aspekter som är viktiga inför fortsättningen har sin utgångspunkt i tjänstelogiken (Vargo & Lusch, 2004) som bland annat innebär att organisation, medarbetare och kund skapar värde tillsammans. Kunden har gått från att vara en mottagare till att den är en aktiv medproducent och värdeskapare (se Vinnova rapport VR 2009:07). Själva innebörden av tjänstelogiken innebär att värde uppstår i användandet av en tjänst eller en vara. Det innebär också att användaren är en medskapare av värde. Denna logik innebär att det totala erbjudandet eller tjänsten måste anpassas för att tillfredsställa kunden eller användarens behov, vilket innefattar en involvering av kunden redan innan tjänsten har realiserats. I detta projekt bör kundinvolvering således utökas och vara en central del av nästa fas för att inte riskera att skapa en tjänst eller lösning som inte tilltalar kunden eller användaren.

Men tidigare erfarenhet visar att det är svårt att utveckla med utgångspunkt i kundens behov eftersom det har visat sig svårt att förstå vad kunder uppskattar och är villiga att betala för. För att förstå och utveckla åt rätt håll är det således viktigt att involvera kunden så tidigt som möjligt i utvecklingsprocessen för att därigenom få en ökad förståelse för kundens behov. En viktig utmaning i kommande fas av projektet gäller just förmågan att ta fram processer som stödjer förståelsen och tjänsteupplevelsen för kunden. I föreliggande projekt är det därför av särskild vikt att kunden deltar som en problemidentifierare av situationer där värde senare kommer skapas.

Sammanfattning av gap

De brister och hot som identifierats inom ramen för detta arbete kan delas in i två delar. Den första delen handlar om brister, hot och möjligheter inom projektet och den andra delen rör Arvikas utveckling. De gap som identifierats av WSP och André Jansson (Kau) handlar i första hand om projektets struktur och inriktning. Framförallt är det tjänsteutveckling med kundinvolvering som behöver stärkas. Det finns även goda skäl till att utveckla digitala forum för att stärka den lokala gemenskapen, lämpligtvis genom att skapa en fysisk plats för kulturella näringar tillsammans med en digital satsning. Det skulle resultera i ett tydligt sammanhang mellan det digitala och det fysiska och det lokala och det regionala. Eftersom det finns en stor kunskap med bredd, djup och kvalitet inom bland annat tjänsteforskningen och medie- och kommunikationsvetenskap vid Karlstads universitet finns det goda möjligheter att stärka kundinvolvering i projektet samt även utveckla landsbyggdens globalisering genom digitalisering.

Gunnel Kardemark (Kau) samt Lars Aronsson (Kau) tar båda upp det hot som rör Musikhögskolan Ingesund och handlar kortfattat om utveckling av utbildningen. Det kan komma att krävas en utveckling av befintlig utbildning och/eller en helt ny utbildning för att undvika en marginalisering av Musikhögskolan Ingesunds legitimitet och nytta inom framförallt utbildning som är kopplad till Karlstads universitets program och kurser. Arbetet har delvis påbörjats genom Gunnel Kardemarks vilja till utveckling men behöver ytterligare formalisering och prioritet för att resultera i en långsiktig och hållbar lösning.

6. NULÄGET – PLATSEN ARVIKA

Om förutsättningarna för arbetet

När vi fick förfrågan från Region Värmland och Arvika kommun att arbeta med Arvika som plats stod det tidigt klart att det redan fanns ett gediget förarbete. Det har genomförts utvecklingsplaner både kommunalt och regionalt, kartläggningar av Arvikas kulturliv av Karlstads universitet och även genomförts medborgar- och brukardialoger (se källförteckningen över de rapporter och utredningar som använts i arbetet).

Vårt arbete har därför tagit sin utgångspunkt från detta och istället fokuserat på en fördjupad serie av intervjuer, samtal och möten. Under september – december 2010 har vi mött och talat med cirka 80 personer i och utanför Arvika.

Motiveringen till denna ”medborgardialog” bygger på det teoretiska ramverket som redovisas i kap 4 och 5. Råvaran i sektorn som utforskas grundas på human kapital, d.v.s. människor som bor och verkar inom sektorn på en viss plats. Tjänsteforskningen talar om kundinvolvering, och det perspektivet har förts in med medborgardialogen. Även om medborgarna inte är kunder i ordets rätta bemärkelse är det centralt att deras intressen och drivkrafter kommer med in i arbetet tidigt. Genom detta fångar vi upp de förutsättningar och drivkrafter som är platsens tillgångar. I praktiken handlar det om de människor som bor och verkar på platsen. Utan en stark lokal förankring, där human kapital och kundinvolvering tas med från första stund, blir det svårt att stimulera en reell förändring drivet ur Modell A.

Det är vår bedömning att denna intensiva medborgardialog i Arvika har varit central för att skapa relationer och legitimitet för processen med Modell A.

Det andra syftet har varit att skapa relationer till aktörer och verksamheter även utanför kommungränserna. Fokus har då legat på geografiskt intressanta områden som närliggande delar av Värmland, Västra Götalandsregionen, Stockholm, Norge, Danmark och Skottland och de naturliga kopplingar (kultur, besöksnäring och näringsliv) som finns till Arvika (se bifogad möteslista för vilka möten som genomförts). Genom att tala med en bred grupp medborgare blir det enklare att förstå vilka aktörer utanför kommungränserna som kan vara relevanta för att utforska samarbeten.

Det övergripande syftet med processen, Modell A, är att söka efter skärningspunkterna mellan kultur, näringsliv och besöksnäring. Genom samverkan mellan de olika områdena ska modellen skapa en attraktivare plats, där kulturen och konsten är den resurs som genererar utveckling.

Vi har utforskat skärningspunkterna utifrån samarbeten mellan människor verksamma i de olika områdena (kultur, näringsliv och besöksnäring). Genom medborgardialogen har en djup förståelse uppstått för villkor, behov, utmaningar och möjligheter att stimulera ökat samarbete mellan kultur, näringsliv och besöksnäring där reella skärningspunkter uppstår när människor med olika erfarenheter och verksamhetsområden börjar skapa det nya tillsammans.

För att hypotesen att kulturen ska kunna agera som resurs i detta arbete ska stämma, krävs dock en analys av de kulturella och konstnärliga tillgångar som finns i Arvika idag. Kartläggningar, undersökningar och dialoger har genomförts i Arvika. Men:

- Det krävs en fortsatt medborgardialog med stark lokal förankring för att processen ska kunna fortsätta.
- För att Modell A ska lyckas måste kulturen och konsten ses som den resurs som skapar utveckling.

Kulturbiotopen Arvika

”En biotop är en biologisk term för en typ av omgivning, med naturliga gränser, där vissa växt- eller djursamhällen hör hemma. Biotopens speciella egenskaper gör att vissa organismer trivs bättre än andra och biotopen påverkar därför vilka djur och växter som lever i området.”
(Wikipedia)

Ordet biotop kan också överföras till ämnet för dagen och vi kan tala om en ”kulturbiotop”. Vad krävs av en omgivning för att kulturen ska frodas? När vi tittar närmare på Arvikas kulturbiotop finns det tydliga rotlinjer till Rackstadkolonins tillblivelse kring förra sekelskiftet. När konstnärer som Christina Eriksson, Gustaf och Maja Fjaestad flyttade in till Arvika och bildade konstnärskolonin skapades det också kontakter till den lokala hantverkstraditionen. En annan viktig kontaktyta var musiken, även här kombinerades den starka lokala musiktraditionen med inspiration och möten med musiker utanför platsen. Det fanns också en viktig närvaro av den sköna natur som omger Arvika - motiven på många av kolonins konstnärers verk är från de omgivande sjöarna och skogarna, de som bl.a. återfinns i naturreservatet Glaskogen.

Drygt hundra år senare finns det fortfarande ett flertal kopplingar till Rackstadkolonin. Konsthantverket har en stark tradition i Jösse härad och utövas av många enskilda konsthantverkare sedan generationer tillbaka. **Arvika konsthantverk** är den lokala utställnings- och försäljningslokalen som ägs och drivs av sina medlemmar, vilka är de lokala konsthantverkarna, sedan 1922. **Rackstadmuseet** är sedan sin tillblivelse 1993 en viktig referenspunkt tillbaka i historien genom sina samlingar av Rackstadkonstnärerna och det inflytande de har haft på det lokala kulturutövandet. Samtidigt är museet en plats för samtida konst och kultur som också nyligen har närmat sig de båda skolorna i Ingesund, **Folkhögskolan och Musikhögskolan Ingesund**, både vad gäller gemensamma utställningsprojekt och kring museipedagogik.

Inom musiken finns det flera verksamheter som vårdar och utvecklar både den traditionella folkmusiken och nyare uttryck inom populärmusiken. Musikhögskolan i Ingesund har uppemot 600 elever per år och har nyligen som en av få högskolor och universitet i Sverige fått examensrätt för sin musikhögarutbildning. Skolan har också ambitioner att skapa en ny scen för opera och teater.

I centrala Arvika finns den **kommunala musikskolan** som har ovanligt stark ställning både som utbildningsplats och som arrangör av konserter. Cirka 1300 elever är engagerade i instrumentalmusik och sång. Skolan har också både barn- och vuxenkörer.

Ur arrangemangsföreningen **Galaxen** kommer **Arvikafestivalen**, som under 20 år (20-årsjubileum 2011) har arrangerat festivalen i mitten av juli. Festivalen har rekonstruerats under vårt arbete i Arvika och kommer enligt arrangörerna att minska i omfång samt gå tillbaka till sina rötter där synt-, dans- och elektronisk musik har varit viktiga beståndsdelar. Arvikafestivalen har en särställning i det samtida kulturlivet i Arvika. Publiken har som mest uppgått till cirka 23 000 besökare och de har gjort flera unika och populära bokningar som 2009 års exklusiva spelning med Depeche Mode.

Det finns två viktiga spår som återkommer i Arvikas kulturbiotop och som också ryms inom festivalen. Det stora ideella engagemanget, som under festivalen manifesteras med cirka 2000 volontärer, är det ena, det andra är den entreprenörsanda som har resulterat i att flera framgångs-

rika företag har kommit fram genom festivalen. Två exempel är XNSE (säkerhetslösningar för festivaler och stora publika arrangemang) och Tickster (biljettförsäljningssystem).

Galaxen har också drivit **Ritz**, en scen för konserter och andra händelser på Hamngatan i Arvika. Ritz är en av få scener som är tillräckligt utrustad för att ta emot gästande artister inom olika konstformer och som även är tillgänglig för det lokala kultur- och föreningslivet.

Vi har också noterat att det hos Arvikafestivalen och Galaxen finns flera likheter med Rackstadkolonins betydelse för platsen. I båda fallen finns det en konstnärlig kärna som har fungerat som en magnet för inkommande nationella och internationella impulser. Det finns också en entreprenörsanda som resulterat i verksamma företag. Vid sekelskiftet handlade det om hantverk av olika slag och idag som sagt om företag som Tickster och Xnse.

Vi har följt skeenden kring Galaxen, Ritz och Arvikafestivalen men på grund av den turbulenta ekonomiska situationen har vi valt att i dagsläget inte tränga djupare i verksamheterna.

I Arvika kommun, men en bit från centralorten ligger också **Klässbols linneväveri** som har existerat i över 90 år. Väveriet är en framgångssaga som bygger på lokala traditioner både vad gäller kunskap och hantverk, men samtidigt en satsning på ny design och ny teknik. Klässbols linneväveri är ett ytterst starkt varumärke som idag t.ex. levererar servetter och dukar till Nobelfesten och även levererar produkter till svenska och norska ambassader över hela världen. Klässbol är ett familjeföretag som nästan perfekt illustrerar hur kultur och företagsamhet kan förenas. För väveriet är det lika viktigt att investera i både ekonomiska och konstnärliga termer för att nå framgång.

Det finns givetvis fler viktiga kulturella verksamheter i Arvika. **Totalteatern**, **Konsthallen** och **Dansstudion** är tre exempel som på olika sätt bidrar med en mångfald av uttryck och engagemang. Det kommunala biblioteket fungerar inte bara som stadsbibliotek utan också som en viktig mötesplats för alla Arvikabor där föreläsningar och kulturarrangemang äger rum.

En bärande grund för mycket av det som skapar denna kulturbiotop är den ideella sektorn, eller det civila samhället. Arvikafestivalen som delvis bärs av 2000 volontärer, **Gammelvala** som har cirka 90 000 besökare och arrangeras av den lokala hembygdsföreningen och Rackstadmusset som har över 90 engagerade volontärer är bara några exempel.

Det finns dock tydliga problem med en åldrande kår av volontärer, som bygger sitt ideella engagemang från ett annat samhällsklimat där det förväntades att ideella insatser gjordes för det allmännas bästa. Samtidigt noterar vi att Arvikafestivalen lyckas locka 2000 volontärer årligen.

Sammanfattningsvis:

- Det finns en mängd kulturverksamheter som tillsammans utgör Arvikas kulturbiotop. De traditioner och arbetssätt som Rackstadkolonin representerade återfinns idag på platsen.
- De kulturella tillgångarna är framför allt konsten, musiken, konsthantverket och naturen.
- Det existerar ett starkt lokalt engagemang genom stort ideellt engagemang.
- Det finns en stark entreprenörsanda som resulterat i både nya kulturella verksamheter och nya företag.

Analys av kulturbiotopen Arvika

När vi fördjupar oss i det som vi väljer att kalla kulturbiotopen Arvika har vi särskilt valt att titta närmare på beteenden, aktiviteter och förhållningssätt som finns hos publiken, entreprenören, konstnären och arrangören.

Frågan är om det finns en substantiell kulturbiotop i Arvika, vars kärna kan verka som en resurs för utveckling av hela platsen?

Vi gör bedömning att det är på det viset och menar att det finns fyra områden som motiverar vårt svar.

Det finns en hög kulturvana

”I genomsnitt arrangeras två musikkonserter om dagen utslaget på året och det är fullt varje gång” – Max Thoursie, rektor på den kommunala musikskolan.

Vi ser att medborgarna är aktiva i kulturlivet. Utan att ha statistiska belägg vill vi hävda att de är det i högre grad än riksgenomsnitt. Att det arrangeras upp mot 700 konserter om året är självklart en mycket hög siffra. Den höga kulturvanan leder dock inte till bärkraftiga verksamheter i dagsläget, utan ökar snarare beroendet av kommunalt stöd.

Det finns ett kvalificerat konsumtionsbeteende

”Studentgåvan är självklart ett konsthantverk, och vi har det framme på bordet både till vardag och fest” – Ulla Nilsson, konsthantverkare.

Vi ser att kulturkonsumtionen har en unik självklarhet, på ett sätt som särskiljer platsen från övriga landet. Att konsthantverket ses som en naturlig gåva som används i vardagen har bekräftats under de många möten vi gjort under hösten. Det är också värt att notera att även den yngre generationen uppskattar och använder lokala konsthantverksprodukter. Det är dock ett ytterst fåtal verksamheter som lyckas nå ekonomiskt hållbara volymer, då den lokala marknaden är för liten.

Det finns ett konstnärligt och kreativt entreprenörskap

”Föreningen (Arvikafestivalen) kunde inte ta hand om företagen (XNSE och Tickster) varför vi satsade på att ta om hand och bygga upp dessa” – Nicklas Stake, grundare av företagen och delaktig i starten av Arvikafestivalen.

”Vi är sju professionella DJ:s och musikproducenter i staden som har engagemang runt om i hela världen” – Fredrik Berndtsson, nöjesansvarig på Olssons bryggeri och dj/musiker.

Vi ser att ”både och”-mentaliteten finns, att det ses som möjligt att kombinera konstnärliga ambitioner med entreprenörskap. Det är en central framgångsfaktor att kunna kombinera sysselsättningar. Det är dock nödvändigt att denna mentalitet tillförs mer näring för att inte urholkas. I förlängningen innebär utebliven stimulans att talangen flyttar från platsen och att ny talang inte flyttar in till platsen.

Det finns ett starkt civilsamhälle

”Här är vi engagerade och på gott och ont är vi jössehäringar” – Mia Brodin, präst och ordförande i hembygdsföreningen som driver Gammelvala.

Vi ser den starka kraften av det ideella engagemanget i en serie av verksamheter och händelser. Det möjliggör att platsen har mer innehåll än vad som egentligen skulle kunna vara möjligt. Baksidan av det ideella engagemanget är tanken om att ”det är gott nog som det är”. Den synen underminerar möjligheten att omvandla engagemanget till ekonomi för det lokala samhället.

Kulturellt kapital och utveckling

Det vi beskrivit ovan, denna ”kulturbiotop”, ser vi som platsens tillgångsmassa, eller det kulturella kapital som platsen äger. Det handlar om värden och tillgångar som är immateriella och som rätt förvaltade kan ge god utväxling för Arvika. Den inneboende attraktionskraften hos dessa värden och tillgångar kan alltså ge en utväxling som bygger på att fler människor besöker eller bosätter sig på platsen, och att fler verksamheter uppstår eller flyttar in.

Kulturella tillgångar är svåra att produktifiera, massproducera och distribuera i stor skala för att maximera avkastning på det ekonomiska kapitalet. Men kulturkapitalet går att förädla så att attraktiviteten ökar.

Tillgänglighet och verkshöjd snarare än distribution blir nyckeln för att maximera avkastningen som materialiseras i form av starkare kassaflöden (ökade skatteintäkter), genom att det finns fler människor och verksamheter på platsen.

För att skapa en utveckling där mängden människor och verksamheter ökar krävs att denna kulturbiotop understöds och tillförs näring kontinuerligt, vilket syftar mer till det konstnärliga utbytet än till ekonomiska tillskott. Vår tes är att det finns människor och verksamheter som inte är etablerade i Arvika som skulle vara intresserade av att komma hit, tack vare den starka kulturvanan, konsumtionsbeteendet, konstnärerna, entreprenörerna och det levande civilsamhället.

Om detta antagande, att det finns en s.k. marknad för kulturbiotopen, stämmer så är frågan vilka är dessa människor och verksamheter är? Vad mer exakt vill de som vi vill attrahera erhålla, och hur kan det som finns på platsen tillgängliggöras?

Alltså:

- Det finns en stark kulturbiotop i Arvika.
- Dess beståndsdelar är hög kulturvana, kvalificerat konsumtionsbeteende, konstnärligt och kreativt entreprenörskap och ett starkt civilsamhälle.
- För att skapa ekonomiska värden ur kulturbiotopen måste den tillgängliggöras för andra.

SWOT - Modell A

En SWOT analys är ett verktyg utvecklat av Albert Humphrey som syftar till att utvärdera ett företag eller ett projekt utifrån styrkor, svagheter, möjligheter och hot. SWOT innebär ett tydliggörande av interna och externa faktorer som är fördelaktiga respektive utmanande för att uppnå projektet syfte. En SWOT på Modell A och marknaden för kulturbiotopen på platsen Arvika, utifrån interna faktorer innebär:

Styrkor

En stark kulturbiotop, vacker natur och miljö, utbud av handels- och tjänsteföretag, levande industri som sammantaget har en inneboende attraktivitet

Svagheter

Lever på gamla lagrar, position för kulturverksamheter, bild av målgrupper och möjliga samarbeten, infrastruktur och fysisk miljö

Möjligheter

Befintliga verksamheter kan få betydande utväxling genom tillförande av nationella, nordiska och internationella sammanhang förutsatt att en rimlig upprustning av infrastrukturen genomförs

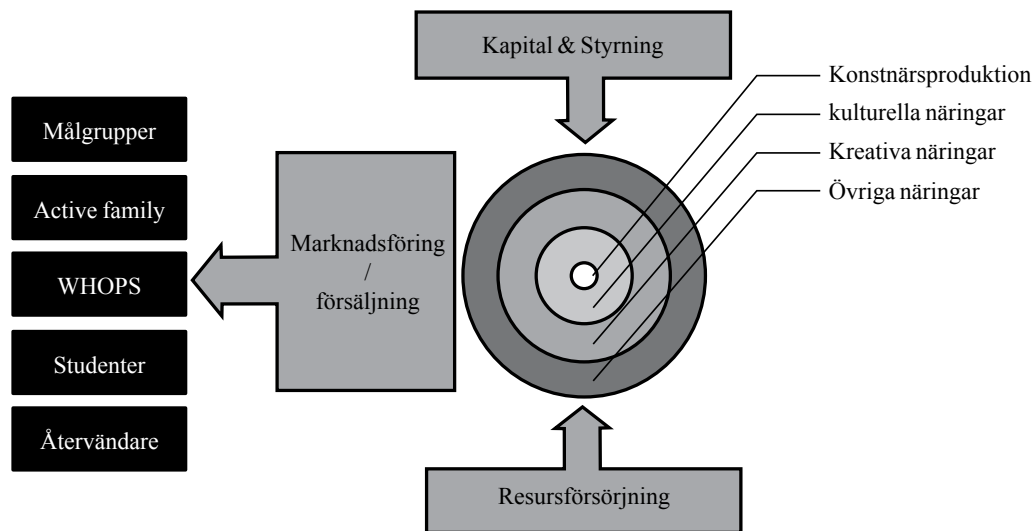
Hot

Att de åtgärder som krävs för att fånga möjligheterna inte genomförs fullt ut då dessa möjligheter även innebär en förändring för de befintliga verksamheterna

Vår bedömning är att externa faktorer har låg inverkan i dagsläget.

Systemperspektiv

För att uppnå resultat krävs först att göra rätt saker och därefter, mer väsentligt, att genomföra saker rätt. Det handlar om att göra en grundlig analys och utifrån analysen sedan löpa linan fullt ut kring den satsning som beslutas. När det gäller att få utväxling på någon satsning inom samhällsutvecklingen, oavsett vilken inriktning, är det även centralt att angripa frågan ur ett systemperspektiv.



Eftersom den utväxling som vi ser framför oss i princip bygger på att fler människor och verksamheter flyttar till platsen, krävs det att samtliga beståndsdelar i platsen upplevs som en attraktiv helhet.

Här handlar det om att tydligt definiera och skapa en djup förståelse kring målgrupperna – deras intressen, preferenser, rationalitet och ekonomiska förutsättningar. Målgrupperna behöver information, referenser, idéer och upplevelser för att fatta beslut. Detta tillhandahålls genom kommunikation, marknadsföring och försäljningsarbete.

Vi ser att det sammantaget är en mängd frågor och små åtgärder som tillsammans kan resultera till att en plats upplevs som en attraktiv helhet. Varje enskild fråga kanske inte är så svår att lösa, men detta räcker inte. Alla aspekter och frågeställningar kring att erbjuda en attraktiv plats hänger samman och behöver angripas som ett system som kräver kontinuitet och långsiktighet.

I modellen ovan beskrivs komponenterna översiktligt. Kulturbiotopen som vi ägnade förra kapitlet åt representeras i modellen ovan av David Throsbys cirkel. Vi har kombinerat den med en anpassad version av Michael Porters klassiska modell om produktionsfaktorer och konkurrenskraft. Denna kombinerade bild har vi använt som ett samtalsunderlag vid framtagandet av pilotprojekt.

Metodik och arbetssätt

De flesta av komponenterna i modellen finns redan på plats i Arvika bland kommunala verksamheter, bland företagen, besöksnäringen och bland kulturverksamheterna. Vår bedömning är

dock att de inte samspelar i tillräckligt hög grad, vilket leder till att det är svårt att få utväxling på platsen. Risker finns enligt oss att de tillgångar som existerar idag kan urholkas, bl.a. för att det är svårt att motivera investeringar utan en tydlig färdriktning framåt.

Under vårt arbete i och med platsen Arvika har vi mött och intervjuat cirka 80 personer. En stor del av dessa möten gjordes tidigt i processen, vilket i praktiken innebar en intensiv period på plats i Arvika under september månad. Vid varje tillfälle bad vi den person vi mötte om dess syn på dels sitt eget verksamhetsområde och dels på platsen Arvika. De svar vi fick gav oss tidigt ledtrådar kring vad som skulle behöva förbättras och utvecklas.

Den centrala frågan var hur vi kunde finna skärningspunkterna mellan kultur, näringsliv och besöksnäring, d.v.s. att söka konkreta exempel för Modell A. Vårt svar blev tudelat. Under den kick-off (6 oktober 2010) som markerade den egentliga starten av arbetet med Modell A, samlades cirka 60 personer på ANC (Arvikas näringslivcenter) och under dagen summerade vi vad TYP hade sett under den dryga månaden vi varit på plats. Under mötet talade vi i korthet om att vi såg starka traditioner inom alla tre områden, kultur, näringsliv och besöksnäring. Vidare att vi såg möjligheter till utveckling och samarbeten, men också att vi behövde komma fram till handling så fort som möjligt.

Vår summering från mötet 6 oktober blev några centrala iakttagelser:

- Att det finns ekonomiska möjligheter och att det finns en konstnärlig kärna hos platsen Arvika.
- Att en förbättrad koppling mellan kultur, besöksnäring och näringsliv bör ge positiva effekter på Arvikas utveckling.
- Att vi ser allianser/kombinationer som nyckelfaktorer för framgång och långsiktig hållbarhet.

Vi konstaterade också att det fortsatta arbetet med Modell A innebär att:

- Vi bör skapa balans och synergi mellan det ideella och det professionella, snarare än att hålla isär de bägge områdena.
- Vi ska arbeta brett med alla aktörer i kommunen, men vara bra på att vara både spetsiga och tydliga mot olika kund- och marknadssegmenten via paketering
- Vi behöver utveckla affärsmodeller som motiverar investeringar både i form av pengar och tid/engagemang. Detta innebär även att vi kommer att behöva ta risker.
- Vi behöver utgå från en ”ekonomisk logik” och vi måste också skapa ett utrymme för det icke-kommersiella utifrån kvalitetsaspekter.
- Vi behöver vara tydliga mot alla berörda med vart vi är på väg, hur vi ska gå tillväga och vi måste sätta realistiska mål och milstolpar för arbetet framåt.

Dessa riktlinjer för det fortsatta arbetet under hösten 2010 fick hög acceptans från uppdragsgivare och Arvikabor.

Dessa iakttagelser mynnade ut i sex förslag på pilotprojekt. Piloterna placerades in i systemskissen ovan och representerade de centrala komponenterna. Av de sex kretsade tre kring kulturbiotopen (innehållet) och tre kring hur utväxling skapas. Arbetet med att utveckla dessa

pilotprojekt gjordes av Arvikaborna själva genom bildandet av arbetsgrupper med personer från kulturen, näringslivet och besöksnäringen för varje enskild pilot. För att lyckas skapa en konstruktiv dialog mellan personer från olika sektorer poängterade vi att pilotprojekten bör ses som metaforer, en inramning för det tema som behöver adresseras inom Modell A arbetet. Arbetsgrupperna presenterade de utvecklade pilotprojekten 5 december på skolorna i Ingesund för övriga i Arvika, kommunledningen och regionala samt nationella gäster.

Pilotprojekt

Under de två månaderna mellan oktober och december pågick ett intensivt arbete med att först tillsätta personer från Arvika kring varje pilot projekt, med representanter från alla sektorer, och därefter att forma ett innehåll till den offentliga presentationen den 6 december 2010. TYP agerade som processledare och tillsatte alla gruppledare för pilotprojekten. Vidare genomförde vi samtal med varje grupp ”ordförande” om pilotprojektens innehåll och bistod med råd inför presentationen på Musikhögskolan Ingesund.

De sex pilotprojekt som presenterades var:

Campus Arvika

Förslaget innebär att skapa ett utbildningsprogram för kulturentreprenörskap på Musikhögskolan Ingesund (MI) med ett nordiskt intag. Till utbildningen kopplas en internationell residensverksamhet där lokala (främst) och regionala utövare tar plats.

Hamnen

Förslaget inventerar många av de idéer och förslag som finns för den framtida utvecklingen av Arvikas hamnområde i en vision om en vattenstad. I förslaget sammanfattas ett smörgåsbord av idéer för framtiden: Broar, båtlinjer, strandpromenader och grönområden, gästhamn, hotell, bostäder, vattenskulpturpark, kallbadhus och ett vattenmuseum för att nämna några.

Centrum

Förslaget ser närmare på hur staden Arvika ser ut idag och hur den skulle kunna se ut i framtiden. Förslaget illustreras med en berättelse om Arvika om 20 år. Förslaget pläderar för en långsiktig, tolerant och kraftfull stadsutveckling där Arvika knyts ihop både i närmiljön och med både Norge och andra delar av Sverige.

Glaskogen

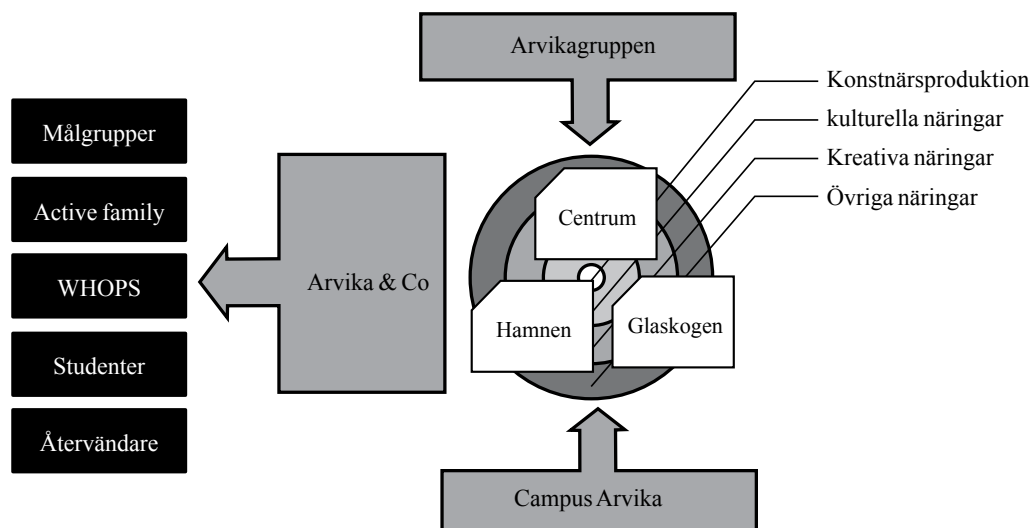
Förslaget fokuserar på hur naturreservatet Glaskogen kan bli en bättre resurs för Arvika med omnejd. Gruppen föreslår en plattform där natur och kultur samspelar för att skapa upplevelser och affärsmöjligheter.

Arvika & Co

Förslaget syftar till att skapa en gemensam funktion för marknadsföring, kommunikation, erbjudanden och biljetthantering för verksamheter inom Arvika. Arvika & Co föreslås ägas av innehållsleverantörerna. Genom en central funktion ska samordningsvinster kunna åstadkommas.

Arvikagruppen

Förslaget handlar om ägarskap och investeringar. Vem och vilka ska ta ansvar för det långsiktiga ägandet och de nödvändiga investeringarna i staden. I gruppen återfanns representanter från det privata, det offentliga och den ideella sektorn. Det är inom denna kombination som ett gemensamt ägarskap kan finnas.



Slutsats

Arbetet med pilotprojekten och presentationen av dem innebar slutpunkten för den första fasen av arbetet med Modell A. Den kartläggning som genomförts och fördjupats under hösten hade nu resulterat i en sorts överenskommelse mellan de personer som deltagit i processen, kring vad som behöver göras för att skapa positiv utveckling i Arvika.

Arbetet hade lett till en gemensam bild, som även om den i sina beståndsdelar inte är ny, hade skapat en samsyn kring hur processen framåt borde se ut:

- För att uppnå resultat krävs en helhetssyn där verksamheter från skilda sektorer kan samverka
- Förslag på hur samverkan kan ske bör komma ur ett medborgarperspektiv
- Att arbeta med pilotprojekt konkretiserar vägen framåt

8. SLUTSATSER

Vårt arbete med Modell A har varit beroende av svaret på några kärnfrågor. Finns kulturella tillgångar på platsen? Existerar skärningspunkter mellan kultur, besöksnäring och näringsliv? Och sist men inte minst, om svaret är positivt på de båda första frågorna, skapar det utväxling och positiv utveckling för Arvika?

I kapitel 6 konstaterar vi att det finns en mängd kulturverksamheter som tillsammans utgör Arvikas kulturbiotop. Att de kulturella tillgångarna framför allt är konsten, musiken och konsthantverket. Att det civila samhället är starkt engagerad i det lokala arbetet och att det existerar en stark entreprenörsanda som resulterat i både nya kulturella verksamheter och nya företag.

På frågan om det finns kulturella tillgångar på platsen är vårt svar otvivelaktigt ja. Det finns en stark kulturbiotop i Arvika.

I kapitel 7 tittar vi närmare på kulturbiotopen i Arvika och ser fyra områden som befäster svaret ovan. Det finns en ovanligt hög kulturvana, ett kvalificerat konsumtionsbeteende, ett kreativt och konstnärligt entreprenörskap och ett starkt civilsamhälle som sammantaget kan sägas vara förutsättningen för att skapa Modell A.

I samma kapitel ger vi också några exempel på om det finns faktiska skärningspunkter mellan kultur, besöksnäring och näringsliv. Här blir svaret inte odelat positivt. Det har uppstått nya verksamheter ur kulturbiotopen, men det är sällan som ett riktigt samspel mellan människorna från de tre områdena uppstått. Vad som däremot finns är dubbelhet inför möjligheten att skapa en närmare relation.

Å ena sidan finns det ett uppriktigt engagemang och en vilja till att hitta vägar för att skapa nya verksamheter som på ett konkret och affärsmässigt sätt verkar i skärningspunkten. Å andra sidan finns det tankegångar om att det ”är gott nog som det är”, vilket motverkar möjligheten att omvandla engagemanget till ekonomi för det lokala samhället.

På frågan om det existerar skärningspunkter är vårt svar nja. Det finns möjligheter som ännu inte har realiserats på ett konkret sätt.

Skapar den här situationen utväxling, mervärde och positiv utveckling för Arvika? Går vi tillbaka i historien så blir svaret ja. Mycket av det som gör Arvika till den plats den är idag, kan spåras tillbaka till Rackstadkonolonin och dess samtida näringslivsentreprenörer. Det kan t.ex. ses i de kulturella tillgångar och den starka näringslivstradition som finns idag.

I miljöteknikföretaget Thermias lokaler (som numera ägs av Danfoss) finns ett citat av dess grundare Per Andersson:

”Om man vill bygga upp en industri, så måste man först och främst ta hänsyn till de ideella värdena. Annars räknar man fel från början. Det andra är att de fabrikat man släpper ut måste vara, inte bara de bästa i sin tid, utan före sin tid, över sin tid.” Per Andersson (1861-1942).

I båda fallen är ambitionerna högt ställda vad gäller konstnärlighet och företagsamhet och samtidigt uttrycks ett starkt samhällsengagemang. Det är tydligt att Andersson inte ville verka bara för det egna utan också för det allmännas bästa. Inte på grund av välgörenhet eller snällhet utan för att det skapar en plats som kommer Arvikaborna och den egna verksamheten till godo.

Idag är situationen mer kritisk. Kulturverksamheterna är svagt organiserade och de kulturella tillgångarna är för otydliga både för de som arbetar i sektorn och för den som står utanför. Näringslivet ser, som vi uppfattar det, inga större affärsmöjligheter i ett samarbete med de andra områdena och besöksnäringen har för få resurser och otydliga riktlinjer.

På frågan om detta skapar utveckling är vårt svar nej. Idag skapas det inte utveckling och utväxling för platsen genom samspel mellan kultur, besöksnäring och näringsliv. Det betyder däremot inte att det är omöjligt.

Riktlinjer

I vårt uppdrag har det ingått att föreslå en möjlig fortsatt process med Modell A. Är det då möjligt att skapa affärsmässiga och kulturella samarbeten i den situation som vi målar upp ovan? Vårt arbete har inriktat sig på att skapa handlingsmöjligheter genom de pilotprojekt som beskrivs i kapitel 6, men vi har också varit tydliga med att vi måste göra ett urval och vässa pilotprojekten. Vårt förslag är att tre omarbetade projekt blir grunden för det fortsatta arbetet.

Under den sista rubriken i detta kapitel kommer vi tillbaka till de rekommendationer som vi föreslår. Här diskuterar vi vad det är för komponenter som behövs för att skapa konkreta samarbeten mellan de tre områdena.

Vi (WSP/TYP) ser tre områden som måste förstärkas, i det fortsatta arbetet med Modell A, för att affärsmässiga och kulturella samarbeten ska kunna uppstå.

Rörlighet

Arvika behöver tillföras mer människor och kompetenser som kan ge expertis, erfarenheter och nya impulser. Detta kan ske genom att skapa samarbeten och relationer med individer och verksamheter som har en naturlig koppling till det som redan finns på platsen. Vi menar att det gäller alla tre områdena, kultur, besöksnäring och näringsliv, och att det dessutom skapar naturliga vägar in och ut från Arvika. Geografiskt handlar det i första hand om närliggande områden som Västra Götaland och Norge, men även andra platser.

Spets

Arvika behöver tillföras spetskompetens för kulturen, besöksnäringen och näringslivet. Det handlar om individer, projekt och verksamheter som kan skapa kort- eller långsiktiga relationer till platsen och öka kompetensen hos de lokala motsvarigheterna.

Paketering

För att bättre nå ut till fler behöver platsen Arvika och dess verksamheter koordineras, kommuniceras och paketeras på ett mer genomtänkt sätt. Utan en genomtänkt målgruppsanalys, kommunikationsplan och en samlande kraft blir det svårt, för att inte säga omöjligt att få någon positiv utväxling på innehållet.

Rekommendationer och nästa steg

Besöksnäringen behöver något att berätta om och göra det på ett bättre sätt. Näringslivet, då främst handels- och tjänsteföretag, har behov av att den lokala marknaden ökar så att omsättningen kan öka. Kulturen behöver nya möjligheter, konstnärlig impulser och starkare organisering. Genom att ta hänsyn till alla dessa tre områden kan vi skapa bättre förutsättningar för alla berörda verksamheter, att konkreta skärningspunkter uppstår i form av verksamheter/ etableringar som fångar möjligheter och attraherar individer som via samarbeten skapar skärningspunkter.

- I förlängningen innebär det, om vi lyckas, att platsen blir mer attraktiv, att den lokala marknaden expanderar och att det skapas fler riktiga arbeten.
- För det fortsatta arbetet föreslår vi:
 - Att kartlägga kulturbiotopen i fler Värmländska kommuner, och tillsammans med referensgruppen utforska möjliga synergier.
 - Att tillsätta arbetsgrupper med representanter från samtliga sektorer i Modell A. Att utifrån dessa bygga en lokal referensgrupp som knyter an till den regionala referensgruppen.
 - Att fördjupat utvärderar de pilotförslag som kommit in under arbetet med Modell A.
 - Att undersöka var spets, rörlighet och paketering ger bäst utväxling och utveckling.
 - Att varje pilotprojekt bör ha en lokal, regional, nationell och internationell samarbetspartner. Det bör vara en aktör som verkar i området och som kan tillföra kompetens och resurser i arbetet.
 - Att tillsätta särskild projektledare för varje pilotprojekt som väljs att arbeta vidare med.
 - Att det finns ett tydligt huvudmannaskap och ägande för varje pilotprojekt som genomdrivs.

Datum	Namn	Organisation
24/8	Kristian Berg	Kulturstrateg Västra Götalands Regionen
24/8	Anders Carlberg	Västra Götalands Regionen
26/8	Leif Persson	Länsteater konsulent Värmlands Län
26/8	Jenny Fändriks	Kulturutvecklare Arvika Kommun
26/8	Jonas Andersson	Näringslivsutvecklare Arvika Kommun
26/8	Joel Stuart Beck	student
27/8	Leif Stinnerbom	Västanå Teater
27/8	Inger Stinnerbom	Västanå Teater
27/8	Ulrika Carlsson	Föreningen Aktiva Arvika, f.d. ordförande
27/8	Jessica Carlsson	Verksamhetsledare Aktiva Arvika
27/8	Eva Aasum	Turistchef Arvika kommun
28/8	Sara Broos	Filmregissör
28/8	Marc Broos	Alma Löf museum
28/8	Karin Broos	Konstnär
7/9	Sven –Erik Månsson	Ordf. handelskammare/ delägare Poolwater
7/9	Rikard Sangwill	Chef Rackstadmuseet
8/9	Magnus Glavmo	VD Thermia
8/9	Pär Blomqvist	Rektor Ingesunds Folkhögskola
8/9	Lennart Johansson	VD L.Johansson Fastigheter
8/9	Katarina Kristoffersson	Bibliotekschef Arvika Kommun
8/9	Andreas Olsson	VD Olssons Brygga
8/9	Claes Pettersson	Kommunalråd Arvika Kommun
8/9	Anna Ehnsjö	Konstnärlig ledare Totalteatern
9/9	Håkan Nordblad	VD Westra Wermlands Sparbank
9/8	Joakim Sveder	REC ScanModule AB
9/9	Lars Hagström	Rektor Ingesunds Musikhögskola/ KAU
21/9	Ulf Nordström	Kulturstrateg Region Värmland
21/9	Karin Vangstad	Regionturistchef Region Värmland
21/9	Anders Järliden	Styrelseordförande Rackstadmuseet
21/9	Gunnel Kardemark	Prof. vid CERUT Karlstads Universitet
21/9	Fredrick Berntsson	Olssons Brygga
21/9	Janove Ekstedt	Konstnär
21/9	Helene Karlsson	Konstpedagog
21/9	Lina Eriksson	
22/9	Christina Gabrielsson	VD Arvika Gjuteri
22/9	Anna Wikstrand	Utvecklingschef Arvika Kommun
22/9	David Lindeby	Projektledare KKN Region Värmland
22/9	Per-Joel Sevelen	Verksamhetschef Lärande Stöd Arvika Kommun
22/9	Jonas Hallberg	Arvika Festivalen & Arrangemangsföreningen Galaxen
23/9	Böret Segolsson-Knutsson	Sekreterare ARKO-Sekretariatet
4/10	Dick Johansson	Klässbols Linneväveri
4/10	Eva Wilke	Silence Skivbolag
19/10	Ulf Christoffersson	Styrelseledamot Rackstad museet
19/10	Max Thoursie	Rektor Kommunala Musikskolan
19/10	Jonas Swanö	Studiefremjandet
20/10	Stefan Johansson	Hotell & Spa Oscar Arvika
20/10	Daniel Nordholm	Arkitekt Arvika Kommun
20/10	Mattias Olsson	Olssons Brygga
21/10	Erik Lindholm	Tickster AB
21/10	Niklas Stake	
21/10	Sofia Westerberg	
3/11	Margareta Asserwall	ordförande Stiftelsen Glaskogen
3/11	Lena Hagsmo	Forskare Kulturgeografi Karlstads universitet
3/11	Lars Aronsson	Professor Karlstad universitet

3/11	Tomas Blom	Professor Karlstad universitet
11/11	Ulla Nilsson	Keramiker
11/11	Hans-Gunnar Bergström	
11/11	Gunnar Engelbrektsson	Stiftelsen Glaskogen
11/11	Vivi Appelqvist	Stiftelsen Glaskogen
11/11	Mia Brodin	Brunskogs hembygdsförening
12/11	Johan Engström	VD Swedbank Karlstad
17/11	Luc Dodemann	Arvika Kanot
18/11	Eva Johansson	Handelskammaren Arvika
	Ingrid Elam	Vice rektor Malmö högskola
	Jonas Anderson	VD Stiftelsen framtidens kultur
	Birgitta Person	Utvecklingschef stiftelsen framtidens kultur
	Anna Hag	Näringsdepartementet
	Mats Fågelberg	Varmumärkesstrateg
	Sofia Wiberg	Samhällsutvecklare
	Olof Lavesson	Riksdagsman (M)
	Berit Högman	Riksdagskvinna (S)
	Ingela Lind	Kritiker, författare
	Sven-Olof Bodenfors	Ordf. Rådet för kreativa och kulturella näringar
	Ulrika Hallesius	Försäljningschef Visit Sweden
	Johan Törnqvist	BAS Brand Identity
	Ted Hesselbom	Röhsska Museet

Dokumentation & Rapporter

Datum	Titel	Avsändare
20090201	Översyn av stöd till kultur och fritidsaktiviteter för barn och unga	Arvika Kommun
2009	Analys av handeln i Arvika Kommun 2008	Arvika Kommun/ Aktiva Arvika
	Handelsutredning Eda Kommun	WSP Analys och Strategi/ Eda Kommun
	Arvika, ett centrum för innovation och entreprenörskap inom områdena energi- och miljöteknik och alternativ energi	FEM, Stål & Verkstad, Interreg Sverige- Norge
20091231	Förnyelse och utveckling, redovisning av förändrings- och utvecklingsarbete i Arvika Kommun	Arvika Kommun
20100512	Rapport 17: utvärdering av arbetet inom kommunfullmäktiges beredningar 2007-2010	Arvika Kommun
	Föreningsstöd i Arvika	Arvika Kommun
20090202	Kulturpolitisk utredning	Arvika Kommun

20090914	Rapport 14: Arvika som en kulturkommun i framtiden	Arvika Kommun
	Visit Sweden Årsredovisning 2009, Sverige tar sin plats i Världen	Visit Sweden
	TEM 2009 – ekonomiska och selsättningsmässiga effekter av turismen i Arvika Kommun 1997-2009	Resurs AB/ Arvika Kommun
2002	Varumärkesarbete av Springtime	Springtime/ Arvika Kommun
	Sammanträdesprotokoll kommunstyrelsen	Arvika Kommun
	Konstresan	Ingela Lind/ Region Värmland
2010:1	Kulturella sektorn i Arvika	KAU/ CERUT
2008:007	Kreativ Tillväxt	ITPS
2003	SNI 2002	SCB
2006	The economy of culture	KEA European Affairs
2008	The Creative Economy Report	UNDP & UNCTAD
2010:Mars	Creative and Cultural Industries	European Cluster Observatory
2008	Kreativ tillväxt? En rapport om kreativa näringar i politik och statistik	ITPS
2008 Maj	Entreprenörskap och företagande inom kulturrådets verksamhetsområde	Kulturrådet
	Kulturen i siffror	Kulturrådet
	Marknadsbarometer	IRM Bergs
	Turismmarkanden (webb)	Tillväxtverket
2007 nr 5	Entreprenör	Svenskt Näringsliv
2007: juli	Staying Ahead: economic performance of the UK's creative industries	NESTA
2008:1	Leva på Kultur	Jansson & Power: CIND
	Culture and Economics	David Throsby