

FRA GUDER TIL TJENERE

BRUGERUNDERSØGELSER | FORANDRINGSAGENTER | PERSONLIGT ENGAGEMENT | NYSGERRIGHED | RELEVANS
| MOD | TVIVL | FIRE BUNDLINJER | HUSETS DNA | KENDE SINE RØDDER | ADFÆRDSKULTUR | DEN INDRE
FORANDRINGSPARATHED | KVALITETSPROBLEMET | BRANDING | RITUALER | KULTUREN SOM FUNDAMENT
| ARKITEKTUREN SKAL SPILLE MED | VIDEN | ORGANISATIONSUDVIKLING | KOMPETENCELOFT | MEDSKABERE
| MEDEJERSKAB | IDENTITETSBÆRENDE FORTÆLLINGER | FORMÅLSPARAGRAFFENS ROLLE | BRUG DE STÆRKE
LOKALE AKTØRER TIL AT NÅ NYE GRUPPER | SE TIL ERHVERVSLIVET | ER SEGMENTERINGEN EN FORKERT TILGANG?
| RELATIONSARBEJDE | TILGÆNGELIGHED | TID | NYE IDEER | GIV OG TRÆD TILBAGE | VI KAN IKKE KLARE DET
UDEN PARTNERE | HVORDAN HVIS? | STRUKTURER | HVAD VIL VI MED DET? | STRATEGIEN KAN IKKE KUN VÆRE
EN FORESTILLING OM HVAD VI SKAL VÆRE – KUNSTENS INTEGRITET SKAL MEDREGNES OGSÅ | ORGANISATIONS-
UDVIKLING SNARERE END PUBLIKUMSUDVIKLING | REKRUTTERING | TROR VI PÅ AT MANGFOLDIGHED SKABER
REEL FORANDRING? | MEDAKTØRER | BIBLIOTEK PRODUCERER INDEFRA: PERSONLIGE INDGANGE | INVESTÉR I
PRODUCENTERNE! | PRIORITERE ANDERLEDES | **HVEM ER PUBLIKUM?** | EN REEL AFSPEJLING AF NATIONEN
| LEGITIMITET | DET HAR VÆRET MEGET VÆRRE | DET ER ET PROBLEM NÅR PRISEN FORHINDRER DELTAGELSE |
KUNSTEN HAR BEHOV FOR NOGEN AT GÅ I DIALOG MED | PUBLIKUMSHIERARKI | ERFARINGSUDVEKSLING OG
VIDENSDELING | VI BØR TJENE SAMFUNDET – BÅDE PUBLIKUM OG KUNSTNERNE | IKKE PUBLIKUMSUDVIKLER
MEN MUSEUMSFÖRMIDLER | SELVINDSIGT GENNEM OMVERDENSFORSTÅELSE | OPDRAGELSESFUNKTION |
DANNELSE | BRUGERSPARRING | FORVENTNINGSAFKLARING | SAMARBEJDER SOM ER REELLE | DEM >< OS | LANGE
FORLØB | GENSIDIG RESPEKT | AMBASSADØRER | KULTURENS ANSVAR | CSR I KULTURLIVET | LEDELSEN SKAL MED –
FORANKRING I INSTITUTIONEN | TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE | KOMMUNIKATION FOR HVEM? | NYE MÅDER
OG METODER | TESTE: HVAD VIRKER IKKE I AT TURDE | HVAD ER PUBLIKUM? | KOMME UD I ANDRE NETVÆRK | SAM-
ARBEJDSRELATIONER SOM UDFORDRER INSTITUTIONEN OG MEDARBEJDERNE | KUNST ER EN MOBILISERENDE OG
MOTIVERENDE FAKTOR | INTERAKTION | SOCIALE MEDIER | MULIGHEDER OG BEGRÆNSNINGER | TÅLMODIGHED

RAPPORT FRA TO RUNDBORDSSAMTALER
OM KULTURINSTITUTIONER,
DERES RELATIONER TIL PUBLIKUM
OG ÅBNINGER MOD NYE PUBLIKUMSGRUPPER

“ De er ikke længere tilskuere og publikummer, men medejere og medoplevere.
Det er klart, at det koster. Det tager tid. Lang tid. ” *Michael Fock, Kulturværftet, Helsingør*

Rundbordsseminarerne blev arrangeret den 8. og 11. november 2011 af Center for Kunst & Interkultur, www.cki.dk, med Kulturhus Aarhus, www.kulturhusaarhus.dk, Museum Jorn, www.museumjorn.dk og Museet for Samtidskunst, www.samtidskunst.dk, som samarbejdspartnere.

Seminarerne og denne rapportudgivelse er udarbejdet af Sofie Henningsen, Niels Righolt og Mik Aidt.
Ansvarshavende redaktør: Mik Aidt
Fotografier fra de to seminarer: Mik Aidt og Sofie Henningsen.
Grafisk design: Izabela Geisler. Grafisk tilrettelæggelse: Marcelo Lerer og Mik Aidt
Projektet har modtaget økonomisk støtte fra Center for Kultur- og Oplevelsesøkonomi, www.cko.dk

Dette er CKIs publikation nr 5. Den blev udgivet i februar 2012. ISBN 978-87-993435-3-9

Center for Kunst & Interkultur
Nørre Allé 7, 2. sal, 2200 København N
Tlf 2343 8009, email: info@dcai.dk



Center for Kunst & Interkultur

INDHOLDSFORTEGNELSE >

BAGGRUND FOR DENNE RAPPORT	4
NEDSLAG	8
OPSUMMERING	9
KONTURERNE AF ET AUDIENCES DENMARK	12
HVAD SKAL DER TIL FOR AT FÅ SKABT ØGET PUBLIKUMSEJERSKAB OG ENGAGEMENT?	14
HVILKE BEHOV ER DER PÅ DIN INSTITUTION I FORHOLD TIL AT UDBREDE KENDSKAB OM DE BEDSTE METODER INDEN FOR PUBLIKUMSUDVIKLING?	18
HVILKE ERFARINGER ER DER PÅ DIN KULTURINSTITUTION, OG HVILKE RÅD VIL DU GIVE VIDERE MED HENBLIK PÅ ØGET PUBLIKUMSENGAGEMENT?	20
ER DER BEHOV FOR ET NATIONALT PUBLIKUMSAGENTUR I DANMARK?	39
OM DELTAGERNE	44
KRONIK I POLITIKEN: NYE ANSIGTER I PUBLIKUMSRÆKKERNE	47
MERE OM SAMME EMNE	54

BAGGRUND FOR DENNE RAPPORT ➤

Af Mik Aidt og Niels Righolt

Publikum og besøgendes adfærd, deres efterspørgselsmønstre og de besøgendes profiler er i forandring. Øget mangfoldighed præger både kunstsce- nen og befolkningens sammensætning, og publikum forventer i stigende grad at kunne involvere og engagere sig i aktiviteterne på en kulturinstitution.

Det skaber behov for helt nye tilgange til arbejdet med især de offentligt finansierede kulturaktivite- ter. Der er brug for modernisering og nytænkning, både fordi det er relevant og fordi vi simpelthen kan nogle nye ting med teknologien nu, som ikke førhen var muligt.

Samtidig kommer der hele tiden nye metoder til, som genererer data og giver indsigt i publikumsgruppers adfærdsmønstre på nye måder, og de gør det muligt for os bedre at forstå vores publikum - eller gruppen af ikke-kulturbrugende borgere.

Kulturlivet er i fuld gang med at reagere, tilpasse sig, genopfinde sig selv og udnytte nye muligheder. Mange har fornyet organisationskulturen eller står for at ville gøre det, omtænkt vanerne, strukturerne og den måde, hvorpå der skabes udvikling og inno- vation, også på digitale platforme og i sociale medier. Altimens arbejdet er blevet endnu en tilføjelse af opgaver på skrivebordene og på listen over ting, vi er nødt til at dele med andre i organisationen.

RELEVANTE FOR ALLE

Denne rapport fremlægger eksem- pler på, hvilke refleksioner danske kulturinstitutioner gør sig i denne tid i forhold til deres publikum og ar- bejdet med publikumsudvikling. De perspektiver og spørgsmål, de rejser, er relevante for *alle* aktører på den danske kulturscene - uanset størrelse, styreform og opdrag.

Arbejdet med at forny sit publikum hænger uløseligt sammen med alle andre dele af en kulturinstitution eller et kulturprojekts vilkår, hvilket ikke mindst er væsentligt set i lyset af kulturektorens forandrede finansie- ringsmuligheder i disse år.

Kan en øget bevidsthed om mulighe- derne for at anvende og videreudvikle tidssvarende markedsføringsmetoder, brugerinnovation og øget mangfoldig- hed i kulturtilbuddene bidrage til ud- viklingen af såvel bæredygtighed som nye vækstpotentialer i kulturektoren?

Skal der tænkes på tværs af det hele? Skal der tænkes anderledes? Skal også husene og projekterne tænkes anderledes? Hvad er det for nogle *andre* kompetencer, som vi også skal have i spil?

40 FORSKELLIGE SVAR

Det var for at få svar på disse spørgsmål, CKI inviterede 40 kultur- institutioner til at deltage i to rund- bords-seminarer. Vi ønskede at etab- lere en nuanceret erfaringsudveksling omkring metoder, perspektiver og muligheder ved publikumsudvikling: Hvilke konsekvenser og resultater får man på kulturinstitutionen ved at implementere en bevidst strategi omkring arbejdet med at etablere nye publikumsrelationer og publikums- grupper?

CKI ønskede at undersøge, hvordan kulturektoren griber udfordringerne an. Er der forskelle i henholdsvis den private og den offentlige del af kultur- sektoren? Er der forskelle i måden, det gribes an på i henholdsvis den vestlige og den østlige del af landet?

Rapporten giver dig mulighed for at "lytte med" bordene rundt og få et detaljeret indblik i, hvordan kultur- institutioner tænker omkring disse spørgsmål og takler udfordringerne.

PUBLIKUMS-AGENTUR I DANMARK

På CKI føler vi faktisk allerede næ- sten, at vi arbejder på et 'Audiences Denmark' agentur. Det gør vi, fordi vi i løbet af de seneste to år har deltaget i en stribe konferencer i udlandet, som har haft publikumsudvikling på pro- grammet. Vi har blandt andre besøgt Audiences Norway i Bergen, Audiences Central i Birmingham, og CKI er en del af det EU-støttede Audiences Europe Network, som arrangerer konferencer i otte lande. Efterhånden vænnede vi os til, når vi kom i snak med kol-

legaerne fra de andre agenturer og bureauer, som arbejder professionelt i feltet, at man for nemheds skyld lige så godt kunne præsentere sig med den let forståelige sætning: "We are from Audiences Denmark".

Men der findes jo ikke noget Audiences Denmark - ud over en lille hjemmeside med domænenavnet www.audiences.dk.

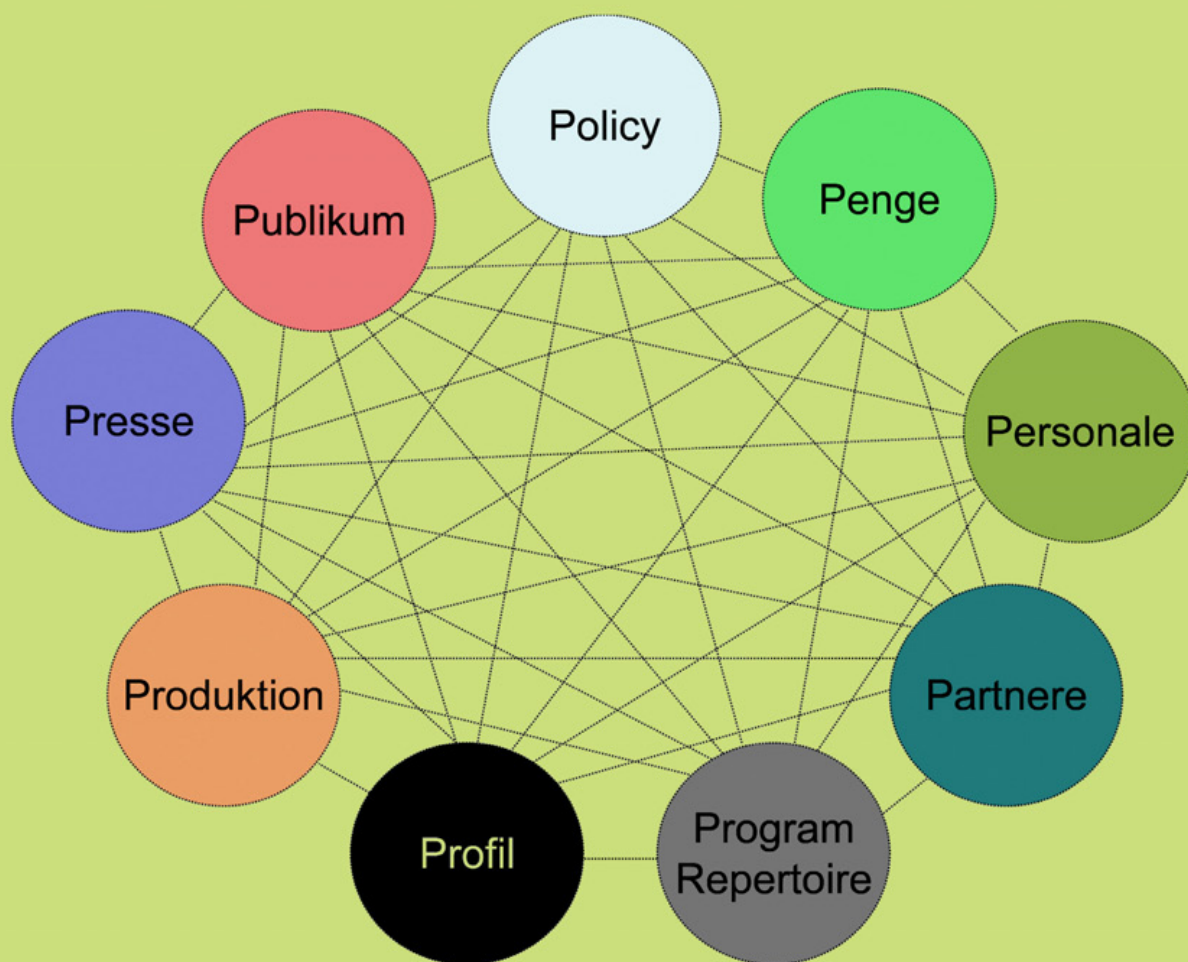
Skal vi også i Danmark have sådan et agentur? Eller skal vi netop helt bevidst holde os fra at etablere 'so ein Ding'? Skal det være et virtuelt netværk, en pulje, man kan søge, et analyseinstitut, et uddannelsescenter eller et konsulentbureau? Og hvilke elementer skal der lægges vægt på?

Vi stillede spørgsmålet til rund- bordsseminar-deltagerne og bad dem om at komme med en indikation på, om de mener der er grundlag for etablering af et uafhængigt, natio- nalt publikumsagentur, som arbejder i dybden med research, rådgivning, vidensdeling og formidling på områ- det - på samme måde som man i vores nabolande har etableret disse agentu- rer - 'Audiences Norway', 'Audiences UK', 'Uitburo' i Holland, 'Center for Publikumsudvikling' i Tyskland, og så videre.

HVEM SKAL UDVIKLES?

Publikumsudvikling - en fordansk- ning af det engelske udtryk 'New Audience Development' - handler ikke om at udvikle publikum, men om at udvikle måden, en kulturinstitution interagerer med sit publikum på eller metoderne til at inddrage nye publi- kumsgrupper. Det berører parametre som institutionens opdrag og overord- nede policy, værdier, profil, part- nerskaber, produktion, personale og rekruttering. 'Publikumsarbejde' ville muligvis være mere betegnende, men i dele af kulturbranchen er 'publikums- udvikling' efterhånden blevet det ord, man normalt anvender for feltet.

I gamle dage skulle ordet publi- kumsudvikling derimod tages helt bogstaveligt: Kulturinstitutionen skulle udvikle publikum: lære dem, at institutionen havde en vare, publikum ikke havde forstået, de havde brug



for. De skulle lære at gå i teatret. Det hed dannelsen. Og kulturinstitutionen havde en særlig og meget entydig kulturforståelse.

Den brutale sandhed i dag er, at massen af et potentielt publikum derude er kæmpestor, veluddannet, kommunikativ, kulturelt mangfoldig og opfører sig på andre måder. Og kulturlivets institutioner får ikke fat i mere end en tredjedel af dem.

Derfor er udfordringen i dag at udvikle relationen mellem kulturinstitutionen og publikum. Det betyder dels, at nogle borgere skal lære, hvordan

de finder information om kulturtilbuddene, men også at kulturinstitutionen skal lære at finde ud af, hvad det lige nu er, publikum vil opleve.

KVALITET OG RELEVANS

Det danske samfund i dag er præget af, at forskellige befolkningsgrupper ikke kender til hinandens kulturelle udtryk. Det har både noget at gøre med fordomme, som spiller ind, men også med grundlæggende, kulturelle forskelle i forhold til, hvad der opleves som æstetisk og kunstnerisk

værdifuldt, interessant og relevant.

Ved at skabe nære relationer - gennem særarrangementer, der involverer publikum og et længerevarende samarbejde med en bestemt publikumsgruppe - gøres tingene menneskelige og vedkommende. Man får mulighed for at snakke om kunst og kulturoplevelserne, får dem sat ind i nye sammenhænge. Publikum skal føle, de bliver taget alvorligt - det publikum, som af institutionerne ofte opleves som forudsætningsløse. Det er en stor misforståelse, når man tror, at alle de, der aldrig sætter

deres fødder på en kulturinstitution, er forudsætningsløse. Sandheden er nok snarere, at langt de fleste har meget fine forudsætninger, men at de ganske enkelt synes, at det, som findes på institutionerne, er for dårligt og ikke har nogen relevans. Der eksisterer en ikke-støttet subkultur, som trives parallelt og helt uden at have forbindelse til det etablerede, statsstøttede kulturliv.

Hvad ville der ske, hvis man turde åbne for sluserne og sige, "Vi ved godt, at I alle sammen har været med til at betale festen, og at vi har glemt at invitere to tredjedele af jer..."?

Vi ved fra en undersøgelse i Politiken i maj 2011, at der er en betalingsvilje i disse to tredjedele af befolkningen: de er stadigvæk interesseret i at betale til festen. Hvis vi så også tager dem alvorligt, betyder det, at man kan blive nødt til at kigge på sig selv og spørge: "Laver vi kultur for hinanden - eller laver vi det også for alle dem, der ikke dukker op?"

Og hvis vi gerne vil lave det også for dem, der ikke kommer, hvad er det så, der går galt? Hvad skal der til for at invitere de andre?

Den slags spørgsmål bør mange kulturinstitutioner i disse år stille sig selv.

STRUKTURELLE KONSEKVENSER

I denne rapport kan du læse, hvordan deltagerne selv beskriver de institutionelle og strukturelle konsekvenser af deres strategier for området. Dels i forhold til institutionens eller projektets økonomi, profil og repertoire, dels i forhold til stedets eller projektets publikumsmæssige forankring og udviklingsmuligheder i en tid, hvor publikum ikke længere bare er 'publikum' - publikum vil engageres, involveres og være medskabere.

Forandringerne er så omfattende og hurtige, at dialogen med de nye muligheder bliver en ren overlevelsesstrategi for kulturinstitutionerne i den form, vi kender dem i dag.

Klassiske organisationsmodeller, kompetencer, professionelle roller, mentaliteter og udviklingsperspektiver brydes mod et helt paradigmeskift, som i høj grad styres af den nye teknologiske muligheder.

Og fra politisk side øges kravene om en demokratisering af kultursektoren i form af øgede krav til en inkluderende praksis, som kan øge såvel publikumsmængden som sammensætningen af publikum. Institutionerne skal opleves som relevante for medborgerne og det samfund, de er en del af.

Den politiske ambition handler om at skabe forudsætninger for at øge alle indbygges muligheder for at tage del i kulturlivet, og derigennem skabe plads for et møde og et samspil mellem forskellige kulturtraditioner og møde med medborgernes forskellige erfaringer, kundskaber og perspektiver.

I det lys kan institutionernes udfordring beskrives som et spørgsmål om kunstnerisk, performativ og social repræsentation omkring faktorer som repertoire, rekruttering til sektoren, publikums- og formidlingsarbejde, samt selve organisationsstrukturen, uden at man sænker kravene til kvalitet og aktualitet.

Det er en stor udfordring for de fleste kulturinstitutioner bare at hænge med i udviklingen, og særligt for de små og mellemstore institutioner og projekter er det, at binde an med en reel omlægning af praksis, en stor omvæltning, som koster mange ressourcer, man ikke oplever at have. Evnen til at agere interaktivt og åbent i forhold til den nye virkelighed er en forudsætning for at kunne udvikle såvel institutionen som dens medarbejdere.

Dér vil et tiltag som et nationalt publikumsagentur, der kan støtte i processen, kunne spille en afgørende rolle for, om politikernes ambition om deltagelse i kulturlivet lykkes. Men det kræver en forståelse af, at en kulturinstitutionens nye identitet vokser frem i et komplekst samspil og samarbejde med dens publikum, kunstnerne, medarbejdere og andre institutioner og organisationer.

“Selvfølgelig må et museum i dag se anderledes ud, end det gjorde for 50 år siden. Hvis ikke det gør det – i betragtning af, hvad der er sket samfundsmæssigt, teknologisk, demografisk – så er det noget pjat at sige, at man har flyttet sig.”

Mogens Holm

Teaterchef, Taastrup Teater

“ Den klassiske og ofte normative offentligt finansierede kultur, som i Danmark har været synonym med den kulturbærende nationale identitet, skal pludselig til at agere langt mere pluralistisk, og her savner især en del af de mindre institutioner erfaringer, værktøjer, inspiration og sparrings-partnere. ”

Niels Righolt, CKI



Birmingham Lufthavn

“Det her kommer til at handle om publikum, om publikum - og så om publikum.”

Stine Bosse, nyudnævnt bestyrelsesformand for Det Kongelige Teater – i TV2 News den 26. januar 2012

NEDSLAG 1 DER SKER FOR LIDT

“Der er mange andre end os, der arbejder med det her. Men hvis man kan gå ind på en institution og ikke kan få øje på det i løbet af 60 sekunder, så findes det ikke. Så når jeg får at vide, at museerne rent faktisk har steder, hvor man sidder og arbejder med publikumsudvikling, så tænker jeg, at så har museerne et større problem, end jeg troede - for jeg kan ikke rigtigt se det nogen steder. Det virker måske en anelse provokerende at høre, men jeg kan ikke få øje på det, når jeg snakker med museumsfolk, eller når jeg kigger mig omkring på museerne.

Jeg ved, der er en stor museumskonference i foråret, hvor jeg har været med til at drøfte lidt, hvad indholdet skal være, og der må jeg altså sige, at det kan da godt være, der er nogen, der nu har sat det på dagsordenen, men hvor er det henne på museerne? Hvor er det i arkitekturen? Hvordan kan man se på museernes arkitektur og indretning, at der rent faktisk er arbejdet med publikumsudvikling?

Selvfølgelig må et museum i dag se anderledes ud, end det gjorde for 50 år siden. Hvis ikke det gør det - i betragtning af, hvad der er sket samfundsmæssigt, teknologisk, demografisk - så er det noget pjat at sige, at man har flyttet sig. Hvis ikke der også organisatorisk er sket en forandring - hallo! - hvis man stort set stadig har den samme slags hierarki, og hvis personalet ser fuldstændig ens ud, som det gjorde for 30 år siden, da Danmark demografisk set var et helt andet land, end det er nu, så er det ikke andet end snak.

Og det er ikke en anklage. Det er bare en konstatering af, at så sker der ikke noget.”

Mogens Holm, teaterchef, Taastrup Teater

NEDSLAG 2 LIGESTILLING OG ÅBENHED

“Hvorfor kan de ikke komme til os? Hvorfor vil de ikke bruge vores scene - bruge vores lokaler?” spørger kulturinstitutionerne.

Men hvis institutionen ikke er åben nok, så kommer folk ikke.

Ligestilling og åbenhed er den rigtige medicin.

Jeg tror på, at det kan lade sig gøre, for jeg har set det andre steder i verden.

I England er der masser af eksempler på kulturinstitutioner, hvor det, at de har lavet en mangfoldighedsstrategi har betydet, at det pludselig er begyndt at vælte ind med mennesker - og billetpenge. I England har man arbejdet målrettet med at demokratisere sine kulturinstitutioner.

Arbejdsrammerne og oplevelsesrammerne for de unge i dag har ændret sig fuldstændigt. De unge fokuserer på indhold: ‘Giver det mening for mig?’

I virkeligheden har kulturinstitutionerne så meget fokus

på publikum, at de ikke kan få øje på dem.

De unge kan slet ikke forholde sig til forrige århundredes kulturverden, hvor man kommer ind ad en dør og så lukker den, så bliver man underholdt, og så går man ud igen. Institutionerne bliver nødt til at komme ud til dem.”

Anne Boukris, publikumsudvikler



NEDSLAG 3 - GLIMT FRA PRESSEN PUBLIKUMSFLUGT FRA TEATRENE

“Der er jo ingen tvivl om, at vi er nødt til at præsentere nogle anderledes teateroplevelser for publikum. Fordi vi jo har publikumsflugt fra teatrene. Vi har jo ikke noget publikum mere. Det er den samme lille befolkningsgruppe, som alle teatrene går efter at få ind på deres teater. Der er ingen, der rigtigt arbejder for at udvide publikumsgruppen. Og vi gør ikke noget for specifikt at tiltrække nye grupper, for eksempel de unge, eller dem med minoritetsbaggrund. Vi får ligesom ikke gjort det ved teatret, som ville gøre, at det var så interessant, at folk strømmede til i horder.”

Hassan Preisler, skuespiller

Udskrift fra video - www.cki.dk/index.php?id=922

KATASTROFALT BILLETSALG

Publikum svigtede i stor stil hovedstadens større teatre i sidste sæson. Teatrene mistede 33 procent af deres billetsalg på et enkelt år, og salget i den nye sæson har indtil nu kun hentet 5 procent af det tabte.

Børsen den 15. december 2011

TEATERDIREKTØR STOPPER EFTER BILLETFIASKO

Det får nu konsekvenser for ledelsen af teatret Republique, at man kom ud af sidste sæson med et skuffende resultat på blot 13.822 betalende gæster.

Børsen den 16. december 2011

OPSUMMERING >



Rundbordsdeltagernes svar var, at der ikke findes nogen 'nemme løsninger' og grydeklare opskrifter, som på en meningsfuld måde ville kunne formidles fra centralt hold via et nationalt publikumsagentur. Kulturinstitutionerne har hver deres særlige og meget forskellige vilkår og rammer, og arbejdet med publikumsudvikling er som udgangspunkt noget, der skal begynde inde fra organisationen.

Men dér, hvor et publikumsagentur ville kunne gøre en positiv forskel,

sagde seminardeltagerne med stor enighed, ville være i arbejdet med at udveksle viden på tværs af kunstgenerne, og på tværs af faglige, strukturelle og geografiske opdelinger og grænser.

TYKKE MURE

Som det er i dag, ved museumsarbejdere meget lidt om, hvad der foregår i teaterverdenen, der igen ikke har føling med, hvor spillestederne

og kunstudstillingshallerne er henne i forhold til erfaringer med publikumsudvikling.

Der findes nogle faglige netværk, hvor eksempelvis museernes netværk under Kulturarvstyrelsen er langt fremme på publikumsfeltet. På samme måde gøres der erfaringer om publikumsudvikling i regionerne i Vestdanmark, som regionerne i Østdanmark ikke drager nytte af.

Og museerne og skolerne i Østdanmark har med Skoletjenesten et

netværk, som i Vestdanmark organiseres helt anderledes. Som en del af formidlingsplanen er der oprettet to museumsundervisningscentre i Jylland - ét i Sønderjylland - MUSKO - og ét i midt/nord, som har til huse i Aarhus, men de ikke har så mange år på bagen og fungerer på andre måder end Skoletjenesten.

Den kulturelle infrastruktur ser med andre ord meget forskellig ud henholdsvis øst og vest for Storebælt. Der er store regionale forskelle på, hvordan man oplever kulturtilbudene og ser på kulturinstitutionernes og -produkternes rolle og eventuelle ansvar i samfundet.

KULTURDANMARK I FLERE TEMPI

De to seminar dage bekræftede dette billede af et Kultur-Danmark i mindst to, muligvis flere tempi.

Lokale og regionale kulturpolitiske prioriteringer - eller mangel på samme - har ledt til et Danmark med vidt forskellige tilgange til, hvilken rolle kunst og kultur spiller for samfundet som helhed og i særdeleshed det lokale omgivende samfund. Ikke mindst når det handler om institutionernes eller projekternes relation til publikum, lokale forventninger og behovet for at forny repertoire, program og måden at præsentere projekterne på, for at få nye målgrupper i tale.

Mens man i hovedstadsområdet har en institutionel infrastruktur og en projektmasse, som gør det muligt at søsætte tværinstitutionelle medborgerskabsprojekter og prøve sig frem med publikums- og bydelsinvolverende initiativer i det offentlige rum, går mange af de kulturpolitiske prioriteringer Vest for Storebælt i en anden retning.

I de små og mellemstore kommuner er der ikke den samme diversitet i befolkningen, og samtidig er der ofte andre og mere lokale forudsætninger at veje ind.

En undtagelse fra det mønster er Region Midt og Vest, som er langt fremme i udviklingen af regionale

dialog- og samarbejdsstrukturer på tværs af institutionerne og de forskellige kunstdiscipliner. Her har teatrene skabt et samarbejde om forskning og erfaringsformidling om publikumsudvikling, mens noget tilsvarende endnu ikke foregår eksempelvis blandt områdets kunstmuseer og kunstudstillingssteder.

I en stor by som Aarhus sker der naturligvis en del på området. Tilstedeværelsen af et relativt varieret kulturudbud og en kritisk konsumentmasse har gjort det nødvendigt at reflektere de kulturelle udbud i forhold til en mere nuanceret befolkningssammensætning.

På den baggrund vil det være helt afgørende, at de metoder og processer, som udvikles, skal kunne imødekomme disse store regionale forskelle. Der findes i dag ikke noget forum, hvor der udveksles viden om publikumsudvikling på tværs mellem aktører i stat, kommuner og privat regi. Netop fordi der er så stor forskel på Øst og Vest i Danmark, er der behov for en form for koordinering - en kommunikativ proces og erfaringsudveksling - hen over Bæltet.

Det kunne være en klar opgave for et nationalt center eller netværk.

Institutionerne vil gerne have et tværgående netværk, hvori de kan tale med hinanden - teater til spillested, kulturhus til kunstmuseum - og på kryds og tværs mellem genrerne. Og hvor der ikke kommer nogen udefra, som skal belære dem, men hvor det tydeliggøres, hvem der er aktive på feltet, og hvad man kan få ud af at sætte sig i kontakt med dem. Det kunne være et virtuelt netværk kombineret med en årlig konference og fest, for eksempel.

FORMIDLING AF ANALYSTISK FORSKNING

Den 20. oktober 2011 drog to medarbejdere fra CKI til Birmingham for at deltage i en konference om publikumsudvikling, som blev arrangeret af Audiences Central.

Her blev relevansen af Englands publikumsagenturer diskuteret i forbindelse med, at det britiske kunstråd i sommeren 2011 lavede radikalt om på den måde, som landets ni agenturer fremover vil kunne modtage støtte på.

Det blev fremhævet, at en af de vigtigste målgrupper for de britiske publikumsagenturer er de små og mellemstore kulturinstitutioner, som ikke selv har ressourcerne til at lave den slags analysemateriale og benchmarking-sammenligninger, som agenturerne står for.

Flere af de britiske agenturer anser deres vigtigste opgave for at være katalysator for forandringsprocesser i organisationerne.

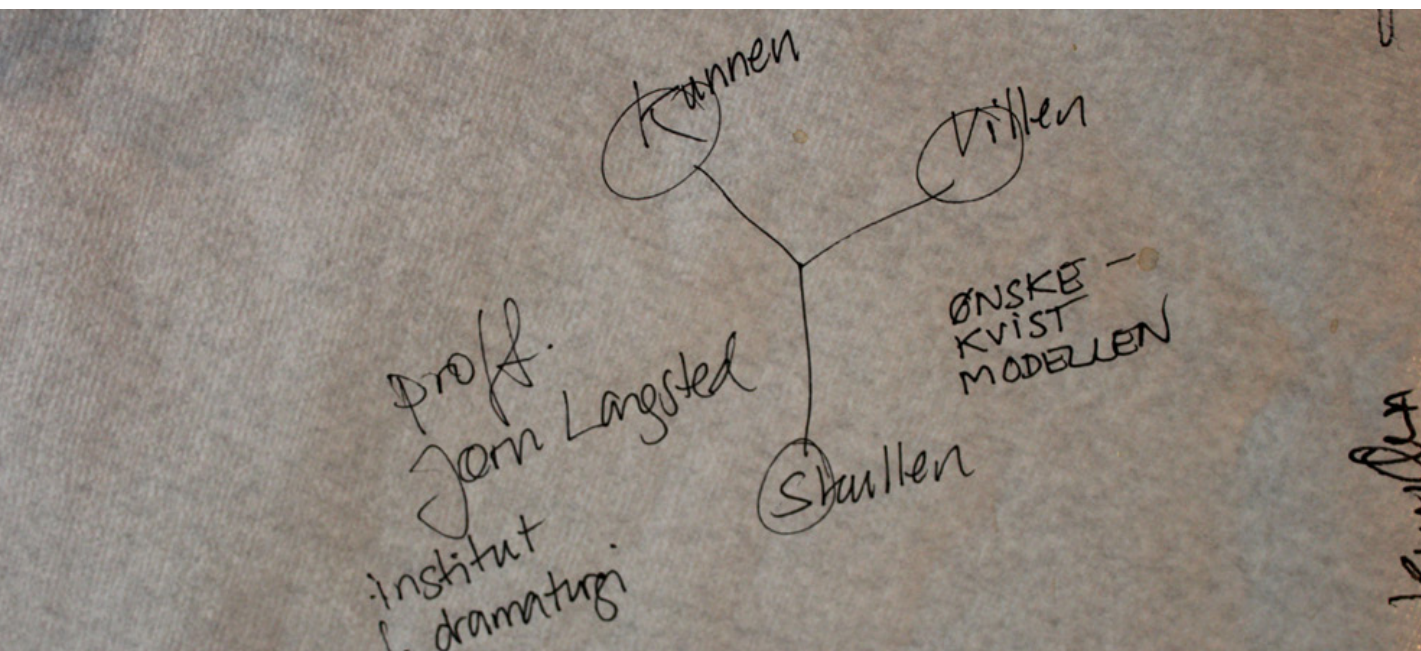
FEEDBACK SKAL FORBEDRES

Mange teatre har en fast indarbejdet evalueringsrutine på deres forestillinger: Når forestillingen er taget ned, samles holdet bag forestillingen til en evaluering af processen på scenen i en rundkreds - skuespillerne, teknikkerne, dramaturgerne. Det er en evaluering, som ikke kun handler om tal og arbejdsmarkedsregler. Den handler om det kunstneriske produkt. Nu er der også museer, der er begyndt at invitere til 'finishsering eller 'finisager' - som pendant til de vanlige 'ferniseringer' og 'fernissager' - der fokuserer på spørgsmål som: "hvordan gik det så?" "Hvordan var de kunstneriske mål?, og "nåede vi de ting, vi gerne ville med denne udstilling?"

Vi går ikke på museum for statistikens skyld - fordi vi gerne vil øge tallet af danskere, der går på museum. Går vi på museum, er det fordi, vi tror på, at vi vil få en god oplevelse. En oplevelse, som siger os noget og som flytter et eller andet. Disse erfaringer er vigtige for dem, der udfører arbejdet: det er vigtigt at få feedback.

Feedback-funktionen fungerer i dag ikke mellem publikum og institutionerne - det var én af de ting, som gik igen i det, kulturinstitutionerne fortalte på seminarerne. "Hjælp os med at forbedre denne feedback-situation.

KONTURERNE AF ET AUDIENCES DENMARK >



HVORDAN KUNNE ET NATIONALT PUBLIKUMSAGENTUR SKUBBES IGANG, HVAD VIL DETS ARBEJDSOPGAVER SKULLE VÆRE I 2012-2014 – OG HVAD VIL ET SÅDANT APPARAT KOSTE?

Arbejdet med at få nye ansigter ind blandt publikum gribes som sagt meget forskelligt an rundt omkring i Danmark.

Med de to rundbordsseminarer i bagagen og erfaringerne fra to dages inspirerende, indsigtsfulde og åbne samtaler med 40 af Danmarks ledende kulturelle aktører er vi kommet nærmere en afklaring af, hvad der synes at være behov for, for at kulturinstitutioner og kulturprojekter i højere grad end tilfældet er i dag kan komme i berøring med og attrahere en større del af befolkningen.

Der var bred enighed blandt deltagerne i de to seminarer om, at uanset om der etableres et nationalt videns- og kompetencecenter på publikumsområdet - et Audiences Denmark - eller man organiserer arbejdet på en anden måde, er det helt afgørende, at det er den enkelte institutions lokale kulturpolitiske og befolkningsmæssige forudsætninger, som ligger til grund for publikumsarbejdet.

Dialog, fornyelse og åbenhed frem-

hævedes som helt centrale begreber for institutionernes udvikling, når de skal tilpasse sig den nye virkelighed. Et stadigt videns- og udviklingsflow mellem individer og institutioner, mellem medarbejdere med forskellige kompetencer og erfaringer, er nødvendigt for at kunne udnytte de nye muligheder og samtidig skabe grundlag for ny kundskab og stimulere til yderligere øget kreativitet.

Visionen for Audiences Denmark er derfor på ingen måde, at det skal blive et sandhedsgivende metodeudviklende orakel, der rejser rundt og uddeler standardværktøjer til kulturinstitutionerne. Der er snarere tale om et processuelt og udviklingsorienteret samarbejde med de enkelte institutioner, hvor metoder og løsninger udvikles og tilpasses lokalt i forhold til den enkelte institutions behov.

AGENTURETS STRUKTUR

Et Audiences Denmark publikumsagentur kunne - uden de store omkostninger til mursten og lokaleleje - organiseres som en gruppe eksperter og konsulenter, der holder sig i løbende kontakt med publikumsudviklere og andre relevante medarbejdere på både danske og udenlandske kulturinstitutioner - og som kulturinstitutionerne hver for sig spiller ind til efter behov. Samtidig kunne Audiences Denmark være anker for en platform

på nettet, som lægger op til decentral kommunikation og erfaringsudveksling via blandt andet de sociale netværk.

Som specialister på feltet med fingeren på pulsen er det afgørende, at agenturets konsulenter har økonomisk og tidsmæssigt overskud til at kunne deltage i konferencer og seminarer i både ind- og udland, og at de har tiden til at få samlet op på det og få nyhederne formidlet videre. De skal løbende kunne holde sig opdateret med den strøm af nyhedsbreve, der distribueres ud fra publikumsagenturer i udlandet, med henblik på at videreformidle det væsentligste og samle nyheder om nye rapporter, undersøgelser og metodeguides på agenturets hjemmeside.

Audiences Denmark kunne være den platform, der søsætter nogle af de bedste værktøjer med respekt for, at der er kæmpestor forskel på, hvordan de forskellige kulturelle brancher ser ud, hvordan man organiserer sig, hvordan store kulturorganisationer klarer sig i forhold til små, og at der er geografiske og demografiske forskelle, man skal forholde sig til.

Et agentur på dette ambitionsniveau ville kunne drives for et årligt beløb i størrelsesordenen to millioner kroner.

OPDRAG

Det vil give god mening at formulere opdraget til et sådant agentur i

en række at-satser, som skal sikre, at opgaverne i vid udstrækning løses i forhold til modtagernes faktiske behov og muligheder. På baggrund af inputtet fra de to rundbordsseminarer vil det ligeledes være logisk, om man ved formuleringen af en række mål på området samtidig tænker i en mere langsigtet og målrettet anvendelse af de ressourcer, der i dag er i spil til udvikling af kulturområdet. CKI kunne tildeles opgaven at udvikle et Audiences Denmark som en platform eller netværk med ansvar for at kortlægge og undersøge feltet gennem:

- research af eksisterende viden på området med vægt på relationsskabende metoder, formidlingsmetoder og publikumsopfattelser.
- identifikation af forskellige typer af opsøgende kunst- og kulturformidling, som forudsættes for at skabe relationer til nye publikumsgrupper.
- identifikation af publikumsbehov, herunder særlige grupper og segmenters opfattelse af at være publikum og/eller ikke at være publikum. Endvidere at:
- Skabe en kvalificeret vidensdeling og -formidling af erfaringer og metoder fra såvel Danmark som udland.
- Etablere en netbaseret platform som kan fungere som et interaktivt formidlings-, metodeudviklings- og vidensdelings-værktøj for kulturlivet.
- Oprette et team af faglige specialister - publikumsudviklere - som kan rådgive institutioner og kulturaktører i Danmark i forhold til relevante publikumsmodeller og strukturelle processer.
- Gennemføre mindst én årlig konference/symposium på området i Danmark, samt gennemføre mindre regionale og/eller fagspecifikke seminarer rundt om i landet.
- Producere publikationer og lignende om udviklingen inden for området.
- Deltage i såvel nordiske som internationale netværk og konferencer omkring publikumsudvikling og øget inklusion i kultursektoren

af en pulje eller lignende med operative midler, som på en meget konkret måde kan hjælpe de små og mellemstore institutioner i gang med det forandringsarbejde, de ellers næppe vil have ressourcer til at gennemføre. En model kunne være at oprette en pulje eller tidsbegrænset fond i lighed med den tidligere danske Udviklingsfond eller den svenske *Framtidens Kultur*, der kan fungere som en direkte injektion ind i de enkelte institutioner eller projekter.

EN OVERORDNET VISION

Men et publikumsagentur alene får ikke det danske kulturliv ud af sin tornerosesøvn. Det forudsætter, at vi i Danmark får skabt en mere overordnet kulturpolitisk vision med, hvor vi vil hen med det offentlige støttede kulturliv - og hvorfor vi vil det. De overordnede mål og krav bør i vores optik komme oppefra, men implementeres og udvikles indefra og ud fra institutionernes behov og lokale forudsætninger.

Lidt på samme måde, som visionen, vi kalder 'andelstanken', voksede frem i dette land for 150 år siden.

Kulturminister Uffe Elbæk slog en tone an til formuleringen af en vision, da han - kort før han blev valgt ind i Folketinget - sagde: "Kulturpolitikken skal sigte på at ruste danskerne til globaliseringen, til at stå ansigt til ansigt med det nye, og samtidig bevare trygheden, fællesskabet og lysten til at virke."

Hidtil har ministeren i løbet af sin forholdsvis korte periode på posten stillet en række interessante og højest relevante spørgsmål. I et interview i Politiken spørger han eksempelvis: "Hvordan åbner vores kulturinstitutioner op over for samfundet? Hvordan sikrer vi, at museerne fortæller nuancerede historier?"

Kigger vi lidt uden for Danmarks grænser, vil der være bud på konkrete svar at finde på de spørgsmål - både på policyniveau og det praktiske niveau.

I flere af vores nabolande har man haft modet til at bevæge sig videre. Og måske ligger der i museernes strategiske arbejde med medborgerskab også en kim til den vision, det samlede danske kulturliv har brug for? Hvor det ikke handler om, at kulturinstitutioner

skal pligttopdrage deres borgere til at blive en del af samfundet eller belære dem om den kulturarv, de første danskere har efterladt sig, men hvor de tilbyder borgeren at indgå i et lystbetonet give-and-take-forhold, der anerkender behovet for medindflydelse og værdien af kulturel mangfoldighed, hvor lokal kulturarv spejles i et globalt perspektiv, og hvor kultursynet ikke bare tages for givet, som om der kun findes ét, men løbende udstilles for at skabe diskussion om den flerkulturelle virkelighed, vi i dag lever i overalt på planeten.

Hvor institutionernes 'kald' ikke handler om at beskytte og præservere noget uforanderligt og statisk, som nogle såkaldt marginaliserede ikke-brugere skal tvinges ind i, men hvor 'kaldet' kunne handle om gennem interaktion at skabe kompetencer, virkelyst, forståelse og udsyn baseret på nysgerrighed, udforskertrang og den form for 'borgerlyst', der med tiden bliver til et reelt medborgerskab og skaber engagement i samfundet.

Nøjagtigt ligesom vi i disse år oplever borgere rundt om i verden, som skaber konkrete forandringer i deres landes regimer ved at udfordre tingenes orden, behøver kulturinstitutionerne ikke vente på, at nogen skaber en forkromet vision for os. Vi ved jo godt, hvad den grundlæggende øvelse handler om: Giv medindflydelse. Tilbyd uddannelse og deltagelse. Få de unge ind som medskabere.

Hvis vi kan gribe de muligheder, som ligger lige foran os, vil visionen med tiden - ligesom andelstanken gjorde det - begynde at udkrystallisere sig ved de frugtbare eksemplers magt.

Først og fremmest handler det - præcis som i det 'arabiske forår' - om at skabe selvtillid og tro på en fælles vision hos den enkelte.

Og det handler om værdier. Det er værdier, som styrer vores måde at bruge de sociale netværk på. Det er et opgør - ikke med diktatorer, men med kulturforvalternes excelark og regnskabslogik. En bevægelse mod at forstå kulturen uden for excelarket, som giver mod til at skabe fornyelse ikke bare på scenerne og udstillingsvæggene, men helt ud på de enkelte skriveborde i kulturinstitutionernes kontorer.

HVAD SKAL DER TIL FOR AT FÅ SKABT ØGET PUBLIKUMSEJERSKAB OG ENGAGEMENT? >



FORSTÅ OMVERDENEN

“Det allermest nødvendige og påtrængende er organisationsudvikling af vores institutioner og en bedre forståelse af, hvad det er for en omverden, vi taler ud i - eller ikke taler ud i.

Hos os har vi gennem de seneste tre-fire år forsøgt på noget organisationsudvikling, og det er rigtigt konfliktfyldt og tungt, men det betyder også, at vi laver nye udstillinger, at vi har nye programmer og at vi taler til andre publikumsgrupper, end vi har gjort tidligere.”

Kunstmuseum

FORANKRING I ORGANISATIONEN

“Det er jo godt nok, at vi sidder i undervisningsafdelingen og synes, at vi er smadderdygtige, men hvis resten af huset ikke er med på den, så hænger det jo ikke sammen. Så det med at få det forankret i organisationen er et meget stort og vigtigt arbejde.”

Kunstmuseum

DET HANDLER OM OVERLEVELSE

“At vi skal have publikumsinvolvering i kunsten er let at indse, når vi snakker om scenekunsten. De fleste kan godt se, at et teater uden publikum ville være absurd. Men det skal også videre end bare “teater med publikum”. Vi skal videre til, at publikum involveres i skaberprocessen og i højere grad indgår i selve kunstværket.

Det er min erfaring - ud fra de år, vi har arbejdet med publikumsudvikling. Og her snakker jeg ikke om at opbløde grænsen mellem publikum og kunstnere, eller for den sags skyld mellem amatører og professionelle, slet ikke. Tværtimod så tror jeg den skal skærpes, så de professionelle er endnu mere klar over, hvad de kan, og hvad de andre ikke kan. Det er nødvendigt, hvis man skal kunne gå ud i et møde og rent faktisk turde at åbne sin kunst op for publikum.

Jeg tror, det er helt afgørende, at det ændrer sig på samme måde som - bare til et eksempel - billedkunsten har ændret sig gennem tiderne. Gennem tiderne har billedkunst ændret sig fra at være et ‘Gudens perspektiv på samfundet’ til at blive et ‘Menneskets perspektiv på samfundet’, til gradvist at vokse sammen med menneskets oplevelse af samfundet via forskellige ismer, som for eksempel impressionisme, for til sidst at blive til noget, der kun er fuldgdyldigt, når publikum konsumerer det.

Man kan finde mange eksempler på store, moderne kunstværker, som kun er meningsfulde, når publikum er i dem. Faktisk fysisk i dem.

Bare for at give et billede på, hvordan kunsten flytter sig og i dag er noget andet, end den var for 50 eller 100 år siden.

Det er den udvikling, vi skal ind og

have fat på, fordi dybest set handler det her jo om overlevelse. Det handler om, at kunsten skal blive ved med at eksistere og at de organisationer, som huser og dyrker den, gerne vil overleve. Det synes jeg er afgørende.

Det er vigtigt også at sige højt, at vi ikke er her ikke kun for andres brune øjnes skyld, eller de blå øjnes skyld, vi er her også for selv at overleve.”

Mogens Holm, Taastrup Teater

DET KRÆVER MOD

“Vi er et kultur- og produktionscenter - et kommunalt projekt, der startede i 1995, og som nu efter en række brugerprocesser bliver inddraget i et endnu større kommunalt projekt: et 10.000-kvadratmeter stort kulturproduktionscenter, som kommer til at hedde noget med ‘Godsbanen’, og hvor der kommer en hel masse nye samarbejdspartnere. Det åbner i marts 2012, så der kommer til at skulle arbejdes med en masse nye ansigter, der skal ind i dette hus også.

Jeg synes, der er kommet en rigtig masse gode statements i dag, som er rigtige at få med i diskussionen. Men jeg har ét, der går på, at det handler om mod. Og det er det mod, der ligger i, at man faktisk skal turde risikoen for at ens kulturinstitution forandres udefra og ind og indefra og ud, fuldstændig radikalt, på en måde, som man ikke havde forestillet sig, som ikke står

beskrevet i nogle målsætninger. Det, som jeg er optaget af, er, hvad det er for en tid, vi står midt i. Vi befinder os i et stort paradigmeskifte, der berører stort set alle områder.

Publikum vil være medskabere. Altså ikke bare medejere. Det er ikke nok at blive "hevet ind" til en produktion. Som publikum vil jeg faktisk være med til at være en del af den her produktion.

Og hvem er det man inviterer ind, når man som på et kunstmuseum - bare som et eksempel - indretter en ny måde at gå til billederne på, en ny måde at bevæge sig gennem rummene på? Hvor har man haft nysgerrigheden henne? Har man turdet at gå linen ud?

Hvorfor jeg er optaget af det, har at gøre med paradigmeskiftet, som flere folk sidder og undersøger og forsker i i ind- og udland. Der er én, der hedder Samuel Jones i England. Hans rapport ligger på nettet, fri til at downloade. Den hedder 'A cultural shock'.

Han undersøger den kulturpolitik, den kunst, de formater, den måde, som de "hellige haller" er indrettet på. De er skabt i en tid, som ikke er der længere. Derfor støder vi ind i dette publikum, der siger: "Hvad er der i det for mig?" og "Hvad skal jeg med det?" - og hvordan arbejder vi så med det?

Vi sidder faktisk og taler ud fra nogle faste formater i den måde, som vores institutioner er bygget op på og den måde, som vi tænker på i institutionerne, og derfor forsømmer at gøre det, der skal til - vi overser, at det svarer ikke til denne her tid, som vi er i og som vi alle sammen er med til at skabe.

Der er ikke nogen facitliste. Jeg sidder ikke med svaret. Og vi sidder jo alle her - alle er igang med at gøre et eller andet med det, men jeg synes det er inspirerende, og at det er dejligt at være med i sådan 'et kulturelt chock'."

Pia Buchardt, Kulturhus Aarhus

EN DEL AF ET GENERATIONSSKIFTE

"Noget af det, vi har prøvet at arbejde med her på stedet de sidste halvandet år, efter vi genåbnede museet og havde taget nyt navn - hvilket jo også er en måde at prøve at omde-

finere, hvordan vi repræsenterer os selv udadtil - er, hvordan vi laver nye ophængninger, og vi prøver på at lave nogle forskellige digitale tiltag, hvor vi åbner for arkiver, og vi gør nogle af disse ting.

Samtidig har vi også fået lavet et nyt system, som registrerer oplysninger om vores publikum, men det har været svært at sammenligne disse tal med nogle helt nye optællingsmetoder, så vi har ikke engang nogen klar idé om, hvorvidt det har bidraget til, at folk føler et større engagement.

Det handler alt sammen om kommunikation, PR og hvad har man af ressourcer til at nå ud til at nå de nye brugergrupper.

I øjeblikket arbejder vi med et projekt, der peger frem mod en særlig 100-års-fejring, og vi prøver at sætte en masse ting igang. Men man er hele tiden afhængig af eksterne midler for at kunne realisere bare nogle af alle de mange visioner - for eksempel med hensyn til, hvordan vi kan bruge nye digitale medier til at formidle særudstillinger, hvor folk interagerer og hvor de kan dele, kommentere og selv skrive historier til værkerne og i det hele taget hvordan vi kan være lidt mere dialogisk i vores formidling og skabe digitale rammer for det.

Det er svært at sige, om det er lykkedes eller ej, fordi vi har ikke haft ressourcer til at følge op på de her tiltag og få lavet nogle ordentlige brugerundersøgelser. Men det er et arbejde, der er blevet sat igang, og det er en del af et generationsskifte."

Kunstmuseum

CASE: FESTIVAL I HELSINGØR OPLÆRING FØRER TIL EGET PROGRAM OG EJERSKAB

"Vi havde en meget lærerig oplevelse i april 2011 i vores helt nyåbnede Kulturhus Kulturværftet. Vi arbejder med at udvikle flere forskellige formater til forskellige publikumsgrupper, herunder en mixmedia electrónica festival CLICK, som vi havde lavet det vildeste technoprogram til. Det var meget stærke internationale navne, og vi tænkte, det vil vælte ind med mennesker. Men der kom ikke ret mange mennesker. Vel en 50 stykker fra København, og ganske få fra Helsingør.

Det var virkelig en øjenåbner for os. Vi troede, at vi kunne nøjes med at lave et supersejt program, og så ville folk strømme til.

Sidenhen har vi eksperimenteret meget med publikumsformen og lagt et meget stort arbejde i netop at få fat i det lokale publikum - også til det smalle.

Vi forsøger i alle vores festivaler at tage afsæt i en kernefortælling fra Helsingør, værftet eller Kulturhavn Kronborg.

På CLICK festivalen bygger vi de nye skibe. Vi skal turde være innovative og modige også i formidlingen, så vi spørger os selv: hvad skal der til?

Vi spurgte: 'Hvad om I får penge for at komme? Kommer I så?'

Udbuddet er blevet så stort, broget og mangfoldigt, så hvis du virkelig VIL have fat i folk, virkelig vil 'danne' dem, så må du måske være parat til at give dit publikum penge, i fremtiden, for at få fat i dem.

Nu har vi fået fat i dem - nogle af dem... også uden penge, men ved at invitere dem indenfor på deres egne præmisser og lave deres egne koncerter og fester. Nu kan vi spørge dem, om det interesserer dem - om de har lyst til selv at arbejde med electronica og kunst.

Men først og fremmest skal det være deres program og på deres præmisser.

Vi arbejder med ungdomsskolen, musikskolen og gymnasierne - de laver program og uddanner sig i formen.

Resultatet er, at de får deres helt eget program i dette års CLICK festival.

De er ikke længere tilskuere og publikummer, men medejere og medop-levere.

Det er klart, at det koster. Det tager tid. Lang tid."

Mikael Fock, Kulturværftet, Helsingør

PUBLIKUMSGRUPPER SÆTTES I HIERARKI

"Jeg har lyst til at være dagens optimist, nu hvor vi har talt om, hvor langt fremme vi er i skoene - eller om vi overhovedet har fået skoene på. Fordi det stod jo meget værre til tidligere.

Vi bor jo i et hus, hvor der i slut-

“Det var meget stærke internationale navne, og vi tænkte, det vil vælte ind med mennesker. Men der kom ikke ret mange mennesker. Vel en 50 stykker fra København, og ganske få fra Helsingør. Det var virkelig en øjenåbner for os. Vi troede, at vi kunne nøjes med at lave et supersejt program, og så ville folk strømme til.”

Mikael Fock

Kulturværftet, Helsingør

ningen af 1950'erne blev oprettet et kunstbibliotek. En privatperson lejede kirken og lavede et privat bibliotek. Ikke et sted, hvor man kunne låne bøger, men et sted, hvor man for prisen på en pakke cigaretter kunne leje et billede i en måned.

Og det var jo et led i 1950'ernes relativt udbredte forsøg på at udvide kunstpublikummet.

Danmark i dag ser helt anderledes ud, end det gjorde i 1950'erne, men man havde faktisk tidligere en meget, meget snæver kunstelite, og det blev gjort op med på det tidspunkt.

Der blev også dannet en forening, som hed 'Kunst på arbejdspladsen', som virksomheder og arbejdspladser kunne melde sig ind i, og hvor man kunne få skiftende kunststillinger ud på arbejdspladsen.

Det var også på dette tidspunkt, at Louisiana blev skabt som et alternativ til de etablerede museer som Statens Museum for Kunst, Glyptoteket og Den Hirsprungske Samling, hvor man havde en helt anden måde at bruge museerne på, end vi har i dag.

Direktøren for Statens Museum for Kunst dengang var voldsomt ophidset over, at Louisiana havde en café, fordi det var virkelig ikke noget at blande ind i det at opleve kunst.

Der er trods alt sket meget i forhold til det meget elitære kunstpublikum, man havde i Danmark i 1950'erne.

Men det betyder jo ikke, at vi skal hvile på laurbærrerene.

Det er jo for eksempel vældigt urimeligt og farligt, når prisen er noget, der forhindrer deltagelse.

Nikolaj Kunsthal er noget andet i dag. Det er en kunsthal med en profil, hvor vi viser international samtidskunst. Den del af samtidskunsten, som vi især fokuserer på, er den del, der tager aktuelle problemstillinger, spørgsmål, tanker, ideer fra den samtid, vi lever i, op til debat.

Kunstneren ønsker at gå i dialog med sit publikum og ønsker også at publikum ud fra udstillingerne bruger det til diskussion med andre. Det er klart, når man viser den form for kunst, så er det jo absurd, hvis ikke der er nogen at tale med. Der er en form for indre logik i, at hvis man ønsker at kommunikere med nogen, så må man have nogen at kommunikere

med. Derfor vil vi selvfølgelig gerne have et stort publikum, og også gerne et varieret publikum.

Med hensyn til stampublikum - det er jo noget man meget tit støder på - at forskellige undersøgelser har vist, at mange kulturinstitutioner har et publikum, som er over 50 år og som er kvinder.

Men det gælder ikke hos os, hvor det hovedsagligt er unge i 20'erne, der kommer.

Vi kunne faktisk godt tænke os at få "det grå guld", kvinderne over 50, ind hos os. Hvorfor skal de ikke gå i dialog med samtidskunsten? Hvorfor skal de ikke tale om de samfundsmæssige problemstillinger, som føres frem hos os?

Det er ikke udelukkende denne gruppe, vi forsøger at få fat på - men jeg vil bare advare mod det publikums-hieraki, der meget let danner sig, hvor det værste man kan være er at være kvinde over 50, mens det fineste er at være indvandrerdreng på 14.

Vi bryder os ikke om hierakier, og derfor synes jeg, det er vigtigt at forholde sig til."

Elisabeth Delin Hansen, Nikolaj Kunsthal

VORES SYN PÅ OS SELV SKAL ÆNDRES

"Organisationsudvikling et fuldstændig fundamentalt ord i denne snak - og i det kulturskifte, som vi sidder midt i. Hos os havde vi en snak igår, hvor det blev formuleret, at vi i virkeligheden skal skifte vores fokus - vores syn på os selv - fra at se os selv som 'guder' til at blive 'tjenere'. Det er totalt grundlæggende.

Vi talte også om, at det måske kræver, at man bliver mere opmærksom på institutionernes uformelle strukturer. Meget organisationsudvikling kan man ikke planlægge i formelle strukturer og lægge ned i alle mulige bokse. Det handler om at gribe et engagement, når det er der i organisationen. At turde dyrke det på en eller anden måde - og på en mere fleksibel måde, end vi i hvert tilfælde er i stand til det i organisationen i dag."

Kunstmuseum

HVEM TAGER STAFETTEN NU?

"Hvad synes jeg der skal til for øget publikumsejerskab og engagement?

Hvis de skal eje det, skal vi give

slip. Det kan jeg ikke lade være med at sige. Ud over mit arbejde på Taastrup Teater er jeg også projektleder for et teaterprojekt med unge i boligsocial helhedsplan i Gadehavegaard, som ligger et stenkast fra Taastrup Teater, pakket ind af fire forskellige boligkvarterer, hvor af nogle er berygtede, andre heldigvis ikke.

Jeg elsker at lave teater, men hvis jeg gerne vil have, at andre skal tage fat i det, så skal jeg slippe, fordi når jeg slipper, så vil nogen tage det op, og så vil de lave deres eget.

Eller også vil de ikke. Og så er det bare ærgerligt.

Vi skal til at lære at skelne mere tydeligt mellem, hvad der er vores behov og hvad der er "deres" behov. Når jeg siger deres sådan, så er det fordi tit og ofte løber vi sur i vores segmenterings-snak.

Måske er det en forkert tilgang at sige: "Vi vil gerne have fat i unge indvandrere i alderen 12-15."

Og jeg siger virkelig måske, og holder fast i den dér tvivl. Men nogle gange er det fuldstændig forfejlet og ene og alene vores behov. Eller måske endda Kulturministeriets behov. Eller Taastrups Kommunes behov.

Så hvad skal der til? Der skal professionelt mandskab til. Jeg ville elske at sidde på Taastrup Teater med en afdeling af fire publikumsudviklere og som var dybt professionelle - og en praktikant måske - og som havde den tilgang til tingene, som der skal til.

Det koster penge, men det skal der til.

Jeg ved, at de gør det i Sverige. Jeg har kollegaer, der siger: "Hold da op! Gør I det selv?" Jeg siger, "Ja, det gør vi," men det gør vi så heller ikke helt. Vi snakker meget om mange ting, men vi udfører dem ikke.

Hvad er det, der tager tid? Det er jo ikke det at lave events. Vi laver for eksempel Teaterkaravanen, hvor vi har en hestevogn, der kører igennem Taastrupgaard med hujende skuespilere i. Det er en superfed event. De kender jo efterhånden også teatret i Taastrupgaard, fordi teatret jo hele tiden er derovre og sige hej.

Men det gør det ikke alene. For mig handler arbejdet om meget mere end de dér events. Det er jo relationsarbejde, og ligesom vores eget parfor-

hold, kræver det tid at vedligeholde, og der skal nye ideer til. Relation tager tid, relation koster penge.

Så er der et tidsperspektiv: hvor lang tid tager det? Resten af vores liv? Jeg tror, det er et meget vigtigt perspektiv: at vi stiller os op og siger, at "Dette er relationsarbejde, og relationer tager en evighed at bygge op."

Jeg plejer at sige til folk, at når jeg stopper med det her arbejde, skal der stå på min faglige gravsten: 'Så kom jeg så langt. Hvem tager stafetten videre?' For det er jo også en del af problemstillingen med publikumsudvikling og vidensdelingen om feltet her i Danmark - det er, at vi giver disse stafetter videre... til hvem?

Kan vi finde nogle, der er engagerede, og som også er villige til arbejde på den mentoragtige vis? Altså hvor man giver og går et skridt tilbage. Giver. Går endnu et skridt tilbage - indtil man til sidst er usynlig i det, fordi nogen faktisk har taget stafetten op.

Når man som jeg arbejder i det boligsociale felt, har man ikke lige kunsten at sætte mellem 'mig' og 'dem' i samme udstrækning som kunstinstitutionerne har tendens til at gøre. Jeg skal forholde mig til, om jeg virkelig vil arbejde med fire piger på 18 år, der har fået diagnosen ADHD. Jeg er frisk på det hele og jeg kan klare alt - og så viser det sig bare, at det kan jeg faktisk ikke.

Vi er så rummelige og Gud, hvor er der højt til loftet, fordi vi vil så gerne det hele. Men vi kan ikke rumme alt.

Ikke desto mindre er der mange erfaringer med det, der hedder helhedsplaner, hos andre end lige netop kunstinstitutionerne - og dér har kunstlivet noget at lære."

Nanna Rohweder, publikumsudvikler, Taastrup Teater

CASE: SKATERBANE I MALMÖ

BRUGERNE FIK PENGE TIL SELV AT LAVE PROJEKTER

"I Malmö Kommune havde de lavet en ny skaterbane, som er fem gange så stor som det største, vi har i København, og som man lagde oven på et kulturhus. Man har simpelthen en fuldt udrustet sal med scene og udstillingsvægge inde under skaterbanen. Og så havde man givet de unge en pose penge. Man sagde simpelthen i kommunen: "Vi ved godt, at dette her næsten er på kanten af kommunal-loven, men nu får I en pose penge, hvor der kun er tre vilkår knyttet til: I må ikke bedrive hetz mod nogen, I må ikke diskriminere nogen, og fordi det jo er offentlige penge, så skal I sikre, at alle er velkomne. Derudover må I gøre med pengene, hvad I vil."

Projektet er endnu så nyt, at der ikke er nogen, der har evalueret på det. Men det er utroligt modigt, at kommunen på den måde træder det skridt tilbage og siger: "Vi hjælper jer med det tekniske, og med at skabe de fysiske rammer, men det er JER, der skal tage nogle beslutninger og selv skabe indholdet."

Og så viste der sig jo hurtig at være et kreativt submiljø i området, som kom frem af hullerne. Den type aktører har

diskvalificeret det offentlige kulturliv og forvaltningen, og pludselig bliver der åbnet for en mulig dialog mellem dem og kommunens folk. Det er en interessant historie.

Det er ikke noget, en enkelt kulturinstitution typisk vil have mulighed for og råd til at gøre, men det er noget, som en kommune kan gøre - og på den måde skaber noget, som er lidt ekstraordinært og som engagerer de unge."

Niels Righolt, CKI

CASE: MALMÖ SYMFONIORKESTER ORKESTERET SKAL MØDE BORGERNE

Et inspirerende eksempel er Malmö Symfoniorkester. Malmö er Nordens første by, hvor de såkaldte 'etniske minoriteter' i dag er i flertal. Uanset om man kan lide det eller ej, så skaber det en helt anden demokratisk udfordring.

Malmö Symfoniorkester er betalt af Region Skåne og Malmö Kommune. Det vil sige, at den demokratiske fordring er, at dette orkester skal møde borgerne.

De klassiske orkestre har generelt det problem, at man kan gå ind i en koncertsal og konstatere på de grå hårtoppe, at alle blandt publikum har nået pensionsalderen.

Dér har orkesteret i Malmö valgt at sige: "Vi skal selvfølgelig ikke gå på kompromis med kvaliteten, men vi skal prøve at produktudvikle, så vores produkt bliver relevant og sådan at vi kan nå et publikum, der i dag ikke ved, at det kunne være spændende at høre på os."

Nu arrangerer de duokoncerter, hvor de spiller brass, og hvor de samarbejder med Cairo Opera, der præsenterer et værk af en egyptisk komponist. Måltrettet og helt bevidst prøver de at tale til det nye majoritetspublikum ved både at præsentere eget program, men også introducere noget, der gør, at det nye majoritetspublikum synes det er interessant at komme. Det koster. Det kræver prioriteringer, men det er én vej. Og den fungerer tilsyneladende for dem.

Den dur måske ikke her i Danmark. Men pointen er, at man må blive ved og ved med at tage udfordringen op.

FORSTÅELSE FOR KULTURENS MULIGHEDER

Industribyen Malmö var økonomisk på spanden i midt-1990'erne. Det var nogle overordnede politiske beslutninger, der hjalp til forandringsprocessen. Men det er kulturinstitutionerne og deres interaktion med den lokale befolkning, der gør, at Malmö i dag ser ud, som den gør - og at den politiske prioritering anskuer kulturen som én ud af fire omdrejningsfaktorer for Malmös strategiske udvikling - på lige fod med innovation, bæredygtighed og post-industrialisering.

Man ser kulturen som en inkubationsfaktor i byudviklingen og i samfundets udvikling på godt og ondt. Her snakker man ikke om 'segmenter', men om 'samfundet'. Man taler om at kulturen, kulturinstitutionerne og de frie, uafhængige kunstnerne har forskellige samfundsroller.

Kunne man forestille sig, at en lignende stimulering af kulturen og forståelse for kulturens muligheder i et større samfundsmæssigt perspektiv blev sat i gang i en by som Silkeborg? I Herning eller i Aarhus?

Niels Righolt, CKI

HVILKE BEHOV ER DER PÅ DIN INSTITUTION I FORHOLD TIL AT UDBREDE KENDSKAB OM DE BEDSTE METODER INDEN FOR PUBLIKUMSUDVIKLING? >



Seminaret på Museet for Samtidskunst i Roskilde

“Meget publikumsudviklingsarbejde er ‘add-ons’ i organisationen. Tingene er ikke forankret. Jeg har svært ved at forklare ledelsen og mine kollegaer – også dem, der sidder med forskning og brugerundersøgelser – at det rent faktisk giver noget på institutionens image-konto.”

Kunstmuseum

ERFARINGER MED UDVEKSLING AF VIDEN

“På vores teater har vi arbejdet med det her i rigtig mange år, mens alle vores naboteatre, nabomuseer og nabobiblioteker ikke arbejder med det. Hvis vi er de eneste, der gør det, så bliver det hurtigt en fis i en hatæske, fordi så vil vores publikum føle sig snydt og bedraget alle andre steder end på vores teater. Derfor indgår vi i de netværk, vi kan komme afsted med.

Lige så snart vi havde fået noget erfaring op under neglene, etablerede vi et netværk med vores naboteatre, to egnsteatre, der ligger i kommuner ved siden af, og ansatte en publikumsudvikler til at koordinere arbejdet, sådan at de erfaringer, vi havde, kunne blive udbredt til vores naboer.

Vi forærer altså den viden, vi har fået til vores naboer.

Vi gør det, fordi vi for det første har behov for at blive klogere på, hvad det er vi kan, hvilket er noget, man typisk først rigtigt bliver klar over, når man skal ud og fortælle om det. Og for det andet er det afgørende at sige, at nøjagtig det samme gælder for vores publikum: Hvis kun vi udvikler institutionen, så udvikler det ikke per automatik vores publikum.

Derfor har teatret et klart behov for at udbrede kendskabet, og vi ved også, at der findes forskellige måder at gøre det på. Den proces, der er beskrevet i CKIs publikation, gik rigtigt godt, og den rykker.”

Teater

UDSTILLINGSBYGNINGERNES ARKITEKTUR

“Vi har netop fået midler til at kunne lave publikumsfaciliteter, så vores arkitektur også favner publikums krav i dag og i fremtiden til, hvad det vil sige at have en udstillingsoplevelse. For selvfølgelig må vi arbejde med udstillingsbygningernes arkitektur i samtidskunstværket.

For 100 år siden fik man udleveret sivsko, når man kom ind i bygningen, fordi der ikke var et gulv i huset. Der var simpelthen så koldt, og der var planter over det hele, og lokalerne var dekoreret som en hjemlig stueudstilling.

Der er sket rigtig meget i forhold til, hvordan oplevelsen er i dag.

Men jeg er ikke enig i, at det er os alle sammen, der skal udføre den samme praksis inden for kulturområdet.”

Kunstudstillingsbygning

MANGLER ORD PÅ, HVAD PROJEKTERNE GIVER

“Der er noget, vi håber på sker, når vi arbejder med publikumsudvikling. Hvad er det, vi håber på sker?

Meget publikumsudviklingsarbejde er ‘add-ons’ i organisationen. Tingene er ikke forankret. Jeg har brug for at

kunne vise alle mine kollegaer, hvorfor det er så vigtigt.

Da jeg startede for et halvt år siden, blev jeg af min egen kommunikationsafdeling mødt af en holdning, der handlede om “hvad er det vigtigste for os? Det er salg. Vi skal have nogle penge ind, så vi skal have solgt nogle billetter.”

Og jeg siger: Ja, det skal vi jo. Men jeg kunne godt tænke mig, at vi lod være med at sige at det er ‘salg’, der er det vigtigste. At man finder nogle andre overskrifter frem, som handler om branding, at skabe indtryk.

Og i den sammenhæng tror jeg, at alle vores små publikumsprojekter er sindssygt vigtige. Men vi har meget svært ved at sætte ord på, hvad det er, de giver. Jeg har svært ved at forklare ledelsen og mine kollegaer – også dem, der sidder med forskning og brugerundersøgelser – at det rent faktisk giver noget på institutionens image-konto.

Vi har brug for at blive lidt skarpere på dét.

Hvad er det, det giver et museum på Vesterbro, når de tager ud i Sydhavnen – i det lange løb?”

Kunstmuseum

TRÆDER VANDE

“I øjeblikket er vi i gang med en proces, som blandt andet et kunstmuseum og et bibliotek deltager i, og dér har vi siddet og trådt vande i halvandet år. Der er ikke sket andet, end at man er mødtes til rundbordssamtaler og har siddet og snakket med hinanden om, at ‘det skal vi sørme gøre noget ved’.

Man mødes med meget jævne mellemrum og en masse penge bliver brugt på frokoster og vand, engangsservice og navneskilte – og intet sker der.

Vi jokker altså også ud i nogle store problemer nogle gange.”

Teater





VI KAN IKKE NÅ DET HELE

“Det er nødvendigt at tale om prioritering. For det er sikkert rigtigt, at publikumsudvikling kan betale sig. Men jeg vil også gerne vide, hvad jeg så kan lade være med at gøre, hvis jeg går ind og bruger tid og energi på publikumsudviklingen. Fordi vi kan jo ikke nå det hele. Når vi som medarbejdere synes, det er så hårdt, at vi pludselig skal til at arbejde anderledes, er det jo fordi, vi ikke slipper for noget af det andet i mellemtiden. Man kan ikke bare blive ved med at lægge flere opgaver ovenpå.

Det er et skisma for os på kulturinstitutionerne: skal vi prioritere - eller kunne man tænke sig, at der her kunne komme noget hjælp i form af procesmidler? Sådan at man kan få tid til at lave det benarbejde, som der ikke er ressourcer til i dag.”

Kunstmuseum

‘HER RETTER DE OPMÆRKSOMHEDEN MOD MIG’

“Når vi taler om publikumsudvikling, så taler vi om, at vi skal skabe engagement. Noget af det, vi snakker rigtigt meget om i vores institution lige for tiden, er, at vi i lige så høj grad skal blive meget bedre til at finde det engagement, der allerede er - og turde bruge det. Det er dér, man kan nå længst - eller i hvert tilfælde nå rigtigt langt - og med forholdsvis få midler.

I forhold til kommunikation handler det desuden meget om medievalg - om at prioritere de medier, og at turde prioritere ikke at bruge sine penge på sin egen webside.

Og så får jeg lyst til også at nævne et ord som branding. Jeg tror, det er vanvittigt vigtigt, at vi tænker over, hvordan vi skaber det her indtryk af, at vi er nogen, man kan lege med. Den amerikanske brand-teoretiker Grant McCracken beskæftiger sig med, hvordan man som organisation, som virksomhed, som leverandør af forskellige produkter, kan skabe oplevelser og produkter, som forbrugerne kan tage til sig gennem ritualer.

Ritualer er et meget interessant begreb. Det handler om, hvordan publikum kan få, hvad institutionen nu end tilbyder, ind i sit eget liv, ind i sin egen fortælling, gennem diverse ritualer. At stille sig til rådighed for folks egen, fri fantasi.

I den forbindelse har vi mange projekter i gang, der handler om publikumsudvikling; vi har blandt andet et ‘Unges laboratorium for kunst’, og noget af det, jeg egentlig synes er mest interessant lige for tiden, er at vi er ved at udvikle pladsen foran museet, museumshaven, forhallen, hvordan man kommer ind på museet.

Det er rigtigt, at man skal kunne se det i løbet af de første tre sekunder, når du er på museet: her retter de opmærksomheden mod publikum. Det er faktisk dér, vores største udfordring er, og det er dér, nøden skal knækkes i første omgang.”

Statens Museum for Kunst

TÆNK UD FRA PROFILEN

“Som en kunstinstitution bliver man nødt til at tænke ud fra profilen, ud fra de faglige beslutninger og ud fra en idé om, hvad det er for dele af samtidskunsten, som vi synes er væsentlig at snakke med publikum om: Hvilken del mener vi mest fundamentalt taler om den tid, vi lever i? Hvad tror vi, publikum kan bruge til refleksion over tilværelsen i dag?

For os begynder det i arbejdet med institutionens profil, og så går det med det samme op til publikum også, fordi man tænker: ‘Er dette noget, publikum kan bruge til at reflektere over vores samtid?’

Det er dér, hvor man må starte, og så må alt det andet forme sig efter det.

For mig at se er det det centrale.

Det er selvfølgelig forskelligt, hvordan kulturinstitutioner har det med billetindtægten. Det er jo vidunderligt at få billetindtægter, men fundamentalt set må det være noget sekundært. Jeg ved godt, det ikke er det i det daglige, men overordnet set burde det

være en sekundær omstændighed, fordi det er vigtigere at få formidlet og tale med publikum om de ting, der skal tales om.”

Kunstmuseum

DET HANDLER OM LEGITIMITET

“Vi ansatte ti unge fra Nørrebro til at dokumentere deres egen bydel, fordi de havde noget, vi ikke havde - nemlig et ‘indefra-blik’ på Nørrebro - og de var noget, vi ikke var - nemlig under 25 år gamle.

Vi ansatte dem i en to-årig periode for at indsamle deres liv og deres syn på verden. Det var på ingen måde konfliktfrit at gøre det. De unge kunne ikke lige se fidusen i overhovedet at skulle møde op hos os på Vesterbro, når det nu handlede om Nørrebro. Det gav os en masse udfordringer. Og da vi endelig begyndte at få dem til at komme, så var projektet slut.

På dét tidspunkt åndede organisationen lidt lettet op, fordi det havde været en enorm forstyrrelse. Elastikken havde været spændt så meget, så nu røg den tilbage til, at nu kunne vi gøre noget andet igen, nemlig det samme, som vi havde gjort før, men på en lidt anden måde.

Så der er noget med, hvorvidt en organisation er moden til at tage disse voldsomme skridt. Derfor kunne man i stedet for at tale om det som publikumsudvikling - fordi det er ikke et spørgsmål om at udvikle vores publikum - det var en ønsket bieffekt i den periode, som også skete med de udstillinger, vi lavede - men det var egentlig for at udvikle organisationen, at vi gjorde noget andet.

Det handlede om legitimitet. 80 procent af vores bevillinger er fra Staten, og hvorfor overhovedet kaste dem ind i dette museum, hvis ikke vi har et driftigt brugerfundament. Vores ønske er at spejle Københavns sammensætning. Hvis vi bare gjorde det, ville vi være ret godt tilfredse - og det gør vi ikke lige nu.

Så nu kaster vi os ud i det igen - denne gang i Sydhavnen. Og igen gør vi

“Vores ønske er at spejle Københavns sammensætning. Hvis vi bare gjorde det, ville vi være ret godt tilfredse – og det gør vi ikke lige nu. Så nu kaster vi os ud i det igen – denne gang i Sydhavnen. Og igen gør vi det ved at ansætte nogen, der aldrig ville sætte deres ben hos os. Deres væsentligste kompetence er, at de bor i og har en viden om det område, vi skal arbejde med.”

.Museum

det ved at ansætte nogen, der aldrig ville sætte deres ben hos os. Deres væsentligste kompetence er, at de bor i og har en viden om det område, vi skal arbejde med. Og de her unge mellem 15 og 25 år, de siger: “Gud, det kan man jo også gøre - i stedet for at arbejde i Fakta.”

Museum

REPRODUCERENDE REKRUTTERING

“Når man kigger ud over det danske kulturlandskab og ser på den måde, der bliver rekrutteret på, må man spørge: hvorfor er vi så reproduktive i den måde, vi rekrutterer på? Hvorfor ansætter vi hele tiden nogen, som ligner os selv?

Er det måske fordi, vi nogle gange glemmer at spørge ind til vores egne fordringer omkring professionalism og kvalitetsbegreber? - at vi bliver fanget af en *modus vivendi*, som vi blindt reproducerer?”

Niels Righolt, CKI

BRUG FORENINGER OG ORGANISATIONER SOM BINDELED

“Uddannelsessystemet lægger ikke per automatik op til kulturel dannelse. Det skaber en kæmpe stor udfordring. Det er selvfølgelig ikke noget, som kulturinstitutionerne kan løfte, og det synes jeg heller ikke bør være vores opgave. Det er noget, der kun kan løses i samarbejde med andre instanser - naturligvis i første omgang skolerne. Men det kunne være interessant for os at finde ud af, hvilke der er de rigtige samarbejdspartnere.

Man kan selvfølgelig prøve at få rigtigt mange børn ind at se sine forestillinger og udstillinger ved at samarbejde med folkeskolerne. Men det er forholdsvis svært. Folkeskolerne forventer af nogle ret naturlige grunde, at man kommer ud til dem. Men stadig er det ikke den samme oplevelse, som vi håber på, folk kan få ved at gå et eller andet sted hen til en koncert.

Efterskolerne er mere oplagte efter min mening. Det kan være en fordel,

at eleverne er lidt ældre. Eleverne bor på skolen og er derfor ikke noget problem at træffe om aftenen. De er også glade for at tage ud - og for at tage ud sammen. Hele deres liv foregår på efterskolen, og derfor er det nemt for dem tidsmæssigt at forflytte noget af dette liv ind til en kulturinstitution.

Men ud over skolerne er der jo rigtig mange andre institutioner, foreninger og gruppering rundt omkring - grupperinger af folk, som i et eller andet omfang arbejder med dannelsesbegrebet.

Det eksempel, jeg vil fortælle om her, er en forening, som hedder DFUNK - Dansk Flygtningehjælps Ungenetværk. De har en meget aktiv afdeling i Midt- og Vestjylland, og de er i kontakt med hele indvandermiljøet.

Via DFUNK har vi fat i en afgrænset målgruppe. Alle de forskellige DFUNK-organisationer, der findes rundt omkring i landet, er nogle rigtig oplagte samarbejdspartnere, for de kan formidle det, man laver og give feedback.

Det kan også godt være, de siger: ‘Glem det - det er slet ikke det, vores folk er interesserede i’ - og så får man sandsynligvis også en forklaring på hvorfor.

Den slags grupper findes der rigtig mange af, og det ville være rigtig fint at få en samlet oversigt over dem. Allerhelst forsynet med nogle små bemærkninger med hensyn til hvilket kultursegment, de allermest ville være interesseret i.

Der er mange forskellige slags foreninger og institutioner, der kan være bindeled til større grupper af mennesker.”

Regionalt musikensemble

ARBEJD MED FLERE NUANCER OG NIVEAUER

“Hvordan er det vi betragter publikum? Noget jeg er meget optaget af, at det er at forsøge ikke kun at tænke i på den ene side de kunder, som kommer og betaler fuld pris for deres billet - og så de andre, som vi aldrig ser og som vi ikke kender, men som vi åh så

gerne vil have ind.

Det ville være behjælpeligt at have et arbejdsredskab, der gjorde os i stand til at håndtere flere nuancer imellem kunder, naboer, beboere, brugere, medskabere.

Også i forhold til forskellige samarbejdsniveauer: Hvem vil jeg gerne flirte med, hvem vil jeg gerne date med, forloves og virkelig prøve det af - og hvem vil jeg gerne giftes med?”

Teaterkonsulent og publikumsudvikler

TEATERSAMTALER EFTER FORESTILLINGEN

I forhold til behovet for at facilitere nogle processer og give folk nogle værktøjer, er det noget, Scenekunstnetværket har god erfaring med, og det er egentlig sket lidt tilfældigt, fordi netværket er en blanding af forskning og udvikling.

Som en del af denne forskning har vi blandt andet lavet nogle såkaldte ‘teatersamtaler’. Det handlede om at bruge en time efter forestillingen på at sidde og lytte til, hvad publikum havde fået ud af den oplevelse.

Det gjorde vi for at vores researcher kunne få noget input til den rapport, hun har skrevet. Men faktisk har folk været så glade for de teatersamtaler rundt omkring på teatrene, at de har taget dem til sig, og der bliver stadigvæk afviklet teatersamtaler på trods af, at vi ikke er ind over længere.

Man fandt ud af, at det var ikke så ressourcekrævende, som man måske havde troet. Jeg tænker, at det er sådanne simple ting, der nogle gange gør en forskel, som et Audiences Denmark sagtens kunne være en form for leverandører af.

Styrken ved vores projekt har været, at vi er taget ud på teatrene. Vi har været til stede, vi har sat ind i, hvad for nogle betingelser, teatrene opererer under - og så har vi sat det ind i en kontekst. Det tror jeg er vigtigt, når man forsøger at hjælpe folk på vej. Det behøver ikke at være store, forkromede planer - dem kan de godt selv sætte i gang, når de først er kommet ind på

“Når man kigger ud over det danske kulturlandskab og ser på den måde, der bliver rekrutteret på, må man spørge: hvorfor er vi så reproduktive i den måde, vi rekrutterer på? Hvorfor ansætter vi hele tiden nogen, som ligner os selv?”

Niels Righolt

Center for Kunst & Interkultur



det rigtige spor. De små ting baner nogle gange vejen til at starte en længere proces.”

Scenekunstnetværket i Region Midtjylland

FREDEDE BYGNINGER OG MUSEUMSLOV BEGRÆNSER SPILLERUMMET

“Vi har et problem med vores bygninger. Vi har til huse i et 1700-tals-palæ, som er meget smukt, men ikke særligt velegnet til samtidskunst, og ikke særlig publikumsvenligt. Handikappede kan for eksempel ikke komme ind. Forhallen deler vi med biskoppen, bygningen er fredet af Slots- og Ejendomsstyrelsen, vi må ikke sætte skilte op, vi må ingenting. Så vi har nogle meget fysiske udfordringer i forhold til publikumsudvikling overhovedet.

Det, vi så gør, er at arbejde med at udbrede kendskabet til museet. Det har ført til, at vi har rigtigt mange aktiviteter på museet. Vi har i mange år på museet haft en udbygget formidlingsindsats for børn og unge, hvor der faktisk kommer relativt mange skoleelever til udstillingerne.

Så det er foreløbig de mere traditionelle former, vi har arbejdet med publikumsudvikling på.

Det er ikke fordi museet har et specielt lille publikumstal i forhold til at det er et provinsmuseum og i forhold til den bevilling, vi får af stat og kommune.

Der ligger en kæmpe udfordring i at få nye publikummer

hertil, fordi vi arbejder med det, vi gør. Vi er et museum for samtidskunst - hvad det angår er vi omfattet af museumsloven, og vi skal naturligvis arbejde i det felt, vi er sat i verden til at arbejde i. Vores formålsparagraf, som blev godkendt i Kulturministeriet i sin tid, siger, at det er avantgardekunst, vi skal arbejde med.

Det har jeg lyst til at tage meget bogstaveligt. Der ikke nogen andre, som gør det så radikalt, eller så konsekvent, som vi gør her. Men jeg vil selvfølgelig gerne fortælle folk om, hvad en performance er, og hvad lydkunst er - alt det, som de ikke nødvendigvis kender til i forvejen.

Det er den formidlingsmæssige udfordring, vi har: at fortælle om, hvad det er, vi arbejder med. Og det prøver vi at gøre så godt som muligt ved at finde på nye tiltag. Men som det er i museumsinstitutionerne i dag, skal vi ud og søge penge til alt, hvad vi gør af den slags tiltag.

Skrive kan man altid - og det gør vi så også, men hvis vi skal gøre en ekstra indsats på publikumsområdet, så har vi mulighed for at hente penge i Kulturarvstyrelsen til netop det formål.

Publikumsudviklingsindsatsen i Kulturarvstyrelsen er relativt ny, bortset fra børn og unge området. Men det er da klart, at der stadig er meget at komme efter, og at der er stadig rig mulighed for at blive bedre til at udnytte det her felt.”

Sanne Kofod Olsen, Museet for Samtidskunst

ER I PARATE TIL DET? ➤

Anne Boukris,

konsulent og publikumsudvikler

“Jeg har lige haft fornøjelsen af kortvarigt at arbejde på Københavns Musikteater med den erklærede titel at være publikumsudvikler. De publikumsgrupper, musikteatret havde sat sig for at ville i kontakt med, kendte vi ikke, og man kan jo ikke udvikle sit forhold til nogen, man ikke har været i kontakt med. Men så begyndte vi at tage kontakten. Det synes jeg var rigtig interessant.

Organisationen er en meget åben organisation, meget nysgerrig, parat til at dekonstruere hele verden. Men så igen, for Københavns Musikteater ligger jo der, hvor det ligger - inde i centrum af byen - og der er nogle penge, der givet på en bestemt måde og med bestemte forventninger til repertoiret - og alt det, der som I også har været inde på.

Omkring hvad det er, der skal til for at få det her ejerskab og engagement ind:

For det første synes jeg, det dér publikumsbegreb er meget akademisk. Måske skal vi diskutere, hvem er det publikum? Hvad mener vi med det? Det kan jeg høre mange af jer også lægger op til, fordi I spørger egentlig: Jamen, handler publikumsudvikling om at lægge sig helt fladt ned på jorden og sige ‘Træd på mig og find ud af, hvad I vil med mig!’

Måske er man sågar parat til at sige, at vi ikke længere er en kunstinstitution, men en uddannelsesinstitution, som gerne vil krydse mellem flere ministerier, og så videre?

Men snakker vi om publikum, så bliver vi nødt til at finde ud af, hvad vi taler vi om! Publikum - de ser jo ud, som de gør, og de går ind og ud af dørene. Nogle kulturinstitutioner ved, hvor de let kan finde deres publikum, og andre må arbejde hårdt for at finde dem.

MANGFOLDIGHED

I CKI-regi har det mest handlet om flerkulturelle publikumsgrupper - det har handlet om etnicitet, hudfarve, religion, og alle de dér ting. Og det er jo også dér, Danmark har en rigtig stor udfordring, fordi vi taler mere om det, end vi egentlig interesserer os for det. Men hvad vi vil med det?

Den mangfoldighed, som vi snakker om, og som er noget

af grunden til, at vi sidder her i dag: tror vi på det? Tror vi på at arbejdet med at skabe øget mangfoldighed skaber en reel, positiv forandring? Tror vi på, at mangfoldighed skaber bundlinjeresultater?

Fordi det ville jeg spørge jer om som publikumsudvikler: Er I parate til det?

Gider I at høre om, hvad reel mangfoldighed er?

For i Danmark er vi ikke fremme i skoene på dette område. CKI siger, at vi ikke engang er *nede* i skoene. Jeg vil sige, at vi har tabt skoene. Det handler om, at vores samfund, det danske samfund, *ikke* arbejder med mangfoldighed. Overhovedet. Det gør vi altså ikke, og det siger jeg, efter at jeg efterhånden har arbejdet med ligebehandling i 15 år. Jeg kan bare konstatere - når det handler om køn, alder, etnicitet, seksualitet og alt muligt andet: Vi arbejder ikke med mangfoldighed i Danmark. Vi kan ikke mærke det. Vi tror stadig ikke på det.

Tør vi stille os selv spørgsmål om mangfoldigheden?

Jeg er meget nysgerrig på, hvor parate I er i jeres organisationer til at lege med tanken.

ORGANISATIONSUDVIKLER

I januar inviterede vi Howard Ross til København - en amerikansk konsulent, som arbejder med mangfoldighedsstrategier i virksomheder og organisationer. Han har en hjernemæssigt ‘kirugisk’ indgang til begrebet mangfoldighed, hvor han prøver at om-operere feltet og sige: “Hvis I tror nok på det, så skaber det reelle bundlinje-resultater.”

Det handler om, hvor interesserede I er i at tjene penge i jeres virksomhed. For det hænder jo, at kunsten skygger for pengene. De kunstneriske ambitioner skygger for dem. Det kunne jeg se på Københavns Musikteater.

Som publikumsudvikler er jeg allermest optaget af og ville ønske, jeg bare kunne få lov til at være organisationsudvikler, men det får man jo ikke bare lov til. Det er meget nemmere at få opgaver, hvis man nøjes med at sige, at man vil ‘publikumsudvikle’.

For mig er publikumsudvikling absolut ikke lig med ‘integration’. Jeg sidder med i ‘Intercultural City’, som er en europæisk tænketank i organisationen Eurocity. Det er et meget bureaukratisk system. Jeg havde en interessant oplevelse med at dukke op til en stor konference i Bruxelles og tænke, “så, nu gi’r vi den max gas på diversity og vi vil gerne omkalfatre vores samfund,” men nej. Det viser sig, at det eneste, de er interesseret i i EU, er at bruge kultur som et integrationsværktøj. Integration forstået som assimilation. Og så kan vi konsulenter pludselig se os selv være instrumenter i en proces, der handler om at skabe det mest ikke-mangfoldige samfund.

Dermed er vi tilbage til den tanke omkring at grave kanaler mellem ministerierne. Det synes jeg lyder rigtig interessant! Hvad kan uddannelsessektoren - og hvordan kan vi tænke det aspekt ind?”

“Er I parate til det? Gider I at høre om, hvad reel mangfoldighed er? For i Danmark er vi ikke fremme i skoene på dette område. CKI siger, at vi ikke engang er *nede* i skoene. Jeg vil sige, at vi har tabt skoene.”

Anne Boukris

Konsulent og publikumsudvikler

FIRE FORSKELLIGE BUNDLINJER ➤

Karen Grøn, direktør

Trapholt Kunstmuseum

“Den ene uge står der i avisen, at de gæster, vi allesammen har, er kvinde i alderen 50 år og ældre, og at hun er veluddannet. Og det er også for dårligt, siges det så, fordi der er så mange andre mennesker, der burde komme på vores museum. Hvor er de allesammen henne, når vi nu er statsstøttet og kommunalt støttet?

Og det er jo rigtigt i en demokrati-diskussion - vi burde være tilgængelige for alle.

Ugen efter er der en artikel om, at kunstmuseerne burde være økonomiske vækstcentre. Vi burde kunne generere flere penge, og sjovt nok er det største markeds potentiale, vi har, at fokusere på kvinder i alderen 40+.

Vi får økonomisk støtte fra staten til at være med til at bevare en masse værker og til at være demokratiske. Vi får økonomisk støtte fra vores kommuner for at skabe vækst, både mentalt og økonomisk.

Det er to modsatrettede bevægelser, og jeg tror, det er rigtig væsentligt, når man diskuterer disse ting, at man ved, hvilken bundlinje, man taler om. På vores museum taler vi om fire forskellige bundlinjer:

- Vi har en økonomisk bundlinje - det er når vi skal tjene penge på entréindtægter.
- Vi har en borger- eller demokrati-bundlinje, der i modsætning til den økonomiske bundlinje ikke er markedsorienteret. Den kalder vi “kommunens kasse”.
- Vi har en faglig bundlinje. Den kalder vi vores “statsstøtte”.
- Og så har vi en organisatorisk bundlinje, der handler om, at vi kunne egentlig også godt tænke os at være en velfungerende organisation, også selvom det er svært i en museumsinstitution, som er så økonomisk presset.

Vores museum ligger i trekantsområdet - ikke i et storbyområde. Derfor er det også nogle anderledes overvejelser, vi gør os omkring, hvad det er for et publikum, vi gerne vil appellere til.

Det er fint nok, at der tales om ‘relevans’, men relevans hvordan, hvornår og for hvem? Det er jo et komplekst spørgsmål. Så bare at sige ‘relevans’ - det er tomt, hvis ikke man har defineret, hvor i diamanten, vi er.

Vi taler om, at det skal være vigtigt, det vi laver. Det skal sige noget om nutiden, pege ind i fremtiden. Det kunne godt vi godt tænke os, men det er ikke altid det lykkes for os, fordi nogle gange bliver vi også nødt til at lave noget, som lige får folk til huse, sådan at den økonomiske bundlinje fungerer.

LANGSIGTET STRATEGI

Det eneste, der dur, er en langsigtet strategi, der handler om at kigge på husets DNA, og det kræver en enorm organisatorisk forandring. Det er vi i fuld gang med hos os, hvor der er en fornemmelse og forståelse for disse bundlinjer, fordi man har brug for at forstå dem alle fire for at få dem til at fungere.

Vi har selvfølgelig nogle projekter, vi søger om støttepenge til. Vi er ude i storcentre, hvor vi viser kunst frem med en stor flot pavillon, og vi har også et projekt, der hedder ‘Kulturens kaleidoskop’, hvor vi har forskellige grupper inde og fortælle om sig selv igennem kunst og design ud fra devisen at man fortæller noget om sig selv ved at lade sine kulturelle udtryk fortælle en historie.

Vi har fuld erkendelse om, at det projekt kommer ikke til at bringe en eneste ny gæst mere ind i vores institution. Det her er ‘demokrati-bundlinjen’: vi kommer derud, hvor folk er.

Det er nogle fantastiske projekter. De gør en hel masse fantastisk godt, men i forhold til vores diskussion, ændrer de ikke meget på vores besøgstal. Vi har cirka 65.000 gæster om året. De 50.000 kommer af sig selv, og de sidste 15.000 slider vi os til.

FEAR OF THRESHOLD

Vores strategier i forhold til publikumsudvikling handler om, hvilke typer, vi kan få ind. Vi laver alle mulige slags arrangementer, der inddrager folk, åbner huset. Hos os kalder vi det for ‘fear of threshold’. Det handler om at bearbejde angsten for overhovedet at komme ind over dørtærsklen.

Jeg er fuldt overbevist om at kunstmuseet vil dø, hvis det mister sin autoritet.

Der skal være kæmpehøj kvalitet, og så skal der være gennemtænkt formidling, der tilgodeser forskellige oplevelsesstile. Dem har vi defineret. Vi har undersøgt vores publikum, og det viste sig, at den ene halvdel vil rigtig gerne deltage og den anden halvdel ville hade at skulle deltage. Det vil sige, at vi også er nødt til at lave noget, hvor de kan komme ned og deltage, hvis de har lyst og de kan undgå overhovedet at opdage det, hvis det er det værste, de ved.

Det har vi en masse meget klart definerede strategier på.

MOTIVATIONSTEORI

Hvis man kigger på motivationsteori - fordi hvis vi nu skal tænke i bæredygtighed og ikke bare i projekter, som er flotte, som kommer i aviser og som vi skriver rapporter om, så skal vi lave noget, der er bæredygtigt. Så handler det om at forholde sig til, hvad der er den indre motivation, fordi det er folk, vi gerne vil have i tale.

Der findes nogle rigtig spændende motivationsteorier, som beskriver en glidende bane fra, om man er motiveret, fordi man bliver straffet eller fordi det er pinligt ikke at deltage, eller måske kan man opnå noget anerkendelse ved at deltage - eller måske kan man vinde noget ved at deltage - til det allerbedste, som er den helt indre motivation, hvor man identificerer sig med projektet.

(Richard M. Ryan, University of Rochester, www.selfdeterminationtheory.org)

Det tror vi er ting, man bliver nødt til at forholde sig til: Hvordan forholdt man sig til den indre motivation

hos de mennesker, man ønsker at få i tale og de grupper, man har gang i?

Det er meget vigtigt, at man hele tiden skelner mellem, hvad der er hovedgruppen og hvad der er ekstra-gruppen.

Vi taler meget om at udvide vores trofaste 50.000-personers gruppe.

Der, hvor vi måler vores succes, er på museets venneforening i højere grad end på et konkret besøgstal, som er meget afhængigt af, hvordan vejret er. For eksempel halverede vi vores besøgstal i påsken - ikke på grund af en dårlig udstilling, men fordi der var hedebløge.

Det er væsentligt i en kulturinstitution at diskutere eller være opmærksom på, hvad det er for en bundlinje, vi taler om, og hvordan man skaber en bæredygtig udvikling.”



Udsnit af maleri i Jorn Museums seminarlokale

“ Dette er vores ‘demokrati-bundlinje’: vi kommer derud, hvor folk er. ”

Karen Grøn

Direktør, Trapholt Kunstmuseum

NAVIGÉR I LIVSVERDENEN MED ET KULTURKOMPAS >

Michael Fock, Kulturværftet
og Toldkammeret i Helsingør

“Vi ønsker moderne, nytænkende, lokal forankring gennem fælles, identitetsskabende fortællinger. Vi befinder os i et rum fuld af fortællinger, og vi bruger dem hele tiden. Af samme grund har vi skabt det, vi kalder en kulturrederi-forening. Den består af alle kulturrederne, der skal bygge “skibe” i vores hus - og det er alle mulige foreninger, lige fra festudvalget på Helsingør Gymnasium og Ungdomsskolen til MGK og Helsingør Teater samt Kronborg og Søfartsmuseet. Altså hele paletten rundt. Vi mødes oftere og oftere og laver mange projekter på kryds og tværs. Det er den ene del af forankringen.

Den anden side af det er, at vi har skabt et kulturkompass. Det er et rigtig sjovt kompas, vi arbejder i hele tiden. Det arbejder med forskellige paradigmer, som handler om, hvordan vi får skabt et bredt kulturbedud, som skaber ejerskab. Men som samtidig opløser den almindelige målgruppering og det med at “vi laver kunst og så laver vi også noget for børn og unge” - altså at der virkelig er for mange pærer og bananer i vores kurv. Det vi prøver at gøre op med. Og det gør vi gennem arbejdet med dette kulturkompass.

Vi ønsker dybest set at forandre kunder og borgere - brugerne af huset - til medoplevende, medskabende, medfortællende, meddigtende, medejende personer. Og det er den flytning fra en systemisk verden og over i en livsverden, som vi bruger de her fortællinger, vi har i vores område til, og der er vi meget heldige, for i Helsingør-området er vi beriget med nogle fantastiske fortællinger.”

CASE: VERDENSMUSIKFESTIVAL UD PÅ VÆRTSHUSENE

Vi har lige lavet en knejpefestival, og det har givet så meget street-respekt, så jeg simpelthen ikke kan gå igennem Helsingør uden at få bjørnekrammere af værtshusholderne.

Vi tog en musikgenre, som i virkeligheden er rigtig svær at sælge, verdensmusikken. Man kan servere den på en scene, men folk kommer simpelthen ikke. Ikke i Helsingør i hvert fald. Så vi fandt på, at vi kunne da i stedet lægge knejpemusik fra hele verden ud på værtshusene. På de ‘brune’ værtshuse, dér hvor de gamle værftsarbejdere står med fortinnede øjne og konen er gået for mange år siden, og der er intet tilbage, og pludselig så synger den her skønne, farvede sangerinde igennem røgtågerne, og så lander der noget i deres hjerter.

Vi havde alle elleve værtshuse med, og vi havde løgnehistorier fra de syv verdenshave, og næste år har vi Bymuseet med også deroppe. Alle vil gerne lege med på denne galej,

og det er et rigtig sjovt projekt, som har skabt et helt nyt ejerskab i byen.

Vi havde kun nogle få, samlende koncerter på Toldkammeret og Kulturværftet, mens langt flertallet af koncerterne blev lagt på værtshusene. Det var ikke bare godt, det var strygende, en god oplevelse, og de her fine sangere og verdensmusikere fra hele kloden, de var jo med og syntes det var fantastisk.

LIVSVERDEN-SPROGET

Det handler meget om det sprog, vi taler. Og jeg tror, vi bruger de helt forkerte ord om det her. Det må jeg sige. Nu tegner jeg et strategikort af den type, som man bruger i virksomheder. Der står ‘Strategi’ i midten. Det handler kun om én ting, og det er penge, cost-benefit.

I den ene side har du kunden og markedet, i den anden dit produkt. Det, som skal understøtte processen, er din virksomheds kompetencer.

Det ser ikke godt ud, der kommer ikke nogen mennesker i butikken - til vores forestillinger eller udstillinger, eller hvad det nu er, vi vil sælge - og vi tjener ikke nogen penge!

Så går vi over og spørger kunderne: “Hvorfor kommer I ikke?”

Og de svarer: “Det er fordi, at vi gider ikke købe det, du har derovre. Vi har gang i noget andet herude, som er meget sjovere.”

“Så må vi have nogle andre produkter. Vi må finde på noget!” siger vi, og så arbejder vi på det. Nogle gange lykkes det og andre gange gør det ikke.

Men når vi snakker publikumsudvikling, er dette et rigtig dårligt sprog at tale i. For det er et hårdt systemsprog. Og publikum er jo ‘bløde’ mennesker, som vil have livsverdenen ind omkring det.

Hos os har vi lavet en oversættelse af det her strategikort.

En oversættelse af kortet til livsverdenen betyder, at vi ikke længere snakker om en ‘strategi’, men om en ‘værdi’. Vi skal ikke måle os i ‘cost-benefit’, vi skal måle os i ‘oplevelsesværdi’. Og det skal udmønte sig i publikums ejerskab. Det er det, vi vil måles på. Hvilket er en helt anden målestok.

Når vi træder ind i livsverdenen, så er kunden ikke bare én, der køber billetter, men én som både er medoplever og medfortæller.

Det handler ikke om ‘produktet’, men om fortællingen om produktet - den historie, som det kulturelle produkt skal være med til at skabe.

Det er engagement, som skaber medoplevere og medfortællere.

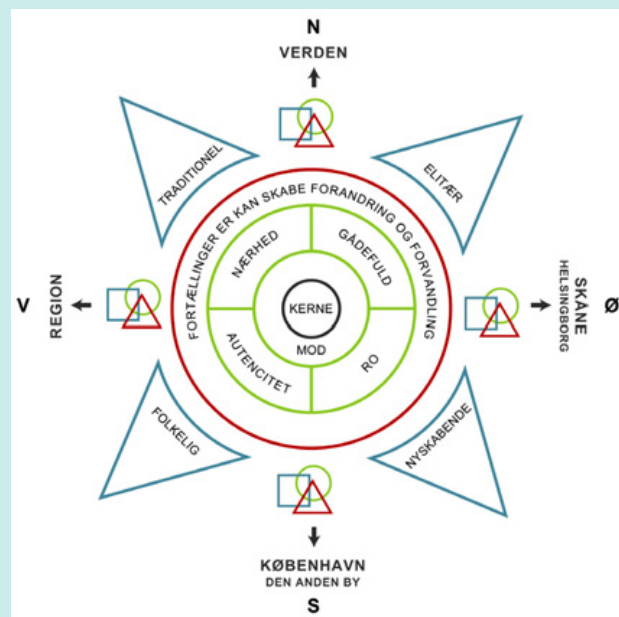
Og så handler det ikke længere kun om kompetencer, men om evnen til at skabe forvandling.

FORVANDLINGSAKADEMI

Kulturværftet har sammen med Danmarks Designskole udviklet noget, som vi kalder for et 'forvandlingsakademi'. Det er en metode, vi har udviklet, som ligger helt inde i vores genom - og i vores bookingsystem. Sådan, at når man går ind og booker og laver arrangementer, skal man faktisk gøre rede for, hvor man er henne i kortet.

Når kommunen vil have resultatkontrakter, befinder vi os i 'strategi-sproget'. Men når vi skal skabe oplevelser, og når vi skal løse problemet med 'produkterne', så går vi over i 'forvandlingskortet' og skaber iscenesættelsen, finder forandringerne, finder de mennesker, der i stand til at skabe forvandling og forandring. Vi snakker om ejerskab i stedet for cost-benefit. Publikum ændrer sig fra at være publikum til at være nogen, som er rykket meget tættere på os selv. Publikum kan for eksempel være med til at lægge programmet.

Og for at kunne nå ud i alle hjørner og både være nyskabende og folkelig, elitær og traditionel, at kunne nå ud i regionen og ind i kernen af byen, så har vi udarbejdet et kompas, vi arbejder med, også for eksempel når vi programlægger en festival."



“Hos os har vi lavet en oversættelse af det her strategikort. En oversættelse af kortet til livsverdenen betyder, at vi ikke længere snakker om en 'strategi', men om en 'værdi'.

Vi skal ikke måle os i 'cost-benefit', vi skal måle os i 'oplevelsesværdi'. Og det skal udmønte sig i publikums ejerskab. Det er det, vi vil måles på. Hvilket er en helt anden målestok.”

Michael Fock
Kulturværftet, Helsingør

FORHOLD TIL PUBLIKUM >



*Jesper Bergmann, chefdramaturg,
Det Kongelige Teater*

“Hvad kan vi, Skuespillet på Det Kongelige Teater, gøre for at skabe nye berøringsflader til publikum?

Vi er en national kulturinstitution. Man taler om ‘nationalscenen’. I princippet skal teatret henvende sig til nationen og lade den fylde vores sale. Men hvis hele nationen faktisk kom, ville vi da have et problem. Der er ikke stole nok til hele nationen... Derimod kan man have - og det har vi - en drøm, et ønske og en vision om at vores publikums sammensætning bliver en reel afspejling af nationen efter alle mulige kriterier, også etniske og sociale.

Hvordan kommer man dertil?

En lille sammenligning: Vore kollegaer i London på det, der hedder

National Theatre, har på det område, der handler om publikumsudvikling, taget en række initiativer. Det handler bl.a. om, at der foregår noget i huset konstant, også i forhuset med alle mulige slags arrangementer. Huset bliver en levende attraktion i sig selv. Det handler om at tage skuespillere ud af huset for opsøgende arbejde, at samarbejde med publikumsudviklere. At have en lækker og attraktiv hjemmeside - der er en særlig, meget veludviklet portal på deres hjemmeside, som hedder ‘Discover’. Til at stå for alt dette udviklingsarbejde, har de på *National Theatre* - som ikke dækker opera eller ballet, det er alene en teaterscene, svarende til Skuespilhuset - ansat noget i retning af 25 personer.

Hos os har vi for de samme arbejdsområder i alt noget i retning af en halvtidsstilling. Deromkring. Sådan ser

virkeligheden ud! Sådan som budgetterne ser ud, har vi i Skuespillet reelt meget få penge. Det er et faktum, og nu har jeg så sagt det! Vi har ikke de samme muligheder som kollegerne i London. Men vi har varme ønsker om mere publikumsudvikling, og der er lavet en fondsansøgning på området. Hvis vi får midler til det, så vil vi forhåbentlig i en ikke for fjern fremtid have et antal medarbejdere ansat til specifikt at arbejde med publikumsudvikling, og så vil vi skabe nye projekter, et meget mere levende Skuespilhus i flere af døgnets timer, vi vil tage ud af huset.

PUBLIKUMSUDVIKLING OG REPERTOIRE

Når man taler om at skabe et nyt og bredere publikum, der bedre afspejler nationen - så er det naturligvis også et

spørgsmål om et repertoire, som kan have en bred appel til hele 'nationen'. Men vi kan og skal ikke tænke som Taastrup Teater gør angående repertoire, fordi vi har en anden opgave.

Det allerførste, der altid må siges om vores repertoire, er, at det må have udgangspunkt i de skabende, i kunstnerne. Det er naturligvis fundamentalt. Vi kommer aldrig væk fra, at hovedtingen for Det Kongelige Teater først og fremmest er at lave professionelt teater med og af kunstnere, som er dybt engageret i det, de laver. Ellers er der ingen chancer for, at det bliver godt. Så enkelt er det.

Men det udelukker ikke, at man også har en tanke på sit publikum. Det kunstneriske arbejde og bestræbelsen på at nå sit publikum kan ikke være adskilte størrelser. Det hænger sammen, selvfølgelig.

Vores repertoire kan ikke kun være styret af tanker om kulturens 'funktionalitet' i samfundet - strategier for hvad kulturen skal gøre, hvilken rolle den skal spille i samfundet. De strategier kan aldrig erstatte det, som

hedder kunstnernes integritet. Men man kan forsøge at få tingene til at hænge sammen!

BILLETPRISER OG NYT PUBLIKUM

Nu skæver jeg til London igen! For jeg har en anden drøm, som efter min mening kunne være et kolossalt bidrag til at skabe et nyt og bredere publikum: tanken om at få sponsorer på billetter. På National Theatre har man et antal særlige billetter, der udbydes hver dag. De hedder 'TravelX'-billetter og sponsoreres af valutavekselfirmaet 'TravelX', det svarer til valutavekselfirmaet Forex. En TravelX billet koster kun ti pund, altså godt 100 kroner. Det betyder, at folk godt tør tage en chance og gå ind til en forestilling - også folk, der ikke har været i teatret før - fordi det ikke koster synderligt meget mere end en biografbillet. Jeg drømmer om, at vi kunne få sådan et sponsorat.

Vi kan ikke bare sætte billetprisen ned! Som statsfinansieret institution befinder vi os i en knivtang: vi kan ikke tillade os at rabattere billetter,

selvom det kunne bringe et nyt publikum ind, for så ville vi nedbringe vores egenfinansiering og blive endnu mere afhængig af skatteborgernes penge, og det kan vi dårligt forsvare. På den anden side har vi brug for at rekruttere nye publikumsgrupper, for det må man altid forvente af en nationalscene, og en sænkning af billetprisen ville formentlig netop tiltrække andre publikummer. Den eneste løsning, jeg kan se på det dilemma, ville være, at vi opnåede et sponsorat på billetprisen. Men jeg har ingen anelse om, hvem der i Danmark ville være parat til at gøre det, som TravelX gør i London!"

“På National Theatre har man et antal særlige billetter, der udbydes hver dag. De hedder 'TravelX'-billetter og sponsoreres af valutavekselfirmaet 'TravelX', det svarer til valutavekselfirmaet Forex. En TravelX billet koster kun ti pund, altså godt 100 kroner. Det betyder, at folk godt tør tage en chance og gå ind til en forestilling – også folk, der ikke har været i teatret før – fordi det ikke koster synderligt meget mere end en biografbillet. Jeg drømmer om, at vi kunne få sådan et sponsorat.”

Jesper Bergmann
Det Kongelige Teater



Et andet forsøg, som i sig selv var vellykket var en udstilling, vi havde med Grostjof Fjord - de to kunstnere, som arbejder med folk på deres arbejdspladser, hvor de prøver at rekonstruere energi- og kommunikationsstrømmene på arbejdspladsen. Dem havde vi inviteret til at lave noget hos os, hvor de gjorde det ved meget bogstaveligt at flytte rundt på hele Nikolaj, sådan at alt blev tomt, og vi medarbejdere blev alle sammen

Derfor vil etagentur, der kan være med til give viden videre og sørge for, at vi deler erfaringer, være nyttigt. Men jeg synes ikke, man skal opbygge en for stor organisation.

Det betyder stadig ikke, at man ikke skal overveje på alle mulige måder, hvordan folk kommer i dialog med det kunstneriske projekt, men jeg mener, at det er vigtigt ikke at presse kunstnerne til at måtte gå på kompromis af forskellig art."

DE UNGE MED IND SOM SAMSKABERE ➤

*Gunnar Munksgaard,
museumsformidler,
ARKEN Museum for Moderne Kunst*

“Jeg blev ansat i undervisnings- og formidlingsafdelingen i forbindelse med det tre-årige projekt Utopia, hvor der har været tre forskellige udstillere i vores store kunst-akse: en fantastisk togvog, Katharina Grosses store kulørte jordbunker, og tilsidst Olafur Eliasson.

Fra starten var det knyttet til projektet, at der skulle arbejdes målrettet med outreach og community building, hvor jeg havde budt mig ind og fik tjansen. Da vi skulle finde ud af, hvad min rolle skulle være, kaldte vi det ikke, at jeg er publikumsudvikler, men at jeg er ‘museumsformidler’. Det vil sige, at nogle af de ting, som lå i kortene for mig, var at jeg skulle bruge den baggrund, jeg havde, til at prøve at lukke museet op for omverdenen. Min historik meget kort er, at jeg er læreruddannet, vejleder- og coachuddannet, har fungeret som leder og har været gæsteunderviser på Det Pædagogiske Universitet, så jeg har den læringspædagogiske del med mig. Og det har mest været den, som jeg har skullet bruge på Arken, i og med at jeg så har skullet gå på mine to ben: Jeg har skullet lære noget af mine kollegaer skullet derudefra, og så har jeg den pædagogiske del.

Omkring det arkitektoniske har vi nogle bygninger, som gør, at vi kaster os ud i nogle tiltag og nogle eksperimenter derude på prærien på Vestegnen.

Alle de ting, vi laver, skal jo tage udgangspunkt i vores fælles vision og mission, og hos os har vi meget prøvet at se, om vi kunne virkeliggøre det med at blive klogere på dig selv og på din omverden. Det har ligget som en rød tråd hele vejen igennem de forskellige projekter, som er blevet etableret i løbet af disse tre år.

OPDRAGENDE EFFEKT

En anden ting, som har været væsentlig for os, er den opdragende

effekt. At tage det alvorligt, at dette ikke bare handler om ét skoleklassebesøg og så er det hjem igen, men at du kan være med til at påvirke kommende generationer ved at opdrage.

Jeg synes faktisk, at det er vores ansvar at sørge for, at vi har en danselsesfunktion. Og den kan meget vel kobles op på en læringsdel. Det arbejde skal tages alvorligt.

Dermed har vi samtidig prøvet at slå an på, at vi vil have længerevarende forløb. Vi er gået ud af museet - museet har ansat mig til at gå ud, og min fordel har været, at jeg har kendt til det, jeg kender forvaltningsgangen i de offentlige institutioner og kommuner - vi er gået ud, og så har vi simpelthen rent fysisk banket på dørene og har fået dannet netværk på børneinstitutionsområdet, på skoleområdet, på ungdomsuddannelsesområdet, og sidst men ikke mindst, sammen med Ældresagen. Sådan at vi i dag faktisk har opbygget outreach-forløb - som de siger inden for pædagogverdenen - fra vugge til grav.

UGELANGT SKOLEPROGRAM

Hvad laver vi så med dem? Hver gang vi har taget hul på et nyt forløb, så har vi inviteret brugerne ind og har sparret med dem omkring spørgsmål som “Hvad har du tidligere haft af oplevelser med Arken?”, “Hvad forventer du?” - en forventningsafklaring. Og med det som udgangspunkt har vi så prøvet sammen at etablere disse længerevarende forløb.

Meget kort beskrevet, så er prækickstart Familiesøndagene. Et eksempel på en kickstart med en skole: der handler det så om, at skolen først byder ind og siger: “Vi vil gerne på Arken”. Tit har de været der, og når man så hiver fat i eleverne bagefter, så siger de, “Vi VAR der. Vi så nogle billeder. Der stod én og talte meget længe på os. Så blev det lidt kedeligt, men vores LÆRER syntes det var spændende.”

Det er den oplevelse, de unge giver tilbage, når vi arbejder med dem.

Vi prøver så at sige: Nu har de sagt

ja til at komme, men vi vil faktisk gerne have det på en anden måde. Vi vil have, at vi kommer ud om mandagen til jer på skolerne, hvor vi så starter forløbet med udgangspunkt i den indeværende udstilling. Så er de på museet tirsdag-onsdag-torsdag, og så evaluerer vi sammen om fredagen.

Den model har vi brugt på skoleområdet, med børnehaverne og omkring det, vi kalder for ‘Arken brobyg’, hvor vi er gået i et samarbejde med ungdomsuddannelsesinstitutionerne i nærområdet, på Vestegnen, og så har vi fundet ud af, at det dér med at få fat i de her unge, det handler om at finde dem, hvor de er: Hvor er de forskellige aldersgrupper henne i deres livsforløb?

DIALOG MED UDDANNELSESCENTRE

De unge er typisk koblet på et UU-center, ungdomsuddannelsescentre, hvor man har alle disse vejledere og coaches, så dem fører vi samtaler med flere gange om året og får knyttet disse folk ind i nogle samarbejder, som er reelle.

Vi har dyrket de længerevarende forløb, vi har opdyrket og prioriteret dialogen, vi er gået væk fra den, der hedder ‘dem’ og ‘os’.

Det, vi gerne vil med dem, er at få dem med ind som medskabere - eller samskabere, skulle man måske kalde det, for det giver en form for gensidig respekt, som gør, at de får lyst til at have dig hos dem og til at komme hos os. De oplever en fornemmelse af seriøsitet.

Nogle gange har vi oplevet skolelærere være helt forbavsede, “Hold da op! Kan det være rigtigt, at I tager ud til os på skolen om mandagen?”, hvor vi svarer, “Ja, det gør vi.”

Det fortæller de os er noget helt nyt for dem. Det er noget andet. Det giver dem et indtryk af, at vi prioriterer samarbejdet også fra museets side.

I det øjeblik man laver sådan nogle evaluerende grupper, skal man sørge for at finde ud af, hvem det er, der vil arbejde med dig. Det mærker man hurtigt: hvem er det, der gider det

“ Vi er gået ud, og så har vi simpelthen rent fysisk banket på døre og har fået dannet netværk på børneinstitutionsområdet, på skoleområdet, på ungdomsuddannelsesområdet, og sidst men ikke mindst, sammen med Ældresagen. Sådan at vi i dag faktisk har opbygget outreach-forløb – som de siger inden for pædagogverdenen – fra vugge til grav. ”

Gunnar Munksgaard

ARKEN Museum for Moderne Kunst

her? Hvem er det, der vil det her og brænder for det? Hvem er det, der vil involvere sig?

De, som har været med i idéudviklingen, har vi prøvet at holde til os på frivillig basis. Dem har vi fået knyttet til os som ambassadører på disse projekter.

FREMTIDSLINJEN: PRAKTIKORDNINGER

Jeg bryder mig ikke om ordet ‘ikke-brugere’. Det er en underlig kasse at sætte folk i. Alle er brugere på en eller anden måde ud fra de forudsætninger, du nu engang har.

I forhold til forudsætninger og tanken om, hvem museet er for, har vi snakket om, at for os er det også nødvendigt at åbne op for, at der kan være nogle, som er anderledes. Vi spurgte os selv, om der er nogen, som på en eller anden måde ikke er ønskede. Det nåede vi frem til, at der ikke er.

Vi fik en kontakt fra noget, der hedder Fremtidslinjen. Det er en undervisningsinstitution i Køge Kommune, som ønskede at blive knyttet til os på en eller anden måde. De havde en gruppe på 15 unge, som havde det, der kaldes et ikke-synligt handicap. De spurgte, om vi ville være med i et samarbejde, som gjorde, at vi ved hjælp af kunsten, og med de af dem, som evnede det, knyttede dem til os som ambassadører og fik lavet nogle praktikordninger. Disse praktikordninger handler ikke om, at de skal ind og være kunstformidlere. Det handler om at sige, museet har faktisk også en demokratisk forpligtelse til at være i et aktivt samspil med samfundet. Så det vil sige, at dem har vi så ind over. Nogle er i undervisningsafdelingen, andre har ønsket at være i cafeen eller i køkkenet.

Det ser vi også som en måde, vi kan bidrage aktivt på.”

BØRN & UNGE

På disse sider kan du læse om ARKENs mange tilbud til børn og unge. ARKEN tilbyder undervisningsforløb og digitale workshops i særudstillinger, samlingen og ARKENs arkitektur for 0-10. Klassetrin, gymnasier og seminarier.

Børnefamilier

Hver søndag holder ARKEN Familiesøndag. Kl. 11-16 omdannes ARKENs værksted KREATIV til et åbent værksted, hvor børn og deres voksne kan arbejde praktisk med temaerne i udstillingen. Kom og deltag i aktiviteterne eller gå med en omviser på opdagelse i de aktuelle udstillinger.

I forbindelse med skoleferier arrangerer ARKEN workshops, koncerter og lign. for børn og unge.

Unge

BGK er ARKENs talentskole hvor unge mellem 15-25 år følger workshops med aktuelle samtidskunstnere, og giver ideelle rammer for optagelse på en videregående kreativ uddannelse.

👤 Synes godt om

👍 5 synes godt om dette. Vær den første af dine venner.



UNDERVISNING »
Læs om ARKENs mange undervisningsforløb



DIGITALE WORKSHOPS »
Få kunstformidelse gennem
streaming og produktion af
podcasts



FAMILIESØNDAGE »
Hver søndag er der åbent
værksted for børn og forældre i
KREATIV



ARKEN BGK »
Læs mere om ARKENs
talentskole BGK



ARKEN BROBYGNING »
ARKEN tilbyder brobygningsforløb
for unge mellem 15-25 år

MANGE AKTIVITETER FØDER HINANDEN >



*Lise Ørskov,
udviklingschef og dramaturg,
Opgang2 Turnéteater*

“Vi er et professionelt teater, som ikke har en fast scene, men har base i Aarhus. De sidste ti år har vi produceret forestillinger, som handler om det etnisk mangfoldige Danmarks udfordringer - dels forhold til hvad forestillingerne handler om og dels i forhold til ensemblet, som vi hele tiden prøver at udvikle både på scenen og bag scenen, sådan at vi er et teaterkompagni, som rummer forskellige etniciteter. Og ikke mindst arbejder vi med det i forhold til vores publikum. Vi opsøger hele tiden samarbejdsrelationer,

hvor vi kan få vores forestillinger ud og komme i spil, dér hvor det etnisk mangfoldige Danmark er hverdag. Vi har stort fokus på unge, men også på de unges forældre og andre voksne, som naturligt er omkring de unge - og også deres søskende.

Når vi har valgt at have dette fokus, og har haft det siden 2001, så er det ud fra en tro på, at kunst er en mobiliserende og motiverende faktor. Vi har simpelthen en mission med den kunst, vi producerer og bringer rundt i verden. Den skal ikke bare spejle samfundet - den skal interagere med det. Vi VIL danne. Det er helt erklæret.

Koblet med en vision, at vi ønsker at bringe historier fra det skjulte og udsatte Danmark, det fordomsramte

Danmark, det tabuiserede Danmark. Vi ønsker at iscenesætte sociale erfaringer i et kunstnerisk, kvalitetsbåret sprog.

AKTIVITETSINDSPIL UNDERSTØTTER HINANDEN

Så hele dette med at tale om publikumsudvikling ligger i implicit i, at det er nøjagtigt det, vi vil. Lige meget om man taler om dannelsen eller om, at det er de flerkulturelle unge, der skal have adgang til kunst- og kulturoplevelser, eller hvordan man nu vender og drejer denne problemstilling, så ligger det helt inde i vores DNA, at det er dét, vi vil, og det er det, vi gør.

Det giver os både nogle muligheder, men også nogle begrænsninger. Fordi

“Der, hvor vi ser på hinanden og tænker ‘dette var en lykkelig dag’, er når vi kan se, at nogle af de forskellige aktivitetsindspil, vi opererer med, spiller sammen og understøtter hinanden.”

Lise Ørskov

Opgang2 Turnéteater

så er der så også rigtigt meget, som vi IKKE laver, men det er der så heldigvis nogle andre, der gør.

I forhold til det med at skabe et øge publikumsejerskab og -engagement: Hvis man virkelig som kulturinstitution eller som kunstner ønsker at tale med et nyt publikum, at have en relation til et publikum, man ikke kender i forvejen, så er det en langstrakt horisont, man skal arbejde med. Tålmodighed er helt, helt afgørende!

Der, hvor vi ser på hinanden og tænker: dette var en lykkelig dag, så er det, når vi kan se, at nogle af de forskellige aktivitetsindspil, vi opererer med, spiller sammen og understøtter hinanden.

Det er jo sådan, at vi bringer kunst ud i nogle boligområder. Men samtidigt laver vi også en talentskole, sådan at hvis der skulle være nogle af de unge i boligområdet, der måtte tænke, ‘Ej, det kunne være spændende at være skuespiller!’ så kan vi sige, når de ringer til os dagen efter en forestilling: “Vi starter altså et hold lige om lidt.”

FILM PÅ WEB OG TV

Derudover laver vi film på web og på tv, som bringer livshistorier fra de etniske boligområder - ud på TV2 Østjylland, som er en lokal tv-kanal med 15.000-20.000 seere om ugen - og som bringer modbilleder på, hvad ‘udsatte boligområder’ er for nogle steder.

Så vi har mange forskellige aktiviteter i gang, som føder hinanden i en vedvarende kæde. Det tror jeg er rigtigt vigtigt.

Og så tror jeg, at fundamentet for det hele, er om man oprigtigt interesserer sig for at lære nogle nye publikummer at kende. Båret af, at man synes “det er så fantastisk, det teaterstykke vi har - og jeg er nysgerrig efter at finde ud af, hvad der skal til, for at du får lyst til at komme hen og opleve det i vores teater.”

Eller om man har det sådan, at det handler om, at “vi skal have fundet nogle nye, som vi skal have proppet vores produkt ned i halsen på.”

Hvis dét er afsættet, så lad os hellere blive fri for, at folk gør det.”



CASE-STORY FRA ENGLAND

TANKEVÆKKENDE TILTAG I BRISTOL >



Niels Righolt, CKI

“Jeg blev fascineret af et besøg i en by i England, Bristol, som er lidt større end Malmö og noget mindre end København, hvor der befinder sig to institutioner, som kan noget særligt for så vidt angår publikumsudvikling.

Den ene er et museum. På The Museum of the British Empire and Commonwealth forholder de sig utroligt meget til, hvad Ahmed og Shyamal og de mange andre indvandrere fra The British Commonwealth har bragt med sig ind i Storbritannien. Hvordan har dét, at landet har været et imperium, hvor solen aldrig gik ned, påvirket Storbritannien?

Museet valgte tre ting, som var tankevækkende.

Den ene var, at de valgte som princip at fortælle i øjenhøjde. Nu har folk jo meget forskellige højder, så nogle gange måtte de fortælle den samme historie flere gange, rent fysisk, på flere forskellige niveauer, så Joan på seks år kan få den samme oplevelse som far John på to meter.

Det andet var, at fortællingerne

skulle være interaktive. Vi må gøre det muligt for folk selv at tolke. Vi kan ikke tro, at folk læser det, som vi vil have dem til at læse. Sammenhængen er ikke i vores hoved - den er i deres.

Vi må som institution gøre os fri af, at vi vil redigere oplevelsen af det, som vi gerne vil præsentere.

Det sagde de havde været svært at nå frem til som et princip, men det viste sig så ovenikøbet at blive 100 gange sværere at realisere.

FOKUSGRUPPER

Måden, de realiserede det på, var ved først at invitere en masse mennesker indenfor som referencegrupper og fokusgrupper. Men dér hvor det virkelig begyndte at rykke, var da de bad dem om at være med til at bestemme over museet. Vil vi, at de skal være med, så må vi træde et skridt tilbage.

Ved at gøre det, så skete der noget mærkeligt, for de var nemlig 100 procent offentligt finansieret. De fik en masse priser, de gjorde en masse ting rigtigt, synes folk, men frem for alt, så fandt de ud af, at der lå en masse

begrænsninger i deres strukturer. Vi har nogle forudsætninger og nogle rammer, som ikke bare uden videre tillader os at gøre de ting, som vi synes er rigtige at gøre.

Hvis en medarbejder på en offentligt finansieret kulturinstitution får en god idé, så er der et forvaltningshierarki, som gør, at der er nogle begrænsninger.

SPONSORAFTALE

Det interessante ved Museum of the British Empire er, at de i dag opererer uden offentlige tilskud. De fik nemlig en sponsoraftale fra British Railway, som gav én fri rejse til museet for alle engelske skolebørn op til og med gymnasiet, hvis man i toget kunne fremvise en billet til museet.

Det handlede om, at museet satte fokus på noget med identitet. British Railway havde mange medarbejdere med indvandrerbaggrund, så de repræsenterede dét, som var museets kernehistorie.

Pointen med denne lille beretning fra Bristol er, at her er et museum,

hvor man er gode til at tænke uden for "the usual suspects" og uden for vores sædvanlige partnere i kulturlivet. De har prøvet at blive inspireret nogle andre steder fra. De blev smittet af den oplevelse af, at - hold da op! vores målgruppe flytter sig faktisk - de er meget mobile. De bor uden for centrene og er vant til at rejse. Så rejsen, og British Railway, blev efterhånden også et symbol for museets identitet. Og således hang det hele sammen. I dag er det et privatfinansieret museum, som har en sund og fornuftig økonomi.

FORESTILLING SAT IND I EN SAMMENHÆNG

Den anden institution fra Bristol, som jeg besøgte, er et teater. Jeg fik et chock da jeg så Sarah Kanes Ødipus-forestilling på *Old Vic* i Bristol. Fordi det er normalt, hvad man vil kalde en svært tilgængelig forestilling. Den er ret provokerende, og i lige netop deres opsætning var den meget provokerende, fordi det VAR en masturberende mand i åbningssekvensen. Og dét, som var en chokerende oplevelse var ikke så meget at opleve en teaterforestilling, som rykkede nogle grænser - nej, det var, at jeg så stort set alle religiøse trosretninger, alle nationaliteter og etniske grupper, alle aldre og seksuelle retninger være repræsenteret i teatersalen. Og der var ikke nogen, der gik. Jeg blev chokeret over den grad af tolerance, der tilsyneladende var.

Teatret forudsatte *ikke*, at deres publikum kunne læse. Så inden forestillingen gik i gang gjorde de rigtig meget for at fortælle, hvorfor de viste netop den forestilling lige nu. De viste den ikke bare - de kommenterede på den og satte den ind i en sammenhæng, som gjorde, at folk accepterede præmissen og blev og så teaterforestillingen til ende."



PRAKTISK OG HANDLINGSORIENTERET >

Mette Bjærge, Scenekunstnetværket i Region Midtjylland

“Det er meget forskelligt fra teater til teater, hvordan publikumsudvikling gribes an. Det har blandt andet noget at gøre med teatrenes beliggenhed. Der er nogle egnsteatre, som favner bredere og måske ikke har det store behov for publikumsudvikling, og så er der andre teatre, som for eksempel dem i Aarhus, der konkurrerer mere om publikum og har større behov for at få fat i nye publikumsgrupper.

Men selvfølgelig er det et centralt tema for alle, det her med publikum.

Nogle arbejder primært med markedsføringstiltag og andre er mere ude i det interkulturelle. Men jeg tror, jeg generelt kan sige, at folk vil helst ikke arbejde særlig meget for at få det med at få nye publikumsgrupper ind i deres bygninger. Det er ærgeligt, fordi det, der skal til, er engagement og et stort stykke arbejde for at få fat i de nye mennesker.

RAPPORT OG INITIATIV RETTET MOD UNGE

Scenekunstnetværket har igangsat et forsknings- og udviklingsprojekt, hvor publikumsudvikling er en af vores hovedprioriteter. Vi har inden for de sidste år blandt andet lavet teatersamtaler på vores medlemsteatre, der har ført til den rapport, som Louise Ejgod Hansen har skrevet.

Vi har også arbejdet med et koncept, der hedder ‘Teateroplevelser’ - et publikumsinitiativ rettet mod børn og unge. Det har været mere praktisk orienteret og har handlet om at arbejde med nogle grupper af ikke-brugere for at finde ud af, hvad det er for nogle blokeringer, de har for at

gå i teatret generelt - og hvad der skulle til, for at de kunne få en god oplevelse ud af at møde den kunstform.

Jeg synes initiativet fungerer rigtig godt, fordi der er handling i det.

Der bliver ofte rigtig meget snak. Stor respekt til CKIs arbejde - I har lavet mange interessante seminarer, som jeg også har deltaget i, men jeg synes ikke, der er sket så mange ting. Jeg synes, folk har snakket rigtig meget, og de kan blive rigtig enige, men der sker bare ikke noget. Det synes jeg er enormt ærgerligt.

TRÆNG HELT IND I INSTITUTIONERNE

Jeg tænker: ‘Hvad er det der skal til’? Er det, at vi laver et publikumsudviklings-center eller er det at skabe en slags forandringsagenter, der kan arbejde ude på institutionerne med det her?

Eller skal vi i stedet for at oprette et center og smide penge i nogle fysiske strukturer i stedet for prøve at undersøge, hvordan kan vi bruge de ressourcer, der er til rådighed, på en måde, så de trænger helt ind i institutionerne?

Der sidder nogle personer dér, på institutionerne, der allerede har nogle redskaber, så de kan arbejde inden for det her felt. Det handler om, at de her rapporter ender på skrivebordene og at folk læser dem og tænker: ‘Det er spændende, men hvordan får vi disse tanker omskabt til konkret praktisk arbejde?’

Læs mere om Louise Ejgod Hansens rapport på side 54 og på cki.dk/vidensbase/rapporter/hvad-er-publikumsudvikling

Rapport nr. 1

Hvad er publikumsudvikling?

Louise Ejgod Hansen

Scenekunstnetværket
Region Midtjylland

ER DER BEHOV FOR ET NATIONALT PUBLIKUMSAGENTUR I DANMARK? ➤



Mik Aidt

BEHOV FOR AKTIVT OG MEDLEVENDE KOMPAGNISKAB

“Det, der er brug for, er viden. De små institutioner har jo ikke de samme penge som de store institutioner, så de har et stærkt behov for, at viden bliver opsamlet et sted og at den bliver udviklet. Men omvendt må jeg sige, at jeg orker ikke flere institutioner eller videnscentre, som bare sender nyhedsbreve ud eller uddeler lidt penge, så der kan holdes nogle konferencer rundt omkring.

Vi skal have et virkeligt aktivt og medlevende kompagniskab, et partnerskab, hvor den viden, der findes, kommer i spil hele tiden. Så mit svar er ja, men med forbehold.”

Teater

STØRRE STRUKTUR SKAL LAVES OM

“Jeg en af dem, der tvivler rigtigt meget på det. Jeg er glad for, at det er velkomment at tvivle idag. Jeg tvivler på det, fordi jeg ikke kan se, at vi skal prøve at tilpasse os publikummet eller prøve at indfange publikum på en helt anden måde. Jeg synes, det er meget større strukturer, der skal laves om. Vi skal diskutere, hvorfor vores kulturministerium og kommunernes kulturforvaltninger enten hedder ‘kultur & sport’ eller ‘kultur & fritid’. Hvorfor bliver det at gå på udstillinger eller gå i teatret betragtet som noget man gør som en hobby eller noget, som man bedriver i sin fritid?

Det er interessant, at Finland og Island, som nogle af de eneste, jeg kan finde, har sat et slash mellem kultur og uddannelse i deres lande.

Jeg synes, det er dén vej, vi skal gå. Vi skal ikke reformere publikum eller

uddannelsessystemet - vi skal revolutionere det! Vi skal inddrage vores børn, som endnu har evnen til at se og forstå forskelligt fra starten - en evne, som vi alle sammen har, men som går tabt undervejs i vores uddannelsessystem, fordi det er bygget op på en industrialiserings-tænkning om, hvordan vi skal skole og gruppere folk.

Hvis der skal laves etagentur for noget, så må det være for at få kultur til at spille en meget større i vores samfund. Det er ikke et spørgsmål om, hvorvidt det er relevant. Det er simpelthen fundamentet i vores samfund.

Jeg er ikke nervøs for, at vores kulturminister udtrykker ønsker om at ville samarbejde med Videnskabs- eller Erhvervsministeriet.

Jeg forstår de kritiske ryster, som er nervøse for, at vi lige pludselig får et Kulturministerium, der agerer som CKO, hvor det faktisk ikke drejer

“Jeg synes faktisk, Kulturministeriet skulle samarbejde med alle ministerier. Og her ville det være fantastisk, hvis et nyt agentur påtog sig opgaven at skubbe på i dén retning og udgrave nye, tværgående kanaler gennem ministeriernes mure.”

sig om kunst- og kulturinteresserede - fokus er på erhvervslivet, der skal drage fordel af kunstnernes kreativitet. Den kritik forstår jeg, og at vi hele tiden skal være opmærksomme på det. Men jeg synes faktisk, Kulturministeriet skulle samarbejde med alle ministerier. Og her ville det være fantastisk, hvis et nyt agentur påtog sig opgaven at skubbe på i dén retning og udgrave nye, tværgående kanaler gennem ministeriernes mure.

Vi skal skifte tænkningen om kultur, som lige nu har den laveste pladsering i det hierakiske system i vores samfund, hvor det i virkeligheden burde ses som grundsubstansen.

Kulturministeriet kunne være dét ministerium, hvor alle ministerier mødtes og diskuterede. Når vi for eksempel diskuterer, hvordan vi får skabt nye produkter i Danmark, er det da fint, at man opstiller målsætninger om, at det danske samfund skal udvikle sig til design-nation i 2020, og at man derfor støtter enormt mange designprojekter, og man støtter arkitekturen. Og filmproduktionen. Men selve billedkunsten og den visuelle kunst ignorerer man. I udviklingen af et samfund, der skal være design-nation, burde billedkunst og visuel kunst da være selve fundamentet, i min optik, før vi kan begynde at tale om design og arkitektur.

Det handler om at få fat helt nede i substansen i alle dele og tænkninger, åbne op for at tænke anderledes, vække hovedet, kan man sige. Vi skal have bredt forståelsen ud i alle sektorer og forvaltningsområder, at der er andre måder at erkende på end gennem sproget.”

Kunstudstillingsbygning

MEGET FORSKELLIGE BEHOV

“De ikke-institutionelle kulturaktører og uafhængige kunstnere har nogle helt andre behov end de store statsstøttede institutioner, for eksempel en uafhængig teatertrup, der arbejder ‘uden for murene’ og måske kun arbejder i en kortere projektperiode.

Der vil skulle tænkes helt anderledes omkring hvad publikumsudvikling er, hvis de også skal kunne få noget ud af det arbejde, som et sådan agentur måtte lave.”

Udøvende kunstner

NETVÆRK SÆTTER DAGSORDEN

“Der er en god tradition herude i Midtvest at tænke i regionale enheder, fordi det er der dem, vi skal bygge på - ikke mindst hvis Aarhus vinder titlen som Europæisk Kulturhovedstad 2017.

Stort set alle sammen her i dette lokale har været involveret i kulturbyvisionsseminarer og været inde og sætte forskellige fingeraftryk i den kortlægning og strategipapiret på 350 sider, som nu ligger på nettet og som også blev sendt til Bruxelles.

Aarhus lige nu er i gang med at sige: ‘Der foregår rigtig mange ting her - og det gør der også ude i regionen.’ Man har tvunget hinanden ud i nogle interessante samarbejdsrelationer og til at finde måder at se på nogle ting sammen - og hele denne kompetenceudvikling har været som at lave en diplomuddannelse i forhold til kulturinstitutionerne.

Men samtidig ligger der også udfordringer i de nye, store kulturbyggerier, de store satsninger i byen - hvad vil man med Gellerup, hvor også kommunale job skal flytte ud? - og der ligger alle de udfordringer, vi har snakket om med hensyn til publikumsudvikling og så videre.

Som kulturaktører opfatter jeg os som dialogpartnere. Vi sidder ikke og venter på at kommunen, politikerne eller Region Midtjylland kommer og fortæller os en eller anden dagsorden. Vi skaber den sammen. Det tror jeg, der er mange, der har en god oplevelse med.

Når vi tager de her initiativer, som vi gør, sætter vi en dagsorden.

Det, vi har siddet og talt om her, kunne jo godt have været gjort i regi af det eksisterende, regionale netværk.

Der er erfaringer i det regionale scenekunstnetværk og andre erfarin-

ger fra forskellige kultursamarbejder i Midtvest, og så er der noget her, der kan blive til et netværk om publikumsudvikling. Hvad kan det ikke føre til, hvis der så ovenikøbet lige lander nogle millioner til et sådan netværk også?”

Kulturhus

NEJ!

KUN HVIS DET ER UUNDGÅELIGT

“Man skal kun starte noget sådan op, hvis det er uundgåeligt. For der er allerede gang i så meget i forvejen. At banke noget op, som måske kunne være til gavn for de mindre kulturinstitutioner - altså ja, hvis vi slet ikke kan lade være, så skal man da gøre det med de rigtige samarbejdspartnere, som selv ønsker at skyde de rigtige midler i det og som kan se, hvad de vil få ud af det. Det vil i så fald kræve en meget tydelig og detaljeret implimenteringsplan.”

Kunstmuseum

GODE RÅD KAN VÆRE DÅRLIGE

“Man skal passe på med at gøre, hvad andre siger. Man skal huske i sidste ende at gøre det, man selv har besluttet sig for. Gode råd kan virkelig være dårlige og farlige. Der er en lang række ting omkring os, der er vidt forskellige: befolkningsgrundlaget, institutionens historie, dens tidligere forankring i området og hvad profilen er på ens konkurrenter.

Et godt eksempel fra os, som gør, at vi har en særlig opgave, er at vi er et lille samfund, at vi er et provinsielt samfund med et lille befolkningsgrundlag, som er relativt dårligt uddannede.

Man kan jo oprette en masse isoleerede centre som alibi for, at nu kører regeringen den ene eller anden form for politik. Før stod Dansk Folkeparti og sørgede for at et center som CKI ikke skulle komme for godt igang. Men I var der, og så okay - så kunne det være et alibi. Med den nye regering kan CKI pludselig gå i gang med arbej-

“Jeg vil gerne opfordre til at udnytte den energi, I har tændt i nogle af os her. Jeg vil gerne mobilisere vores netværk til at indgå i en eller anden forsøgsordning eller et eller andet projekt, der kunne være en indledning. Starten på noget, der kan spredes videre ud andre steder.”

Scenekunstnetværk

det, for nu er det mere ok at sætte jer ud. Sådan læser jeg det i hvert tilfælde. Man skal bare passe på med alle de centre og ting, man har til at give gode råd - at det ikke bare bliver en række alibier for at politikerne ikke vil tage de diskussioner, der skal tages på et højere plan.

For mig at se er kulturministeriets problem i virkeligheden slet ikke deres problem. Det ligger i Socialministeriet og i Undervisningsministeriet - dér ligger vores problem. Det ligger i, at den sociale mobilitet ikke bare er stagneret, men gået ned af bakke. Der er ikke en social debat i Danmark, fordi den er uinteressant i forhold til en mere kommerciel debat og en globaliseringsdebat, hvor vi dropper debatten om dem, der bliver tabt i globaliseringen.

For mig at se kræves der et tværminterielt angreb på de problemer, der ligger inden for uddannelse - for det vi taler om, handler om uddannelse. Den måde, vi løser vores problemer på, er ved at uddanne folk. Sådan løser vi alle mulige andre problemer - det viser hele verden. Der er kun ét løsen - det er uddannelse.

Men vi kan jo ikke uddanne alle. I hvert tilfælde ikke på et niveau, der gør, at de unge bliver gode kulturforbrugere. Så det leder hen til det næste - det som mange af jer har været inde på: hvor meget kan vi egentlig løfte det her?

At nå de unge udgør et særligt projekt, og her må man finde på nogle ting. Tiden går på X-faktor og på tingleangel - *let's face it*.

Og der er et problem omkring de nye befolkningsgrupper, der kommer ind i landet. Det er selvfølgelig en ting, der skal tackles, men det handler også om undervisning og uddannelse.

Jeg ser det som afgørende, at man er nødt til at integrere en kulturdebat i stedet for at lade kulturinstitutionerne være lappeløsninger. Det kræver et overordnet ansvar for, om man vil dette.

Hvis man vil definere kulturen som et sted, hvor man prøver på at hjælpe

folk til social mobilitet og samtidig skaber mere brug af kultur ved at øge den sociale mobilitet, så skal man altså starte et andet sted end i Kulturministeriet.”

Kunstmuseum

INVESTÉR TID OG PENGE I PRODUCENTERNE

“Vi har en international forfatter-scene, og vi inviterer store internationale forfattere til at komme. Det har i sig selv givet et stort publikum. Og jeg synes, det er noget af det mest interessante, det her med få nyt publikum ind. Jeg har været meget inspireret af CKIs arbejde.

Inde hos os i kulturafdelingen på Det Kongelige Bibliotek, hvor vi er 25 mennesker alt i alt, har vi simpelthen taget en beslutning om ikke at arbejde med målgrupper, ikke at arbejde med målgruppeanalyse, ikke at arbejde med segmentering overhovedet.

Derimod har vi en helt gennemgående filosofi om at alt, hvad vi producerer skal komme inde fra producenterne hjerter. Hvis vi elsker det, vi laver, hvis vi er nok inspireret af det, vi laver, så skal publikum nok komme til os.

Vi har gode erfaringer med den strategi lige nu. Vi har virkeligt et stort publikum. Til et foredrag om Selma Lagerlöf mandag aften havde vi 370 mennesker. Vi har haft nogle frokostforelæsninger, hvor vi kan være 100 mennesker i salen om Hemingway, Tolstoj og Dante i løbet af ugen, og dér har vi haft fulde sale hver dag. 600 mennesker dukkede op i lørdags til Sofie Oksanen, en finsk forfatter.

Så umiddelbart kan jeg være meget godt tilfreds.

Men i forhold til mangfoldighedsaspektet kan man måske nok diskutere, hvilket publikum det er. Det er rigtigt, at når jeg så tænker videre på, hvad er for et publikum, der kommer ind til os - i forhold til om det afspejler den mangfoldighed, vi har i samfundet - så kan det godt være, at jeg ikke er så tilfreds.

Konklusionen på det, jeg vil sige, er, at hvis man virkelig skal ændre på nogle ting i store klassiske kulturinstitutioner som Det Kongelige Bibliotek, hvor vi føler, vi har en forpligtelse til at formidle ‘klassisk dannelse’, så tror jeg, at det allervigtigste er, at investere tid og penge i producenterne. Ikke i publikumsudviklere. Ikke i et nyt agentur. Fordi det hele handler sådan set om at vi fire, der arbejder som producenter, bliver inspireret til at hyre andre kunstnere ind, andre forestillinger ind, andre skuespillere ind.

Investér i stedet massivt i producenterne - dem, der sidder og bestemmer over pengene. Send dem ud i verden og gør dem inspirerede!”

Lise Bach Hansen, Det Kgl. Bibliotek

JA!

UNDGÅ AT GENTAGE FEJLTAGELSER

Jeg synes ikke der er nogen grund til, at vi alle sammen skal lave de samme fejltagelser ude på institutionerne.

Derfor vil et agentur, der kan være med til give viden videre og sørge for, at vi deler erfaringer, være nyttigt. Men jeg synes ikke man skal opbygge en for stor institution.

Kunstudstillingsbygning

START EN FØRSØGSORDNING

“Man sidder til mange møder og snakker og snakker, og der er langt til handling. Jeg vil sige, jeg synes vi er kommet tættere på handling i dag. Inde i mit hoved er der i hvert tilfælde sket nogle ting, hvor jeg tænker, at nu er der ikke lang vej til at der sker noget konkret. Jeg vil gerne opfordre til at udnytte den energi, I har tændt i nogle af os her. Jeg vil gerne mobilisere vores netværk til at indgå i en eller anden forsøgsordning eller et eller andet projekt, der kunne være en indledning. Starten på noget, der kan spredes videre ud andre steder. Det synes jeg, I skal prøve at tage videre,

og så vil jeg gerne se, hvad jeg kan gøre for at trække det videre også.”

Scenekunstnetværk

SAMARBEJDE OG VIDENSDELING

“Jeg synes, det spændende kunne være - og det tror jeg, de fleste, der arbejder på en kulturinstitution vil synes, fordi der ikke er så mange midler til personale og dem, der skal lave det her publikumsarbejde - at lave nogle samarbejder og noget vidensdeling, sådan at man ikke skal sidde alene og gøre sig disse tanker på hver enkelt kulturinstitution.”

Kunstmuseum

VÆRDIFULDT AT KOMME VIDERE TIL DEN SIDSTE TREDJEDEL

“En undersøgelse viste for nylig, at 67 procent af befolkningen er tilhængere af at støtte kunsten på nuværende eller højere niveau. Den viste også, at lige så mange er aktive kunst- og kulturbrugere i en eller andet udstrækning.

Vi synes, det er en god idé og værdifuldt, at man prøver - som I gør her - at komme videre til den sidste tredjedel.

Men jeg bryder mig ikke om navnet ‘Audiences Denmark’. Jeg synes det lyder lidt som en konkurrent til Billetnet.”

Dansk Kunstnerråd

DER SKAL SKABES ET LEDERFORUM

“Jeg synes, det er meget frugtbart at tale om disse ting, og det er nødvendigt for os som mellemstor kulturinstitution at indgå i dialog med andre institutioner, men jeg ser også noget for mig, som er i stand til at formidle indholdsmæssige erfaringer. Det vil være kolossalt nyttigt.

Vi har lige fået tilsendt det dér nyhedsbrev fra Audiences Norway, og der står jo mange værdifulde ting i det. En formidling af erfaringer og projekter, som andre har været igennem, ville være rigtig nyttigt. Det er fantastisk inspirerende her på dette møde at høre mange forskellige typer af medarbejdere fortælle, men det er også vigtigt at etablere et særligt

lederforum, hvor diskussionen om organisationsændringer og lignende kan tages på det niveau.

Hvis man lægger profilen om, vil det jo også betyde, at man som leder prioriterer anderledes, og tingene vil begynde at udvikle sig på den måde. Derfor synes jeg det må være vigtigt at få engageret kunstinstitutionernes ledere meget bredere.”

Kunstudstillingsbygning

DER SKAL DRIVES LOBBYVIRKSOMHED FOR FELTET

“En institution af vores størrelse lever med en økonomi, som er så stram at man ikke gør sig begreb om det. Vi lever med en personalebesætning, som er underbemandet, og det er vanskeligt at skaffe til projekter af denne her art. Vi vil selvfølgelig synes, at det er vigtigt, at ikke alle penge, der kan gå til sådan noget med publikumsudvikling, forsvinder ind i et meget stort og professionelt, men dyrt center.

Omvendt mener jeg også, at det vil være vigtigt med en instans - hvad man end skal kalde det - som kan være med til at gå ud og pege på, at det er vigtigt at arbejde på denne måde - og at det er vigtigt, at man kan søge om penge til det. For det kan institutionerne ikke ellers, umiddelbart. Der er for eksempel ikke midler i Statens Kunstråd, som er oplagte til at søge til det.”

Kunstudstillingsbygning

PRIORITÉR SKABELSE AF EN PULJE – FOR PENGE VIRKER

“Publikumsudviklingsfeltet - skal der være statslig styring? Skal der være puljer? Skal det komme nedefra? Det må være ‘Do It Yourself’ prioriteringen, der skal ligge i institutionerne. Bare op på hesten og begynd at ride derudaf. Der er faktisk ikke nogen dårligere undskyldninger, end at lade være. Men man kan også se, at en statslig styring af puljer er noget, der rykker store tunge statsinstitutioner over en længere årrække. Penge virker. Og hvis man vil have kulturinsti-

tutionerne til at flytte sig, er det fint med puljer, man kan søge, hvis man gerne vil prøve.”

Kunstmuseum

AGENTUR SKAL VÆRE MATCH-MAKER

“Vi har et korps af frivillige ‘kultur guider’. Vores målgruppe er økonomisk udsatte børn og unge og deres familier, og heraf rigtig mange tosprogede familier. Vores metode er at komme ud i lokalområderne i København, i kommunerne, steder, hvor vi har masser af kontakter til boligsociale indsatser og dermed har mulighed for at komme direkte ud.

Det vil være en klar anbefaling, lidt som Københavns Museum gør lige nu, at komme ud i et område, hvor kan bruge de lokale, ofte kommunale, kontakter til at ramme de rigtige aktører og finde ud af, hvem man kan spille sammen med her.

Vi er også blevet en del af et nyt, fireårigt projekt under den nye kulturregionale aftale om at “sætte kulturen i spil”. Det handler om at match-make mellem boligsociale områder og kulturinstitutioner. Ligesom Taastrup Teater gør i Taastrup.

Metoden kunne bruges af enhver, som søger en match. Måske kunne det for nogle være vejen - i stedet for at skyde bredt, og bare sige, at “nu vil vi arbejde med etnicitet i vores publikum.”

Det kunne være, at et nyt agentur kunne være en slags match-maker, og det kunne være ekstra godt, hvis det inkluderede erhvervslivet på en spændende måde. Det kunne jo sagtens være, man kunne få erhvervslivet til at støtte op omkring konkrete projekter, som agenturet foreslår.

Eftersom jeg arbejder i en kommune, vil jeg være interesseret i at prøve at påvirke opad i mit system, sådan at dette område bliver prioriteret som en kulturpolitisk indsats. Det vil jeg gerne gøre mit til.”

Kommunalt kultur-inklusionsprojekt

“Jeg ser et stort behov for vidensdeling og metoder. Og i høj grad også til at få kendskab til metoder, som har vist sig ikke at virke. Fordi det er jo noget, mange af os sidder med: Hvordan får vi de her forskellige mennesker i tale, og hvordan får vi dem ind i museet, og hvordan skaber vi noget, som egentlig er interessant for dem også, men som også har en stærk forankring i de kompetencer, som er på museet?”

Museum

TVÆRINSTITUTIONELT SAMARBEJDE

“Samarbejde og forankring er to ord, som springer frem. Fordi det, som jeg kan se er et behov, fremadrettet, er, at der skabes et samarbejde, som dels er tværinstitutionelt, men også er et samarbejde med målgrupperne, brugerne, ikke-brugerne, publikum, eller hvad vi end kalder dem - borgerne, menneskene ude i samfundet - for at få skabt engagement, interesse, og ikke mindst idéudveksling i organisationerne. Fordi vi kan hele tiden selv også blive bedre til at udvikle det, som vi sidder og laver.

Museets strategi helt overordnet har været - siden 2009, hvor der blev lavet ny strategiplan - at få fokus på kommunikation. Men hvad er kommunikation? Til hvem? Og hvordan?

Et af de projekter, som vi arbejder med nu, som CKI blandt andet er involveret i, er et udstillingsprojekt, som hedder *Rokokko Re:mix*. Det er et spydspidsprojekt i forhold til at få sat museets rokokko-samling ind i en ny sammenhæng og få engageret nye brugere i vores museumspraksis i det hele taget. På det projekt er der koblet et lærings- og formidlingsprojekt, som hedder Identity Lab. Ideen med det har været, at man har sagt: “Nu skal vi have læring, og vi skal have dette med at inddrage brugere i processen med helt fra starten, i stedet for at det er noget, vi siger bagefter: Hov, hvem er det nu, vi kommunikerer til?”

Hensigten her i dette projekt har været at fokusere på udskoling og de højere uddannelsesniveauer.

Det bærer hen imod noget, som vi godt er klar over, at vi skal til at se i øjnene, nemlig en nyopstilling af hele vores permanente samling, fordi der har vi jo klart nogle udfordringer inde hos os i forhold til at få formidlet den og gøre det interessant for flere.

Jeg ser et stort behov for vidensdeling og metoder. Og i høj grad også til at få kendskab til metoder, som har vist sig *ikke* at virke. Fordi det er jo noget, mange af os sidder med: Hvordan får vi de her forskellige mennesker i tale, og hvordan får vi dem ind i museet, og hvordan skaber vi noget, som egentlig er interessant for *dem* også, men som også har en stærk forankring i de kompetencer, som er på museet? Og dermed ordet forankring, fordi her ser jeg helt klart, at det organisatoriske er ekstremt vigtigt. Det er virkelig gået op for mig. Så sparring og læring på de fronter ville være super.”

Museum

PRAKSIS DER OPFYLDER REELLE BEHOV

“Det vigtige i forhold til at skabe et netværk er ikke så meget den lokale forankring. Det har selvfølgelig en vis betydning, fordi det rent transportmæssigt gør det nemmere at mødes. Men det, der er rigtig væsentligt er, at man som kulturinstitution er med i et netværk, der opleves som spændende og relevant.

Hvornår bliver et netværk relevant? Hvornår gider man bruge tid på det? Hvornår vil man endda være villig til at bruge ressourcer på det?

Det vigtige er, at det er så praksisnært, at det virkelig opfylder nogle behov.

Der er behov for, at der er nogen, der har ressourcerne og overblikket til at kunne tage ud og tale med rigtig mange forskellige teatre og for eksempel undersøge, om ikke det kunne være smart at lave en slags “kørekort” for bestyrelser. Det kunne alle have glæde af, og hvis ikke man er interesseret, kan man bare melde fra. Vores bestyrelse ville for eksempel synes det var fantastisk, hvis der var nogen, der viste interesserere for at dygtiggøre dem.

Og i den anden ende: De praktiske teknikere har behov for at mødes og dele erfaringer. Det kunne for eksempel være smart for vores teater, hvis vi selv producerede nogle små film fra vores forestillinger og lagde dem på nettet - og hvis vi kunne lave dem inhouse i stedet for hele tiden at skulle ud i byen og få det lavet.

Her ville man kunne bruge netværket til at lave et lille kursus - forudsat at det er så praksis-nært, at det opfylder de helt konkrete og reelle behov og at det faktisk også er nogle, der ville kunne sige: ‘Orv, man kan endda spare lidt penge på det!’

Der kan være mange ting, hvor det simpelthen giver mere mening at mødes med nogen, som man har et ‘arts-fællesskab’ med, fordi det gør, at det bliver operationelt. Hvis ikke det er operationelt, så er det, man får den her oplevelse af at sidde gang på gang og snakke og snakke uden at komme nogle vegne. Det er samtidig faren ved større netværk, hvor alle er med: at det bliver svært at gøre det operationelt, fordi vores behov er forskellige.”

Teater

OM DELTAGERNE >



Jorn Museum i Silkeborg

Det var 40 af de mest centrale aktører i det danske kulturliv, når det handler om publikumsudvikling, som samledes om bordene i henholdsvis Silkeborg og Roskilde

Og de kom fra såvel de etablerede, statsfinansierede institutioner som fra private og frie aktører, udvalgt på tværs af kunstgenrerne.

Deltagerne i rundbords-seminarerne var valgt på baggrund af deres allerede opnåede resultater på området - eller fordi de aktuelt arbejder ud fra et særligt komplekst publikumbillede.

Emner, som er blevet delt i fortrolighed omkring rundbordet, er ikke taget med i rapporten, og alle deltagere har fået rapporten til godkendelse inden udgivelsen. Blandt de deltagende kulturinstitutioner, som er citeret i denne rapport, er:

- **ARKEN MUSEUM FOR MODERNE KUNST**, som har en museumsformidler, der i forbindelse med det tre-årige projekt Utopia har arbejdet målrettet med kunstmuseets outreach og community building med fokus på både børn, unge og ældre.
- **DANSK KUNSTNERRÅD** som er en tværfaglig organisation for de professionelle kunstneres organisationer i Danmark, med henblik på samarbejde på det kunst- og kulturpolitiske område. I alt har Dansk Kunstnerråd 25 medlemsorganisationer med ca. 17.000 medlemmer.
- **DEN FRIE UDSILLINGSBYGNING**, som ligger lige over for Østerport station i København, og som netop har fået midler til at kunne lave publikumsfaciliteter, så stedets arkitektur også favner publikums krav i dag og i fremtiden til, hvad det vil sige at have en udstillingsoplevelse.
- **DESIGNMUSEUM DANMARK**, som i 2009 lavede ny strategiplan og i dag blandt andet arbejder på et stort udstillingsprojekt, 'Rokokko Re:mix', der med et 'Identity Lab' skal sætte museets rokokko-samling ind i en ny sammenhæng og engagere nye brugere.
- **DET KONGELIGE BIBLIOTEK**, som har en kulturafdeling, hvor der arbejder 25 personer, og som har en velbesøgt scene i Den

Sorte Diamant. Her har kulturproducenterne taget en beslutning om ikke at arbejde med målgrupper, segmentering eller publikumanalyser, men man vil gerne arbejde med, at publikum i sin sammensætning i højere grad kommer til at afspejle mangfoldigheden i samfundet.

- **DET KONGELIGE TEATER**, som har et ønske om en reel afspejling af nationen - etnisk såvel som socialt - i sit publikum. Nationalteatrets repertoire skal have en bred appel om ikke til hele nationen, så i hvert tilfælde sådan at det bidrager til at skabe en publikums sammensætning, der ser ud som nationen.
- **ENSEMBLE MIDTVEST**, som blandt andet samarbejder med organisationen DFUNK om at nå nye publikumsgrupper blandt indvandrere.
- **KULTURGUIDERNE I KØBENHAVNS KOMMUNE**, som har et korps af frivillige, der introducerer økonomisk udsatte børn og unge og deres familier - heraf et stort antal tosprogede familier - for oplevelser i det danske kulturliv.
- **KULTURHUS AARHUS**, der i marts 2012 fusioneres i det nye 'Godsbanen', som skal gøres tidssvarende i forhold til det paradigmeskifte, som samfundet er i, og hvor der vil komme mange nye ansigter og skabes nye samarbejder.
- **KULTURVÆRFTET I HELSINGØR**, som er en meget meget ny institution - et stort kulturhus, som dels består af et hovedbibliotek og udstillingslokaler, dels et museum og to scener, sekretariat, mødelokaler og også en restaurant og café. I den nye kulturhavn prøver dette nye, store kulturelle flagskib at skabe nogle nye alliancer og skabe et ejerskab i byen.
- **KUNSTMUSEET TRAPHOLT**, som er i gang med en organisatorisk forandring, hvor der kigges på selve "husets DNA" og arbejdes med fire forskellige regnskaber og bundlinjer.
- **KØBENHAVNS MUSEUM**, som blandt andet er på vej til at starte et nyt outreach-projekt i Sydhavnen, hvor de ansætter ikke-brugerne til at lave museum det kommende halve år.
- **KØBENHAVNS MUSIKTEATER**, der i efteråret 2011 i et samarbejde med Malmö Stadsteater lavede et eksperiment med publikumsudvikling i forhold til

at nå nye brugergrupper med indvandrerbaggrund: forestillingen 'Jeg er Drømmenes Labyrinth'.

- **MUSEET FOR SAMTIDSKUNST**, som har til huse i et 1700-tals-palæ i Roskilde, som er meget smukt, men ikke nødvendigvis velegnet til samtidens avantgardekunst. En udbygget indsats med børneformidling har alligevel gjort, at museet har fået godt fat i områdets børn og unge.
- **MUSEUM JORN**, som har startet en proces med at nå nye brugergrupper og forsøg med at lave særudstillinger, hvor publikum kan interagere.
- **NIKOLAJ KUNSTHAL**, som udstiller samtidskunst og i årevis har arbejdet med at tiltrække nye publikumsgrupper og også har gennemført et større, to-årigt outreachprojekt med titlen 'ARTreach'.
- **OPGANG2 TURNÉTEATER**, et professionelt teater med markant interkulturel profil uden fast scene. Spiller især forestillinger på folkeskoler og i boligområder i hele landet og kombinerer dette med blandt andet talentskole og filmproduktioner på web og tv.
- **TAASTRUP TEATER**, som gennem en årrække har gennemført en omfattende indsats på området og har oprettet en stilling til en publikumsudvikler. Teatret er derudover i gang med en udviklingsproces sammen med nabokulturinstitutioner i nærområdet, heriblandt Arken Museum for Moderne Kunst.
- **SCENEKUNSTNETVÆRKET MIDT-VEST I MIDTJYLLAND**, der repræsenterer 19 teatre i regionen og som har iværksat et forskningsprojekt og en serie rapportudgivelser om publikumsudvikling.
- **STATEN MUSEUM FOR KUNST**, som har en del projekter i gang, der handler om publikumsudvikling, og som i øjeblikket også gør sig mange overvejelser om organisationsudvikling og et kulturskifte i institutionen, hvor fokus skiftes fra at se sig selv som 'guder' til at blive 'tjenere'.
- **EN UDØVENDE KUNSTNER**, som fortalte om, hvordan hun tænker i publikum og referencegrupper, når hun laver kunstprojekter - eksempelvis i forbindelse med projektet 'FaceBus', en dobbeltdækkerbus fyldt med kunstnere, der under temaet 'inklusjon i natten' kørte rundt i København og parkerede ved torve og pladser.

RUNDBORDSDELTAGERE >

Birgit Pedersen	Formidlingsinspektør	ARoS
Bjarne Meldgård	Leder	Danmarks Fotomuseum
Bjarne Roursgaard	Projektleder	Musikcaféen REAL
Conny Jørgensen	Næstform. i bestyrelsen	Musikcaféen REAL
Hanne Ege	Projektkoordinator	Aarhus Kunstbygning
Holger Reenberg	Direktør	Heart, Herning
Ib Jensen	Publikumsudvikler	Esbjerg Ensemble
Iben From	Direktør	KunstCentret Silkeborg Bad
Karen Grøn	Direktør	Trapholt, Kolding
Lise Ørskov	Dramaturg og udv.chef	Opgang2 Turnéteater
Mette Bjærge	Projektkoordinator	Scenekunstnetværket Region Midt
Oliver Quast	Ensemblechef	Ensemble Midt-Vest
Per Bech Jensen	Adm. direktør	DSI Swinging Europe
Pia Buchardt	Kunstnerisk leder	Kulturhus Aarhus / Godsbanen
Pia Marcussen	Kunstnerisk leder	Opgang2 Turnéteater
Rikke Luna	Leder og medstifter	idoart.dk
Rui Monteiro	Leder	Indvandrer TV
Sanne Hvidt	Museumsformidler	Jorn Museum
Anna Skov Jensen	Publikumsudvikler	Taastrup Teater
Anne Boukris	Publikumsudvikler	Equal Consult
Elisabet Diedrichs	Sekretariatsleder	Dansk Kunstnerråd
Elisabeth Delin Hansen	Leder	Nikolaj Kunsthal
Emmet Feigenberg	Skuespilchef	Det Kongelige Teater
Gunnar Munksgaard	Museumsformidler	Arken Kunstmuseum
Ib Jensen	Pressechef	Copenhagen Jazzhouse
Jesper Bergmann	Chefdramaturg	Det Kongelige Teater
Lise Bach Hansen	International Forfatterscene	Den Sorte Diamant
Lise Korsgaard	Kommunikationschef	SMK Statens Museum for Kunst
Lise Ørskov	Dramaturg og udv.chef	Opgang2 Turnéteater
Malene N. Ratcliffe	Udviklingsleder	Den Frie
Mikael Fock	Leder	Kulturværftet, Helsingør
Mogens Holm	Teaterchef	Taastrup Teater
Nanna Rohweder	Publikumsudvikler	Taastrup Teater
Nikolina Olsen-Rule	Kommunikationschef	Designmuseum Danmark
Nina Larissa Bassett	Kunstnerisk leder	TeaterKUNST
Rikke Luna	Leder og medstifter	idoart.dk
Sanne Kofod Olsen	Direktør	Museet for Samtidskunst
Sidsel Risted Staun	Leder af Skoletjenesten	Københavns Museum
Thomas Henriksen	Projektleder	KulturGuiderne

KRONIK I POLITIKEN:

NYE ANSIGTER I PUBLIKUMSRÆKKERNE ➤

Her beskriver fire kulturkonsulenter fra CKI deres idé om at oprette et nationalt 'publikumsbureau', som skal være kulturinstitutionernes fælles agentur for opsamling af viden og formidling af erfaringer om bestræbelserne på at gøre kulturlivets ikke-brugere til brugere. Den nye organisering skal fremme en øget demokratisering af de offentlige kulturmidler.

Forestil dig et boom af helt nye deltagere i det danske kulturliv. Stopfyldte provinsteatre og koncertsteder med engagerede publikummer og snakken, der går i spisepausen dagen efter på arbejdspladsen.

Mange teatre har allerede inviteret nyt publikum til gode kulturoplevelser. Nørrebro Teater med Late Night, hvor et helt nyt og ungt publikum sad på plysstolene med hver sin dåseøl og hørte rockbands, suppleret af stand-up kunstnere på slap line. Betty Nansen Teatret med det tværetniske teaterprojekt C:NTACT, hvor unge med indvandrerbaggrund spiller "sig selv".

Taastrup Teater og Helsingør Teater med forestillinger, der drager gennem gaderne og inviterer naboer, lokale foreninger og skoler - og dermed både teatrets nuværende og kommende teaterbrugere - til at fortælle, spille og deltage i teatrets forestillinger.

Dansk Danseteater med moderne dans og ballet på Københavns Politigård, hvor de, igennem flere år, i august måned har fået et helt nyt publikum til at opleve en kunstform, de aldrig havde drømt om at skulle komme i nærheden af.

Adskillige publikumsudvidende tiltag er undervejs rundt om i hele landet. For eksempel arbejder det klassiske kammerorkester Esbjerg Ensemble på at få flere unge i tale ved at formidle klassisk musik igennem tværkunstneriske events på havneområdet i Esbjerg. Kammerensemblet Athelas Sinfonietta, husensemble på Kulturværftet i Helsingør, laver samarbejder med rappere med indvandrerbaggrund og optræder udendørs på Nørrebro.

Sjællands Symfoniorkester Copenhagen Phil er også igang med at udvikle nye koncertformater, hvor publikum tilbydes et væld af sidearrangementer relateret til kernetilbudet - den kun én time lange koncert.

Rundt omkring i Europa bobler det med lignende eksperimenter med de klassiske kulturskatte. Marketingschefen fra det offentligt finansierede symfoniorkester Rotterdam Philharmonisch fik den idé at sende små grupper af orkestrets musikere ud på et hospital og spille små klassiske koncerter på stuerne. De fik så mange positive reaktioner på det, at hospitalet bad musikerne om at komme igen. Da der ikke var flere penge i projektet, fandt hospitalet to sponsorer, der nu finansierer, så det er blevet til en fast ordning. Samme orkester trækker i tusindvis af unge til sine koncerter, når de opfører filmmusik live mens film som Ringenes Herre, Star Wars, E.T. eller Jurassic Park kører hen over lærredet.

I kulturbranchen er tendensen blevet tildelt fagtekniske termer som 'publikumsudvikling', 'brugerinddragelse' og 'outreach'. Den bringer kunstnerne ud i nogle helt nye sammenhænge, som de ikke havde forestillet sig, at de skulle komme i, og en positiv sidegevinst ved udviklingen er, at man i mange tilfælde vil kunne høre kunstnerne fortælle begejstret om, at den spontane reaktion, de får fra folk, jo var den grundlæggende årsag til, at de engang for mange år siden begyndte at spille et instrument.

Publikumsudvikling handler ikke kun om at sælge billetter. Det handler også om at skabe kunstnerisk udvikling, der kan give kunstnerne noget igen.

Der eksperimenteres også med samarbejde mellem forskellige sektorer. Forestil dig for eksempel erhvervsvirksomheder, hvor tillidsmanden sammen med direktionen stimulerer etableringen af kulturklubber på arbejdspladsen. Inviterer kunstnere til at optræde i produktionshallen. Eller i kantinen

i frokostpausen. Eller efter fyraften. Organiserer kulturudflugter til eksisterende kulturevents i lokalområdet.

Eller forestil dig at veletablerede teatre i Øressundsregionen går sammen om at skabe et oplevelsesfællesskab for deres respektive stampublikummer på begge sider af sundet. Hvor de til udvalgte forestillinger organiserer rejser, arrangerer introduktioner og middage og derved skaber en social aktivitet omkring deres kerneaktivitet - og på den måde helt bogstaveligt 'deler' sit publikum.

I Politikens analyseserie 'Elitens kultur' har forskellige eksperter og kulturpraktikere diskuteret den kulturpolitiske organisering med udgangspunkt i kulturbrugerundersøgelsen, som i maj blev foretaget af Megafon for TV2 og Politiken. 'Elitens kultur' afslører, at det primært er højtuddannede og velstillede, der benytter sig af kulturtilbuddene. Ufaglærte og personer med lavere indkomster er kraftigt underrepræsenterede blandt de grupper, som benytter sig af kulturtilbuddene, viser brugerundersøgelsen af 1.026 danskeres kulturvaner.

Hver fjerde kandidat på et universitet har været til opera inden for det seneste år, mens det kun er seks procent af håndværkerne og ni procent af de ufaglærte, der er repræsenteret ved den form for kulturtilbud.

En højtuddannet kulturbruger bliver støttet med 1.000 kroner hver gang, han eller hun tager i operaen, mens den lavtuddannede kulturbruger kun støttes med 15 kroner til en koncert på eksempelvis en bluesbar.

FOAs formand Dennis Kristensen kalder det en 'social skævvridning'. Han foreslår, at man kan mindske denne skævvridning ved at støtte kunst- og kulturforeninger på arbejdspladserne. Ifølge Kristensen undgår man på den måde kun at støtte eliten og samtidig giver man mulighed for at opretholde den folkelige opbakning til kulturstøtten.

Brugerundersøgelsen er interessant, men størstedelen af resultaterne er

ikke særligt overraskende. Kulturforbruget har udviklet sig på samme måde som de økonomiske strukturer i det danske samfund, hvor antallet af fattige ifølge tal fra Finansministeriet er steget med over 50 procent fra 2001 til 2009. I den mindre privilegerede del af Danmark - i storbyerne, på den københavnske vestegn og i en lang række udkantskommuner - har den såkaldte 'sociale mobilitet' har været aftagende de seneste 10 år. Unge med svag hjemmebaggrund har i dag fire gange så stor en risiko for at stå uden en ungdomsuddannelse som 25-årige, sammenlignet med unge med en stærk hjemmebaggrund.

I det hele taget er det en udfordring at få skabt en måde at organisere kulturlivet på - et kulturelt modus vivendi - hvor unge oplever sig inkluderet uanset om de vokser op i storbyernes forstæder eller på landet. Det er en udfordring for både politikere og institutioner at forholde sig aktivt til, hvordan både den kulturelle, den sociale og fysiske mobilitet kan øges, så endnu flere kan tage del af de kulturelle tilbud.

Ansaret for dette offentlige 'kultursvigt' lægges på brugernes side: "Ikke-brugerne mangler basal kulturuddannelse," siges det. Og det forklarer både med problemerne med skolens nedprioritering af de kreative og kunstneriske fag. Nedsikringer har jo ramt netop de fag, der danner udgangspunkt for al kunstnerisk refleksion og iværksætteri - og dermed også muligheden for at vække interesse for kunst- og kulturlivet hos de unge.

Vi deler den opfattelse, at det er et demokratisk problem, at en tredjedel af den danske befolkning ikke gør brug af de af skatteborgernes fællesfinansierede kulturtilbud. Men vi mener også, at vi for at finde løsningen på dette problem må kigge nye og andre steder hen.

Kulturproducenterne - teatrene, koncertstederne, kulturhusene - bærer

selv en stor del af ansvaret for denne kedelige udvikling. Første skridt er, at kulturinstitutionerne må begynde at forholde sig til, at de alle er i samme båd og bør starte et samarbejde om at udvikle og sammenligne erfaringerne med at inddrage nye brugergrupper.

"12 minutter" eller ej - fremtidsforskerne fortæller os, at fremtiden byder på masser af fritid. Den kan bruges til sport, computerspil og socialt samvær. Den kunne også bruges til at deltage i spændende og relevante, offentligt finansierede kulturoplevelser.

Underforstået at det at "deltage" er noget andet end at "være tilskuer til".

En af de tendenser, som det er afgørende at forstå og at kunne håndtere som kulturaktør eller kulturinstitution i disse år, er at kunst- og kulturoplevelser, som inviterer til aktiv deltagelse og engagement, i højere grad har succes med at tiltrække publikum fra "ikke-brugernes" segment.

Det, der overrasker i Megafon-brugerundersøgelsen er, at selvom flere uden uddannelse kun sjældent bruger kulturtilbuddene, mener to tredjedele af den danske befolkning, at kulturen skal støttes med samme beløb som i dag eller mere.

Det fortæller, at der er al mulig grund til at tage fat og vægte ikke-brugernes - det potentielle nye publikums - stemme højt, når vi udvikler vores kulturtilbud.

Men hvordan opbygger man kulturoplevelser, der opleves som relevante for mange forskellige mennesker - ud over "elitens" kulturforbrugere - i vores samfund?

Det er det centrale spørgsmål.

I vores optik bør medborgernes forskellige erfaringer, kundskaber og perspektiver indgå som et helt naturligt element i kulturinstitutionernes repertoire og programplanlægning. Begreber som identitet, kulturel mangfoldighed, repræsentation, tilgængelighed og åbenhed bør indarbejdes i den kulturelle planlægning på lige fod

med mere traditionelle parametre som kunstnerisk kvalitet, professionalisme og faglig tyngde og profil.

Derfor bør kulturinstitutionerne lægge vægt på at skabe nye strukturer, der kan stimulere interessen blandt et mangfoldigt publikum, snarere end at slå om de knappe kulturressourcer, som staten kanaliserer til ud til dem.

For adskillige kulturinstitutioner og organisationer her i landet er dette en opgave, der hverken har været ressourcer eller mod til, og opgaven kan i længden heller ikke løftes af enkeltstående frontløbere. For at opgaven kan give mening, have relevans og føre til handling, må vi anerkende behovet for en fornyelse og modernisering af såvel institutionernes kulturprogrammer som selve organiseringen af institutionerne, sådan at de opleves som relevante, vedkommende og interessante for den tredjedel af befolkningen, der lige nu bakker op om den statslige støtte til kulturlivet, men som ikke bruger dem.

Vi foreslår oprettelsen af et nationalt center for publikumsudvikling, Audiences Denmark, der dels uddanner publikumsudviklere som en profession i sig selv, dels kan støtte op om de processer, som mange kulturinstitutioner før eller siden må gennemgå for fortsat at kunne tilbyde attraktive, interessante og relevante kulturoplevelser til nutidens publikum med en mangfoldighed af kulturelle baggrunde.

I vores nabolande er "publikumsudvikling" noget nær en videnskab, som der forskes i af nationale publikumsagenturer og -centre. Norge har sit 'Audiences Norway', Tyskland har et 'Center for Publikumsudvikling' i Berlin, Holland har 'Uitburo' i flere byer, og Storbritannien har 10 regionale agenturer samlet under 'Audiences UK', og så videre. Agenturerne finansieres af statslige kunstråd såvel som af bidrag fra kulturinstitutionerne.

Der findes et europæisk netværk af publikumsudviklere, Audiences Europe

“Det er en væsentlig pointe med et sådan agentur, at det primært er et tilbud til de mindre kulturinstitutioner, der ikke har ressourcer til selv at gå ind i et sådan arbejde. Det Kongelige Teater, Nationalmuseet og andre store kulturinstitutioner har både mandskab og muligheder for at publikumsudvikle efter eget behov. Men Danmark mangler et organ, som tilgodeser alle landets mindre institutioner og aktører med en lignende viden, indsigt og inspiration.”

Network (audienceseurope.net), og der går ikke to måneder uden at der arrangeres et møde, et seminar eller en konference, som samler aktørerne på tværs af landegrænser for at udveksle viden, erfaringer og ideer. Fokus er på kulturproducenternes vilje og evne til at forstå og imødekomme nye publikumgruppers behov - i højere grad end på at lave diverse markedsføringsmanøvrer i et forsøg på at overtale sit stampublikum eller potentielle nye gæster til at komme indenfor.

Det handler om at kunne møde og adaptere en mangfoldighed af nye muligheder, impulser, former og udtryk.

Vi ser dette forslag som nytænkende og som et, der kan frigive ressourcer i de økonomisk pressede kulturinstitutioner, der så kunne fokusere på at producere oplevelser og beskrive indholdets råstof.

Audiences Denmark kan understøtte de danske kulturinstitutioner ved at stimulere nytænkning i forhold til metoder, der i større grad involverer publikum på flere niveauer, forske i publikumstrends - både kvantitativt og kvalitativt - og formidle disse resultater. Et Audiences Denmark agentur ville kunne foranstalte organisering af publikums-infrastrukturer - eksempelvis i samarbejde med fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer - der kunne stimulere dannelse af kunst- og kulturforeninger på arbejdspladserne.

Agenturet kunne opsøge netværk af publikumsgrupperinger, der kan kontaktes som kulturforbrugsforeninger. Der kunne arrangeres konkrete møder mellem kultursektorens forskellige aktører og interessenter i form af konferencer, seminarer, labs og workshops, der ville skulle opbygges relationer og databaser over kulturpressen.

Disse værktøjer og forskningsresultater kunne stilles til rådighed for de kulturinstitutioner, der kan se fordele i at medvirke i et sådan samarbejde. Det er en væsentlig pointe med et så-

dant agentur, at det primært er et tilbud til de mindre kulturinstitutioner, der ikke har ressourcer til selv at gå ind i et sådant arbejde. Det Kongelige Teater, Nationalmuseet og andre store kulturinstitutioner har både mandskab og muligheder for at publikumsudvikle efter eget behov. Men Danmark mangler et organ, som tilgodeser alle landets mindre institutioner og aktører med en lignende viden, indsigt og inspiration.

Audiences Denmark kunne eventuelt etableres som et 'andelsselskab', hvor medlemskredsen kunne bidrage til driften, eller betale efter medlemskabsniveau og forventning om ydelser. Hvis staten påtog sig opgaven at finansiere agenturet fuldt ud, som et led i kultivering af et mangfoldigt kulturliv, kunne samtlige kulturinstitutioner opnå fordele ved en fælles servicering. Alle kunne trække på disse grundværktøjer, der i en travl hverdag kan være svære at nå at etablere for den enkelte kulturinstitution. Marketings-medarbejderne på institutionerne er oftest deltidsansatte, pålagt ansvarsområder som om de var fuldtidsansatte og typisk ovenikøbet udpeget som ansvarlige for tre-fire forskellige sociale netværk.

Audiences Denmark kunne videreføre de erfaringer, som i dag er skabt og forankret i de to Reach Out-netværk Center for Kultur- og Oplevelsesøkonomi (CKO), hvis kulturministerielle bevilling udløber i 2012, og Center for Kunst & Interkultur (CKI), hvis kulturministerielle bevilling udløb i 2010.

Danmark har en såkaldt 'rådden banan' - et område op igennem Fyn og Jylland, hvor udviklingen synes at være gået lidt i stå. Men Danmark har i høj grad også en rådden kulturbanan og et problem omkring mangel på offentlige kulturtilbud i de mindre byer.

Agenturet skal opsøge nye publikumsgrupper og være bindeled og vidensformidler mellem kulturproducenterne og publikum i forhold til såvel bopæl, alder, køn og uddannel-

sesniveau som kulturel baggrund.

Den nye netværksinstitution kunne være en fødselsdagsgave til Kulturministeriet, der blev etableret for 50 år siden med det formål at få 'kulturen ud til folket'. Audiences Denmark kunne i høj grad medvirke til at leve op til dette mål ved både at fokusere på sociale og geografiske barrierer for adgangen til kunst- og kulturoplevelser.

Vi har samlet ledere, publikumsstrateger og nøglepersoner fra kulturlivet og 40 forskellige kulturinstitutioner til to rundbordssamtaler i henholdsvis Silkeborg og Roskilde, hvor strategiske løsninger og forandringerne vedrørende fremtidens publikum blev diskuteret i dybden.

Vi opfordrer kulturproducenterne, Kulturministeren og Folketingets kulturpolitiske ordførere og andre interessenter til dialog om forslaget om etablering af et publikumsudvidende agentur. Et videns- og formidlingscenter, der varetager især de mindre kulturproducenters og det ikke-kulturbrugende publikums interesser - uanset hvor uddannede de er og uanset, om de bor i hovedstaden eller i Udkantsdanmark.

Denne tekst blev publiceret som kronik i Politiken den 16. november 2011.

Den er skrevet af Niels Righolt, Ib Jensen, Sofie Henningsen og Mik Aidt, og blev også brugt som oplæg til rundbordssamtalerne ugen før.

De fire skribenter er kulturkonsulenter tilknyttet Center for Kunst & Interkultur, www.cki.dk

MEDIEOMTALE SOM REAKTION PÅ KRONIKKEN >

**DR ONLINE DEN 16. NOVEMBER 2011:
KULTUREN SKAL LYTTE TIL PUBLIKUM**

www.dr.dk/Nyheder/Kultur/2011/11/16/144608.htm

**INDSLAG I TV2 NEWS – KULTUREN PÅ NEWS
DEN 16. NOVEMBER 2011:
OPBAKNING TIL NATIONALT VIDENSCENTER OM
PUBLIKUM**



Rikke Østergård, TV2 News:

“De danske kulturinstitutioner skal i fremtiden være bedre til at give publikum det, de gerne vil have. Det skriver fire kulturkonsulenter i en kronik i Politiken i dag. De opfordrer til, at der bliver etableret et videnscenter for publikumsudvikling, der skal hjælpe teatre, museer, spillesteder, kunsthaller og kulturhuse med at tiltrække flere danskere. En tredjedel af samfundets borgere benytter sig nemlig slet ikke af offentlige kulturtilbud, og det er fordi kulturinstitutionerne ved alt for lidt om publikums ønsker, mener kulturkonsulenterne fra Center for Kunst & Interkultur.

Forslaget om et nationalt videnscenter møder allerede i dag opbakning fra flere kulturinstitutioner, og fra politisk side.”

Michael Aastrup Jensen, kulturordfører, Venstre:

“På baggrund af den her kronik, som jeg synes er rigtig god, der stiller jeg spørgsmål til kulturministeren omkring hvordan han ser på den, og så håber jeg, vi kan få en god dialog med kulturministeren om vi ikke på en eller anden måde kan få realiseret de her tanker.”

**POLITIKEN SØNDAG DEN 20. NOVEMBER 2011:
KUNSTEN SKAL LÆNGERE UD TIL BEFOLKNINGEN**

Af Lars Seeberg, kunstnerisk rådgiver

Det er et påtrængende tema, som kvartetten fra Center for Kunst & Interkultur (CKI) tager op i Kroniken onsdag (Pol. 16.11). Arbejdet med at få kontakt til et mere mangfoldigt og større publikum til kunsten er både en demokratisk og kunstnerisk udfordring. Hvis ikke den subventionerede kunst når bredere ud, mister den på længere sigt sin legitimitet, og hvis det er de samme lag i befolkningen, der dukker op hver gang, så bliver den nødvendige, dynamiske kontakt imellem scene og publikum nemt en temmelig repetitiv omgang. Nye publikumsgrupper vil således ikke kun bidrage økonomisk, men også i høj grad kunstnerisk.

Da det udvalg om scenekunstens fremtid i Danmark, som jeg var formand for, sidste år fremlagde vore tanker, var et af de absolutte hovedtemaer netop publikumsudvikling. Udvalget var stærkt inspireret af, hvad for eksempel National Theatre i London udrettede på dette felt, og vi opfordrede til, at man gik i gang herhjemme også.

Det er mit indtryk, at flere teatre har taget ideen til sig. Selv har jeg bistået de tre landsdelsscener i Aalborg, Aarhus og Odense med at stable et europæisk flerårigt projekt på benene, hvor ideen er, at alle sider af teaterproduktionen skal medtænke publikumssiden. Via samarbejdet med flere markante institutioner rundt omkring i Europa, der hver har deres måde at tackle udfordringen på, imødeser vi, at vi bliver en del af et frugtbart og fantasifuldt - konkret - idé- og praksisforum, der vil bringe os alle videre i den proces, som vi alle erkender er den eneste rigtige. For som gamle Brecht sagde det, så er et teater uden et publikum det rene nonsens.

Det er min dybtfølte opfattelse, at arbejdet på teatrene og de andre kulturinstitutioner med publikumsudvikling netop skal foregå på en meget konkret måde afpasset til de muligheder og lyster, der findes lokalt. Det lyder derfor i mine ører både oppustet og centralistisk, når kvartetten bag Kroniken ligefrem foreslår et Nationalt Center for Publikumsudvikling - på engelsk *Audiences Denmark*.

Der er ærligt talt en dunst af det hedengangne ARTE over denne tankegang. I stedet vil jeg anbefale, at publikumsudvikling bliver et væsentligt emne i udformningen af de aftaler, som Kulturministeriet indgår med teatrene og andre kulturinstitutioner. Man kan jo starte med Det Kongelige Teater, der netop står for tur. Så vil det være op til konkrete initiativer, der har bund i lokale praksiser og passioner, at løfte opgaven med egne medarbejdere, der har hudnær føling med husets muligheder.

Det forhindrer jo ikke, at de enkelte kunstcentre som Scenekunstudvalget for eksempel sætter midler af til initiativer fra især de mindre grupper, eller at Kunststyrelsen og Kunstrådet tager overordnede initiativer. Endelig kunne publikumsudvikling jo være et oplagt indsatsområde for den genfødte Udviklingsfond, som den ny kulturminister ønsker sig.

“Hvad ville der ske, hvis man turde åbne for sluserne og sige, “Vi ved godt, at I alle sammen har været med til at betale festen, og at vi har glemt at invitere to tredjedele af jer...”?”

Niels Righolt

Center for Kunst & Interkultur

.....



Rikke Luna fortalte på seminarerne om hjemmesiden I DO ART, hvor brugerne skaber indholdet.

Et uddrag af præsentationen kan ses på video på youtu.be/dhPV4mm37Rw

“Kulturministerens udspil til musikhandlingsplan indeholder diverse initiativer målrettet mod den rytmiske musik, mens de nuværende landsdelsorkestre, blandt andet Aalborg Symfoniorkestret, i de kommende rammeaftaler vil få stillet krav om publikumsudvikling og samarbejde på tværs af genrene.”

Nordjyske
9. februar 2012

TAASTRUPTEATER.DK
DEN 13. NOVEMBER 2011:
BÅDE MF'ERE OG HASHHANDLERE DELTAGER I TEATERKARAVANE

Chefens blog – Af Mogens Holm

“Mangfoldighed og interkultur er ofte genstand for møder og konferencer, hvor man drøfter fx hvordan kunstneriske tilbud kan gøres tilgængelige for tilflyttere til landet.

I denne uge havde Center for Kunst og Interkultur samlet 40 centrale aktører i det danske kulturliv for at etablere og dokumentere erfaringsudveksling omkring bevidste strategier for nye publikumsrelationer og -grupper. Vi var også nogle stykker fra Taastrup Teater...”

Læs bloggen på:

www.taastrupteater.dk/chefens-blog-baade-mfere-og-hashhandlere-deltager-i-teaterkaravane.html

CASE-STORY FRA ENGLAND

HER SKABES RUM FOR EN REJSE ➤

Publikum definerer et kunstcenter. Her er et interview med lederen af kunstcentret MAC i Birmingham, der bevidst og strategisk har arbejdet med at involvere og engagere lokalbefolkningen i området, og på fire år har forøget publikumstallet med 30 procent.

På publikumsudviklingskonferencen Jolt i England i oktober 2011 blev der givet eksempler på publikumsudviklende projekter, der havde haft positiv effekt, og andre der ikke var lykkedes. Dels i de officielle paneldiskussioner og foredrag, dels i møderne mellem konferencedeltagerne i pauserne og til de mere sociale aftenarrangementer.

Et eksempel på, hvad publikumsudvikling og en bevidst strategi på området kan få af effekt, kunne man lære af det sted, hvor konferencen blev holdt. Det hedder MAC, som er en forkortelse for Midlands Arts Centre, og har inden for de sidste fire år fået 300.000 nye brugere om året, sådan at det i dag har tæt ved en million besøgende om året.

Dorothy Wilson var før hun startede som kunstnerisk leder og administrerende direktør på MAC Birmingham igennem 14 år leder af West Midlands Arts, der arbejder på tværs af en række kunstarter. I syv år indtil slutningen af 2009 var hun formand for West Midlands regionale kunstråd og servicerede den nationale bestyrelse for Arts Council England, det engelske kunstråd. Hun fortalte:

“Jeg kender mine forgængere - alle mine forgængere - herunder stedets grundlæggere. Så jeg kender den etos, den holdning, som stedet altid har haft, om at ville skabe et sted, hvor folk kan engagere sig, uanset hvor på deres personlige rejse de måtte befinde sig - fra den allerførste begyndelse til de højeste, professionelle standarder for præsentation. Den etos har været understøttet hele vejen igennem.

Men hvad der skete med institutionen op gennem 1970'erne, 1980'erne og ind i 1990'erne var, at centret forsøgte at strække sig længere og længere, fordi de mennesker, der engagerede sig med centret, ønskede at gøre så mange forskellige ting, og de ønskede at udforske forskellige platforme og scener, og vi ønskede at gøre det muligt for dem.

FLEKSIBLE RUM

Vi nåede til et punkt, hvor bygningen simpelthen ikke var tilstrækkelig fleksibel, og den var ved at blive slidt op, så vi måtte gøre noget. Ikke at gøre noget, var ganske enkelt ikke en mulighed. Centrets bygninger var ved at falde fra hinanden.

Så vores vision var, at vi i et samarbejde med vores partnere ville skabe et center, der var egnet til det 21. århundrede i Birmingham. Det vil sige et center, der afspejlede byens multikulturelle... - nej, faktisk interkul-



Dorothy Wilson

turelle samfund, fordi i et multikulturelt samfund har du en masse linjer, der kører parallelt med hinanden, mens man i et interkulturelt samfund er optaget af at skabe et miljø, hvor folk kan interagere uanset deres baggrund, og hvor de begynder at skabe nye ordforråd, de begynder at finde nye måder at gøre tingene på.

Vi ønskede at skabe en bygning, der respekterede det bedste af det gamle og forbedrede det, men samtidig skabte nogle nye rum, hvor der kunne foregå ting.

Så her i bygningen i stueetagen vil du finde store, fleksible, offentlige rum, der kan indstilles i på alle mulige forskellige måder og som fremmer - gennem det faktum, at alle rum er digitalt aktiveret - at vi kan gennemføre aktiviteter på tværs i huset, for eksempel med en live streaming på skærmene i det offentlige rum. Det kan også være performance-rum, udstillingssteder, spisesteder - vi kan skabe alle disse ting på nul-komma-fem. Det tager os 15 minutter at forvandle et rum til at blive noget andet.

Det var kernen i det, vi prøvede at forestille os, og det har vist sig at fungere utrolig godt.

Vi har et enormt antal besøgende, der går ind i bygningen, fordi de er tiltrukket af den, fordi den er fysisk attraktiv: Der er lyst, der er luftigt, der er åbent.

Folk føler sig godt tilpas ved at være derinde. Det er farvestrålende, men ikke mere, end at folk stadig mentalt kan

male det i deres egen farve, hvis de vil, og bare ved simpel ændring af belysningen eller indretningen kan du skabe et helt andet sted at være.

Det er i kernen i det. Det handler om en rejse, hvor et-hvert individ - uanset hvor han eller hun er på sin personlige rejse fra første begyndelse til den internationale samfundsdannelse - vil respektere en andens rejse, uanset hvor *denne* måtte være på *sin* personlige rejse. Det fundament af respekt er grundlæggende.

Noget andet er det med at skabe rum, som mennesker kan ændre på, reflektere over og skabe forandring ved.

Forestillingen om et kunstcenter, der er klar til det 21. århundrede i Birmingham har været helt central. Birmingham er den yngste by i Europa. Birmingham er også den første by i Storbritannien, der vil have ikke-hvidt flertal i 2020. Det er en grundlæggende del af fortællingen om, hvad dette sted er og kan."

Mere om kunstcentret kan læses på www.macarts.co.uk

Dette er en udskrift af et videointerview, som kan ses på cki.dk. Det blev optaget af Mik Aidt i forbindelse med konferencen 'Jolt', som Audiences Central arrangerede på mac i Birmingham den 20. oktober 2011.

MERE OM SAMME EMNE >

NYHEDER OM PUBLIKUMSUDVIKLING

samt denne rapport i pdf-format til download og print:
www.audiences.dk

CKIS PODCAST OM PUBLIKUMSUDVIKLING

Optaget den 15. november 2011
www.cki.dk/index.php?id=915

SCENEKUNSTRAPPORT OM PUBLIKUMSUDVIKLING

‘Rapport nr. 1 - Hvad er publikumsudvikling?’ af Louise Ejgod Hansen sætter fokus på begrebet publikumsudvikling og de forskellige kontekster, det har været anvendt indenfor. Hensigten er at opnå en større indsigt i begrebet og i de komplekse problemstillinger, man skal forholde sig til i arbejdet med at nå et større og bredere publikum.

Dette er den første rapport fra Scenekunstnetværket i Region Midtjylland, som består af de 19 professionelle teatre i Region Midtjylland med egen scene og kontinuerlig drift.

I løbet af årene 2010 til 2012 har Scenekunstnetværket igangsat et projekt, der kombinerer udvikling og forskning. Rapporterne indgår som en vigtig del af forskningen, der er igangsat i samarbejde med Institut for Æstetiske Fag, Aarhus Universitet. Hensigten er, at rapporterne skal være med til at kvalificere og dokumentere netværkets arbejde, men deres perspektiv er bredere: Rapporterne skulle også gerne videreformidle de tanker og erfaringer, Scenekunstnetværket i Region Midtjylland gør sig omkring regional, kulturpolitisk udvikling, og rapporterne er derfor frit tilgængelige på www.scenet.dk.

INSPIRATIONSBOG

Center for Kunst & Interkultur udgav i januar 2011 inspirationsbogen ‘Publikum og interkultur’, som indeholder interviews med en række kulturaktører i England og Holland, der arbejder målrettet og strategisk med publikumsudvikling. Blandt andre Tate og Southbank i London.

Bogen kan bestilles, downloades gratis eller læses online på: www.cki.dk/inspirationsbog2

DEBATPLATFORM OG VIDENSUDVEKSLING

På CKOs webplatform er der endvidere åbnet for en online debat og vidensudveksling om publikumsudvikling og brugerdrevet innovation: www.cko.dk



KULTUREN KAN ANDET OG MERE END BLOT VÆRE KULTUR >

“Kulturen er i frit fald i Europa. Nedsikringer får kulturområdet til at bløde over hele kontinentet, og kulturarven kolliderer - flere steder endda helt bogstaveligt talt. Samtidig har Kina fremlagt sin nye femårsplan, hvor kulturområdet er blevet kraftigt opprioriteret - fordi man har erkendt kulturens potentiale som vækstgenerator.

Når verdens mest fremadstormende supermagt har besluttet sig for at satse på kunst og kultur, så gør de de ikke

med mindre, det er velovervejet. Med mindre de føler sig sikre på, at det kan betale sig. Så satsningen i sig selv bør være nok til at få Danmark og Vesten til at spidse ører. Den er et stærkt vidnesbyrd på, at den fornemmelse, som vi i årtier har haft for, at kulturen kan andet og mere end blot være kultur, har noget på sig.”

Christian Have, www.havebackstage.dk



Forestillingen 'I am Eora'



Museet for Samtidskunst i Roskilde

HVORFOR KOMMER DE IKKE? ➤

**Er det billetterne, der er for dyre? Er det vores repertoire?
Er det selve bygningen, de ikke kan lide? Eller handler det
om helt andre ting? Hvem er disse mennesker, der ikke gør
brug af vores kulturtilbud?**

Rundt om to borde i henholdsvis Silkeborg og Roskilde samlede CKI i november 2011 ledere af, medarbejdere på og repræsentanter for 40 forskellige danske kulturinstitutioner for at diskutere publikumsudvikling.

Denne rapport fra de to rundbordsseminarer giver et indblik i konkrete erfaringer på området publikumsudvikling: hvad kulturinstitutionerne har gjort, hvilke erfaringer de har gjort sig undervejs, og ikke mindst: hvad de mener, der bør ske i de kommende år.

Mange steder i kulturlivet søges efter den nøgle, der kan åbne op for en transformation inden for kulturinstitutionernes mure, samt en bevægelse fra at opfatte publikum som 'kunder' til at se dem som 'medoplevelere'.

Rapporten indeholder en række anbefalinger til, hvordan kulturmarkedsføring kan kombineres med mere strategiske og konkrete ideer vedrørende udvikling af publikums-opfattelsen og den institutionelle forankring.

Seminarerne var et af flere initiativer i regi af 'Audiences Denmark', som er et projekt under Center for Kunst & Interkultur, hvis mål er at udvikle vidensdeling og langsigtede strategier for en større inklusion af alle tænkbare publikumssegmenter i Danmark, samt at åbne for og stimulere til nye samarbejder mellem kultur- og erhvervssektorerne.

Denne rapport indeholder vidensdeling og erfaringsudveksling omkring metoder, perspektiver og muligheder ved et kvalificeret publikumsarbejde