



Detaljbudget 2026 med utblick 2027-2028

Styrelsen för kulturutveckling

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	5
1.1	Inspel till processen för budget 2027–2029.....	6
2	Verksamhet	8
2.1	Utblick 2027-2028	8
2.2	Mål från regionfullmäktiges budget	9
2.2.1	Mål: Västra Götalandsregionen ska stärka sin beredskap och motståndskraft för att bättre kunna hantera samhällsstörningar, kriser och ett förändrat säkerhetsläge.....	9
2.2.2	Mål: Västra Götalandsregionen ska verka för en minskad miljö- och klimatpåverkan i Västra Götaland.....	10
2.2.2.1	Fokusområde: Stärka den biologiska mångfalden.....	10
2.2.3	Mål: Stärka innovationskraften – för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv i framkant.....	10
2.2.3.1	Fokusområde: Kraftsamla för cirkulära affärsmodeller	10
2.2.4	Mål: Bygga kompetens - för kompetensförsörjning och livslångt lärande	11
2.2.4.1	Fokusområde: Kraftsamla för fullföljda studier.....	11
2.2.5	Mål: Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland	11
2.2.5.1	Fokusområde: Stärka Västra Götalandsregionens arbete med demokrati och yttrandefrihet	12
2.2.5.1.1	Verksamhetsmål: I samverkan med andra bidra till att stärka yttrandefrihet och demokrati i Västra Götaland	12
2.2.5.2	Fokusområde: Stärka kulturens infrastruktur.....	13
2.2.5.2.1	Uppdrag: Samverkan och synergi.....	13
2.2.5.2.1.1	Verksamhetsmål: Stärka den kulturella infrastrukturen i hela Västra Götaland genom samverkan med kommuner, arrangörer och civilsamhälle.	14
2.2.5.2.1.2	Verksamhetsmål: Bidra till långsiktig förankring och kunskapshöjning inom området Kultur och hälsa	14
2.2.5.2.2	Uppdrag: Konstnärligt skapande	15
2.2.5.2.2.1	Verksamhetsmål: Främja platser för konstnärligt skapande	15
2.2.5.3	Fokusområde: Vidgat deltagande	15
2.2.5.3.1	Verksamhetsmål: Bidra till att alla barn och unga i Västra Götaland har möjlighet att vara delaktiga i, utöva och ta del av konst, kultur och kulturarv.	16
2.2.5.3.2	Verksamhetsmål: I samverkan med myndigheter, kommuner, kulturverksamheter och civila samhällets organisationer bidra till en stärkt egenmakt för nationella minoriteter i Västra Götaland.	17
2.2.5.3.3	Verksamhetsmål: Motverka hinder för ett jämlikt deltagande i kulturlivet	18
2.2.5.4	Uppdrag: Digitalisering	19
2.2.5.4.1	Verksamhetsmål: Stärka arbetet med digitalisering i den egna verksamheten för att öka tillgången till samlingarna.....	19
2.2.5.5	Uppdrag: Internationalisering	19
3	Medarbetare	19
3.1	Utblick 2027-2028	20

3.2	Mål från regionfullmäktiges budget	21
3.2.1	Mål: Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga löner och ett hälsofrämjande ledarskap som grund	21
3.2.1.1	Fokusområde: Fortsatt arbete med konkurrenskraftiga löner	22
3.2.1.2	Fokusområde: Insatser för att utveckla hälsofrämjande ledarskap och nå fastställda normtal för antal medarbetare per chef.	22
3.2.1.3	Fokusområde: Minska övertidsarbetet.....	23
3.2.2	Mål: Medarbetarnas arbetsmiljö ska förbättras.....	23
3.2.2.1	Fokusområde: Medarbetarnas inflytande över arbetsmiljö och arbetssituation ska stärkas och möjligheterna till kontinuerlig återhämtning ska öka	24
3.3	Sjukfrånvaro	24
4	Hållbarhet.....	25
4.1	Mål från regionfullmäktiges budget	25
4.1.1	Mål: Ökad måluppfyllelse för Västra Götalandsregionens hållbarhetsmål.....	25
4.1.2	Fokusområde: Minska Västra Götalandsregionens miljö- och klimatpåverkan enligt miljömål 2030	25
4.1.3	Fokusområde: Öka Västra Götalandsregionens positiva påverkan på god hälsa, jämlikhet och delaktighet enligt Mål för social hållbarhet 2030	26
5	Ekonomi.....	26
5.1	Utblick 2027-2028	27
5.2	Resultat	28
5.2.1	Verksamhetens intäkter	29
5.2.2	Verksamhetens kostnader	30
5.3	Investeringar	30
5.4	Mål från regionfullmäktiges budget	31
5.4.1	Mål: God finansiell flexibilitet och styrning.....	31
5.4.1.1	Fokusområde: God budgetföljsamhet	32
5.5	Eget kapital och obeskattade reserver	32
6	Fördjupning till egen nämnd/styrelse.....	32
6.1	Samlingsförvaltning och kunskapsuppbyggnad i framkant.....	32
6.2	Utifrån den regionala biblioteksplanen främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet för folkbiblioteken i regionen	33

6.3	En organisationskultur och arbetssätt som präglas av samverkan och hjälper oss att genomföra vårt uppdrag.	33
------------	--	-----------

1 Sammanfattning

Verksamhet

Regionfullmäktiges mål om ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland utgör den övergripande inriktningen för styrelsen för kulturutvecklings verksamhet. Verksamheten planeras och genomförs för att bidra till måluppfyllelse inom fokusområdet **demokrati och yttrandefrihet**, vilket sker genom fortsatta satsningar på fristadsverksamhet, medie- och informationskunnighet samt genom utvecklingsinsatser som säkerställer ett kulturliv där olika perspektiv ges utrymme. I en tid av ökade samhällsutmaningar är detta arbete särskilt viktigt.

För att öka kulturens tillgänglighet genomförs riktade insatser för **vidgat deltagande**, med målet att fler invånare ska kunna ta del av kultur oavsett ålder, bakgrund eller bostadsort. **Barn och unga** är en särskilt prioriterad målgrupp inom kulturutvecklings samlade verksamhet. Arbetet med sker i nära samverkan med kommuner, civilsamhälle, professionella kulturskapare och övriga samarbetspartners. Kulturutvecklings museer och besöksmål utgör viktiga resurser genom skolprogram, utställningar och publik verksamhet som bidrar till ökad räckvidd i hela regionen.

För att stärka **kulturens infrastruktur** fokuserar kulturutveckling på samverkansmodeller, utvecklingsarbete och behovsanpassade metoder som svarar mot aktuella och långsiktiga utmaningar. Genom dessa insatser säkerställs att kulturlivet i Västra Götaland fortsätter att vara relevant, inkluderande och motståndskraftigt. Kulturutvecklings museer och besöksmål arbetar särskilt med innehållsutveckling, digitalisering av samlingar samt med att utveckla och stärka den publika verksamheten i hela regionen.

Under 2026 kommer verksamheten vid Medicinhistoriska museet i Göteborg att övergå till styrelsen för kulturutveckling. Arbetet med att utveckla en samlad kulturförvaltning fortsätter parallellt, i syfte att bättre möta omvärldens behov och skapa en mer effektiv och sammanhållen organisation.

Ekonomi

Kulturutveckling står inför en fortsatt ansträngt ekonomiskt läge under 2026. Styrelsen har budgeterat ett nollresultat men det kvarstår att slutföra den åtgärdsplan som beslutades av styrelsen för kulturutveckling inför budget 2025. Fokus under 2026 ligger därför på att fullfölja beslutad åtgärdsplan och bibehålla en hållbar verksamhet. Vidare är en framgångsrik program- och utställningsverksamhet av avgörande betydelse för att säkerställa en stabil eller ökande nivå av externa intäkter.

Den samlade uppräknings från Kulturnämnden som inkluderar regionbidrag och statliga medel via kultursamverkansmodellen blev 2,35 procent. Under de senaste åren har de regionala och statliga anslagen successivt minskat, vilket ställer högre krav på effektiv resursanvändning och prioriteringar. Effektiviseringar har genomförts under de senaste åren, men verksamheten är beroende av fortsatta effektiviseringar för att upprätthålla nuvarande nivå på verksamhet och uppdrag. Samtidigt är kulturutveckling beroende av externa intäkter, såsom entréavgifter, projektmedel och samarbeten med externa aktörer.

Såväl övertagandet av Medicinhistoriska museet i Göteborg som processen med att hitta nya huvudman påverkar kulturutvecklings ekonomiska förutsättningar. Båda frågorna kommer att följas när under året.

Personal

Under 2026 fortsätter arbetet med att utveckla goda organisatoriska förutsättningar för både chefer och medarbetare. Arbetet med att utveckla en gemensam organisationskultur – grundad i de friskfaktorer som introducerades under 2025 – fortsätter under 2026 och framåt. Detta är en central del i förvaltningens arbete med att stärka arbetsglädje, delaktighet och hälsa, och bidrar samtidigt till en mer robust och effektiv organisation. Under 2026 fortsätter kulturutveckling arbetet med att utveckla former för delaktighet och inflytande i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Kulturutveckling har tagit fram en kompetensförsörjningsplan för 2026 och en kompetensutvecklingsplan. Planerna tydliggör förutsättningar, behov och syfte att säkerställa rätt kompetens över tid och skapa hållbara arbeten.

Kulturutveckling har redan en låg sjukfrånvaro, låg andel deltidsanställda och en stabil personalstruktur, men står inför utmaningar kopplade till digitalisering, generationsväxling och behovet av att hitta nya arbetssätt över organisatoriska gränser.

1.1 Inspel till processen för budget 2027–2029

Medicinhistoriska museet i Göteborg

En process pågår för att flytta ansvaret för Medicinhistoriska museet från styrelsen för Sahlgrenska sjukhuset till styrelsen för kulturutveckling. Det finns goda skäl att samla regionens samtliga museer i samma förvaltning. Styrelsen för kulturutveckling har dock varit tydlig med att det krävs justering av museets finansiering för att de ska kunna ta över. Styrelsen för kulturutveckling menar att om så inte sker kommer överflyttningen av ansvar att leda till betydande konsekvenser för övrig museiverksamhet. I processen för att flytta ansvaret för museet krävs också en översyn av ansvar för och reglering av hyreskontrakt för den fastighet där museet är beläget.

Kulturarv är samhällsviktig verksamhet

Sedan 2023 finns kulturarvet med på den lista där Myndigheten för samhällsskydd och beredskap anger verksamheter som anses nödvändiga för samhällets grundläggande behov. Listan är en utgångspunkt inte minst för beredskapsplanering. För museiverksamhetens del accentuerar detta ytterligare behoven att digitisera samlingar. Styrelsen för kulturutveckling har kunnat öka arbetet på området genom att man fått del av MSB-medel. För långsiktighet i digitiseringsarbetet krävs dock långsiktig finansiering såväl för de egna museerna som för andra museer i regionen. Kulturutveckling har tagit fram en förstudie som beskriver hur långt museer i regionen kommit i beredskapsarbetet och avser ta fram förslag på åtgärder för hur arbetet kan stärkas.

Biologisk mångfald

Styrelsen vill slutligen poängtera att man genom sin verksamhet vid Göteborgs

naturhistoriska museum bedriver ett omfattande arbete inom området biologisk mångfald. När regiongemensamma satsningar inom detta område genomförs är det angeläget att också denna verksamhet uppmärksammas så att Göteborgs naturhistoriska museum får möjlighet att vara med och bidra i planering och genomförande av insatser.

Ekonomi

Styrelsen för kulturutveckling är i hög grad beroende av extern finansiering för att kunna upprätthålla drift och utveckla verksamheten. Införandet av entréavgifter 2024 var ett viktigt steg i det arbetet. Inför senaste bokslutsberedningen framförde styrelsen önskemål om att få behålla det överskott som entréavgifterna genererat under 2024.

Argumenten för detta är att utställningsverksamhet och programutbud är beroende av lång framförhållning och extern finansiering är svår att prognostisera. För att undvika ryckighet i utbud och kvalitet krävs därför möjlighet att bygga upp en buffert under goda år, som kan användas under år med lägre intäkter. Styrelsen för kulturutveckling menar också att dessa medel bör komma besökarna, och då särskilt prioriterade målgrupper som barn och unga till del, i form av utställningar och programutbud. Detta i syfte att vidga deltagandet, nå nya målgrupper och ha en verksamhet som är relevant.

Styrelsen för kulturutveckling ser att behovet av att arbeta mer med externfinansiering för att upprätthålla och utveckla verksamheten framåt ökar.

Fastighetsfrågor

Förvaltningar som hyr externa fastigheter där kostnadsutvecklingen följer KPI utsätts för en större ekonomisk osäkerhet. Vid hög inflation kan hyreskostnaderna öka kraftigt från ett år till ett annat, vilket riskerar att skapa obalanser i styrelsen för kulturutvecklingsbudget och försvåra den långsiktiga planeringen. Detta innebär att styrelsen för kulturutveckling som har en stor andel externa fastigheter drabbas opropotionerligt hårt jämfört med förvaltningar som främst nyttjar interna lokaler.

Förvaltningar med interna fastigheter möter en betydligt stabilare utveckling, då indexeringen ligger på samma nivå varje år. Det ger bättre förutsägbarhet och underlättar ekonomisk styrning.

För att skapa en mer rättvis och långsiktigt hållbar lösning föreslås att regionen centralt tar ansvar för de externa hyreskontrakten. Genom att jämna ut kostnadsutvecklingen över tid kan skillnaderna mellan förvaltningar minskas om regionen kan hantera kostnadsvariationerna på en övergripande nivå.

Välfärdsbrott

Förvaltningen behöver bygga upp en tydlig och samordnad organisation för arbetet med att förebygga välfärdsbrott främst avseende kulturnämndens bidragsgivning. Det handlar både om att skapa strukturer för systematiska kontroller och uppföljningar samt att säkerställa kompetens inom området. Målsättningen är att etablera en organisation som möjliggör samma hantering som övriga berörda förvaltningar, så att arbetet bedrivs enhetligt och effektivt. Behovet av att arbeta med välfärdsbrott kräver dock ökade resurser, både i form av kompetens och kapacitet. Särskilda satsningar på metodutveckling, utbildning och förstärkta kontrollfunktioner behövs för en långsiktigt hållbar organisation.

Administrativ förenkling

Under 2025 påbörjades ett arbete med att åstadkomma administrativ förenkling inom förvaltningen. Workshops med medarbetare och med chefer genomfördes för att identifiera vad som tar tid, krånglar och upplevs som betungande. Identifierade problem klassificerades därefter utifrån vad förvaltningen själv kan förändra/stötta, vad som kräver koncerngemensamma åtgärder och bör lyftas i koncernen, samt frågor som vi noterar men parkerar för att de bedöms vara svåra att förändra i nuläget.

Därutöver tillsatte kulturförvaltningen tillsammans med förvaltningarna för folkhögskolor och naturbruk samt Botaniska trädgården en gemensam arbetsgrupp för att undersöka hur vi gemensamt skulle kunna underlätta och samarbeta för att hantera administrativa uppgifter som är svåra för små förvaltningar att hantera själva.

Överlag konstaterades det att det inte är uppgifter som genereras internt inom kulturförvaltningen som upplevs som betungande. Framförallt är det regiongemensamma system som krånglar, system man använder sällan eller som inte upplevs som användarvänliga samt rutiner och nya krav i regionen som inte är anpassade för små förvaltningars verksamhet, kapacitet och bemanning. Det senare gäller exempelvis inköpsfrågor men också nya krav som att ta fram plan för lokalförsörjning, kompetensförsörjning och inom säkerhetsområdet.

Det finns vidare tydlighet, överlappningar och glapp i regionens styrande dokument som leder till onödig administrativ belastning. I dagsläget genomförs arbetet med att förenkla administrationen huvudsakligen lokalt utan samordning. Ska en administrativ förenkling kunna uppnås krävs samarbete mellan koncernkontor och förvaltningar.

2 Verksamhet

2.1 Utblick 2027-2028

För att säkerställa ett systematiskt genomförande och fungerande uppföljning av det uppdragsbaserade verksamhetsstödet från kulturnämnden för åren 2025-2028 har styrelsen ställt om planeringsprocessen för ökad långsiktighet. Styrelsen för kulturutveckling har, med utgångspunkt i uppdraget och regionfullmäktiges mål, tagit fram en verksamhetsplan för hela uppdragsperioden. På så sätt har förutsättningar för bättre ekonomi- och verksamhetsstyrning skapats. Verksamhetsmål och delmål för hela uppdragsperioden ger förutsättningar för systematiskt utvecklingsarbete inom de områden som uppdraget omfattar.

I kulturnämndens inriktningsbeslut från februari 2024 anges att styrelsens arbete att driva museer och regional biblioteksverksamhet ska stärkas. Med hjälp av nya medel för museiverksamheten kommer såväl arbetet med digitisering av samlingarna som den publika verksamheten med program och utställningar att kunna öka. Den regionala biblioteksverksamheten förstärks för att kunna svara upp mot behov och efterfrågan från kommunerna.

Den ekonomiskt svåra situation som stora delar av samhället befinner sig i påverkar kulturlivet med inflation, hyresökningar och urholkade ekonomiska stöd. Frågor gällande klimat och ekologisk hållbarhet blir allt mer akuta att

adressera. Det skärpta säkerhetsläget kräver stärkt krisberedskap bland annat vad gäller kulturarvet där behoven av digitalisering och digitisering ställer krav på gemensamma finansieringsmodeller. Till det kommer att grundläggande demokratiska principer inom kulturområdet, som vikten av armlängds avstånd, utmanas. Kommunernas, civilsamhällets och det professionella kulturlivets förutsättningar att driva och utveckla sina verksamheter begränsas kraftigt genom minskade resurser. Tillgången och tillgängligheten till kultur försvagas när möjligheterna att skapa, förmedla, arrangera och ta del av, blir sämre. Kulturens bidrag till den sociala hållbarheten, bildning och utbildning försvåras. Detta drabbar särskilt barn och unga, äldre och grupper för vilka avstånden till kulturens rum och sammanhang är eller kan upplevas som långa. Behovet av regionen som stöd och samarbetspart ökar, men också utmaningarna i att hitta former för samspel och samverkan som fungerar utifrån nya rammar.

För att klara konsultativt arbete med de nedskärningar som styrelsen haft att hantera krävs arbete med att förändra arbetssätt för att även fortsatt kunna möta behoven hos kommuner, civilsamhället och kulturlivet. Samverkan med andra är en förutsättning för att kunna nå målet. Styrelsen för kulturutvecklings verksamhet behöver vara relevant och behovsanpassad för dagens situation. Ett utåtriktat, närvarande och kommunikativt arbetssätt för och med målgrupper och samarbetspartners behöver understödjas av en organisation för gemensamt lärande och utveckling mot tydliga mål.

Under de kommande åren behöver såväl kulturutvecklings egna museer som andra museer i regionen att behöva se över sina magasin. I detta arbete kommer kulturutveckling att samverka brett.

2.2 Mål från regionfullmäktiges budget

2.2.1 Mål: Västra Götalandsregionen ska stärka sin beredskap och motståndskraft för att bättre kunna hantera samhällsstörningar, kriser och ett förändrat säkerhetsläge

Under 2026 fokuserar styrelsen för kulturutveckling på att stärka säkerhetsarbetet inom kris- och kontinuitets hantering, brandskydd, informations- och IT-säkerhet, dataskydd samt skydd mot hot och våld.

Med stöd från Myndigheten för civilt försvar genomförs en riktad digitaliserings insats på museerna för att öka spårbarheten i samlingarna. En kontinuitetsplan kommer under året att integreras på museerna och i förvaltningens årshjul. Under året kommer även förvaltningens Krisplan samt Kris och kommunikationsplan att ses över.

Både inom den egna museiverksamheten och i det främjande museiuppdraget genomförs en analys gällande kompetensförsörjningsbehov vid kris och under 2026 igångsätts insatser gällande krisberedskap i det främjande museiuppdraget.

2.2.2 Mål: Västra Götalandsregionen ska verka för en minskad miljö- och klimatpåverkan i Västra Götaland

Under detta mål redovisas kulturutvecklings utåtriktade verksamhet på miljö- och klimatområdet. Fokus ligger på att öka kunskapen och genomföra åtgärder som främjar biologisk mångfald i Västra Götaland.

2.2.2.1 Fokusområde: Stärka den biologiska mångfalden

Västra Götalandsregionen prioriterar arbetet med att stärka den biologiska mångfalden och avsätter fortsatta resurser för detta. Insatserna genomförs via bland annat Göteborgs botaniska trädgård, Göteborgs naturhistoriska museum, Västkuststiftelsen, naturbruksskolorna och folkhögskolorna, men målet är att hela organisationen ska bidra. Fokus ligger på att öka kunskapen och genomföra åtgärder som främjar biologisk mångfald både i Västra Götaland och indirekt globalt, till exempel genom hållbara beslut om investeringar och inköp.

Delmål 2025-2028: ökat kunskapsbasen för att motverka förlusten av biologisk mångfald genom aktiv insamling och stärkt vår roll som en aktiv del av internationell forskningsinfrastruktur

Under 2026 ligger fokus på aktiv insamling och tillgängliggörande av samlingarna. Arbetet utgår från den igångsatta forsknings- och utvecklingsplanen, och strategiska samarbeten på både nationell och internationell nivå är etablerade. Under året inleds även arbetet med att etablera Göteborgs naturhistoriska museum som en del av Västra Götalandsregionens satsning på naturrestaurering.

Delmål 2025–2028: ökat kännedomen om vikten av biologisk mångfald hos allmänheten genom stärkt fokus på biologisk mångfald i publika verksamheten

I det publika arbetet ska insatser genomföras och nya arbetssätt utvecklas för att ytterligare stärka den biologiska mångfalden. Genom bland annat utställningsverksamhet ska barn och unga nås.

2.2.3 Mål: Stärka innovationskraften – för ett hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv i framkant

Kulturutveckling bidrar till detta mål främst genom arbete inom ramen för fokusområde Kraftsamla för cirkulära affärsmodeller.

2.2.3.1 Fokusområde: Kraftsamla för cirkulära affärsmodeller

Innovationer och förnyelse är nödvändigt för att kunna ställa om till cirkulära flöden. Västra Götalandsregionen ska fortsatt verka för cirkulära affärsmodeller där återanvändning, återställning, uppgradering och återvinning står i fokus

Delmål 2025–2028: bidragit till ökad kunskap om, och utveckling av, cirkulära affärsmodeller inom slöjd, design och byggnadsvård genom

samverkan med olika parter

Fokus 2026 innefattar kunskapsförmedling och samverkan. Styrelsen kommer genomföra utbyten och workshops med utvalda partners inom slöjd, design och byggnadsvård för att stimulera långsiktig samverkan för främjande av utveckling och innovation.

2.2.4 Mål: Bygga kompetens - för kompetensförsörjning och livslångt lärande

Kulturutveckling arbetar främst med detta mål genom fokusområde Fullföljda studier. Fullföljda studier är avgörande för jobb och fortsatt utbildning. För att ge de bästa förutsättningarna för barnen i Västra Götaland krävs tidiga insatser och ett mer inkluderande samhälle. Styrelsens arbete med Fullföljda studier omfattas huvudsakligen av arbetet utifrån den regionala biblioteksplanen med fokus på läsfrämjande insatser.

2.2.4.1 Fokusområde: Kraftsamla för fullföljda studier

Styrelsens arbete med Fullföljda studier omfattas huvudsakligen av arbetet utifrån den regionala biblioteksplanen. Där pekas bland annat läsfrämjande och skolbiblioteken ut som prioriterade områden. Det är prioriterat att göra läsfrämjande insatser i och utanför skolan, samt att främja föräldrars språk och läsning för att öka delaktigheten i barnens lärande. Samarbetet med folkbiblioteken är viktigt.

Delmål 2025–2028: främjat barn och ungas lust att läsa och minskat skillnader i läsförmågor

Under 2026 kommer metodutveckling och vidareutveckling av utställningar att stå i fokus. Arbetet med Gåvoboken ska bli mer träffsäkert, med ökad samverkan och stöd till kommunerna i deras läsfrämjande insatser, särskilt genom Gåvoboken och Bokstart. Ett nytt nätverk för skolbibliotekssamordnare kommer att etableras för att stärka samverkan och kompetensutveckling inom området. Utställningen *Djuren i staden* kommer att vidareutvecklas, och läsfrämjande lovaktiviteter kommer att tas fram med koppling till regionens museiutställningar *Häxor* och *Brätte*. Dessa aktiviteter syftar till att skapa engagemang och läslust hos barn och unga under skolloven.

2.2.5 Mål: Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland

Kulturutvecklings uppgift är att bidra till ett rikt kulturliv i Västra Götaland. Arbetet bidrar till att alla barn och unga i Västra Götaland har möjlighet att vara delaktiga i, utöva och ta del av konst, kultur och kulturarv. Genom spridning av kultur till olika geografiska områden, utbildningsinsatser, samarbeten, och systematiskt arbete med delaktighet främjas jämlikt deltagande och tillgänglighet för olika grupper. Samverkan med andra aktörer är ett grundläggande arbetssätt för styrelsens för kulturutvecklings arbete och pågår kontinuerligt.

2.2.5.1 Fokusområde: Stärka Västra Götalandsregionens arbete med demokrati och yttrandefrihet

Västra Götalandsregionen ska fortsatt vara en stark röst för yttrandefriheten, som är hotad globalt. Kulturutveckling fortsätter arbetet med att göra regionen till en fristad för utsatta konstnärer, författare och journalister genom ICORN. Kulturnämndens uppdrag innebär att ansvaret för fristadsarbetet ska ses över. Styrelsen har i uppgift att samordna regionala och interregionala aktörer, öka kunskapen och främja MIK-arbetet inom kulturverksamheter som museer, arkiv, film, bibliotek och litteratur. Genom samarbete med bibliotek, museer och det civila samhället ska styrelsen stärka det demokratiska samtalet via både digitala och fysiska mötesplatser.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Antal aktiviteter och samarbeten med avseende på demokrati och MIK		
Antal platser som utvecklats med avseende på demokrati och yttrandefrihet		
Kvalitativ analys: effekter av samverkansformer med avseende på demokrati och yttrandefrihet		

2.2.5.1.1 Verksamhetsmål: I samverkan med andra bidra till att stärka yttrandefrihet och demokrati i Västra Götaland

2028 har styrelsen för kulturutveckling i samverkan med andra bidragit till att stärka yttrandefrihet och demokrati i Västra Götaland.

Delmål 2025–2028: stärkt och utvecklat kunskap och förståelse om medie- och informationskunnighet.

Under 2026 ska arbetet med MIK samordnas genom externa utbildningar och aktiviteter. Kulturutveckling arbetar med externa aktörer inom MIK-området för att tillsammans utveckla bland annat utbildningsmaterial för och med unga. Digitalt innehåll ska utvecklas och en metod tas fram för att kvalitetssäkra MIK i det pedagogiska och publika utbudet inom museiområdet.

Delmål 2025–2028: utvecklat museerna som arenor för kunskap och fri åsiktsbildning.

Under 2026 visar museerna den turnerande utställningen ”Demokratin behöver dig” samt arbetar med att utveckla pedagogiska program för alla åldrar med fokus på MIK, demokrati och yttrandefrihet. Egenproducerade utställningar ska innehålla moment som stärker besökarnas kritiska förmåga, och utvecklingen av ett Black box-koncept pågår. Samverkan med civilsamhället prioriteras och av museernas publika utbud ska minst 100 aktiviteter kopplas till demokrati och

yttrandefrihet.

Delmål 2025–2028: tillsammans med kommuner och civilsamhället utvecklat demokratiska platser för kunskap och fri åsiktsbildning.

Under 2026 ska arbetet fokusera på att utveckla mötesplatser och samtalsytor anpassade efter lokala behov hos kommuner och civilsamhälle. Samtidigt ska möjligheterna att ta emot fristadskonstnärer stärkas genom förvaltningsövergripande samverkan inom Västra Götalandsregionen.

2.2.5.2 Fokusområde: Stärka kulturens infrastruktur

Inom kulturlivet finns en mängd resurser i form av finansiella medel, kunskap, kompetens, arbetsmetoder, lokaler, teknik och nätverk som kan förmeras genom samarbete och gemensam resursanvändning. Den kulturella infrastrukturen kan också stärkas genom flernivåsamverkan mellan olika administrativa nivåer och samverkan mellan politikområden. Styrelsen för kulturutveckling kommer fortsatt arbeta med olika kulturaktörer, kommuner, kommunalförbund och civilsamhälle för att samla och samordna resurser med målet att stärka den kulturella infrastrukturen.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Antal samarbeten med samarbetsparter		
Antal aktiviteter och insatser i kommuner med avseende på samverkan och synergi och konstnärligt skapande		
Kvalitativ analys: effekter av samverkansformer med avseende på samverkan och synergi och konstnärligt skapande		

2.2.5.2.1 Uppdrag: Samverkan och synergi

Styrelsen för kulturutveckling har ett viktigt ansvar för att främja kulturens utveckling i Västra Götaland. Genom samverkan med kommuner, arrangörer och civilsamhälle ska den kulturella infrastrukturen stärkas. Genom att bidra med stöd, kunskap och nätverk skapas effektiv resursanvändning och utveckling av kulturlivet. Särskilt fokus ligger på samverkan med kommuner och kommunalförbund. Utifrån den regionala utvecklingsstrategin ska styrelsen främja samverkan mellan kultur och regional utveckling samt integrera kulturmiljöarbete i samhällsplaneringen. Inom området kultur och hälsa verkar styrelsen långsiktigt för kunskapshöjning och förankring, i samarbete med civilsamhället, hälso- och sjukvård samt folkhälsa. Arbetet utgår från Västra Götalandsregionens folkhälsoplan 2024–2027. Styrelsens insatser för barn och unga samt vidgat deltagande är särskilt viktiga.

2.2.5.2.1.1 Verksamhetsmål: Stärka den kulturella infrastrukturen i hela Västra Götaland genom samverkan med kommuner, arrangörer och civilsamhälle.

2028 har styrelsen för kulturutveckling stärkt den kulturella infrastrukturen i hela Västra Götaland genom samverkan med kommuner, arrangörer och civilsamhälle.

Delmål 2025–2028: bidragit till förbättrade förutsättningar för arrangörer

Fokus 2026 är att tydliggöra ideella kultursektorns roll för en stärkt kulturell infrastruktur. Detta ska ske genom aktiviteter som belyser behov och möjligheter för att stärka dess plats i kulturens infrastruktur. Styrelsen kommer att arbeta för en stärkt dialog mellan arrangörer och aktörer inom civilsamhälle, privat och offentlig sektor.

Delmål 2025–2028: ökat den tvärssektoriella samverkan för platsers utveckling och gestaltad livsmiljö

Fokus 2026 innefattar metodutveckling, kunskapsspridning och samverkan. Styrelsen ska etablera och fördjupa partnerskap och nätverk för att främja samverkan. Arbete i samverkan mellan olika förvaltningar i Västra Götalandsregionen ska utvecklas. Inspirera kommuner, arrangörer och civilsamhälle genom att sprida exempel på tvärssektoriell samverkan. Samarbeta med befintliga utbildningar inom området.

Delmål 2025–2028: främjat, stimulerat och koordinerat insatser som stärker civilsamhällets och kommunernas arbete inom kulturområdet

Fokus 2026 är att utveckla strukturer för samverkan. Styrelsen kommer att ha dialog med externa samarbetspartner i kommun, kommunalförbund och civilsamhället och genomföra aktiviteter utifrån identifierade behov i samverkan med lokala aktörer.

Delmål 2025–2028: bidragit till att integrera konst, kultur, kulturmiljö och kulturarv i interkommunala och regionala planeringsprocesser och utvecklingsarbete

2026 är fokus att utveckla det regionala arbetet. Styrelsen ska fortsatt arbeta med utvecklingsfrågor för det kommunala och regionala arbetet med kulturarv och kulturmiljö såsom klimatfrågor, säkerhet och beredskap. Samverkan ska även ske inom Västra Götalandsregionen och med kommuner och kommunalförbund i det regionala utvecklingsarbetet med kulturarv och kulturmiljö som resurs. Styrelsen kommer även att fortsatt utveckla det interkommunala arbetet.

2.2.5.2.1.2 Verksamhetsmål: Bidra till långsiktig förankring och kunskapshöjning inom området Kultur och hälsa

2028 har styrelsen för kulturutveckling bidragit till långsiktig förankring och kunskapshöjning inom området Kultur och hälsa.

Delmål 2025–2028: etablerat samarbete med olika aktörer för att utveckla området kultur och hälsa i Västra Götaland

2026 fokuseras styrelsens arbete kring ökad samverkan och kunskapsutveckling. Styrelsen kommer att arbeta med att upprätthålla samt utveckla nätverk och

genomföra aktiviteter i samverkan med kommuner och regionala aktörer. Ett exempel inom kultur och hälsa med målgruppen barn och unga är projektet Dans för hälsa, som drivs av kulturutveckling i samverkan med Centrum för fysisk aktivitet och Barnuppdraget i Västra Götalandsregionen.

Under 2026 integreras Medicinhistoriska museet i kulturutveckling och arbete påbörjas med att identifiera gemensamma aktiviteter kopplat till Kultur och hälsa. En utställning kommer att turneras till äldreboenden.

2.2.5.2.2 Uppdrag: Konstnärligt skapande

Styrelsen ska tillsammans med kommuner och andra aktörer främja och bidra till utveckling av platser för kultur och konstnärlig verksamhet. Därutöver bedriver styrelsen residensverksamhet. Med utgångspunkt i utvecklingsområdet konstnärligt skapande ska styrelsen för kulturutveckling genom sitt främjande uppdrag stödja aktörer med uppdrag att kompetensutveckla och fortbilda.

2.2.5.2.2.1 Verksamhetsmål: Främja platser för konstnärligt skapande

2028 har styrelsen för kulturutveckling främjat platser för konstnärligt skapande.

Delmål 2025–2028: varit stöd till aktörer med uppdrag att kompetensutveckla och fortbilda

Under 2026 kommer fokus vara att stärka långsiktigt hållbara strukturer för samverkan och fortbildning tillsammans med Göteborgs Universitet och Kulturakademin.

Delmål 2025–2028: i samverkan med andra etablerat och stärkt möjligheten att skapa konst och kultur på egna och andras fysiska och digitala arenor i Västra Götaland

Under 2026 prioriteras insatser som stärker den regionala spridningen av rådgivning, stöd och möjligheter till eget skapande. Arbetet ska ske genom ökad samverkan med olika aktörer och arenor, samt genom tillgängliggörande av digitala verktyg.

Delmål 2025- 2028: bedrivit residensverksamhet som stärker platser för konstnärligt skapande

Fokus under 2026 är att samordna utlysningar och bedriva residens. Styrelsen kommer att bedriva konststartsspecifika och konststartsövergripande residens samt samordna utlysningar av residens inom sina olika verksamhetsområden.

2.2.5.3 Fokusområde: Vidgat deltagande

Styrelsen för kulturutveckling ska bidra till ett rikt och jämlikt kulturliv i hela Västra Götaland genom att främja delaktighet för barn, unga, socioekonomiskt utsatta grupper, personer med funktionsnedsättning och nationella minoriteter. Arbetet innefattar att säkerställa barns och ungas rätt till konst, kultur och kulturarv, utveckla kulturskolan i samverkan med kommunerna samt öka museernas närvaro i hela regionen. Styrelsen ska också stärka kulturens roll i skolan, samordna arbetet med folkbildningen och FOKIS (Folkbildning och kultur i samverkan) samt utveckla samarbetet med andra förvaltningar i VGR såsom folkhögskoleförvaltningen samt civilsamhället, kommuner och det fria

kulturlivet för ett mer jämlikt och tillgängligt kulturliv. Mänskliga rättigheter, jämlikhet och barns perspektiv ska genomsyra hela verksamheten.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Andel barn- och unga av totalt antal besök till de regionala kulturverksamheterna		
Antal insatser med samverkande kulturskolor		
Antal aktiviteter i museiverksamheten för prioriterade grupper		
Andel förstagångsbesökare till museiverksamheten		
Antal anläggningsbesökare Museer		
Antal verksamhetsbesök Museer		
Antal besöken webben Museer		
Antal besök webben Barnens bibliotek		
Antal aktiviteter och insatser i kommuner med avseende på vidgat deltagande		
Antal tillgänglighetsinsatser		
Kvalitativ analys: effekter av samverkansformer med avseende på vidgat deltagande		

2.2.5.3.1 Verksamhetsmål: Bidra till att alla barn och unga i Västra Götaland har möjlighet att vara delaktiga i, utöva och ta del av konst, kultur och kulturarv.

2028 har styrelsen för kulturutveckling bidragit till att alla barn och unga i Västra Götaland har möjlighet att vara delaktiga i, utöva och ta del av konst, kultur och kulturarv.

Delmål 2025 – 2028: arrangörstödet jämnt fördelat för barn och unga i regionens alla kommuner

Under 2026 ligger fokus på kompetens- och verksamhetsutveckling med ett fortsatt behovsanpassat arbetssätt utifrån kommunernas och kulturlivets förutsättningar, särskilt inom arrangörstödet. Den digitala utbudskatalogen,

Kulturkatalogen Väst, ska utvecklas för att stärka kvalitet, attraktivitet och tillgänglighet.

Delmål 2025 - 2028: stärkt kulturskolors roll och tillgänglighet i samarbete med kommunerna och därmed ökat barn och ungas tillgång till eget skapande

Under 2026 ligger fokus på kunskapsutveckling och samverkan. Arbetet omfattar ett fördjupat samarbete med Göteborgs universitet med inriktning på kulturskolornas kompetensförsörjning samt ett behovsanpassat arbetssätt utifrån kommunernas förutsättningar. Genom olika aktiviteter och insatser ska utbudet breddas och tillgängligheten i kulturskolorna öka.

Delmål 2025–2028: stärkt arbete med barnrätt och delaktighetsmetoder utifrån barnkonventionen

Under 2026 fokuseras arbetet på metodutveckling och kunskapsspridning. Det innebär att höja kunskapen både internt och externt, utveckla och använda metodik för barnkonsekvensanalys samt att fortsätta sprida goda exempel på praktiskt arbete med barnrätt och delaktighet. Arbetet omfattar även användning av delaktighetsmetoder och referensgrupper, framtagning av en systematisk metod för uppföljning av skolbesök samt att säkerställa att barnkonsekvensanalys genomförs vid utställningsproduktioner.

Delmål 2025–2028: ökat andelen barn- och unga besökare med särskilt fokus på förstagångsbesökare och prioriterade grupper.

Under 2026 fokuserar museerna på att starta arbetet med publikutveckling och erbjuda ett mer målgruppsanpassat utbud. Samtliga museer ska anpassa sina verksamheter efter de målgrupper de riktar sig till, delta i Vetenskapsfestivalen och identifiera andra relevanta forum och sammanhang. Särskild prioritet ges åt aktiviteter och verksamhet utanför de egna lokalerna.

Delmål 2025–2028: utvecklat den egna verksamheten som resurs för skolan.

Under 2026 ligger fokus på insatser, samverkan och utveckling av det digitala utbudet gentemot skolor. Arbetet omfattar framtagning av en plan för digitala satsningar samt kartläggning och analys av skolbesök för att stärka samverkan och öka tillgängligheten till kultur i undervisningen för barn och unga.

2.2.5.3.2 Verksamhetsmål: I samverkan med myndigheter, kommuner, kulturverksamheter och civila samhällets organisationer bidra till en stärkt egenmakt för nationella minoriteter i Västra Götaland.

2028 har styrelsen för kulturutveckling i samverkan med myndigheter, kommuner, kulturverksamheter och civila samhällets organisationer bidragit till en stärkt egenmakt för nationella minoriteter i Västra Götaland.

Delmål 2025–2028: påskyndat, effektiviserat och utvecklat kommunernas arbete med nationella minoriteter genom utbildningsinsatser.

Under 2026 kommer fokus vara att formulera och kommunicera erbjudanden till

kommunerna gällande informationsinsatser och stöd i utvecklingsarbete genom till exempel konsultationer. Tillsammans med de nationella minoriteterna undersöks metoder för kulturverksamheter i kommunerna att arbeta tillsammans med barn och unga kring att förvalta och utveckla deras kulturella arv. Dessutom kompletteras Hemslöjdsguiden med kunskap och material om de nationella minoriteternas slöjdtraditioner.

Delmål 2025–2028: utvecklat och stärkt arbetssätt och samverkan med nationella minoriteter i den egna verksamheten.

2026 kommer samrådet för nationella minoriteterna utveckla pedagogiska aktiviteter och program för kulturutvecklings målgrupper. Under perioden kommer utställningen *Sammanflätade historier* - om Sveriges nationella minoriteter turnera i regionen. Under 2026 fortsätter pilotprojekt för ökad tillgänglighet på finska språket inom kulturutvecklings museiverksamhet. Projektet är ett pilotinitiativ som syftar till att göra museer i Västra Götaland mer tillgängliga för finsktalande besökare. Göteborgs naturhistoriska museum är det primära museet i projektet.

Delmål 2025–2028: med utgångspunkt i färdplan 2023–2026 deltagit i regionens samråd för nationella minoriteter

Under 2026 kommer fokus att ligga på att stärka strukturer för nätverk med relevanta målgrupper. Detta omfattar en samordnad modell för insatser i samarbete med de nationella minoriteterna. Arbetet inkluderar även att stödja inrättandet av ombud för nationella minoriteter i kommunerna och att utveckla ett systematiskt kunskapshöjande arbete. Dessutom kommer kontakt och samverkan med kommunernas samordnare för nationella minoriteter etableras.

2.2.5.3 Verksamhetsmål: Motverka hinder för ett jämlikt deltagande i kulturlivet

2028 har styrelsen för kulturutveckling motverkat hinder för ett jämlikt deltagande i kulturlivet.

Delmål 2025 - 2028: ökat den geografiska spridningen av kultur i hela Västra Götaland

Under 2026 kommer främjandeinsatser i samarbete med relevanta aktörer i utvalda områden att prioriteras. Fortsatt arbete med ökad närvaro utanför våra museibyggnader. Kvalitetssäkring av indata i statistikhanteringssystem.

Delmål 2025-2028: främjat systematisk publikutveckling såväl internt som externt för att nå befintliga och nya målgrupper

Fokus för 2026 är att utveckla metoder för målgruppsanalys och utveckla kompetens för strategiskt publikarbete. Fortsatt kartläggning av befintliga målgrupper samt identifiering av strategiska målgrupper för det fortsatta arbetet. Öka andel aktiviteter utanför våra museibyggnader. I dialog med utvalda grupper identifiera värdeskapande aktiviteter och utbud. Lödöse museum/Vitlycke museum utgår ifrån arbetet med Kulturpuls.

Delmål 2025–2028: förbättrat tillgänglighet för personer med funktionsnedsättningar

2026 genomförs pilotprojekt för att öka tillgängligheten för personer med olika

funktionsnedsättningar, i samarbete med experter och relevanta organisationer. I dialog med identifierade målgrupper revidera handlingsplaner kring tillgänglighet för museer och besöksmål.

2.2.5.4 Uppdrag: Digitalisering

Digitisering och digitalisering är en förutsättning för aktiv samlingsförvaltning och kunskapsfrämjande enligt museilagen. Arbetet med att digitalisera samlingarna måste utvecklas inte minst för att stärka bevarande och tillgänglighet i tider av kris och konflikt i världen. För kulturarv, museer och arkiv är digitalisering och digitalisering en central fråga som inkluderar höga kostnader och kräver nationell samverkan. Styrelsen ska utveckla sitt arbete med digitisering och främja digitalt berättande internt och externt.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Andel digitiserade objektsposter		

2.2.5.4.1 Verksamhetsmål: Stärka arbetet med digitalisering i den egna verksamheten för att öka tillgången till samlingarna

2028 har styrelsen för kulturutveckling stärkt arbetet med digitalisering i den egna verksamheten för att öka tillgången till samlingarna.

Delmål 2025 - 2028: öka andelen digitiserade poster i samlingarna med 15%

Fokus 2026 kommer att vara att fortsatt arbete enligt framtagen digitiseringsplan samt prioriteringslista med utpekade kategorier.

Delmål 2025–2028: digitiserat samtliga basutställningar

Fokus 2026 innebär arbete enligt framtagen plan samt prioriteringslista där digitalisering av utställda objekt som tillhör samlingarna (och som inte skyddas av upphovsrätt eller andra restriktioner).

2.2.5.5 Uppdrag: Internationalisering

I den egna verksamheten eller på uppdrag av kulturnämnden ska styrelsen vara en aktiv part för ett öppet och nyskapande kulturliv i internationella nätverk och organisationer, framför allt på europeisk nivå. Styrelsen kan också bidra till utvecklingsområdet internationalisering genom egna verksamhetsrelaterade internationella projekt. Dessa ska i så stor utsträckning som möjligt involvera andra parter i Västra Götaland – både i projektet samt genom att tillämpa och sprida resultat och lärdomar efter projektets slut. Som framgår av reglementet ingår i det internationella arbetet att på uppdrag av kulturnämnden samverka inom ramen för nämndens avtal med andra regioner.

3 Medarbetare

Kulturutveckling verkar i en komplex och föränderlig omvärld där

kompetensförsörjning, ledarskap och arbetsmiljö är avgörande för att nå verksamhetens mål. Förvaltningen har under de senaste åren byggt upp en stabil grund genom att arbeta långsiktigt med systematiskt arbetsmiljöarbete, ledarskapsutveckling och samverkan.

Under 2026 fortsätter arbetet med att utveckla goda organisatoriska förutsättningar för både chefer och medarbetare. Kulturutveckling har tagit fram en kompetensförsörjningsplan för 2026 och en kompetensutvecklingsplan. Planerna tydliggör förutsättningar, behov och prioriteringar i syfte att säkerställa rätt kompetens över tid och skapa hållbara arbeten.

Arbetet med att utveckla en gemensam organisationskultur – grundad i de friskfaktorer som introducerades under 2025 – fortsätter under 2026 och framåt. Detta är en central del i förvaltningens arbete med att stärka arbetsglädje, delaktighet och hälsa, och bidrar samtidigt till en mer robust och effektiv organisation.

Kulturutveckling har redan en låg sjukfrånvaro, låg andel deltidsanställda och en stabil personalstruktur, men står inför utmaningar kopplade till digitalisering, generationsväxling och behovet av att hitta nya arbetssätt över organisatoriska gränser.

Genom ett långsiktigt och systematiskt arbete med kompetensförsörjning, ledarskap och arbetsmiljö bidrar kulturutveckling till Västra Götalandsregionens mål att vara Sveriges bästa offentliga arbetsgivare och till ett rikt och tillgängligt kulturliv i hela regionen.

Arbetet med organisationskultur beskrivs även under förvaltningens interna verksamhetsmål 6.3.

3.1 Utblick 2027-2028

Under planperioden 2027–2028 kommer kulturutveckling fortsatt att utveckla hållbara och attraktiva arbeten som präglas av delaktighet, tillit och goda organisatoriska förutsättningar. Arbetet med att stärka ledarskap och medarbetarskap kommer även framöver att vara centralt för att möta framtida kompetensförsörjningsutmaningar och säkerställa kulturutvecklings långsiktiga förmåga att leverera på sitt uppdrag.

Kulturutveckling har under 2025 tagit fram en kompetensförsörjningsplan för 2026 samt en kompetensutvecklingsplan, vilka gemensamt utgör grunden för det långsiktiga arbetet inom medarbetarområdet. Dessa planer konkretiserar delar av de strategiska mål som anges i kulturförvaltningens långsiktiga verksamhetsplan 2025–2028 och tydliggör behov, insatser och prioriteringar för att säkra rätt kompetens över tid.

De viktigaste fokusområdena under perioden bedöms vara:

Kultur och arbetsmiljö: Fortsatt arbete med att utveckla den gemensamma organisationskulturen med utgångspunkt i de friskfaktorer som introducerades 2025. Syftet är att stärka tillit, arbetsglädje och hållbar prestation.

Ledarskap: Fortsatt utveckling av ledarskapet inom kulturförvaltningen samt det kollegiala stödet och lärandet i chefsgruppen. Att identifiera och utbilda potentiella chefskandidater är viktigt för att möta en framtida kompetensväxling

inom chefsgruppen.

Kompetensförsörjning: Arbetet med att säkerställa rätt kompetens på rätt plats kommer att intensifieras i takt med generationsväxlingar och förändrade uppdrag.

Kompetensutveckling: I takt med förändringar i omvärlden och internt inom kulturförvaltningen krävs fortsatt utveckling av verksamheten och därmed även kompetensutveckling för medarbetare. Den digitala utvecklingen är ett exempel på ett sådant område.

Det långsiktiga målet är att fortsätta bygga en kultur där chefer och medarbetare ges rätt förutsättningar att bidra till verksamhetens mål – och där kulturförvaltningen även framöver upplevs som en attraktiv och hållbar arbetsplats inom Västra Götalandsregionen.

3.2 Mål från regionfullmäktiges budget

3.2.1 Mål: Västra Götalandsregionen ska vara en attraktiv arbetsgivare med konkurrenskraftiga löner och ett hälsofrämjande ledarskap som grund

Kulturutveckling ska under 2026 fortsätta att utveckla en robust och effektiv organisation där medarbetare trivs, utvecklas och känner delaktighet i att bidra till ett starkt och tillgängligt kulturliv i hela Västra Götaland.

De ökande kraven på uppföljning, rapportering och styrning inom Västra Götalandsregionen innebär att kulturutveckling kontinuerligt behöver utveckla sina arbets sätt. Förvaltningen omfattar många specialiserade funktioner där flera medarbetare arbetar ensamma inom sina roller, vilket skapar sårbarhet och begränsar möjligheten till gemensamt lärande.

För att möta dessa utmaningar på ett hållbart och resurseffektivt sätt har kulturutveckling tillsammans med tre andra förvaltningar inom Västra Götalandsregionen inlett en översyn med ambitionen att gemensamt identifiera och utveckla områden för att dra nytta av varandras kompetenser, dela erfarenheter och arbeta smartare. Under 2025 inleddes arbetet med att kartlägga möjliga samarbetsområden. Arbetet fortsätter under 2026 med målet att stärka kvalitet och effektivitet samt minska administrationen.

Fokus under året ligger på att vidareutveckla den gemensamma organisationskulturen och stärka förutsättningarna för både ledarskap och medarbetarskap. Arbetet utgår från de friskfaktorer som Sunt arbetsliv identifierat som främjande för hållbara och högpresterande organisationer.

Genom ett systematiskt och evidensbaserat arbete med organisationskultur och arbetsmiljö skapas goda förutsättningar för hälsa, arbetsglädje och effektivitet. Detta är en central del i arbetet med att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare väljer att stanna, växa och bidra till kulturutvecklings gemensamma mål.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Personalomsättning	6,6 %	4,5 %
Andel medarbetare som kan rekommendera VGR som arbetsgivare		

3.2.1.1 Fokusområde: Fortsatt arbete med konkurrenskraftiga löner

Kulturutveckling har under de senaste åren genomfört omfattande insatser för att åtgärda strukturella löneskillnader som uppstått i samband med tidigare sammanslagningar av förvaltningar. Arbetet har bidragit till en mer sammanhållen lönebildning inom förvaltningen.

Under 2026 fortsätter arbetet med lönekartläggning samt analys av lönestruktur och löneläge i syfte att säkerställa en jämställd och konkurrenskraftig lönepolitik.

Lönebildningen ska fortsatt vara ett strategiskt verktyg för att stödja kompetensförsörjning och kulturutvecklings verksamhetsmål. Genom att koppla löneutveckling till ansvar, prestation och bidrag till verksamhetens resultat stärks attraktiviteten som arbetsgivare.

3.2.1.2 Fokusområde: Insatser för att utveckla hälsofrämjande ledarskap och nå fastställda normtal för antal medarbetare per chef.

Samtliga chefer på alla nivåer inom kulturutveckling har färre än 35 underställda medarbetare och uppfyller därmed regionens beslutade normtal.

Förutsättningar för ett hållbart chefskap omfattar dock fler aspekter än antalet medarbetare. Under 2025 har arbetet med att stärka det administrativa stödet och minska chefers administrativa belastning prioriterats. Detta har bland annat resulterat i ett årshjul som tydliggör återkommande administrativa processer och skapar bättre förutsättningar för planering och framförhållning.

Under 2026 fortsätter kulturutveckling att utveckla dessa stödstrukturer med fokus på att frigöra tid för ledarskap, medarbetarutveckling och arbetsmiljöarbete. Arbetet omfattar även att stärka det kollegiala lärandet och stödet mellan chefer.

En del av chefers administrativa arbetsuppgifter är dock kopplade till regiongemensamma krav och processer, vilket i begränsad omfattning kan påverkas på förvaltningsnivå. Kulturutveckling kommer därför fortsatt att verka för att synliggöra dessa utmaningar och bidra med underlag till regiongemensamt utvecklingsarbete för att skapa mer effektiva administrativa processer.

Under 2025 inleddes även ett samarbete med andra mindre förvaltningar inom Regional utveckling/Västra Götalandsregionen i syfte att identifiera möjliga områden som kan utvecklas genom närmare samverkan mellan stödfunktionerna på dessa förvaltningar. Arbetet fortsätter under 2026 och syftar till att bidra till ökad effektivitet, förbättrat erfarenhetsutbyte och en stärkt gemensam förvaltningskompetens.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Andel chefer som tycker att arbetsmängden känns rimlig		
Andel medarbetare som tycker att närmaste chef ger förutsättningar att ta ansvar i arbetet		

3.2.1.3 Fokusområde: Minska övertidsarbetet

Kulturutveckling bedriver verksamhet där arbetstiden till övervägande del är förlagd till dagtid och planeras i förväg, vilket bidrar till att övertidsuttaget generellt är lågt. Under de senaste åren har övertiden minskat, och ambitionen är att denna utveckling ska fortsätta även under 2026.

Chefer kommer att följa upp övertids- och flextidssaldon för att tidigt kunna identifiera obalanser i arbetsbelastning. Statistik kring detta kommer även att följas på övergripande förvaltningsnivå. Fokus ligger på förebyggande insatser, tydlig planering och en kontinuerlig dialog mellan chef och medarbetare.

Syftet är att säkerställa en hållbar arbetstidsförläggning och skapa goda förutsättningar för både medarbetare och chefer i det dagliga arbetet.

3.2.2 Mål: Medarbetarnas arbetsmiljö ska förbättras

Under 2026 fortsätter kulturutveckling arbetet med att skapa en hållbar arbetsmiljö som främjar hälsa, engagemang och balans mellan krav och resurser. Ett viktigt fokus är att skapa en längre planeringshorisont för att öka möjligheterna till återhämtning och ge medarbetare större inflytande över sitt arbete. Västra Götalandsregionens flerårsplanering bidrar till detta genom att skapa förutsättningar för ett mer långsiktigt och förutsägbart arbetssätt.

Arbetet utgår från mål och prioriteringar i kulturförvaltningens långsiktiga verksamhetsplan 2025–2028, där hållbart ledarskap, ett inkluderande medarbetarskap och hälsofrämjande arbetsmiljö lyfts som centrala framgångsfaktorer. Förvaltningen ska arbeta med friskfaktorer, kopplat till Sunt arbetsliv, vilket utgör en central del i utvecklingen av arbetsmiljöarbetet. Dessa faktorer kommer att omsättas i det pågående arbetet med att utveckla förvaltningens organisationskultur, vilket också är ett prioriterat område i kompetensförsörjningsplanen 2026.

Medarbetare inom kulturförvaltningen har redan idag goda möjligheter till inflytande genom sina chefer, APT och samverkansgrupper. Den nya APT-mallen, som implementerades 2024, har utvärderats med ett positivt resultat 2025. Chefer och medarbetare kommer under 2026 vidareutveckla mallen på enhetsnivå för att ytterligare stärka delaktighet och engagemang.

Kulturutveckling har under de senaste åren även inrättat lokala samverkansgrupper på avdelningsnivå med goda resultat. Under 2026 kommer detta arbetssätt att utvecklas vidare för att ytterligare stärka dialogen och samarbetet mellan ledning och medarbetare.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Andel sjukfrånvaro av ordinarie tid (ackumulerat)	5,2 %	5,1 %
Andel medarbetare som tycker att de får hjälp av närmaste chef att vid behov prioritera arbetsuppgifter		
Andel medarbetare som tycker att de har möjlighet till återhämtning under arbetspasset genom raster och pauser		

3.2.2.1 Fokusområde: Medarbetarnas inflytande över arbetsmiljö och arbetssituation ska stärkas och möjligheterna till kontinuerlig återhämtning ska öka

Under 2026 fortsätter kulturutveckling arbetet med att utveckla former för delaktighet och inflytande i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Chefer och medarbetare kommer gemensamt att vidareutveckla formerna för APT för att säkerställa en levande dialog och skapa utrymme för återkoppling, gemensamt lärande och reflektion. Syftet är att stärka det dagliga inflytandet över arbetet, minska risken för obalans i arbetsbelastning och fördjupa den regelbundna dialogen mellan medarbetare och chefer kring dessa frågor.

Arbetet med att utveckla en gemensam organisationskultur kommer att involvera både medarbetare och chefer och till stor del utgå från de friskfaktorer som under 2025 introducerades genom gemensamma workshops med chefer, skyddsombud och fackliga företrädare. Genom att omsätta dessa friskfaktorer i vardagen läggs grunden för en hållbar arbetsmiljö och goda förutsättningar för engagemang och prestation.

Indikator	Utfall T3 2023	Utfall T3 2024
Andel medarbetare som upplever att de har möjlighet att delta i planeringen av hur deras arbete ska utföras		

3.3 Sjukfrånvaro

Kulturutveckling har under flera år haft en relativt låg och stabil sjukfrånvaro. Under 2025 minskade den jämfört med föregående år. Den sjukfrånvaro som förekommer utgörs till största del av långtidssjukfrånvaro, medan korttidsfrånvaron är låg.

Kulturutveckling arbetar systematiskt och långsiktigt med att förebygga ohälsa genom ett hälsofrämjande och inkluderande arbetssätt. Under 2025 introducerades friskfaktorer genom workshops med chefer, skyddsombud och

fackliga företrädare, och dessa kommer fortsatt att vara en integrerad del av arbetet med arbetsmiljö och gemensam organisationskultur under 2026, vilket är nära kopplat till förvaltningens mål om en hållbar arbetsmiljö.

Fokus under 2026 ligger på att utveckla organisatoriska förutsättningar, stärka dialog mellan chef och medarbetare samt utveckla en robust kultur som stödjer både hållbarhet och hög prestation.

4 Hållbarhet

Västra Götalandsregionens hållbarhetsmål, Mål för social hållbarhet 2030 och Miljömål 2030, antogs av regionfullmäktige 2021. Hållbarhetsmålen omfattar alla Västra Götalandsregionens nämnder och styrelser, förvaltningar och bolag. Nedan beskrivs arbetet med mål från regionfullmäktiges budget med bäring mot dessa.

4.1 Mål från regionfullmäktiges budget

4.1.1 Mål: Ökad måluppfyllelse för Västra Götalandsregionens hållbarhetsmål

Genom ett aktivt, integrerat och systematiskt arbete bidrar styrelsen för kulturutveckling till att Västra Götalandsregionens Miljömål 2030 och Mål för social hållbarhet 2030 kan uppnås.

Kulturutvecklings arbete med hållbarhetsmålen sker under Fokusområde Främja biologisk mångfalden och utifrån uppdraget för 2025-2028 från kulturnämnden anges inriktningen för styrelsen för kulturutvecklings arbete med god hälsa, jämlikhet och delaktighet. Styrelsen för kulturutvecklings arbete med de sociala hållbarhetsmålen sker integrerat under Mål Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland.

4.1.2 Fokusområde: Minska Västra Götalandsregionens miljö- och klimatpåverkan enligt miljömål 2030

Styrelsen för kulturutveckling arbetar systematiskt genom de övergripande målen: Miljöledningssystem, Resurseffektivitet och giftfria miljöer och Låg klimatpåverkan.

Arbetet sker genom att följa regionens miljöprogram och säkerställa miljödiplomering på enheterna, till exempel genom miljöledningssystem enligt ISO 14001 eller Svensk Miljöbas. Arbetet inbegriper energieffektivisering, minskning av fysiska tjänsteresor och användning av fossilfria transporter.

Kulturutveckling arbete med att främja biologisk mångfald sker främst under Fokusområde: stärka den biologiska mångfalden. För att undvika dubbelrapportering kommer styrelsen för kulturutvecklings arbete med att stärka den biologiska mångfalden att rapporteras under avsnitt 2.2.2.

4.1.3 Fokusområde: Öka Västra Götalandsregionens positiva påverkan på god hälsa, jämlikhet och delaktighet enligt Mål för social hållbarhet 2030

Genom ett aktivt, integrerat och systematiskt arbete bidrar styrelsen för kulturutveckling till att Västra Götalandsregionens Mål för social hållbarhet 2030 kan uppnås.

Kulturutvecklings arbete med de sociala hållbarhetsmålen finns i uppdraget för 2025-2028 från kulturnämnden där inriktningen för styrelsen för kulturutvecklings arbete med god hälsa, jämlikhet och delaktighet anges. Kulturutveckling arbetar med de övergripande målen Jämlikhet och lika rättigheter, Tillit, trygghet och delaktighet och God hälsa och välbefinnande integrerat under Mål Ett fritt, rikt och starkt kulturliv i hela Västra Götaland.

5 Ekonomi

Styrelsen för kulturutveckling står inför ett fortsatt ansträngt ekonomiskt läge under 2026. Styrelsen har budgeterat ett nollresultat men det kvarstår att slutföra den åtgärdsplan som beslutades av styrelsen för kulturutveckling inför budget 2025. Fokus under 2026 ligger därför på att fullfölja beslutad åtgärdsplan och bibehålla en hållbar verksamhet. Vidare är en framgångsrik program- och utställningsverksamhet av avgörande betydelse för att säkerställa en stabil eller ökande nivå av externa intäkter.

Regionfullmäktiges beslutade i juni om indexuppräknings till kulturnämnden med 3,1 procent för 2026 och 2 procent för planåren 2027–2028. Kulturnämnden tillförs även ett antal riktade bidrag, där ingår en förstärkning av regionbidraget för neddragning i kultursamverkansmodellen.

I Kulturnämndens budgetbeslut tilldelas styrelsen för kulturutveckling en uppräknings med 2,8 procent samt en viss kompensation för minskade statliga anslag. Den samlade uppräknings från kulturnämnden som inkluderar regionbidrag och statliga medel via kultursamverkansmodellen blev 2,35 procent. Under de senaste åren har de regionala och statliga anslagen successivt minskat, vilket ställer högre krav på effektiv resursanvändning och prioriteringar. Samtidigt har detta lett till ett växande beroende av externa medel, exempelvis entréavgifter och projektfinansiering för att upprätthålla verksamhetens kvalitet och utveckling.

Enligt nuvarande bedömning finns ändå goda förutsättningar att uppnå ekonomisk balans under 2026, förutsatt att kortsiktig projektfinansiering kan tillföras och att de planerade effektiviseringsåtgärderna genomförs enligt åtgärdsplanen.

Medicinhistoriska museet

Regionstyrelsen beslutade den 11 november att föreslå regionfullmäktige att godkänna en överföring av Medicinhistoriska museet från Sahlgrenska Universitetssjukhuset till kulturförvaltningen från och med den 1 januari 2026. Regionfullmäktige fattar beslut i ärendet den 25 november. Det anslag som

överförs uppgår till 9 250 tkr.

Under inledningen av 2026 behöver en plan tas fram för att successivt anpassa verksamheten till övriga museers nivå vad gäller organisation, ekonomi och verksamhetsmässiga förutsättningar. Målet är att säkerställa en långsiktigt hållbar drift inom styrelsen för kulturutvecklings ram, samtidigt som museets unika profil och medicinhistoriska värden bevaras och utvecklas. Inför budget 2027 behöver ändringar av regionbidrag vara färdigställda senast i mars, för att kunna ingå i regionfullmäktiges beslut i juni.

Studio västsvensk konservering

Regionfullmäktige beslutade redan 2019 att Studio Västsvensk konservering (SVK) behöver en ny huvudman. Ansvaret för att driva frågan ligger hos regionstyrelsen.

Den utdragna processen kring framtida huvudmannaskap har skapat en osäkerhet som påverkar arbetsmiljön negativt. Detta har i sin tur lett till minskad debiteringsgrad och därmed lägre intäkter för verksamheten. Om ett underskott uppstår som inte kan hanteras inom kulturutvecklings samlade resultat, förväntas regionstyrelsen, enligt tidigare överenskommelse täcka detta.

Frågan om ny huvudman är fortfarande öppen, efter att Göteborgs universitet nyligen meddelat att man avslutar sin process för ett eventuellt övertagande. Regionen kommer nu att utlysa huvudmannaskapet med hjälp av en extern part. Utlysningprocessen beräknas pågå i cirka sex månader, med målsättning att beslut om ny huvudman kan fattas tidigast under våren 2026.

Bedömningen är därför att SVK fortsatt kommer att vara en del av kulturutveckling under hela verksamhetsåret 2026.

5.1 Utblick 2027-2028

Styrelsen för kulturutveckling befinner sig i en ekonomiskt ansträngd situation. Effektiviseringar har genomförts under de senaste åren, men verksamheten är beroende av fortsatta effektiviseringar för att upprätthålla nuvarande nivå på verksamhet och uppdrag. Samtidigt är kulturutveckling beroende av externa intäkter, såsom entréavgifter, projektmedel och samarbeten med externa aktörer.

Den regionala uppräknings uppgår till 2 procent per år, vilket ges som en generell kompensation för pris- och löneökningar. Samtidigt beräknas lönekostnaderna öka med 3,5 procent per år, vilket innebär en obalans mellan intäkt och kostnadsutvecklingen. Däremot förväntas sociala avgifter minska något från 44,87 procent 2026 till 43,97 procent år 2027 och vidare till 43,70 procent år 2028. Denna minskning dämpar delvis lönekostnadsökningen, men påverkar inte i grunden behovet av fortsatta effektiviseringar samt behovet av ökade externa intäkter för att uppnå ekonomi i balans.

Strategiska utmaningar

- **Minskade statliga bidrag:** De statliga kulturmedlen förväntas minska under planperioden, vilket ytterligare försvårar kulturutvecklings (SKU) ekonomiska situation.
- **Beroende av extern finansiering:** Kulturutveckling är beroende externa intäktskällor. Detta ställer krav på investeringar i kompetens och administration

för att kunna hantera, söka och redovisa externa medel. De externa intäkterna har ett inslag av kortsiktighet, vilket skapar osäkerhet och försvårar en långsiktig planering av verksamheten.

- Effektiviseringar och prioriteringar: Kulturutveckling behöver fortsätta arbetet med att se över processer, samordning mellan verksamheter och möjliga samarbetsformer med andra aktörer.
- Kvalitetsrisker: Om kostnadsminskningar görs utan motsvarande anpassning av uppdrag riskerar verksamhetens kvalitet och genomförandeförmåga att påverkas negativt.

Förenklad resultaträkning för planperioden 2027-2028			
	Budget 2026, tkr	Plan 2027, tkr	Plan 2028, tkr
Regionbidrag / driftsbidrag	211 208	215 432	219 741
Övriga intäkter	67 470	68 819	70 196
Personalkostn exkl soc avg	-127 188	-131 640	-136 247
Sociala avgifter	-56 520	-57 882	-59 540
Övriga kostnader	-90 300	-92 648	-95 057
Avskrivningar	-4 670	-4 670	-4 670
Totalt	0	-2 588	-5 577

Med 2026 års budget som utgångspunkt har regionbidraget räknats upp med 2 procent per år för 2027 och 2028. Personalkostnaderna har justerats med en uppräknings på 3,5 procent per år, medan sociala avgifter beräknas till 43,97 procent för 2027 och 43,70 procent för 2028. Övriga kostnader har uppräknats med 2,6 procent per år för 2027 och 2028.

Kulturutveckling har en stor andel externt inhyrda fastigheter där hyreskostnaderna är indexerade mot konsumentprisindex (KPI). Lokalvården i dessa lokaler utförs av upphandlade företag enligt regionens avtal. Detta innebär en större osäkerhet i kostnadsutvecklingen jämfört med om både lokaler och städverksamhet hade hanterats i egen regi.

Samtliga budgetposter för planåren 2027 och 2028 har justerats i enlighet med regionala uppräkningsanvisningar. Undantag gäller för posten *övriga intäkter*, där inga regionala riktlinjer finns att tillämpa.

Övriga intäkter har räknats upp med 2 procent.

Med dessa beräkningsförutsättningar bedöms förvaltningen redovisa underskott under båda planåren.

5.2 Resultat

Rapportrad	Budget År 2026-12	Prognos År 2025-12	Budget År 2025-12
-------------------	--------------------------	---------------------------	--------------------------

Rapportrad	Budget År 2026-12	Prognos År 2025-12	Budget År 2025-12
Biljettintäkter	8	8	8
Försäljning varor och tjänster	33	32	32
Driftbidrag	211	206	206
Riktade statsbidrag	2	2	2
Övriga intäkter och bidrag	24	25	25
S:a Verksamhetens intäkter	279	273	273
Personalkostnad inkl inhyrda	-184	-179	-179
Material och varor	-13	-11	-9
Lämnade bidrag	-12	-12	-12
Lokal- och energikostnader	-29	-30	-30
Köp av tjänster	-26	-27	-27
Övriga kostnader	-10	-10	-10
Av- och nedskrivningar	-5	-5	-5
S:a Verksamhetens kostnader	-279	-275	-273
Verksamhetens nettokostnader	0	-2	0
Verksamhetens resultat	0	-2	0
Finansiella kostnader	0	0	0
Årets resultat	0	-3	0

5.2.1 Verksamhetens intäkter

Kulturnämndens driftbidrag (regionbidrag och ersättning från kultursamverkansmodellen) till styrelsen för kulturutveckling ökar med totalt 4,8 miljoner kronor under 2026. Ökningen består av en uppräknings av regionbidraget med 2,8 procent motsvarande 4,8 miljoner kronor, därtill tillkommer en förstärkning av regionbidraget med 0,25 mnkr för att kompensera minskningen av ersättningen från kultursamverkansmodellen. Kultursamverkansmodellen minskar med 0,6 procent vilket motsvarar 0,21

mnr.

Utöver driftbidraget har förvaltningen intäkter från entréavgifter, försäljning i butik, café samt projektintäkter. Entréavgifterna beräknas ligga kvar på samma nivå som 2025, det vill säga 8,5 mnr. Utställningarna Djuren i staden och Häxor förväntas bidra till att nå detta mål.

Försäljningen vid besöksmålen budgeteras något högre än föregående år och uppgår till totalt 7,7 mnr.

Projektintäkterna beräknas öka med 0,5 mnr. Förvaltningen har i november månad beviljats ett större EU-projekt som förbättrar förutsättningarna för projektintäkterna ytterligare. Under 2026 kommer förvaltningen att arbeta aktivt för att öka projektintäkterna eftersom kultursektorn står inför en omställning där alternativa intäktskällor blir allt viktigare.

Sammantaget ökar förvaltningens totala intäktsbudget med 5 miljoner kronor jämfört med föregående år.

5.2.2 Verksamhetens kostnader

Budgetberäkningarna för 2026 följer regionens anvisningar. Lönekostnader beräknas öka med 3,0%. Arbetsgivaravgiften kommer att vara 44,87 procent. Personalkostnaderna har ökat med 5 mnr i jämförelse med budgeten 2025.

Övriga kostnader har ökat med 0,9 mnr. Ökningen av övriga kostnader beror framförallt på ökningen av Digitaliseringsöverenskommelsen (DÖK) som har ökat med 0,9 mnr. För fastighetsindex gäller 2 procent för interna hyror medan externa hyror i normalfallet styrs av konsumentprisindex som förväntas ligga på samma nivå. Detta innebär en ökning av kostnaderna med totalt 5,9 mnr jämfört med 2025.

5.3 Investeringar

Investeringsutrymme 2025

Totalt uppgår låneramen för 2026 års investeringar till 10 000 tkr. Hela låneramen avser utrustningsinvesteringar.

Verksamhetsstyrda utrustningsinvesteringar

Fördelat utrymme för utrustningsinvesteringar uppgår till 5 000 tkr.

Större utrustningsinvesteringar som planeras under året är:

- Kulturlagret - Kompakt hyllsystem, 670 tkr
- GNM - Monterbelysning Evertogången, 900 tkr
- GNM - Bygga om föreläsningssal till utställningsyta (digitala upplevelser) 500 tkr
- Vitlycke museum - Fortsatt upprustning av Bronsåldersgården i anslutning till 680 tkr.
- Vitlycke museum - Skylt- och gestaltningsprogram, 150 tkr.
- Vitlycke museum - Receptionsdisk och utrustning till café Bronze, 450 tkr
- Forsvik bruk - Påbörja arbetet med ny basutställning, 300 tkr

Därutöver planeras ett antal mindre utrustningsinvesteringar till Lödöse och

Forsvik.

Verksamhetsstyrda fastighetsinvesteringar

Vitlycke museum, ny besöksparkering

Genomförandet av en ny besöksparkering med servicehus vid Vitlycke museum påbörjas när bygglovets vunnit laga kraft. Slutbesiktning är planerad att ske under våren 2026. Synpunkter har inkommit på bygglovsansökan vilket kan påverka projektets genomförande.

Byggandet av ett servicehus på parkeringen är dedikerat till Tanum världsarv och driftkostnaderna är beroende av finansiering från huvudmännen Västra Götalandsregionen, Länsstyrelsen och Tanums kommun.

Det kan bli aktuellt att ansöka om att omvandla investeringsutrymme från utrustning till fastighet i samband med genomförande av Vitlycke parkerings servicehus.

Lokalbehovsplan

Regionstyrelsen beslutade 2025-09-23 om regional riktlinje för Västra Götalandsregionens lokalbehovsplanering. Riktlinjen gäller samtliga nämnder/styrelser som får sin lokalförsörjning genom styrelsen för fastighet, stöd och service. Inriktningen är att samtliga verksamheter skall redovisa sitt lokalbehov genom en årlig uppdaterad lokalbehovsplan.

Kulturutveckling behöver främst ta fram en lokalbehovsplan för egna museers magasin. Arbetet behöver ske i nära samarbete med andra museer för att identifiera hållbara och ändamålsenliga lösningar för bevarandet av museiföremål. Frågan om magasinslokaler kommer att utgöra den mest omfattande och resurskrävande delen av lokalbehovsplanen.

5.4 Mål från regionfullmäktiges budget

5.4.1 Mål: God finansiell flexibilitet och styrning

Styrelsen för kulturutveckling ska ha en stabil, transparent och flexibel ekonomi som stödjer de kulturpolitiska målen och möjliggör anpassning till förändrade förutsättningar.

En väl förankrad budget, med tydliga prioriteringar mellan olika verksamhetsområden, utgör grunden för en effektiv ekonomisk styrning. Budgeten ska även innehålla utrymme för att hantera oförutsedda kostnader.

Genom långsiktig planering, effektiv resursanvändning och tydlig uppföljning ska kulturutveckling säkerställa att tilldelade medel används ansvarsfullt och strategiskt.

Ekonomisk uppföljning och analys ska användas som ett verktyg för lärande. Genom att koppla ekonomiska analyser till verksamhetens resultat skapas bättre förutsättningar för planering och resursfördelning inför kommande år.

5.4.1.1 Fokusområde: God budgetföljsamhet

För att uppnå god budgetföljsamhet ska kulturutvecklings verksamheter arbeta med tydlig ekonomistyrning, aktivt ansvarstagande och god kunskap om ekonomin. Alla chefer och medarbetare ska ha en klar förståelse för budgetens uppbyggnad och hur resurserna är fördelade. Samtliga chefer ska dessutom ha kunskap om visualiseringsverktyget Power BI och använda det som stöd för uppföljning och analys av ekonomi och verksamhet.

Uppföljningen av ekonomin ska ske i nära samarbete mellan verksamheterna och stödfunktionerna, där stödfunktionerna ger stöd i analys, rapportering och prognosarbete. Det slutliga ansvaret för budgetföljsamheten ligger dock på verksamheten, som ansvarar för att resurser används inom givna ramar och att nödvändiga åtgärder vidtas vid avvikelser.

Arbetet med budget och uppföljning ska präglas av lärande och utveckling, där erfarenheter och analyser används för att förbättra planering och ekonomistyrning inför kommande år. Genom delaktighet, öppen dialog och gemensamt fokus på helheten skapas en kultur av ekonomisk medvetenhet, där budgeten ses som ett verktyg för att nå verksamhetens mål och säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi.

5.5 Eget kapital och obeskattade reserver

Det egna kapitalet uppgår till 5,6 mnkr vid ingången av 2025. Det ekonomiska resultatet för 2025 prognostiseras till ett nollresultat exklusive Studio Västsvensk konservering (SVK).

Styrelsen för kulturutveckling arbetar utifrån att regionstyrelsen täcker upp eventuella ekonomiska underskott för SVK om underskottet inte kan rymmas inom kulturutvecklings samlade resultat.

6 Fördjupning till egen nämnd/styrelse

Styrelsen för kulturutveckling bedriver verksamhet som inte fullt ut regleras av mål från regionfullmäktige eller kulturnämndens uppdrag och som kräver samlad planering och återrapportering. Det gäller ansvaret för samlingsförvaltning och kunskapsuppbyggnad inom museiverksamheten, liksom det samlade ansvaret för genomförande av den regionala biblioteksplanen. Därutöver krävs mål som omfattar utvecklingen av det interna arbetet i syfte att bygga bästa möjliga organisation för att kunna genomföra verksamheten.

Under detta avsnitt redovisas mål och delmål för verksamhet enligt ovan.

6.1 Samlingsförvaltning och kunskapsuppbyggnad i framkant

2028 bedriver styrelsen för kulturutveckling samlingsförvaltning och kunskapsuppbyggnad i framkant.

Delmål 2025 - 2028: öka kunskapen om och utvecklat hanteringen av de egna samlingarna

Fokus för arbetet 2026 kommer att ligga på att identifiera samlingar med en eventuell problematik (huruvida de är illegalt eller oetiskt förvärvade).

Delmål 2025 - 2028: är en resurssatt plan gällande förvaltningens magasin framtagen

Under 2026 kommer arbetet med att kartlägga de olika magasinerna vara klar och fokus kommer att ligga på att ta fram en plan innehållande ett flertal scenarier.

Delmål 2025 - 2028: har museerna bidragit till och främjat forskning om det materiella, och det immateriella natur- och kulturarvet

Under 2026 omfattar arbetet kvalitetssäkring och implementering av framtagna rutiner och planer för kunskapsuppbyggnad och forskning.

6.2 Utifrån den regionala biblioteksplanen främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet för folkbiblioteken i regionen

2028 har styrelsen för kulturutveckling utifrån den regionala biblioteksplanen främjat samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet för folkbiblioteken i regionen. Arbetet styrs av den regionala biblioteksplanen.

Delmål 2025-2028:

- Vidgat deltagande
- Samverkan och synergi
- Konstnärligt skapande
- Digitalisering
- Internationalisering
- Läsfrämjande (rapporteras under fokusområde Fullföljda studier)

6.3 En organisationskultur och arbetssätt som präglas av samverkan och hjälper oss att genomföra vårt uppdrag.

Det interna verksamhetsmålet är utgångspunkten för samordnad planering, genomförande och uppföljning av förvaltningsövergripande aktiviteter. Dessa insatser ska syfta till att utveckla förutsättningarna för den externa verksamhetens utförande och kvalitet.

Genom att utveckla tydliga strukturer för att samordnat leda och styra förvaltningen skapas fokus på det väsentliga. Med en gemensam organisationskultur och effektiva arbetssätt kan kulturutvecklings uppdrag genomföras.

Ständiga förändringar i omvärlden innebär behov av att kunna utveckla anpassad samverkan med förvaltningens intressenter. Det ska vara enkelt för externa målgrupper och samarbetspartners att förstå förvaltningens roll, erbjudande och

hur ett arbete tillsammans kan ske.

För att stärka kvaliteten i verksamheten prioriteras under 2026-2028 därför insatser som syftar till förmågan att verka samlat - inåt i den egna organisationen (VGR) och utåt mot målgrupper och med samarbetspartners (VG). Insatser rörande arbetsmiljö, lönesättning och ledarskap (Regionfullmäktiges mål och fokusområden) rapporteras samlat under avsnitt 3.2 i detaljbudgeten.

Fokus 2026-2028

Tydliggöra förvaltningens olika verksamhetslogiker för att bättre kunna styra verksamheten i riktning mot uppdraget.

Vidareutveckla och kvalitetssäkra ett behovsstyrt arbetssätt. Förbättra samordningen av verksamhet mot gemensamma externa målgrupper.

Fortsatt förankra uppdrag, mål och ansvar för avdelningar och enheter. Fokusera ledarskap och rollklarhet.

Definiera, förtydliga och förankra nya och befintliga arbetssätt mellan och i avdelningar och enheter för att främja gemensam utveckling. Identifiera och klargöra processer och rutiner.

Fortsatt utveckla arbetet med gemensam planering och uppföljning. Fokusera på arbetssätt för prioriteringar, dimensionering och resursfördelning.

För att kulturutveckling fullt ut ska kunna verka samlat och effektivt behöver arbetet med en gemensam organisationskultur och utvecklingen av nya arbetssätt prioriteras. Kompetensutveckling och gemensamt lärande kommer samtidigt att skapa trygghet i de förändringar som krävs. Tillsammans utgör dessa områden en grundläggande förutsättning för att styrelsen för kulturutveckling ska kunna nå sina mål och leverera på uppdraget på bästa sätt.