

*Riksantikvarieämbetets  
strategi och vision 2011–2013*

# Tänka i tid





## INNEHÅLL

Vår roll och vårt uppdrag .....	4
Vår vision och våra utmaningar .....	5
Hit vill vi nå 2013 .....	7
Så når vi dit .....	8
Från ord till handling .....	10
Viktiga begrepp .....	11

# Förord



Foto: Bengt A. Lundberg

I Riksantikvarieämbetets strategi beskrivs verksamhetsidé, vision, strategiska utvecklingsområden och strategiska utvecklingsprojekt. Strategin ska vara ett stöd i arbetet och en gemensam utgångspunkt för alla medarbetare. På så sätt blir den en vägvisare för vår gemensamma utveckling av Riksantikvarieämbetets verksamhet.

Verksamhetsidén är en uttolkning av riksdagens och regeringens syfte med verksamheten och beskriver vår roll i samhället och vårt uppdrag i kulturarvsarbetet.

Med visionen **Tänka i tid** och de strategiska utvecklingsområdena **Ha koll och veta**, **Synas och vara känd** och **Lyssna och agera** ska vi stärka arbetet enligt verksamhetsidén och lägga grunden för vårt utvecklingsarbete de närmaste åren.

De mål och utvecklingsprojekt som strategidokumentet innehåller kommer att prioriteras. Grunden för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag är det löpande arbetet i organisationens alla delar. Genom att prioritera några särskilda utvecklingsområden och projekt kan dock förutsättningarna för att hantera verksamhetens framtida utmaningar stärkas.

Nu gäller det att omsätta resultatet av strategiarbetet till framgång. Att arbeta enligt verksamhetsidén för att nå visionen är något vi gör gemensamt varje dag. Vi har därför alla ett ansvar för att göra Riksantikvarieämbetet till en central samhällsaktör som får andra att *tänka i tid* och därigenom stärka en hållbar samhällsutveckling.

Inger Liliequist, riksantikvarie

# Vår roll och vårt uppdrag

Riksantikvarieämbetet är en nationell myndighet med ansvar för frågor om kulturarvet. Med det som utgångspunkt formas rollen och uppdraget i relation till samhällets krav och förväntningar inom ramen för kulturpolitiken. I arbetet med strategin har uppdraget framförallt uttolkats i de kulturpolitiska målen, instruktionen för Riksantikvarieämbetet och regeringens kulturproposition Tid för kultur (prop. 2009/10:3).

Riksantikvarieämbetets roll som nationell kulturarvsmyndighet sammanfattas i verksamhetsidén. Den speglar det fokus på kunskapsuppbyggnad som är kärnan i myndighetens uppdrag och som framförallt utförs genom överblick, utvecklingsinsatser, samverkan och kommunikation. Riksantikvarieämbetet har också ett generellt statligt förvaltningsuppdrag som tar sin utgångspunkt i demokrati, rättssäkerhet och effektivitet.

## Trovärdig kunskap om kulturarvet

Grunden för Riksantikvarieämbetets arbete är kunskap om kulturarvet och om de olika processer i samhället där kunskaperna utvecklas och används. Kunskap och kompetens inom olika specialområden som rör kulturarvet finns idag hos en rad olika aktörer. En viktig uppgift för Riksantikvarieämbetet är att identifiera och uppmärksamma behov av kunskap,

både inom organisationen och i samhället i stort. Med det som utgångspunkt ska myndigheten ha överblick över kunskapen på kulturarvsområdet, inom såväl traditionella som nya kunskapsfält, samt ha koll på vad som händer i omvärlden.

Riksantikvarieämbetet ska bygga upp och utveckla kunskap både i egen regi och genom att stimulera andra genom t.ex. informationsinsatser, utbildning och forskningsprogram. För att ha inflytande i samhälls- utvecklingen behövs en trovärdig och relevant kunskapsuppbyggnad. I samspelet med andra krävs bred och djup kulturhistorisk kunskap. Därmed handlar kunskapsutvecklingen i myndigheten både om hur vi stärker våra egna kulturarvskunskaper och om hur vi bidrar till och stimulerar kunskapsutveckling hos andra.

Riksantikvarieämbetet måste också ha förmåga att kommunicera och argumentera med specialister inom andra ämnesområden, för att förstå kulturarvet som en aspekt i andra sammanhang. Det kan röra samhällsfrågor som t.ex. energiomställning, skogsbruk, urbanisering, turism och tillväxt. Därmed ställs Riksantikvarieämbetet inför nya krav på kompetens om andra samhällsfrågor och hur olika styrmedel inom andra områden i samhället tillämpas och förändras.

## Verksamhetsidé

**Vi ökar kunskapen och insikten om kulturarvets betydelse för människors livsmiljö genom att:**

- ha överblick över tillståndet i kulturmiljön och kulturarvsarbetet
- utveckla och hantera styrmedel, metoder och system
- samverka och föra dialog
- samla in och tillgängliggöra kulturarvsinformation





Foto: Bildarkivet



Foto: Pål-Nils Nilsson, Riksantikvarieämbetet



Foto: foto: Bengt A. Lundberg

# Vår vision och våra utmaningar


Visionen är framtidsbilden av vad kulturpolitikens mål och uppdrag till Riksantikvarieämbetet innebär. Den ska vara en ledstjärna för verksamhetens inriktning och utveckling på lång sikt.

## Tänka i tid

Visionen *Tänka i tid* står för att samhällsaktörerna har insikt om kulturarvets värde och tar det tillvara i arbetet för ett hållbart samhälle. Det innebär att hänsyn till kulturarvet präglar samhällsutvecklingen och bidrar till långsiktiga beslut om utformningen av framtidens samhälle. Målet är ett levande kulturarv som bevaras, används och utvecklas för att vara angeläget och tillgängligt för alla.

Genom kulturarvsarbetet ska kulturarvet värderas högt i samhället. Kulturarvet är värdefullt för att det bidrar med historiska och humanistiska perspektiv i samhällsutvecklingen och berikar människors livsmiljöer. Samhällets löpande förändring avspeglas i kulturarvet och vår förståelse av samtiden och framtiden är beroende av kunskapen om det förflutna. Kulturarvet är avgörande för utformningen av människors livsmiljöer och fördjupad insikt om kulturarvets värde bidrar till långsiktiga och hållbara beslut om hur framtidens samhälle utformas.

Riksantikvarieämbetet ska bredda perspektiven i samhällsarbetet och bidra till ökad kunskap om kulturarv så att de inte förloras, genom att i tid nå de aktörer som på olika sätt påverkar kulturarvet och samhällsutvecklingen. Kulturarvet tas bäst tillvara om



många olika aktörer kan ta del av och använda kulturarvet utifrån olika utgångspunkter. Genom att utveckla samverkan med andra samhällsaktörer ska Riksantikvarieämbetet öka förståelsen för kulturarvets värden och förutsättningar. När kulturarvets värden tas tillvara i verksamheter inom olika samhällsområden, stärks förutsättningarna för att uppnå ett hållbart samhälle med goda livsmiljöer.

Tid är även en resurs att ta tillvara och hushålla med för att vara effektiv och åstadkomma kvalitet. Det gäller både i rollen som samhällsaktör och i det interna arbetet.

### **Kulturarvsarbete i omvandling**

Riksantikvarieämbetet har en lång historia som speglar samhällsutvecklingen och synen på kulturarvets betydelse under närmare 400 års tid. Det historiska perspektivet, den långa traditionen och myndighetens samlade kunskap bidrar till en hög trovärdighet och är styrkor vi ska ta vara på när kulturarvsperspektivet breddas och samhället förändras.

Det offentliga kulturarvsarbetet har förändrats från en inriktning med tonvikt på den fysiska kulturminnesvärden, till dagens helhetssyn på kulturarvet som en resurs i samhällsutvecklingen. Ett breddat kulturarvsperspektiv har växt fram, där kulturarvets betydelse för människor står i centrum och där kulturarvet på ett bredare plan kan ses som en tillgång i samhällsutvecklingen. Det innebär ett förhållningssätt där bevarande och utveckling inte står i motsättning till varandra, utan ses som sammanhängande delar i kulturarvsarbetet.

Den förändrade inriktningen har inneburit en omprövning av värderingar, perspektiv och prioriteringar. Dialog och mångfald är i fokus. Med utgångspunkt i en central myndighetsroll med överblick över lagstiftning och förutsättningarna för kulturarvsarbetet, har den tidigare tonvikten på skydd och vård balanserats med en mer aktiv och drivande samhällsroll för myndigheten.

### **Samhällsförändringar innebär nya utmaningar**

Trender och förändringar i samhället innebär nya utmaningar för kulturarvsarbetet. En omvärldsanalys har genomförts inom ramen för strategiarbetet. Det har gett en aktuell bild av utmaningar Riksantikvarieämbetet står inför i form av viktiga samhällstrender och konsekvenserna av dessa.

I det samlade arbetet för en hållbar utveckling ägnas stor uppmärksamhet åt aktuella samhällsfrågor som klimätförändring och energiomställning. Ett alltmer heterogent samhälle innebär att vi behöver förhålla oss till en mångfald, perspektiv och berättelser rörande kulturarv. Den utvecklade informationsteknologin och dess integrering i vardagslivet, innebär ett minskat avstånd till medborgarna och förändrade förutsättningar för kommunikation och kunskapsuppbyggnad om kulturarvet.

Samtidigt har Riksantikvarieämbetet fått nya typer av uppdrag som kräver mer ämnesöverskridande arbete och samverkan med representanter för andra politik- och samhällsområden. Även den tilltagande regionaliseringen i samhället ställer nya krav och innebär förändringar av uppdrag, roller och ansvar i kulturarvsarbetet. Bredare samverkan både inom och utom det traditionella kulturarvsarbetet är en viktig konsekvens av detta och förutsätter ett utvecklat samspel med myndigheter och organisationer på central, regional och lokal nivå.

Dessa samhällstrender innebär utmaningar som Riksantikvarieämbetet aktivt ska möta och se möjligheterna med. Fokus på övergripande samhällsfrågor, allt större erfarenhetsutbyte och mångfald samt ökad samverkan kan bidra till nya kunskaper och verktyg i arbetet för en hållbar utveckling. Det förutsätter att berörda samhällsaktörer inser möjligheterna med att tillsammans bygga upp och stimulera kunskap, utveckla nya arbetsmetoder och samverka kring frågor som rör människors livsmiljöer och framtidens hållbara samhälle. Riksantikvarieämbetetets vision handlar om att lyfta kulturarvets centrala roll i detta arbete.



# Hit vill vi nå 2013

Med utgångspunkt i Riksantikvarieämbetets verksamhetsidé, vision och omvärldsanalys har tre strategiska utvecklingsområden och mål för dessa formulerats.

Utvecklingsområdena har valts för att de utgör tre centrala perspektiv på utvecklingen av myndighetens roll för uppbyggnad av kunskap och insikt om kulturarvets värden.

**För att nå visionen ska vi utveckla myndighetens roll inom följande områden:**

## Ha koll och veta

**Mål:** Vi har relevant kunskap och god överblick över tillståndet i kulturmiljön och förutsättningarna för kulturarvsarbetet.

Utvecklingsområdet innebär att vi som nationell myndighet med överblick över kulturarvsområdet ska ha god kunskap om fysiska förändringar i kulturmiljön, olika aktörers förutsättningar att verka för kulturarvet samt hanteringen och tillämpningen av olika styrmedel med betydelse för kulturarvet. Vi ska ha koll på omvärlden och de förändringar som sker i samhället. För att möta utvecklingen ska vi veta hur kulturarvsarbetets kunskapsbehov ser ut, vilka kunskaper som finns tillgängliga och vad som saknas. Vi ska ta fram kunskapsunderlag, understödja forskning och utveckla metoder och system utifrån de behov som identifieras.

## Synas och vara känd

**Mål:** Vår information efterfrågas och våra budskap är kända samt svarar mot dagsaktuella frågor och långsiktiga trender i samhället.

Utvecklingsområdet innebär att vi ska vara en tydlig och trovärdig samhällsaktör. Vi ska föra fram kunskaper i olika sammanhang inom och utom kulturarvsområdet. Våra ställningstaganden och argument ska vara grundade i en helhetssyn på verksamheten, vara väl förankrade i organisationen och kända för målgrupperna. Genom att utveckla våra argument ska vi svara mot behoven av humanistiska och historiska perspektiv i samhällsarbetet. Vi ska ha fokus på användbar information genom att anpassa system och tjänster till behov och efterfrågan.

## Lyssna och agera

**Mål:** Vi är lyhörda för andra aktörers behov, tar initiativ och samverkar för att stärka arbetet med en hållbar samhällsutveckling.

Utvecklingsområdet innebär att vi ska ta initiativ och samverka på rätt sätt med rätt aktörer för att nå de mål vi har och genomföra de uppdrag vi har fått. Vårt arbetssätt i samspelet med andra aktörer och samhällsområden ska utvecklas i linje med det breddade synsättet i kulturarvsarbetet. Genom att vara lyhörda och aktiva ska vi förstå och svara upp mot behov hos andra aktörer på ett medvetet sätt. Samverkan ska kunna genomföras i olika former, med olika aktörer och inom olika samhällsområden.

# Så når vi dit

Med stöd i målen för de strategiska utvecklingsområdena har några särskilt viktiga utvecklingsprojekt identifierats, som ska bidra till att förverkliga visionen och de strategiska målen. Grunden för verksamheten är det löpande arbetet i organisationens alla delar, men genom att särskilt prioritera sex stycken utvecklingsprojekt ska verksamheten stärkas inför framtiden.

**För att uppnå visionen och målen för de strategiska utvecklingsområdena ska vi satsa på följande strategiska utvecklingsprojekt:**

# 1

## Omvärlds- analys

**Mål:** År 2013 genomför vi kontinuerlig bevakning och analys av förändringar i omvärlden, vilket ger oss god överblick över samhällsförändringar av betydelse för arbetet med kulturarvet.

Projektet syftar till att etablera en systematisk omvärldsbevakning och omvärldsanalys som gör att vi har koll på andra aktörers uppdrag och aktiviteter, viktiga samhällsförändringar och samhällets behov av kunskaper om kulturarvet. Omvärldsbevakningen och omvärldsanalysen utgör väsentliga verktyg för att upprätthålla och utveckla Riksantikvarieämbetets nationella överblick över kulturarvsarbetets förutsättningar.

# 2

## Kulturmiljö- övervakning

**Mål:** År 2013 har vi en nationell kulturmiljöövervakning som svarar mot behovet av kunskap om tillståndet i kulturmiljön.

Projektet syftar till en fortsatt utvecklad och utbyggd kulturmiljöövervakning. Därigenom ska vi ha kännedom om tillstånd och förändringar i kulturmiljön samt förmåga att förmedla resultat och synteser, för att möta de utmaningar och kunskapsbehov som finns i myndigheten och samhället i stort. Kulturmiljöövervakningen ska ge underlag till redovisning av läget för kulturmiljön och till förhållningssätt och ställningstaganden gällande miljöers bevarande och användning.

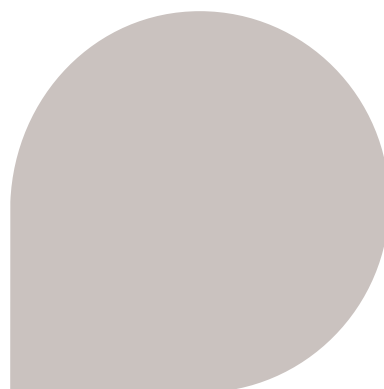
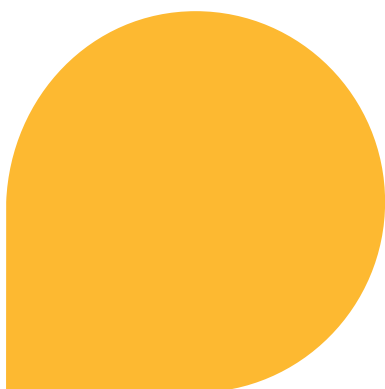
# 3

## Utvärdering

**Mål:** År 2013 har vi utvecklat stöd, kompetens och arbetssätt som grund för en mer systematisk och effektiv utvärdering inom myndigheten.

Projektet syftar till att utveckla arbetet med utvärdering inom myndigheten. Därigenom ska vi ha bättre koll på resultaten av vår verksamhet och hur den bidrar till att skapa värden i samhället. Utvärdering ska integreras i myndighetens verksamhet som ett lärande arbetssätt för att bidra till högre kvalitet i utvärderingar och bättre använda resultat från den uppföljning och utvärdering som genomförs.





# 4

## Värdering och urval

**Mål:** År 2013 har vi synsätt och metoder som stödjer myndighetens värdegrund samt urval och ställningstaganden i vårt och andras arbete.

Projektet syftar till att driva myndighetens fortsatta arbete med att klargöra förutsättningarna för urval och ställningstaganden i vårt och andras arbete. Våra budskap och värderingar ska vara tydliga och baseras på en helhetssyn på verksamheten. Värderingar och argument ska vara kända och utvecklas kontinuerligt i relation till samhällsutvecklingen. Intern förankring ska stärka myndighetens självbild och värdegrund bland medarbetarna.

# 5

## Kunskaps- hantering

**Mål:** År 2013 är myndighetens informationssystem och källor anpassade efter interna och externa behov samt den samlade kunskapen relevant och tillgänglig.

Projektet syftar till att Riksantikvarieämbetets informations- och kunskapsproduktion ska tillvaratas bättre av myndigheten och andra intressenter. Rätt användare ska ha tillgång till rätt kunskap och information vid rätt tillfälle. En viktig förutsättning är att verka för öppen tillgång till efterfrågad och kvalitetssäkrad information om kulturarvet.

# 6

## Samhällsfråge- orientering

**Mål:** År 2013 har vi etablerat ett samlat arbetssätt för myndighetens samverkan och påverkan i viktiga samhällsfrågor.

Projektet syftar till att utveckla myndighetens arbetssätt med fokus på de samhällsfrågor som är aktuella och angelägna samt de samhällsaktörer som är viktiga att nå. Utvalda samhällsfrågor ska hanteras myndighetsövergripande och verksamheter vid olika avdelningar ska samlat bidra till resultat och effekter. Genom analys och dokumentation av bl.a. samhällets behov inom respektive fråga, vilka aktörer och intressenter vi ska nå samt bedömning av andras synsätt och argument, ska vi stärka förutsättningarna för effektiv samverkan och påverkan i viktiga samhällsfrågor.

# Från ord till handling

I enlighet med vårt statliga förvaltningsuppdrag ska verksamheten på ett grundläggande plan understödja demokrati och rättssäkerhet samt vara effektiv och utgå från ett tydligt medborgarperspektiv. Strategidokumentet är navet för vår utveckling som kulturavsnitt och anger riktningen för vårt arbete med att nå målen. Verksamhetens utveckling och genomförande ställer höga krav på den enskilde medarbetarens engagemang och kompetens, liksom på ledningens arbete med att organisera och utveckla verksamheten enligt de krav som ställs på myndigheten.

## Vårt arbetssätt

En avgörande förutsättning för framgång i strategiarbetet är ett starkt engagemang i organisationen. Här utgör företagskulturens förhållningssätt – öppenhet, samverkan och professionalism – en viktig utgångspunkt. Alla medarbetare har ett ansvar för att bidra på bästa sätt i den egna verksamheten. Hur vi agerar gemensamt utifrån företagskulturen är avgörande för hur väl vi lyckas. Vi ska därför ha en verksamhet som präglas av:

- **Öppenhet:** Vi ska dela med oss av vår kunskap, vara kreativa och öppna för nya idéer.
- **Samverkan:** Vi ska ta initiativ och driva utvecklingen, inspirera och föra dialog med varandra och vår omvärld.
- **Professionalism:** Vi ska vara resultatorienterade, tydliga och se till helhetsperspektiv. Vi ska vara till nytta för samhället genom att säkerställa specialist- och generalistkompetens.

## Genomförandet

Riksantikvarieämbetets ledning ansvarar för att strategiarbetet drivs framåt med stöd i en särskild

handlingsplan för de projekt som beslutats. Handlingsplanens genomförande inriktas mot att följa och utvärdera utvecklingen mot de uppsatta målen och förankra resultatet i organisationen. I handlingsplanen framgår vad som ska göras i utvecklingsarbetet, hur det ska genomföras och följas upp samt av vilka delar av organisationen.

Arbetet med de strategiska utvecklingsprojekten ska kontinuerligt följas upp och resultatet ska kommuniceras. För varje utvecklingsprojekt kommer en projektplan beslutas som beskriver förväntat resultat, aktiviteter, tidplan och resurser. Utvecklingsprojekten kommer att följas upp inom ramen för en handlingsplan för samlad styrning och kraft i genomförandet av strategin. Vid behov ska handlingsplanen revideras för att säkerställa att vi är på rätt väg.

För att chefer och medarbetare ska kunna åstadkomma goda resultat som bidrar till måluppfyllelse, måste målen få genomslag i verksamhetsplaneringen. Ett viktigt stöd i detta är utvecklingen av myndighetens styrkort.

### Med strategidokumentet som grund ska vi om tre år:

- bedriva relevant kunskapsuppbyggnad grundad på en helhetssyn på verksamheten
- veta var viktiga kunskaper om kulturarvet finns och ha god överblick över tillståndet i kulturmiljön och förutsättningarna för kulturarvsarbetet
- nå ut med våra budskap och ha fokus på användbar information
- ta initiativ och samverka på rätt sätt med rätt aktörer

# Viktiga begrepp

**Kulturarv** avser såväl materiella som immateriella uttryck. Kulturarv omfattar traditioner, språk, konstnärliga verk, historiska lämningar, arkiv- och föremålssamlingar samt kulturmiljöer och kulturlandskap som överförs från generation till generation. Vad som betraktas som kulturarv förändras med tiden och är ett uttryck för samhällets skiftande värderingar. När det skrivs i bestämd form – kulturarvet – innefattar det en mångfald av kulturarv.

**Kulturmiljö** avser den av människan påverkade fysiska miljön. Det kan gälla alltifrån enskilda objekt till stora landskapsavsnitt. Kulturmiljön är en del av kulturarvet.

**Kulturarvsområdet** avser det fält inom vilket det görs insatser för kulturarvet. Inom kulturarvsområdet verkar många olika aktörer, såväl offentligt finansierade som ideella och privata.

**Kulturarvsarbete** avser arbete med kulturarv som utförs av aktörer inom kulturarvsområdet, liksom av andra aktörer som ska beakta kulturarv i sin verksamhet.

**Hållbar utveckling** avser samhällsförändring med hänsynstagande till tre olika dimensioner: ekonomisk, social och miljömässig. Kulturarvet berör och berörs av alla tre dimensionerna. Hållbar utveckling handlar i grunden om att samhället ska planera för och tillfredsställa sina aktuella behov, utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.





Riksantikvarieämbetet | Telefon: 08-5191 8000 | E-post: riksant@raa.se | www.raa.se

