KUNST / KULTUR / FORMIDLING / PUBLIKUM / EUROPÆISKE PERSPEKTIVER

CONNECTING AUDIENCES

DANMARK

NØGLEN LIGGER I DATA

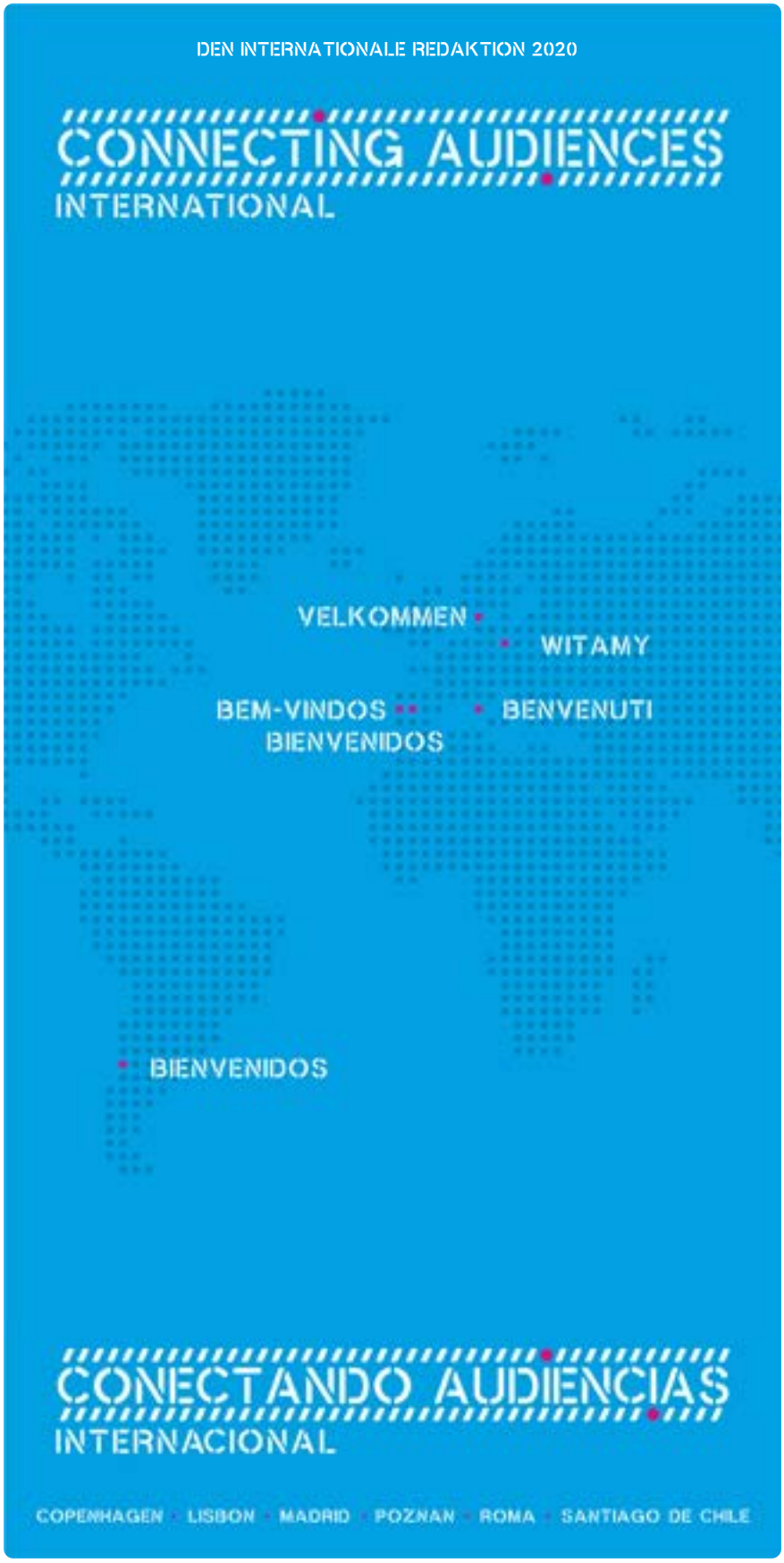
HVORDAN KAN VI ANVENDE DATA TIL AT FORSTÅ PUBLIKUM, BRUGERNE OG DERES VALG?

NUMMER 2 FEB 2021

Center for Kunst & Interkultur

www.cki.dk

Indhold
F. Fabricius
K. Johnsen - N. Righolt
N. Holdgaard L. Struck-Madsen
T. Kristensen
M. Wolf
J. Hagerius
Ressourcer



CONNECTING AUDIENCES DANMARK udgives og redigeres af:

Center for Kunst & Interkultur

Chefredaktør
Astrid Aspegren
aa@cki.dk

Ansvarshavende redaktør
Niels Righolt
nr@cki.dk

Grafisk design og layout
Jesús Rodero
jesusrodero@icloud.com

Redaktør portræt
Sara Gangsted
saragangsted.format.com

CONNECTING AUDIENCES DANMARK ejes af:

CKI - Center for Kunst og Interkultur
Nørre Allé 7 2.sal
DK-2200 København N
info@cki.dk
www.cki.dk

Dette og fremtidige magasiner er frit tilgængeligt på vores hjemmeside

KUNSTEN AT SAMSKABE

Vi fremmer, deler, provokerer, tiltrækker, og undersøger gode idéer og erfaringer med publikumsudvikling og cultural management i Europa og Sydamerika

Connecting Audiences International er en tænketank med speciale i cultural management og publikumsudvikling, som blev skabt i 2020 af en gruppe professionelle kulturaktører fra Europa og Sydamerika, der alle arbejder for den samme mission:

"At samarbejde og facilitere en formidling af viden og adgang til de bedste artikler, erfaringer, case studier, referencer og internationale ressourcer om forholdet mellem kulturorganisationer, offentligheden og miljøet for Europa og Sydamerika".

Conectando Audiencias International er grundlagt af:

CENTER FOR KUNST OG INTERCULTURE
Danmark

Astrid Aspegren

Niels Righolt

MAPA DAS IDEAS
Portugal

Ilidio Louro

Inês Câmara

MELTING PRO
Italien

Ludovica de Angelis

Patrizia Braga

Giulia Fiaccarini

KRITIKER OG KULTURCHEF
Chile

Javier Ibacache

NU FOUNDATION ADAM MICKIEWICZ UNIVERSITY
Polen

Agata Wittchen-Barełkowska

Marcin Poprawski

Mikołaj Maciejewski

Piotr Firych

ASIMÉTRICA
Spanien

Raúl Ramos

Robert Muro

Pedro Pérez

Clara Ajenjo

LEDER

VORES INDSAMLING AF DATA ER EN USLEBEN DIAMANT

Astrid Aspegren
Redaktør
aa@cki.dk

God publikumsudvikling bygger først og fremmest på viden. Viden om hvem dit publikum er, hvor de kommer fra, hvad der driver dem, hvad de ønsker af en kulturoplevelse, og hvad der står i vejen for deres deltagelse i kulturlivet og meget mere. Og lige præcis her, er der plads til forbedring på de fleste kulturinstitutioner i både Danmark og i resten af Europa. Det kan umiddelbart lyde meget udfordrende, for hvordan finder man lige frem til den viden, der på samme tid kan være stærkt nuanceret og svær at forudse. Den gode nyhed er, at vi faktisk har den viden - langt hen ad vejen i hvert fald. Danmarks statistik og Slotskulturstyrelsen er bare nogle af de aktører, der længe har indsamlet en masse data om danskernes kulturvaner.

Der ligger et kæmpe potentiale i at raffinere denne data, så den bliver operationaliserbar, og så kulturlivets aktører kan tage beslutninger på et velinformeret grundlag. Den raffinering kræver en bred palette af inputs og idéer, og netop den debat hilser vi velkommen med dette nummer af Connecting Audiences Danmark.

Som **Frederik Fabricius** fra BARC Scandinavia ville sige, så er problemet ikke, at vi mangler data. Problemet er, hvordan vi får anvendt den data på en fornuftig måde. Før han kastede sig ud i at styrke kulturlivet i Skandinavien, var han ansvarlig for sin afdelings indirekte salg hos IBM, så han har en masse gode idéer til hvordan netop anvendelse af data kunne være en kæmpe fordel for kulturbranchen.

Hos CKI er vi meget enige med Frederik Fabricius, hvilket også er årsagen til, at vi har påbegyndt et tættere samarbejde med BARC Scandinavia, og sammen vil vi tage initiativ til at starte en fælles samtale - online naturligvis, for alle interesserede blandt kulturlivets aktører og offentlige strukturer. Hvad den samtale bør handle om, fortæller **Katrine Johnsen** og **Niels Righolt** mere om i deres artikel.

> DER LIGGER ET KÆMPE POTENTIALE I AT RAFFINERE DENNE DATA, SÅ DEN BLIVER OPERATIONALISERBAR, OG SÅ KULTURLIVETS AKTØRER KAN TAGE BESLUTNINGER PÅ ET VELINFORMERET GRUNDLAG. DEN RAFFINERING KRÆVER EN BRED PALETTE AF INPUTS OG IDÉER, OG NETOP DEN DEBAT HILSER VI VELKOMMEN MED DETTE NUMMER

Nogen der har haft succes med at styrke deres branche gennem anvendelse af data er **Nanna Holdgaard** og **Lene Struck-Madsen** fra APPLAUS. I deres artikel gør de status på det (næsten) afsluttede projekt. Deres oplevelse efter 3 års dataindsamling og dialog er, at scenekunstbranchen har taget dataanvendelse til sig, og publikumsudvikling er således en integreret del af scenekunstens arbejde.

Du kan også møde en direktør, der kan berette om en succeshistorie om publikumsudvikling. **Mette Wolf** og Nørrebro Teater har på 5 år vendt en udvikling, for dataen viser, at flere beboere fra Nørrebro er begyndt at bruge teatret, og det var lige præcis det, der var målet. Vi bringer et interview fra Nørrebro Teater - et interview du også kan lytte til på vores podcast.

Det er dog ikke kun den enkelte institution, der kan drage fordel af strategisk anvendelse af data. Hvis vi involverer de offentlige organer, ville vi kunne etablere en art Kulturens Analyseinstitut - måske efter svensk forbillede? Det har Niels Righolt snakket med **Tina Kristensen** fra Kommunernes Landsforening om, og det kan du læse mere om her.

Således kan du, kære læser, orientere dig om hvordan landet ligger i forhold til at samle og strukturere vores fælles viden om publikum, brugere og generelle adfærdsmønstre, som kulturlivets aktører kan drage nytte af i deres arbejde med at gøre institutionerne mere relevante for os allesammen.

God fornøjelse!

INDHOLD

7

ALLE TALER OM VEJRET, MEN INGEN GØR NOGET VED DET
Frederik Fabricius

13

HVORDAN BRUG AF DATA STYRKER DET STRATEGISKE ARBEJDE MED PUBLIKUMSUDVIKLING
Katrine Johnsen, Niels Righolt

20

APPLAUS: DATA OG DIALOG SKABER VÆRDI FOR SCENEKUNSTEN
Nanna Holdgaard, Lene Struck-Madsen

27

DATA STYRKER UDVIKLINGEN AF KULTURSEKTOREN
Tina Kristensen

37

NØRREBRO TEATER: PUBLIKUMSUDVIKLING VIRKER!
Mette Wolf

47

FROM GOTHENBURG WITH LOVE
Johanna Hagerius

Ressourcer & referencer 51
CKI Team 54
Den internationale redaktion 55

ALLE TALER OM VEJRET, MEN INGEN GØR NOGET VED DET

I denne artikel deler Frederik Fabricius gode råd til, hvordan vi i kulturbranchen kan lade os inspirere af indsamling og analyse af data i andre sektorer. Frederik Fabricius har stiftet BARC Scandinavia, der har til formål at styrke kulturbranchen i Norden ved netop at anvende data. Hans budskab er, at vi skal modnes digitalt, så vi kan indføre en digital omstilling.

Frederik Fabricius
BARC SCANDINAVIA

Hvorfor denne titel? Fordi den minder mig om de diskussioner, der i øjeblikket præger alle led i kulturinstitutionerne både her i Danmark og i resten af Europa. Og den kan nemt overføres til "alle taler om data, men ingen gør noget ved det"! I begge tilfælde er pointen den samme. Data er, ligesom vejret, ikke noget du kan manipulere eller bøje til din vilje. Det er noget du oplever, observerer, forudsiger og reagerer på.

På en konference for nylig, der handlede om det presserende behov for en form for center for analyse af kulturelle data, hørte jeg nogen sige, at problemet ikke er mangel på data. Om noget har vi for meget data! I stedet er der brug for ressourcer til at analysere og anvende den viden, vi ligger inde med. En person gik så langt som til at sige, at vi endda har data om antallet af mandlige fraskilte i slutningen af halvtredserne, der for nylig havde besøgt museer i en bestemt region.... Hvilket rejser det meget relevante spørgsmål: Og hvad så?

Hos IBM var jeg ansvarlig for vores afdelings indirekte salg til 12.000 partnere i hele Europa. Vi havde syv forskellige veje til markedet og et 30MB excel regneark, der meget præcist forudsagde, hvor vores indtægter ville blive genereret. Jeg var nysgerrig efter, hvem der solgte hvad til hvem. Jeg ønskede at vide mere om vores kunder, så vi bedre kunne planlægge vores markedsføringsplaner og produktudvikling. Et simpelt nok spørgsmål skulle man tro, og på mange måder noget, jeg ville gå ud fra, at ledere i kulturbranchen også gerne ville vide om deres publikum.

// NÅR DET KOMMER TIL AT FORSTÅ, HVORDAN VI BEDST KAN KOMMUNIKERE OG IMØDEKOMME BEHOVENE HOS VORES PUBLIKUM OG BRUGERE ER DE UDFORDRINGER, JEG STÅR OVER FOR, NØJAGTIGT DE SAMME SOM DE FLESTE KULTURELLE ORGANISATIONERS NUVÆRENDE UDFORDRINGER //

For at vende tilbage til min udfordring hos IBM: Efter at have kigget og ryddet op i vores data om vores indirekte salg opdagede vi, at vi ikke havde 12.000 forretningspartnere, men kun omkring 8.000! Her lærte vi vores første lektie om data: det kræver disciplin. Dobbelte indtastninger, stavefejl, og generel mangel på sans for detaljer skaber rod.

Når det kommer til at forstå, hvordan vi bedst kan kommunikere og imødekomme behovene hos vores publikum og brugere er de udfordringer, jeg står over for, nøjagtigt de samme som de fleste kulturelle organisationers nuværende udfordringer.

De fleste analyseinstitutter i Europa kan fortælle om demografiske tendenser og antallet af besøg på teatre, gallerier, kulturarvssteder og museer. De kan fortælle dig, om besøgene blev gennemført alene eller i grupper, om publikum også har besøgt andre museer eller brugt deres hjemmesider. Der er blevet foretaget omfattende undersøgelser, som er tilgængelige på nationalt og nogle gange regionalt plan.

Hvad de dog ikke kan fortælle dig er den andel af et givent publikum, der bor inden for en 30-minutters kørsel fra institutionen, hvilken pris, de typisk ville betale for en teater- eller museumsbillet, hvordan man bedst kan udvikle en relation til dem, eller hvilken del af repertoiret de bedst kan lide. Enkle nok spørgsmål at stille, men overraskende svære at besvare.

Digital modenhed og omstilling på kulturinstitutioner

En løbende analyse, som Arts Council England har gennemført i løbet af de seneste 12 år, med det meget enkle navn Digital Culture 2019 har identificeret en bemærkelsesværdig digital tendens, nemlig at kulturinstitutioner i dag i stigende grad bruger teknologi i flere områder af deres virksomhed. Dem, der drager størst fordel af digital teknologi, er dem, der er mest digitalt modne. Digital modenhed betyder, at digital aktivitet er indlejret i alle dele af en virksomheds strategiske vision lige fra produktion, formidling og outreach til e-handel.

I sidste udgave af Connecting Audiences Danmark skrev Antonia Silvaggi og Federica Pesce en fremragende artikel, hvor de fremhævede nye fremtidige jobprofiler inden for den kulturelle sektor, såsom Digital Strategy Manager, Digital Collections Curator, Digital Interactive Experience Developer og Online Community Manager.

Her har vi dog at gøre med jobroller, som kun langsomt vil blive en fast del af den kulturelle sektor på grund af budgetbegrænsninger og manglende digital indsigt. F.eks. findes der i kultursektoren en kvalifikationskløft. Man har hverken den relevante viden om rettighedsgodkendelse eller adgang til juridisk rådgivning om intellektuelle ejendomsrettigheder, hvilket begrænser evnen til at skabe og udnytte digitalt indhold. En anden vigtig konsekvens er, at manglende færdigheder, især i dataanalyse, forhindrer kulturelle organisationer i at indsamle data og bruge dem til at udvikle deres målgrupper og forretningsmodeller.

// DIGITAL MODENHED BETYDER, AT DIGITAL AKTIVITET ER INDLEJRET I ALLE DELE AF EN VIRKSOMHEDS STRATEGISKE VISION LIGE FRA PRODUKTION, FORMIDLING OG OUTREACH TIL E-HANDEL //

// TAL ER, LIGESOM VEJRET, IKKE NOGET, DU KAN MANIPULERE ELLER BØJE TIL DIN VILJE. DET ER NOGET, DU OPLEVER, OBSERVERER, FORUDSIGER OG REAGERER PÅ //

Virkeligheden og den udfordring, som kultursektoren står over for, er imidlertid langt mere grel, fordi de fleste kulturinstitutioner hverken har ressourcer eller knowhow til at udnytte det digitale potentiale.

// EN ANDEN VIGTIG KONSEKVENS ER, AT MANGLENDE FÆRDIGHEDER, ISÆR I DATAANALYSE, FORHINDRER KULTURELLE ORGANISATIONER I AT INDSAMLE DATA OG BRUGE DEM TIL AT UDVIKLE DERES MÅLGRUPPER OG FORRETNINGSMODELLER //

Jeg har udvalgt nogle eksempler:

På spørgsmålet om, hvor godt de var stillet med digitale færdigheder, svarede kulturinstitutionerne et sted mellem 50 - 70% på **digital markedsføring, multimedie/hjemmesidedesign og digital produktion.**

På nedenstående nøgleområder scorede de som følger:

- Digital arkivering: 37%
- Digital strategi og planlægning: 38%
- Dataanalyse: 34%
- Databasestyring/kunderelationsstyring: 30%

Dette udgør en stor del af svaret på det spørgsmål, jeg stillede i begyndelsen af denne artikel. Vi har tilsyneladende masser af data, men ingen ved, hvordan man skal bruge det. Eller som nogen klogt har påpeget, så er problemet ikke mangel på data, men snarere hvad det er for nogle spørgsmål, vi skal stille.

Har du brug for lidt inspiration, når du fastlægger din egen digitale strategi? Her er de 5 vigtigste datadrevne strategier for britiske kulturorganisationer:

- Brug kontaktoplysninger for målgrupper/besøgende til at sende nyhedsbreve.
- Brug målgruppe-/besøgsdata til at tilpasse og skræddersy forskellige marketing-, salgs- og/eller fundraisingkampagner til forskellige målgrupper.
- Brug data til at udvikle jeres onlinestrategi (f.eks. investering og brug af sociale medier)

- Brug data til at identificere og interagere med jeres mest værdifulde målgrupper, besøgende og støtter.
- Brug data til bedre at forstå jeres målgrupper gennem dataanalyse, segmentering og/eller profilering

> // ALLE TALER OM DATA, MEN INGEN GØR NOGET VED DET. HVORFOR? FØRST OG FREMMEST SKAL VI FORSTÅ DE SPØRGSMÅL OG PROBLEMER, VI FORSØGER AT LØSE //

Alle taler om data, men ingen gør noget ved det. Hvorfor? Først og fremmest skal vi forstå de spørgsmål og problemer, vi forsøger at løse. Er du ved at udvikle nye forretningsmodeller, hvor du skal sikre, at dine digitale aktiver er digitalt rige? Har du partnerskaber, hvor du har behov for en detaljeret forståelse af jeres målgrupper og digitale rækkevidde? Er du ved at udforme dine kunstneriske mål inden for en digital ramme i en stadig mere digital virkelighed? Disse udfordringer og mange flere er det udgangspunkt, hvor din digitale rejse bør begynde. Når disse er tydeliggjort, bliver processen med indsamling og analyse af data ikke kun en selvfølgelighed, men en aktivitet, som hele organisationen forstår fordelene ved og vil stræbe efter. //

BARC Scandinavia er en netværks- og rådgivningsorganisation med 360° fokus på digitalisering, forretningsudvikling & kommunikation i kultursektoren.

Frederik Fabricius har arbejdet 25 år i IT industrien. Særligt de sidste 10 år hvor han har været leder for europæiske partnerskaber og informationsstyring hos IBM har givet ham en forståelse for hvordan udfordringer og behov for en mere evidensbaseret tilgang til kulturanalyse er bemærkelsesværdigt ens i den kulturelle sektor.

HVORDAN BRUG AF DATA STYRKER DET STRATEGISKE ARBEJDE MED PUBLIKUMSUDVIKLING

I denne artikel giver Katrine Johnsen og Niels Righolt et godt billede af, hvor vi befinder os i Danmark lige nu, i forhold til at begynde at organisere og anvende data. Der er ingen grund til at gå over åen efter vand - vi har masser af rådata. Det, vi har brug for, er at samle kultursektoren i en fælles diskussion af, hvordan vi ønsker at anvende vores viden. En samtale vi i Center for Kunst og Interkultur har masser idéer til.

Katrine Johnsen
CENTER FOR KUNST OG INTERKULTUR

Niels Righolt
CENTER FOR KUNST OG INTERKULTUR

Corona-pandemien og den langvarige nedlukning af vores samfund har givet anledning til mange overvejelser og gentænkninger i kulturens institutioner og organisationer. Kultursektorens økonomiske sårbarhed og altafgørende afhængighed af publikum er blevet tydelig for os alle. Det samme er behovet for at udvikle nye og betydeligt mere resiliente og økonomisk hårdføre forretningsmodeller, som kan sikre overlevelse, når krisen rammer. Allerede inden sommeren sidste år, bare nogle måneder inde i pandemien, oplevede vi de første konkurser i sektoren og siden er kulturlivet blevet mere og mere udsat, trods hjælpepakker fra staten og lokal opbakning fra kommuner og fonde.

Et af de perspektiver som er kommet op til overfladen undervejs i debatten, er brugen af data som metode, både i forhold til udvikling af bæredygtige økonomiske modeller og i forhold til at skabe et strategisk handlingsrum med relationen til publikum i fokus. I løbet af de seneste uger og måneder er der kommet flere rapporter som belyser danskernes forhold til kunst og kultur og hvilken værdi, det har for vores samfund.

NYE RAPPORTER

Dansk Industri (DI) og Epinion slap ved årsskiftet den spændende rapport Sådan oplever danskerne og Kommunernes Landsforening (KL) søsatte i efteråret 2020 et initiativ om kulturens værdi, hvor både branchefolk, opinionsdannere og borgere fik mulighed for at reflektere med. Applaus, som arbejder med publikumsudvikling på scenekunstområdet, udgav før jul rapporten Online scenekunst og nye publikumsmøder. Fælles for disse og flere andre tiltag er at de fremhæver behovet for mere sammenlignelig data og mere operationelt omsættelig data, som effektivt kan bruges af kulturlivet i udviklingen af nyt indhold og nye formater.

// ET AF DE PERSPEKTIVER SOM ER KOMMET OP TIL OVERFLADEN UNDERVEJS I DEBATTEN, ER BRUGEN AF DATA SOM METODE, BÅDE I FORHOLD TIL UDVIKLING AF BÆREDYGTIGE ØKONOMISKE MODELLER OG I FORHOLD TIL AT SKABE ET STRATEGISK HANDLINGSRUM MED RELATIONEN TIL PUBLIKUM I FOKUS //

Samtidig øges det politiske behov for mere nuanceret viden om kultursektoren og kulturens betydning i samfundet, hvilket har fået flere politikere til at overveje, om vi i Danmark har brug for et fælles Kulturens Analyseinstitut f.eks. inspireret af det svenske ditto.

ONLINE EVENT I FORÅRET

I Center for Kunst og Interkultur (CKI) ser vi alt dette som et udtryk for, at tiden herhjemme nu er moden til, at vi åbent drøfter, hvad vi mener, når vi taler analyse, data og publikumsudvikling, og når vi taler om en fælles og tværgående struktur for, hvordan vi indsamler, analyserer og bruger data. I vores optik er det en meget væsentlig og betydende debat, som bør ordnes på en måde som sikrer, at de forskellige behov fra kulturlivets aktører og offentlige strukturer alle får plads, drøftes og tages med i et samlet overordnet greb. Derfor vil vi i løbet af foråret og i samarbejde med BARC Scandinavia indbyde til et fælles online event om netop dette over tre eftermiddage. For os er det afgørende at samle de mange stemmer fra centrale aktører til fælles drøftelser og fælles beslutninger.

DATA KAN NOGET

Hvorfor fylder denne samtale noget og hvad ønsker vi, den skal resultere i? Det er ingen hemmelighed, at kulturen bredt set fortsat er udfordret af for snævre brugergrupper og publikummer trods flotte besøgsstatistikker, der viser årlige fremgange på enkeltbesøg (minus 2020 af åbenlyse grunde). De etablerede institutioner modtager offentlige midler fra både stat og kommune, og alene af den grund bør kulturen altid interessere sig for, hvordan den enkelte institution bedre forankres lokalt og opfattes som relevant og en aktuel part i flertallet af danskernes liv.

Det kalder vi for kulturelt demokrati, men vi kunne også kalde det for sund fornuft: Kulturen kan ikke overleve som en klub for eksklusive eller privilegerede grupper med lav lokal opbakning og/eller alene til brug for ferier og weekender. Der er brug for at nuancere, hvem kulturen når, hvordan vi gør det, hvorfor og ikke mindst hvad der skal til for at nå bredere ud. Her kan brugen af data noget, og det er dette "noget", vi skal blive klogere på, drøfte og stille spørgsmål til i fællesskab.

HVILKE BEHOV SER VI?

På flere områder findes der allerede ganske meget data. De statsanerkendte og statslige museer har gennem mere end 10 år systematisk indsamlet viden om deres brugere, de kommunale biblioteker har gjort det i en årrække og den nationale kulturvaneundersøgelse strækker sig tilbage til 1950'erne med fire til fem-årige intervaller. Dertil findes en mængde mere eller mindre udviklede datasæt tilhørende de enkelte institutioner og aktører, som bl.a. er baseret på billetkøb, adfærd på hjemmesider og SoMe-profiler, klik i nyhedsbreve osv.

// FOR OS ER DET AFGØRENDE AT SAMLE DE MANGE STEMMER FRA CENTRALE AKTØRER TIL FÆLLES DRØFTELSER OG FÆLLES BESLUTNINGER //

// DE ETABLEREDE INSTITUTIONER MODTAGER OFFENTLIGE MIDLER FRA BÅDE STAT OG KOMMUNE, OG ALENE AF DEN GRUND BØR KULTUREN ALTID INTERESSERE SIG FOR, HVORDAN DEN ENKELTE INSTITUTION BEDRE FORANKRES LOKALT OG OPFATTES SOM RELEVANT OG EN AKTUEL PART I FLERTALLET AF DANSKERNES LIV //

En af udfordringerne er, at vi ikke direkte kan sammenligne denne data, da den er indsamlet på vidt forskellig vis. Derfor kan vi heller ikke lave tværgående analyser af den eksisterende data på tværs af kunstarter og institutionstyper, der også møder behovet fra myndigheder og politikere.

> // DET VI SKAL OPNÅ MED EN SAMLET ORGANISERING AF DATA, MÅ VÆRE AT SKABE FORUDSÆTNINGER FOR ET SAMLET VIDENBASERET KOMPETENCELØFT AF HELE KULTURSEKTOREN. ET LØFT SOM DE FORSKELLIGE AKTØRER KAN GENKENDE SIG I OG OMSÆTTE TIL STRATEGISK PRAKSIS //

Det, vi kan bruge den eksisterende data til, er at blive klogere på, hvad vi hidtil har gjort og hvor det har ført os hen, hvad vi gerne vil spørge brugere og publikummer om i fremtiden for at udvide og kvalificere den formidling, institutionerne producerer, ligesom vi kan drøfte, hvordan vi omsætter data, til aktiv, handlingsorienteret viden, der perspektiverer de udfordringer, den enkelte institution står med og som derved gør ledelser i stand til at arbejde strategisk med data. Kort sagt skal vi lære at bygge bro(er) mellem data og praksis.

Den igangværende debat om et muligt Kulturens Analyseinstitut og det systematiske, tværgående arbejde med data og analyse er ikke ny. Der har i flere år fra både politisk og institutionel side været et ønske om at få et bedre samlet greb om data og vidensindsamling på kulturområdet. Noget som matcher den løsning man har for idrætten gennem Idan eller et fælles analyseinstitut efter svensk model.

DEN SVENSKE UDFORDRING

En af udfordringerne med den svenske model er dens myndighedsforankring, hvor den indsamlede data først og fremmest indsamles og bearbejdes for at møde behovene fra myndigheder og politiske samfundsstrukturer. Når kulturinstitutioner og forskere kontakter analyseinstituttet for at få filtreret og mere operationel data, som kan bruges strategisk institutionelt, lokalt og regionalt, er instituttet ofte ikke i stand til at levere det. Den data man har og de generiske værktøjer man bruger, er ikke kalibrerede til at møde sektorens ofte mere specifikke behov.

Det har i Sverige ledt til en del kritik. Man anerkender instituttet for det arbejde de leverer, men mange synes, det er for dyrt, når kulturaktørerne alligevel selv skal ud at finde andre aktører på markedet, som kan levere det, der er brug for. Dermed bliver det oftest et spørgsmål om kapacitet, økonomi og evt. lokal støtte i spørgsmålet om, om man får indhentet brugbar data og i mindre grad om det kan bruges på tværs af hele kultursektoren.

Noget tyder altså på, at man i Sverige ganske vist har fået skabt en struktur for en del af behovet vedrørende koordinering og indsamling af data, men man har ikke fået skabt en dataindsamling som reelt bygger på kulturens behov. Og man har heller ikke løst udfordringen med at omsætte data og analyser til ny strategisk praksis i ledelsesrummene i kulturlivet.

ET KOMPETENCELØFT FOR KULTURLIVET

I vores arbejde med at skabe dynamiske og holdbare relationer mellem kulturen og dens publikum kan vi se, at der er nogle grundforudsætninger, som tydeligt bør tænkes ind, når man i Danmark skal tage en beslutning om, hvilken vej man skal gå.

Det første er at få svar på, hvad den indsamlede data skal bruges til, og hvem der er målgruppen for dataindsamlingen og analyserne. Om det er institutionerne og kulturlivets aktører eller myndigheder, kommuner og bevilgende organer. Eller måske tilmed både og. Uanset vil svaret på det spørgsmål spille en rolle for, hvordan en løsning i Danmark skal organiseres.

Det vi skal opnå med en samlet organisering af data, må være at skabe forudsætninger for et samlet videnbaseret kompetenceløft af hele kultursektoren. Et løft som de forskellige aktører kan genkende sig i og omsætte til strategisk praksis.

På baggrund af det vi ved nu, har vi formuleret fire punkter for det kommende arbejde på området:

1. Vi ser et stort behov for først og fremmest få samlet op på, hvad vi faktisk ved indtil nu - hvilken data er til rådighed, hvad den kan og ikke kan osv.

2. Vi ser et ligeså stort behov for at denne debat forankres bredt i kultursektoren, så flest mulige perspektiver kommer frem og udfolder muligheder og udfordringer på tværs af kultursektoren, i samarbejdet med kommune og stat, og på den enkelte institution.

3. Vi ser et stort behov for at lade os inspirere udefra, så vi bygger videre på eksisterende erfaringer.

4. Vi opfordrer til at tænke mere i en fleksibel og agil løsning frem for en 'murstenstung', så midler kan følge behov.

// DET VI SKAL OPNÅ MED EN SAMLET ORGANISERING AF DATA, MÅ VÆRE AT SKABE FORUDSÆTNINGER FOR ET SAMLET VIDENBASERET KOMPETENCELØFT AF HELE KULTURSEKTOREN. ET LØFT SOM DE FORSKELLIGE AKTØRER KAN GENKENDE SIG I OG OMSÆTTE TIL STRATEGISK PRAKSIS //

Det vil være helt afgørende, at en løsning ikke betyder, at 'vi går over åen efter vand'. Naturligvis skal hovedaktører som Danmarks Statistik og andre leverandører af det, man kan kalde rammedata, tænkes ind i en løsningsmodel. Det samme gælder for det analytiske og kompetenceudviklende felt, forskningen og de beslægtede områder kultursektoren indgår i.

Vi tror, at en løsning skal være en slags uafhængig struktur, som kan skabe tillid til, at det er en fælles sektorsupport, som ikke er bundet op på politiske eller kommercielle særinteresser. En løsning skal i vores optik også kunne bistå de kulturelle organisationer i at frigøre deres publikumspotentiale og støtte dem i det strategiske arbejde. Det skal kunne fungere på tværs af den kulturelle sektor og være skræddersyet til den kulturelle infrastruktur i Danmark.

Det vil være vigtigt at forsøge at skabe konsensus omkring, hvad formålet skal være. Uden støtte og forankring i kulturlivet vil det være svært for hvem som helst at levere tilfredsstillende resultater. Alle interessenter må engageres i processen.

> // TIL EN BEGYNDELSE MÅ VI HAVE FLYTTET SAMTALEN IND I ET FÆLLES RUM. DERFOR VIL VI PÅ CKI SAMMEN MED VORES KOLLEGER I BARC SCANDINAVIA INVITERE CENTRALE AKTØRER TIL ET 'SUMMIT' OM DATA OG PUBLIKUMSUDVIKLING I FORÅRET //

Til en begyndelse må vi have flyttet samtalen ind i et fælles rum. Derfor vil vi på CKI sammen med vores kolleger i BARC Scandinavia invitere centrale aktører til et 'summit' om data og publikumsudvikling i foråret, herunder de beslutningstagere, der er ansvarlige for de eksisterende datasæt, ligesom vi vil invitere stemmer ind udefra, der både kan berette om egne erfaringer og perspektivere de danske.

Det glæder vi os til!

KATRINE JOHNSEN er uddannet i kunsthistorie, historie og kulturformidling, og har et særligt fokus på at øge børn og unges chancelighed og livsduelighed gennem tilgængeliggørelse og anvendeliggørelse af kunst, historie og kultur.

NIELS RIGHOLT har en bred baggrund og erfaring fra mere end 25 år på kunst- og kulturområdet. Han har gennem årene arbejdet som informationschef, producer, kunstnerisk leder, kulturpolitisk udvikler, adm. direktør og politisk rådgiver inden for en række kulturinstitutioner og organisationer.

APPLAUS: DATA OG DIALOG SKABER VÆRDI FOR SCENEKUNSTEN

Nanna Holdgaard
Publikumsoplevelser og digital formidling

Lene Struck-Madsen
Cand. mag i dramaturgi og journalistisk formidling med speciale i publikumsudvikling

Applaus er et nationalt 3-årigt projekt, der siden 2018 har arbejdet for at gøre publikumsudvikling til en integreret del af scenekunstens arbejde. Den langsigtede målsætning er, at de danske teatre skal nå ud til et større og mere mangfoldigt publikum. Her fortæller Nanna Holdgaard og Lene Struck-Madsen deres historie om at stifte og drive projektet og om, hvor de ser Applaus i fremtiden.

Det var med høje ambitioner og store forhåbninger, men også en vis portion ydmyghed, at vi i 2018 kunne sætte os i hver vores Applausstol. Vores kongstanke var, at publikumsudvikling skulle være en integreret del af scenekunstorganisationerne og ikke - som det ofte var tilfældet - placeret som en blindtarm eller et sideprojekt hos en kommunikations- og pr-medarbejder. Det var fra projektets begyndelse vigtigt at understrege nødvendigheden af publikumsudvikling og at dette arbejde skulle varetages af teatrene. Det var ikke Applaus, der skulle publikumsudvikle, men teatrene selv. Vores opgave var til gengæld at skabe de bedst mulige rammer for teatrene samt motivere og inspirere til arbejdet.

- På den baggrund har vi de sidste 2,5 år arbejdet med:
- Systematisering af eksisterende viden og erfaringer
- Produktion af handlingsorienteret viden
- Formidling af viden, resultater og erfaringer

Etableringen af Applaus

Etableringen af Applaus går tilbage til forhenværende kulturminister Marianne Jelved, der på baggrund af bl.a. arbejdet med visionspapiret Scenekunstdialog 2015 tog det første spadestik til projektet. I begyndelsen var det tiltænkt som et videnscenter for publikumsudvikling, men i løbet af tilblivelsesprocessen ændrede fokus sig, som den slags ofte gør. Adskillige kulturministre senere blev der landet en aftale, og i marts 2018 kunne daværende kulturminister Mette Bock løfte sløret for det, der i dag er Applaus. I stedet for et videnscenter blev det præsenteret som et treårigt projekt, der blev forankret hos Udviklingsplatformen for Scenekunst.

Ministeren udtalte:

"Med Applaus vil teatrene få både ny viden og konkrete redskaber, der kan gøre dem endnu mere attraktive for de mange teaterglade danskere rundt omkring i landet og samtidig hjælpe med at tiltrække nye publikummer. Borgerrelevans er et nøgleord for mig. Jeg håber, at Applaus kan være med til at bane vejen, så hele scenekunstmiljøet i Danmark kan få mulighed for at dele viden, indhente erfaringer og få inspiration til nye attraktive publikumstiltag – til gavn for borgerne."

// DET VAR FRA PROJEKTETS BEGYNDELSE VIGTIGT AT UNDERSTREGE NØDVENDIGHEDEN AF PUBLIKUMSUDVIKLING OG AT DETTE ARBEJDE SKULLE VARETAGES AF TEATRENE. DET VAR IKKE APPLAUS, DER SKULLE PUBLIKUMSUDVIKLE, MEN TEATRENE SELV //

Dette er det første nationale publikumsudviklingsinitiativ på scenekunstområdet i Danmark. Modsat andre i kulturbranchen har scenekunsten ikke tidligere haft et nationalt initiativ, som har vidensproduktion og vidensformidling med publikum i fokus. Det bygger videre på viden fra kulturvaneundersøgelserne og scenekunststatistikken og går skridtet videre til handlingsorienteret og handlingsanvisende viden.

// DET HAR VÆRET VIGTIGT, AT VORES VIRKE HAR VÆRET BASERET PÅ SOLID VIDEN FRA FORSKNING OG UNDERSØGELSER FREM FOR MAVEFORNEMMELSER OG FORDOMME. APPLAUS HAR ARBEJDET UD FRA DE SAMME PRINCIPPER OM VIDENSBASERET PRAKSIS, SOM VI HAR INSPIRERET OG MOTIVERET TEATRENE TIL I DERES ARBEJDE MED PUBLIKUMSUDVIKLING //

Teater, borger og publikum

Vidensindsamling- og produktion har været grundlæggende for alle formidlingsaktiviteter og øvrigt arbejde. Det har været vigtigt, at vores virke har været baseret på solid viden fra forskning og undersøgelser frem for mavefornemmelser og fordomme. Applaus har arbejdet ud fra de samme principper om vidensbaseret praksis, som vi har inspireret og motiveret teatrene til i deres arbejde med publikumsudvikling.

Applaus' undersøgelser kan inddeles i tre kategorier:

- Teatrene – med fokus på praksis
- Borgerne – med fokus på danskernes teatervaner og holdninger
- Publikum – med fokus på teatrenes eksisterende publikum

Undersøgelserne inkluderer både kvalitative og større kvantitative undersøgelser.

Teater

Publikumsudvikling i dansk scenekunst 2019 og 2021[1] er to brancheundersøgelser, der består af spørgeskema og interviews, og som er gennemført med det formål at gøre status over de danske teatres publikumsarbejde, undersøge deres behov og følge udviklingen. Spørgeskemaerne er udsendt til teatre og teaterforeninger i Danmark.

Applaus Open Call følgeforskning har fulgt fem publikumsudviklingsprojekter i teatersæson 19/20, og er et samarbejde med Louise Ejgod Hansen fra Center for Kulturevaluering på Aarhus Universitet. Følgeforskningen har til formål at vidensbasere, kvalificere og evaluere de fem Applaus Open Call projekter.[2]

1. *Publikumsudvikling i dansk scenekunst 2021* udgives ultimo februar 2021.
2. Rapporten for Applaus Open Call følgeforskning udgives ultimo februar 2021.

Borger

Perspektiver på publikum er en borgerundersøgelse fra 2020, der bygger på en spørgeskemaundersøgelse besvaret af 5.571 respondenter i november 2019 samt 18 interviews med publikum. På baggrund af resultaterne har vi udviklet to segmenteringsmodeller, hvoraf den ene er en teatersegmenteringsmodel, der placerer borgerne i fire segmenter på baggrund af deres teatervaner og teateropbakning, mens den anden er Morris Hargreaves McIntyres Culture Segments, som inddeler borgerne i otte segmenter på baggrund af deres kulturvaner.

Foruden den store borgerundersøgelse, har vi gennemført en række nationale temperaturmålinger i 2020 for at få indblik i danskernes lyst til at gå i teatret og kulturens betydning.

Publikum

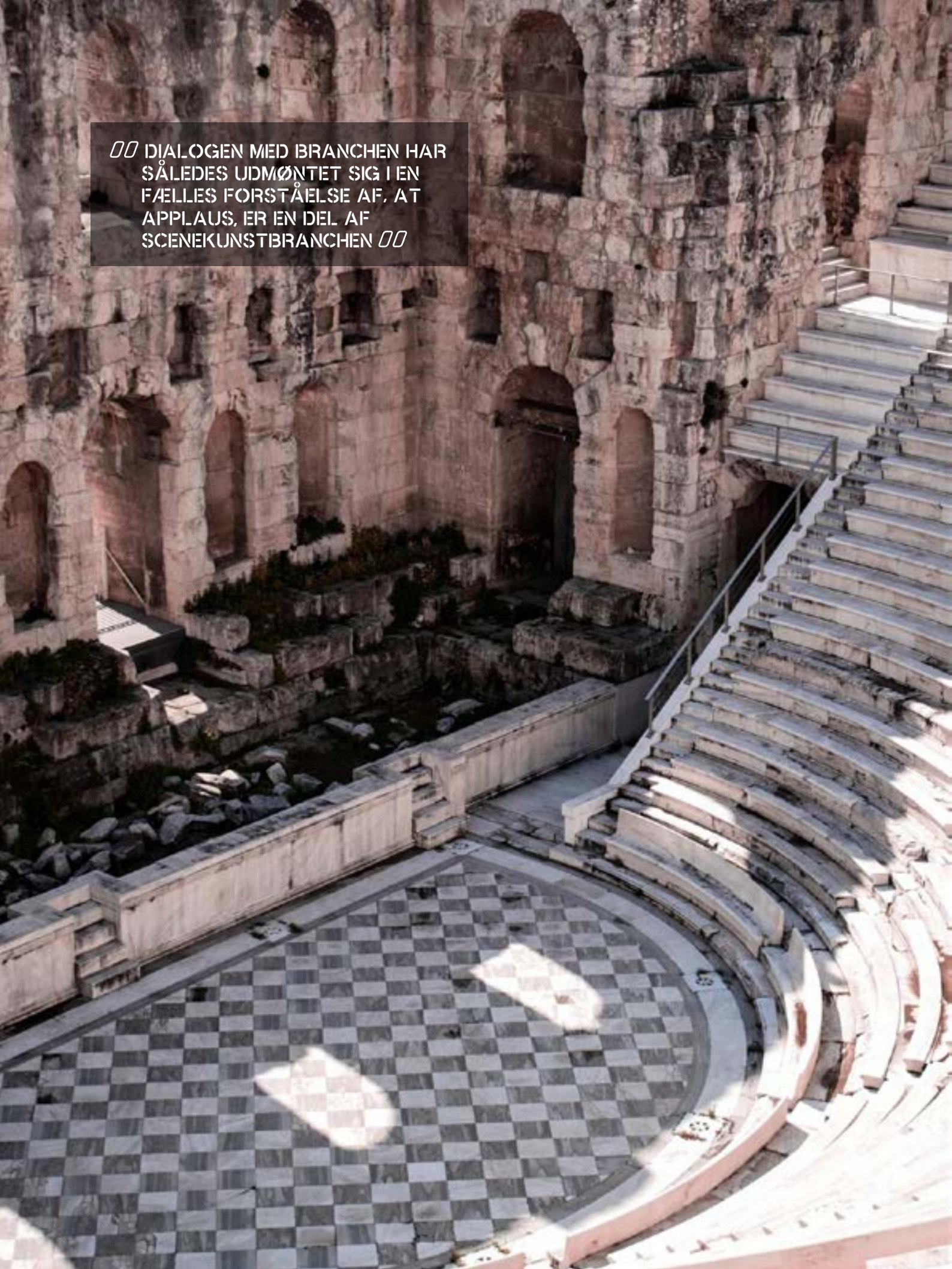
Covid-19 publikumsundersøgelse er en undersøgelse, der blev gennemført på 33 teatre i juni 2020, udsendt af teatrene til deres egne publikummer og besvaret af i alt 13.556 publikummer. Formålet med undersøgelsen var at hjælpe de danske teatre med at få et indblik i deres publikummers holdninger i forhold til Covid-19-situationen. Undersøgelsen inddelte desuden alle publikummer i Morris Hargreaves McIntyres Culture Segments, og var på den måde med til at give det enkelte teater et indblik i hvilke publikumssegmenter, der kom på det pågældende teater.

// VORES BUD PÅ EN LØSNING VAR DIALOG. FORUDEN DE FORSKELLIGE UNDERSØGELSER AF TEATRENES PRAKSIS OG BEHOV HAR VI IGENNEM HELE PROJEKTPERIODEN VÆRET OPTAGET AF AT VÆRE I KONSTANT DIALOG MED SCENEKUNSTBRANCHENS FORSKELLIGE AKTØRER //

Online scenekunst og nye publikumsmøder er en undersøgelse fra 2020 af den online scenekunst og publikums online oplevelser. Bag undersøgelsen var scenekunstmediet Iscene.dk, Susana Tosca fra Roskilde Universitet og Applaus.

Viden, der virker

En af Applaus' primære opgaver er at dele viden og inspirere teatrene til, hvordan de kan arbejde publikumsfokuseret. Det gjorde vi ved at skabe en vidensplatform som kunne rumme og kommunikere de undersøgelser, vi har gennemført. En anden grundpræmis har været at sørge for, at resultaterne af vidensproduktionen blev gjort handlingsorienteret og handlingsanvisende, så flest mulige kunne få glæde af dem. Det har betydet, at vi hele tiden har holdt os for øje at resultaterne ikke kun endte i et dashboard, som ingen kan finde, eller i en



// DIALOGEN MED BRANCHEN HAR SÅLEDES UDMØNTET SIG I EN FÆLLES FORSTÅELSE AF, AT APPLAUS, ER EN DEL AF SCENEKUNSTBRANCHEN //

rapport på et hjørne af et skrivebord. Sammen med Rambøll udviklede vi et segmenteringsværktøj og satte Culture Segments i spil, så teatrene kunne bruge undersøgelsesresultaterne proaktivt i deres strategiarbejde, repertoireplanlægning, udarbejdelse af aktiviteter mv. Vores undersøgelser er af samme grund også en del af byggestenene i et differentieret formidlings- og kompetenceudviklingsforløb i form af kurser, seminarer og workshops for teaterledere og medarbejdere. Der er travlt på teatrene, og en erkendelse vi havde fra begyndelsen var, at ikke alle vores rapporter ville blive læst. Det er vores ansvar at formidle resultaterne på så mange forskellige og interessante måder som muligt, så flest muligt får kendskab til dem.

Efterspørgslen på vores workshops og kurser har været stor – også i en coronatid. Vidensformidlingen inkluderer også nyhedsformidling, samarbejde med scenekunstmediet Iscene.dk og produktion af videoer og værktøjer på baggrund af vores undersøgelser.

En fedtkant i tæt dialog med branchen

"I er en fedtkant, en charmerende fedtkant, men en fedtkant."

Denne lettere provokerende udmelding kom fra en teaterchef få måneder efter Applaus havde set dagens lys. Kommentaren var en forlængelse af den diskussion som havde fyldt i tiden, da detstadig bare var en idé på et skrivebord. Men kommentaren havde sin berettigelse – for hvordan sørger man for at et projekt, der har til hensigt at analysere på og give gode råd til en branche, er i sync med den branche, det i sagens natur står udenfor?

Vores bud på en løsning var dialog. Foruden de forskellige undersøgelser af teatrenes praksis og behov har vi igennem hele projektperioden været optaget af at være i konstant dialog med scenekunstbranchens forskellige aktører. Lige fra det mindste projektstøttede kompagni til Det Kongelige Teater. Vi har ønsket at være relevante for og bidrage til den danske scenekunstbranches arbejde, frem for at fungere som en satellit, der blot kredsede rundt om de danske teatre.

Dialogen har fundet sted på teaterbesøg (da det var muligt), telefonsamtaler med et advisory board, netværksmøder, egnsteaterkonferencer, festivaler, Kulturmødet Mors og alle de andre steder, hvor Applaus har deltaget og kunnet møde scenekunstbranchen. Der er ingen tvivl om, at dialogen har krævet opmærksomhed og kærlighed fra projektets start. Helt naturligt var der en vis afventende og forbeholden stemning, fordi vi skulle bevise, hvad projektet havde af potentialer, men undervejs har dialogen med scenekunstbranchen været et af projektets vigtigste aktiver.

Vi har også arbejdet tæt sammen med scenekunstbranchens øvrige aktører og organisationer lige fra Dansk Teater, scenekunstbranchens arbejdsgiverorganisation, til Performing Arts Platform i Aarhus. Det har også været af stor betydning, at vi har indgået i forskellige samarbejder med forskningsinstitutioner og forskere både for at kvalificere vidensproduktionen og for at sikre en vidensforankring, der kunne række ud over projektperioden på 3 tre år.

Du kan læse mere om Applaus på deres hjemmeside:

Den tætte dialog med scenekunstbranchens forskellige interessenter har betydet, at Applaus har haft en finger på pulsen og kunnet tilgodese branchens forskelligartede behov og ønsker.

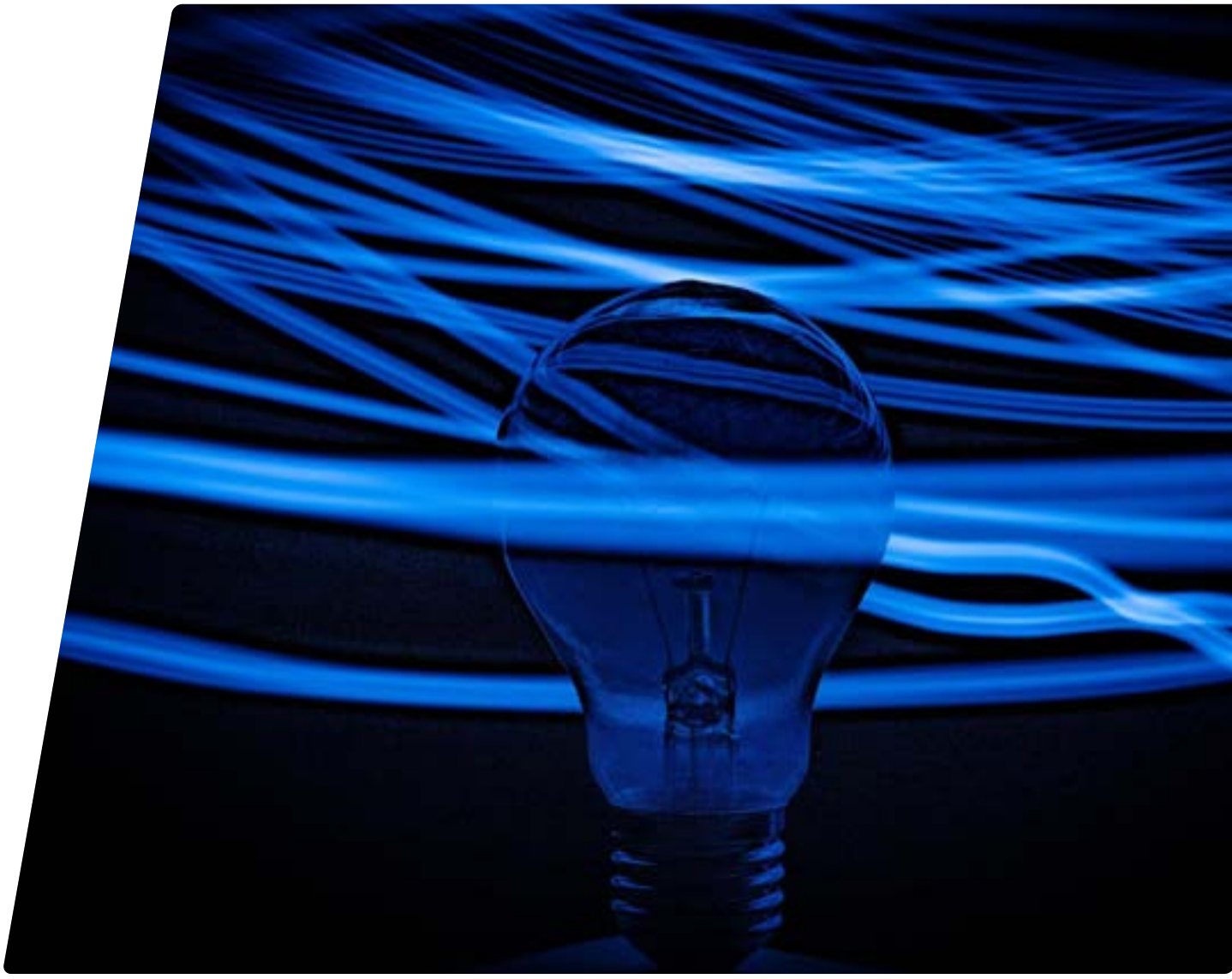
Covid-19 publikumsundersøgelsen er et godt eksempel på dette. I en tid hvor teatrene ikke kunne spille forestillinger og de enkelte institutioner oplevede stor usikkerhed omkring fremtiden, fik vi en henvendelse fra en teaterchef, der spurgte, om der var en måde, hvorpå vi kunne undersøge, hvordan publikum forholdt sig til at skulle tilbage i teatret. Og jo – selvfølgelig var der det. Dialogen med branchen har således udmøntet sig i en fælles forståelse af, at Applaus' er en del af scenekunstbranchen, og vi kan med slet skjult stolthed berette at førnævnte teaterchef, der startede projektperioden med at omtale projektet som en fedtkant, nu udtaler, at vi er af stor værdi for branchen.

Applaus i dag og i morgen

Om ganske få uger udløber projektperioden. Selvom vi har lagt et solidt fundament, så er arbejdet ikke slut. Scenekunstbranchens vidensbehov er ikke indfriet, der er fortsat brug for viden og værktøjer. Hvis Applaus' indsats for alvor skal være værdifuld, så skal arbejdet fortsætte. Lige nu er der momentum, som vi kan og skal bygge videre på.

Nanna Holdgaard, Ph.d. Nanna er ansat som analytiker og står for vidensproduktionen i Applaus. Hun opnåede sin ph.d.-grad i 2014 og har forsket i publikumsoplevelser og digital formidling på IT-Universitet i København og Ny Carlsberg Glyptotek.

Lene Struck-Madsen, Cand. mag i dramaturgi og journalistisk formidling med speciale i publikumsudvikling. Lene har været er ansat som projektleder i Applaus siden 2018 og er ansvarlig for projektets strategi, økonomi, ledelse og etableringen af strategiske samarbejder. Lene kommer med en baggrund fra scenekunstbranchen hvor hun har været kommunikationschef på BaggårdTeatret i Svendborg.



DATA STYRKER UDVIKLINGEN AF KULTURSEKTOREN

Tina Kristensen
Specialkonsulent
KOMMUNERNES LANDSFORENING

Kulturens Værdi er et initiativ fra Kommunernes Landsforening, der skal sætte fokus på hvad kommunerne kan give til kulturen, og hvad kulturen kan give til os allesammen. Data spiller en stor rolle heri, fordi data kan hjælpe kultursektoren med at flytte sig fra subjektive betragtninger over i noget, der er mere evidensbaseret. Det har CKIs Niels Righolt taget en snak med Tina Kristensen fra KL om.

Niels: Denne samtale handler meget om, hvordan I på KL forholder jer til brugen af data i kulturlivet, hvad vi bruger data til, og hvorfor data kan være en styrkelse af den måde, kulturinstitutionerne opererer på. Kan data ligefrem være en styrkelse af relationen mellem kulturinstitutionerne og deres opdragsgivere eller deres bevillingsgivere? Undervejs har jeg tre grupper af spørgsmål til dig.

Den ene er sådan lidt mere polemisk og handler om kulturens værdi, set fra jeres side, hvor I jo selv har startet initiativet Kulturens Værdi. Og mere præcist hvilken rolle data spiller i det? Den næste gruppe handler om kulturinstitutionernes behov, nemlig at få bedre data, at få mere sammenlignelige data og få operationelle data, og hvordan du fra din stol ser på det. Og endelig handler det sidste spørgsmål om jeres egen virkelighed, hvad har I brug for på KL, når det handler om data, hvad har man som kulturchef brug for, og hvad har I som landsorganisationer brug for? Hvad har I brug for at kunne gøre operationelt i et politisk perspektiv? I forhold til udformningen af ny kulturpolitik?

Tina: Ja, det vil jeg gerne sige noget om. Kulturens Værdi er jo en indsats, vi har igangsat i 2020. I virkeligheden har KL arbejdet med at sætte fokus på kulturens værdier i mange år. Men i 2020 bliver det intensiveret. Vi havde startet det op allerede i 2019, så småt. Så kom Corona-krisen, og så fik vi virkelig mange andre opgaver, der skulle løses.

> // FORDI VI ALLEREDE I 2019, ALTSÅ FØR CORONA-KRISEN, FORNEMMEDE, AT DER VAR ET BEHOV FOR AT TALE OM KULTURENS VÆRDI OG KULTURENS EFFEKT PÅ EN ANDEN MÅDE, END MAN GJORDE, FORDI KULTUREN ENTEN BLEV 'GLEMT' ELLER I HVERT FALD IKKE BLEV PRIORITERET //

Vi havde planlagt en konference, der skulle foregå i foråret 2020, som vi måtte udskyde og afholde efter sommerferien. Det var en meget velbesøgt konference, som selvfølgelig blev digital, fordi det var den måde, vi på det tidspunkt kunne gøre det på. Vi lavede også en podcast omkring kulturens værdi set fra et kommunalt perspektiv, som blev produceret i forbindelse med Kulturmødet i 2020, der jo også blev digitalt. Vores bidrag var en podcast, som bestod af 3 forskellige episoder. Den første episode var en beskrivelse af, hvad kulturen betyder for kommunerne. Hvad kommunerne betyder for kulturen. Og anden episode var en beskrivelse af, hvordan kommunerne understøtter kulturen i en krisetid. Den sidste var en paneldebat, hvor kulturminister Joy Mogensen mødtes med vores formand for Kultur og Planudvalget i KL. Simpelthen. Og så deltog direktøren for Lokale og Anlægsfonden, som på det tidspunkt hed Esben Danielsen, der nu er i Københavns Kommune.

Sideløbende har vi også kørt et mere strategisk spor, hvor vi blandt andet har været i gang med at undersøge behovet for data og viden på om-

rådet, som jo egentlig er grunden til, at vi satte hele vores indsats i gang. Fordi vi allerede i 2019, altså før Corona-krisen, fornemmede, at der var et behov for at tale om kulturens værdi og kulturens effekt på en anden måde, end man gjorde, fordi kulturen enten blev 'glemt' eller i hvert fald ikke blev prioriteret. På det tidspunkt, i 2019, gennemførte tænketanken Mandag Morgen en af de største undersøgelser blandt danskere, som ikke var en kulturvaneundersøgelse. Den viste, at danskerne virkelig bakker op om kulturen og synes, at det er noget af det allervigtigste overhovedet. Blandt andet fordi, det skaber fællesskaber, sammenhængskraft, dannelse og læring. Alt sammen noget, som vi fra KL's side også er fortalere for.

> // DET VAR FAKTISK EN AF GRUNDENE TIL, AT VI IGANGSATTE DENNE HER INDSATS, FORDI VI VED JO GODT, AT DER ER VIDEN OG DATA PÅ KULTUROMRÅDET. MEN DET ER SPREDT RIGTIG MEGET OG DET ER SVÆRT AT SAMMENLIGNE //

Så ja, man kan sige at vi med de konkrete aktiviteter er i gang med at undersøge, om det kun er os, der har et behov eller om der er et behov for mere data og viden på området. Og hvordan kan man så arbejde for, at der kommer mere data og det bliver mere systematiseret?

Så vi gennemførte en rundbordssamtale med forskellige centrale aktører ...

Niels: Var det den I holdt i november?

Tina: Ja, det kom som perler på en snor. I august var det podcasten, i september var det kulturkonferencen, og i november havde vi denne rundbordssamtale. Her havde vi indbudt både interesseorganisationer på kulturområdet, forskellige andre organisationer, fonde, Statens Kunstfond og Styrelsen. Ministeriet var også inviteret, men deltog ikke. Vi havde også indbudt forskellige videnspersoner.

Med rundbordssamtalen tog vi ligesom pulsen på, hvor er de andre. Og vi fandt ud af, at der var meget stor opbakning til, at man arbejdede videre. Det vidste vi jo egentlig godt, for vi har masser af dialog på tværs af branchen allerede. Konklusionerne fra mødet var ikke overraskende, vil jeg sige, men der var selvfølgelig rigtig mange forskellige perspektiver på det. Der var en generel opfattelse af, at der er behov for en mere fokuseret indsats på data og viden. Både for at kulturlivets institutioner kan kvalificere deres beslutninger i forhold til ledelse, udvikling og økonomi og samarbejdet med andre sektorer. Men også i forhold til, at man skal kvalificere den politiske debat omkring kulturen og skabe et bedre grundlag for de politiske prioriteringer på området.

// DER ER NOGEN, DER SIGER, AT VI IKKE KAN KOBLE EVIDENS OG KULTUR. DET TROR JEG FAKTISK GODT, VI KAN //

Niels: Nåede I så dybt i jeres samtaler, at I kom til at berøre de forskellige positioner, der er, når det handler om data, at kommunerne - og staten for så vidt også - har behov for en særlig grad af data, som styrker den demokratiske samtale og kulturinstitutionerne har brug for data, som gør, at de meget mere operationelt kan styre skuderne om, hvis der er behov for det?

Tina: Ja, præcis

Niels: Så nåede I ned i hvad det ville kræve af politisk rammeværk eller strategiske indsatser, for at man kunne tilfredsstille de to forskellige behov? Er I nået så langt i jeres snakke og afsøgninger?

Tina: Nej, det er vi egentlig ikke. Vi ved, at det er på forskellige niveauer, man har behov for data, men samtidig er der måske 'bare' behov for, at rådata er der, kan man sige. Noget af det, som var meget tydeligt det var, at på nogle områder findes der virkelig meget data, især hos staten. Der bliver indsamlet virkelig meget data på nogle områder, som ikke altid bliver brugt til noget. Som er død data. På andre områder er der ikke særlig meget data. Enten fordi staten ikke samler det ind, eller fordi organisationerne ikke har kræfter til det, eller fordi data og viden simpelthen er spredt ud på alle mulige forskellige instanser. Og det var faktisk en af grundene til, at vi igangsatte denne her indsats, fordi vi ved jo godt, at der er viden og data på kulturområdet. Men det er spredt rigtig meget og det er svært at sammenligne. Staten har noget, kommunerne har noget, universiteterne har noget, institutionerne har noget ...

> // MÅSKE ER DEN MÅDE MAN INDSAMLER DATA PÅ EN AF GRUNDENE TIL, AT DET VAR MEGET SVÆRT FOR KULTUREN AT BLIVE PRIORITERET AF REGERINGEN I FORBINDELSE MED NEDLUKNINGEN OG GENÅBNING //

Niels: Særligt de store institutioner ...

Tina: Ja, og organisationerne og brancheforeningerne. Så vores ønske var faktisk også, at man netop kunne få startet en dialog på tværs og få skabt et samlet overblik på tværs af sektorerne. Og det er sådan set det, vi arbejder videre med.

Niels: Det er også det, det her nummer af magasinet skal bidrage til; at facilitere en dialog på tværs ...

Tina: Ja. Samtidig med at vi startede op på det her, kørte der alle mulige forskellige samtaler omkring denne problematik. Ikke mindst på grund af Corona-krisen. Den gjorde det jo tydeligt for alle. Der er noget, der mangler her. Der mangler simpelthen en helt basal viden omkring

hvordan kulturområdet ser ud, og der mangler en systematisering af den viden. Måske er den måde man indsamler data på en af grundene til, at det var meget svært for kulturen at blive prioriteret af regeringen i forbindelse med nedlukningen og genåbning osv.

Der var idrætten jo rigtig gode til dels at lobbye og dels at præsentere data og viden. Hvad betyder det, hvis vi ikke kan åbne for den og den aktivitet? Hvor mange er involveret her? og så videre og så videre. Så det var jo fodboldkampen, der åbnede først. Og så kom museerne og kulturlivet efter, jeg mener, det var to en halv eller tre uger senere. Så det var lidt interessant at følge med på sidelinjen og iagttage forskellene. Vi var selvfølgelig involverede i dialogen med ministeriet og styrelsen og i sektor partnerskaberne osv. Men, men, det gav en klar opfattelse af, at der simpelthen mangler et samlet overblik på tværs af sektorerne her.

Niels: Kunne man forestille sig, at KL var dem, der ikke bare prøvede at engagere sig i debatten, men simpelthen satte sig på førersædet for at skabe det overblik, der mangler?

Tina: Det kan man måske godt forestille sig, ja altså vi prøvede jo på det, kan man sige, ikke at sætte os i førersædet ved at invitere til rundbordssamtalen, men alligevel at tage teten på det. Og det tror jeg er lykkedes, fordi vi repræsenterer kommunerne, og kommunerne er en rigtig stor faktor i kulturlivet i Danmark. Det kommunale budget til kulturen er stort. Det er næsten lige så stort som statens budget til kulturen. Kommunerne har selvfølgelig også nogle egne dagsordener og nogle ting, de gerne vil. Men helt grundlæggende har kommunerne altså også brug for data og viden til at få prioriteret dette område.

Jeg tror, at vi (KL) alligevel var så tilpas neutrale i forhold til de forskellige brancher, og organiseringer, fonde og styrelser at der faktisk var opbakning blandt de organisationer, der deltog i rundbordssamtalen. Folk var meget ærlige og tydelige med deres behov og synspunkter. Så det var en rigtig god rundbordssamtale, vi havde der. På den måde, så tog vi jo teten, kan man sige, i forhold til at få samlet noget.

Der var jo andre, der havde lagt et forslag til et Kulturens Analyseinstitut op til nogle politikere, som så fik det sendt videre til finanslovsforhandlinger, hvor det

// DET KOMMUNALE BUDGET TIL KULTUREN ER STORT. DET ER NÆSTEN LIGE SÅ STORT SOM STATENS BUDGET TIL KULTUREN. KOMMUNERNE HAR SELVFØLGELIG OGSÅ NOGLE EGNE DAGSORDENER OG NOGLE TING, DE GERNE VIL. MEN HELT GRUNDLÆGGENDE HAR KOMMUNERNE ALTSÅ OGSÅ BRUG FOR DATA OG VIDEN TIL AT FÅ PRIORITERET DETTE OMRÅDE //

// DER ER EKSEMPELVIS INGEN, DER VED, HVOR MANGE ELEVER DER BLIVER UNDERVIST AF MUSIKSKOLEN, MENS DE GÅR I FOLKESKOLE. ELLER HVOR MANGE SOM HAR HAFT BESØG AF BILLEDSKOLEN, OG HVOR MANGE DER LAVER FORLØB MED DET LOKALE TEATER //

desværre ikke blev til noget. Vi startede måske sådan lidt et andet sted og prøvede på at finde ud af, hvad der er grundsubstansen her. Det er måske, at vi skal have fundet ud af, hvordan det ser ud her på kulturområdet. Er der en enighed om behovet for data og viden i feltet? Vi har fået startet en dialog, som forhåbentlig leder hen imod en organisering. Jeg kan ikke sige så meget mere, tror jeg, lige nu.

// DET ER MEGET INTERESSANT, FOR DET SIGER JO NOGET OM BEHOVET FOR GRUNDDATA. SAMLET OVER TID OG OMFATTENDE NOK TIL AT MAN KAN LAVE EGENTLIGE SAMMENLIGNINGER. ALTSÅ NOGET DATA SOM LIGGER I BUNDEN FOR ALLE DE UNDERSØGELSER, DER KAN VÆRE RELEVANTE //

Niels: I den dialog, som forhåbentlig skal lede frem til en organisering, kan man så tænke sig, at man både har myndighedsniveauet og institutionsniveauet og måske endda det frie kulturlivs niveau med i udformningen af den model, I vælger at pege på til sidst?

Tina: Det håber jeg. Det håber jeg rigtig meget. Det er i hvert fald en af de ting vi meget gerne vil arbejde for.

Niels: Når du snakker med kollegerne rundt i jeres kulturchefsnetværk. Hvad udtaler de? Hvad synes du kommunerne giver udtryk for er deres største behov?

Tina: Deres største behov... Der er størst behov i forhold til data og viden. Jeg tror, at noget af det som de nævner først, det er faktisk i forhold til Åben Skole. Det er nok dels fordi, at det er en lovpligtig opgave. Der er en forventning om, at skolerne indgår i et samarbejde med det omkringliggende samfund, som en del af det, der hedder Åben Skole, for at skolen skal åbne sig mod virkeligheden. Og det er der simpelthen ingen, der ved, hvordan ser ud samlet.

Vi har en formodning om, at i nogle kommuner går det rigtig godt. I andre kommuner, der går det ikke så godt, men der er ingen, der har noget data på det. Der er eksempelvis ingen, der ved, hvor mange elever der bliver undervist af musikskolen, mens de går i folkeskole. Eller hvor mange som har haft besøg af billedskolen, og hvor mange der laver forløb med det lokale teater og så videre og så videre.

Grunden til at kulturcheferne gerne vil vide det er, at de dels kan benchmarke op imod andre kommuner, og dels så har de bare brug for at vide, hvordan andre griber det an, tror jeg. Der er selvfølgelig nogle kommuner, som er virkelig gode til det. Til at få sat det hele i system for eksempel, men der er ingen egentlig data og der er meget lidt data på børn og unge og kunst og kultur. Selv musikskolestatistikken er mangelfuld.

Det er utroligt, for det er jo faktisk en lovpligtig opgave, men den måde, som det bliver opgjort på lige nu, fanger faktisk ikke alle de forskellige nuancer, der er. Da Tænketanken for musikskoleområdet blev nedsat i 2017, var noget af det første, de fandt ud af, at de blev nødt til at lave deres egne analyser, at de ikke kunne trække på den eksisterende data. Den var simpelthen utilstrækkelig.

Niels: Men hvordan tænker du, at sådan et analyseinstitut for eksempel eller en dataanalysestruktur skal kunne møde de forskellige behov?

Tina: De eksempler jeg gav er bare et lille bitte udpluk af, hvad vi godt kunne tænke os at vide. Vi er også interesserede i kvalitative undersøgelser i forhold til, hvad det egentlig er, brugerne får ud af at gå på museum eller teater og så videre, ikke? Og vi er interesserede i egentlige økonomiske analyser. Hvad betyder det egentlig for erhverv og turisme og så videre helt ud i kommunerne? Der findes jo noget data, men der er ikke nogen systematisk indsats omkring det. Og så vi er interesserede i at vide noget om indsatser i forhold til social og sundhedsområdet, altså udsatte borgere. Hvad betyder det, hvis man har nogle særlige tilbud, eller hvis man sluser dem ind i almindelige tilbud, eller hvad det nu kan være.

// VI ER OGSÅ INTERESSEREDE I KVALITATIVE UNDERSØGELSER I FORHOLD TIL, HVAD DET EGENTLIG ER, BRUGERNE FÅR UD AF AT GÅ PÅ MUSEUM ELLER TEATER OG SÅ VIDERE //

Tænk hvis man kunne lave en undersøgelse, ligesom den de lavede i University of California, hvor de fulgte 10.000 skolebørn over ti år. Hvor det viste sig, at dem der havde en artful opvækst, hvor der var kunst og kultur i folkeskolen, de klarede sig meget, meget bedre fremadrettet, både hvad angår uddannelse og job, psyke og relationer. Og det var især udtalt hos de børn, som kom fra dårlige socioøkonomiske forhold. Tænk hvis man kunne lave noget lignende i Danmark også.

Niels: Det er meget interessant, for det siger jo noget om behovet for grunddata. Samlet over tid og omfattende nok til at man kan lave egentlige sammenligninger. Altså noget data som ligger i bunden for alle de undersøgelser, der kan være relevante. Museernes store brugerundersøgelser trækker jo både på noget grunddata og på en egen struktur baseret på spørgeskemaer delt bredt ud over mange år. Men grunddata henter man hos Danmarks Statistik. Så det niveau, der er behov for at udvikle, er der ...

Tina: Hvor man laver analyserne ..

Niels: Eller hvor man i hvert fald skaber rammerne for at lave de nødvendige analyser? Det er jo et uhomogent område, fordi der er så mange forskellige aktører i 'vandet', og så lidt enighed om, hvad det er, det skal kunne...

> OG DET ER MÅSKE FORDI, AT VI ALLE SAMMEN VED DYBEST INDE, AT KUNST OG KULTUR ER SUPERVIGTIGT FOR OS SOM BORGERE OG FOR SAMFUNDET. OG DET SKAL VI BARE BESKRIVE PÅ ALLE DE MÅDER, VI KAN KOMME TIL DET

Tina: Eller også skal man overbevise ... eller ... være enige om, hvorfor det er vi gør det. Og det er måske fordi, at vi alle sammen ved dybest inde, at kunst og kultur er supervigtigt for os som borgere og for samfundet. Og det skal vi bare beskrive på alle de måder, vi kan komme til det. Så der kan nogle gange være nogle analyser, der viser, okay, det gav faktisk ikke den effekt, vi lige havde troet. Andre gange ville det være, at bare det at man sætter en analyse i gang, så vil der komme noget viden, som beskriver noget, som vi måske havde en fornemmelse af. Altså bare sådan, at vi kommer lidt væk fra de subjektive betragtninger over i noget, der er en lille bitte smule mere evidensbaseret. Der er nogen, der siger, at vi ikke kan koble evidens og kultur. Det tror jeg faktisk godt, vi kan.

Tina Kristensen er Specialkonsulent hos Kommunernes Landsforening. Hun varetager kommunernes interesser på kulturområdet. Hun har været kultur- og fritidskonsulent i både Køge og Lolland Kommuner og på den danske ambassade i Wien.

MØD DIREKTØREN

NØRREBRO TEATER: PUBLIKUMSUDVIKLING VIRKER!

Mette Wolf
Direktør
NØRREBRO TEATER

Mød direktøren på Nørrebro Teater, Mette Wolf, der har formået at vende en uønsket udvikling. Til trods for at være Nørrebro Teater så viste data fra 2015, at kun en lille del af publikum var fra den mangfoldige bydel i København. I dette interview reflekterer Mette Wolf over, hvordan data og publikumsudvikling har været afgørende for at skabe relationer til beboerne på Nørrebro, men også hvordan det arbejde har bragt alle afdelinger sammen omkring et fælles mål og givet dem respekt og forståelse for hinandens fagligheder. CKI har faciliteret workshops, og metoderne er hentet fra vores deltagelse i projektet ADESTE+, som er støttet af Creative Europe. Interviewet fandt sted i begyndelsen af december 2020 på Nørrebro Teater.

Astrid: Vil du ikke starte med at fortælle lidt om Nørrebro Teater? Hvad er det for et sted, hvad er I sat i verden for og ikke mindst: Hvem er jeres publikum?

Mette: Nørrebro Teater er mellemstort teater i København, som er organiseret under det, der hedder Københavns Teater. Vi består af fire teatre i alt, hvor Nørrebro Teater er et af dem. De andre tre er Østerbro Teater, Betty Nansen Teatret og Folketeatret. Nørrebro Teater er statsstøttet, og vi har en profil, der i sidste ende er givet af kulturministeren. Paraplyen, der hedder Københavns Teater, har besluttet nogle profiler til de forskellige teatre. Nørrebro Teaters profil hedder "Moderne morskabsteater og musikteater". Det gør det til og med denne her sæson. Fra næste sæson hedder det "Underholdende og samtidsrelevante fortællinger med morskab, mening og kant". Profilen er selvfølgelig ret afgørende for, hvad det er for en type teater, man laver. Samtidig med at det betød noget da jeg søgte stillingen, for det viste hvad det her er for en type teater. Det er ikke her, jeg skal lave store tragiske psykologiske dramaer. Men det giver også lidt sig selv, profil eller ej, at når man har 620 pladser, som vi har her på Nørrebro Teater, at man er nødt til at lave et bredt og folkeligt repertoire, som kalder på et bredt publikum. Og der har morskabsgenren nok en mere magnetisk effekt på et bredt publikum end nogle af de mere snævre tragedier og mere avancerede psykologiske dramaer. Dermed ikke sagt at det ikke avanceret, det vi laver. Men man kan sige, at vores brand er morskabsteater.

// DEN STORE KVALITET VED NØRREBRO TEATER ER NØRREBRO KVARTERET. AT VI LIGGER PLACERET, HVOR VI ER, AT VI HAR DEN MANGFOLDIGHED, SOM VI HAR OMKRING OS, OG AT TEATRET OGSÅ HAR NOGET SKØNT UPRÆTENTIØST OVER SIG, NÅR MAN KOMMER IND PÅ DET //

Astrid: I har også et manifest om at være morskabens teater, som du har skrevet.

Mette: Ja, jeg skrev et manifest, da jeg overtog teatret tilbage i 2015, som egentlig startede som en slags programerklæring for mig selv. Jeg havde selvfølgelig skrevet en ansøgning og været til de her ansættelsessamtaler, men jeg havde behov for at lave en programerklæring, som jeg kunne vise til personalet her. Jeg havde også lyst til at publikum skulle se det. Det er det her, det er nu, det er den retning, vi går i. Manifestet blev født ud af, at der er en ny kunstnerisk ledelse, nemlig mig, og at jeg havde en ny retning, og det havde jeg behov for at nedfælde på papir og give til publikum og give til medarbejdere.

Astrid: Center for Kunst og Interkultur og Nørrebro Teater kender hinanden gennem det arbejde vi har lavet med publikumsudvikling. Navnligt gennem det store EU Creative Europe projekt, som hedder ADESTE+, hvor vi udvikler metoder og strategier til at arbejde målrettet med

brugerinddragelse og publikumsudvikling. Det er I de første i Danmark, der er med til. Vil du sige lidt om, hvorfor I besluttede jer for at sige ja til det, og hvorfor I gerne vil have det fokus?

Mette: Jeg har altid, før jeg kom på Nørrebro Teater, interesseret mig rigtig meget for publikumsudvikling og arbejdet med det. Også før man egentlig kaldte det publikumsudvikling. Og da jeg overtog teatret her, tænkte jeg meget over, at på det tidspunkt var andelen af publikummer fra Nørrebro utrolig lille. Der var flere fra Fyn og Jylland, der kom til teatret her, end der var folk fra Nørrebro. Samtidig synes jeg, at den store kvalitet ved Nørrebro Teater er Nørrebro kvarteret. At vi ligger placeret, hvor vi er, at vi har den mangfoldighed, som vi har omkring os, og at teatret også har noget skønt uprætentiøst over sig, når man kommer ind på det.

> // NÅR VI NU FÅR DE HER STATSMIDLER, SÅ ER VI FAKTISK OGSÅ FORPLIGTET TIL, AT DE MIDLER BLIVER TILGÆNGELIGE FOR FLEST MULIGE. JEG SYNES, DET ER VORES ANSVAR, OG DER LIGGER EN ANDEN FORM FOR PUBLIC SERVICE-FORPLIGTELSE MED DEN STATSSTØTTE //

Vi har en meget stor institution, der ligger i et af Danmarks mest mangfoldige kvarterer med omkring 54 nationaliteter. Det er den bydel i København med de laveste indkomster. Folk her lever 6 år mindre end de gør i indre by, og det er det kvarter med færrest grønne kvadratmeter per indbygger. Så der er en masse ting, der interesserer mig i kvarteret. Det er et gammelt arbejderkvarter, og man har stor politisk bevidsthed på Nørrebro. Og så har man selvfølgelig også en masse sociale udfordringer.

Når vi nu får de her statsmidler, så er vi faktisk også forpligtet til, at de midler bliver tilgængelige for flest mulige. Jeg synes, det er vores ansvar, og der ligger en anden form for public service-forpligtelse med den statsstøtte. Derfor er publikumsudvikling noget, der altid har interesseret mig. Hvordan når man derhen hvor man gerne vil? Hvordan gør man teatret så tilgængeligt som muligt for flest mulige? Jeg har været i England på nogle studiebesøg tidligere og har selv opsnappet måder at gøre det på, men der har ikke været en decideret målrettet strategi og indsats, og det prøvede jeg at indføre, da jeg startede her. Først og fremmest på repertoiresiden ved at have nogle tilbud, der var lige så mangfoldige som bydelen. Men ADESTE+ gjorde, at vi kunne sætte os ned og være meget målrettet med det og være meget præcise omkring hvor vi gerne ville nå hen, og hvilke målgrupper vi føler vi er særligt forpligtet til at gøre en indsats over for. Dermed også hvilke målgrupper, vi ikke når. Det er lykkedes os på fem år at vende billedet. I dag er flertallet af vores publikummer, når man ser på en hel sæson, fra Nørrebro, så vi har vendt den udvikling. Men det er klart, at ADESTE+ har hjulpet med til at bevidstgøre os og nedfælde en meget klar strategi. Og så tilmed også giver nogle meget klare redskaber.

// DET ER LYKKEDES OS PÅ FEM ÅR AT VENDE BILLEDET. I DAG ER FLERTALLET AF VORES PUBLIKUMMER, NÅR MAN SER PÅ EN HEL SÆSON, FRA NØRREBRO, SÅ VI HAR VENDT DEN UDVIKLING. MEN DET ER KLART, AT ADESTE+ HAR HJULPET MED TIL AT BEVIDSTGØRE OS OG NEDFÆLDE EN MEGET KLAR STRATEGI. OG SÅ TILMED OGSÅ GIVER NOGLE MEGET KLARE REDSKABER //

Astrid: Du siger meget 'vi' og 'vi i teatret', men det var jo dig, der tog beslutningen. Hvis du kigger tilbage på, da processen startede, hvordan har huset her og de medarbejdere taget imod det projekt og den proces?

Mette: Der er ingen tvivl om, at vi ikke kunne have de resultater i dag, hvis det ikke var fordi, vi havde gjort det her sammen. En ting er, at jeg kan have en teoretisk smart idé om, hvad der er godt både ud fra et idealistisk synspunkt omkring hvad er godt for os som statsstøttet teater, men også selvfølgelig forretningsmæssigt godt med en bred publikumsskare. Men at løfte det på den måde vi har gjort og at producere på den måde vi gør - at lave alle de her mange arrangementer, der kører sideløbende med de store forestillinger, og som er billigere i entré og derfor også har større appel til et nyt publikum - det er absolut kun noget, jeg kunne gøre, fordi huset her har været med til det og har lyst til at løfte den opgave. Det har hjulpet os, at vi har været igennem forskellige workshops via ADESTE+ det sidste halvandet år, for det har gjort, at vi endnu mere end vi allerede var før er et hus, der arbejder sammen om et fælles mål, nemlig at åbne det her hus og gøre det tilgængeligt for flest mulige. Både med det, vi laver på vores scene, men også i den måde, oplevelsen er på, når man kommer herind, og nogle gange også lang tid før man kommer herhen.

Astrid: Hvad er det for nogle ting, I gør nu, som I ikke gjorde før? Eller ting som I gør anderledes, end I gjorde før?

Mette: Jeg vil sige at det, vi først og fremmest gør rigtigt meget anderledes, det er måden, vi formidler vores ting på. Det er måden vi er afsender på. Vi er langt mere bevidste om hvem vi taler til. Vi formidler ikke det samme på den samme måde til alle, så vi er meget mere målrettet omkring hvem vi går efter.

Vi er blevet meget klare på, hvordan vi højner og kvalitetssikrer folks oplevelse. Før ADESTE+ lavede vi også publikumsundersøgelser, men vi er blevet endnu mere klare på at bruge dem. Og det er altså ikke kun den lille afdeling, der sidder og laver de undersøgelser, der bruger dem. Det er lige så meget marketing, og det er vores forhus, og det er vores driftschef, og det er vores regissør, og det er det, fordi det hele tiden inkluderer mange ting. Når man spørger til, hvordan folks oplevelse er og prøver at dissekere den, så kan det jo være alt fra at man ikke ved hvorfor klokken ringer tre gange, og til de lange køer til toiletterne eller til at vores servicemails ikke var tydelige nok, eller at annoncerne var svære at afkode, eller at vores hjemmeside er umulig at navigere i. På den måde er der mange ting, og der har ADESTE+ og de her workshops gjort, at vi fik et sprog sammen. Sammen kunne vi sætte os ned

// DET HAR HJULPET OS, AT VI HAR VÆRET IGENNEM FORSKELLIGE WORKSHOPS VIA ADESTE+ DET SIDSTE HALVANDET ÅR, FOR DET HAR GJORT, AT VI ENDNU MERE END VI ALLEREDE VAR FØR ER ET HUS, DER ARBEJDER SAMMEN OM ET FÆLLES MÅL //

og sætte ord på hvor vi var, og afdelingerne får et fælles sprog, og det var virkelig godt.

Astrid: Har der været nogle udfordringer? Har der været noget modstand? Har der været noget, der var svært, eller noget der var ubehageligt?

Mette: Vores store udfordring her er jo, at vi kun har én scene, og vi har en meget lille prøvesal. Der hvor vores kerneydelse er, altså dér, hvor vi tjener de flest penge, det er, når vi laver teaterforestillinger. Uden teaterforestillinger kunne vi slet ikke løbe rundt. Derfor er det jo også naturligt vores inderste kerne af forretningen. Samtidig har jeg også en vision om sammen med huset her at udvide den palette af ting, altså de varer, vi har på hylderne, og det har vi gjort ved, at vi har lavet sindssygt mange små arrangementer ved siden af. Det tager dels tid at opfinde dem og udvikle dem. Det tager tålmodighed i forhold til at lade dem vokse sig store nok til, at de bliver bæredygtige. Det kræver meget i fundraising. Det kræver meget i at tilrette ting på en anden måde. Vi er gode til at lave forestillinger, men vi er ikke nødvendigvis gode til at lave et impro comedy show eller en dagbogsoplæsning eller fællessang med en skuespiller, der er gæstestjerne. Så der er mange formater, vi skal opfinde. Det der har været svært, har været at gøre de ting, imens vi gør alt andet. Og i en periode, hvor der også har været et omprioriteringsbidrag. Så vi producerer sådan set crazy meget, jeg tror vi har omkring 60 egenproduktioner på et år. Vi har vores forestillinger, som er et sted mellem tre og fire titler, men hvert enkelt arrangement er jo sin egen produktion, så vi producerer virkelig, virkelig meget, men vi får færre penge end for fem år siden. Det tror jeg egentlig er den største udfordring. Ikke kun i form af at få nogle budgetter til at nå sammen, men også i form af, at det er de samme mennesker, der skal udføre arbejdet. Altså dem, der laver forestillingen, som ved Gud også skal være af høj kvalitet, og som kræver meget, samtidig med at de skal lave de andre ting. Det tror jeg kun, vi har kunne lykkes med, fordi folk har kunne se den større mening i det. Havde vi nu forestillet os, at vi havde haft 60 udlejningsarrangementer på et år, som ikke havde noget med huset her at gøre, men som "bare" tjente kassen, så tror jeg sådan set, at der havde været meget større modstand, fordi hvorfor løbe så stærkt, når man ikke engang fagligt kunstnerisk får noget ud af det? Her får man jo rent faktisk noget ud af det. Man løber godt nok stadigvæk stærkt. Men vi laver også noget, som appellerer til en bredere publikumsskare, og som stadigvæk er af høj kvalitet, og som folder teatret ud på en anden

> // DEN ARBEJDEN PÅ TVÆRS AF AFDELINGER OG AT HAVE BLIK FOR HINANDENS OMRÅDER, MEN OGSÅ EKSPERTISE PÅ DE OMRÅDER OG RESPEKT FOR DET, DET ER HELT KLART NOGET, DER ER BLEVET STYRKET UNDER VORES WORKSHOP MED ADESTE+, FORDI VI SAD DER ALLE AFDELINGERNE SAMMEN //

måde, og som viser teateret fra nogle andre vinkler. Det oplever jeg absolut, at alle har lyst til at være med til.

Astrid: Hvordan oplever du, at jeres publikum og jeres gæster tager imod det? Er det dit indtryk, at de kan mærke forskel?

Mette: Ja. Vi kan helt klart mærke det, når vi laver de her arrangementer af mindre formater, som er en gang om måneden. Det er ikke en teaterforestilling, men alle arrangementerne har et element af teater i sig, enten i form af en skuespiller eller en lyddesigner eller noget, der refererer ind i teatret. Selvom det måske handler om noget helt andet, gør det brug af teatrets værktøjer. De arrangementer har lavere billetpris. Det er ikke så dyrt at komme ind til dem, og det oplever vi i den grad er nemmere at få afsat end en teaterbillet. Og jeg tror, det har noget at gøre med prisen. Det viser vores undersøgelser sådan set også. Hvis du ikke er vant til at gå i teatret, så er 300 kroner for en teaterbillet mange penge. Du er mere villige til at smide 75 kroner. Vores håb er selvfølgelig, og det vi arbejder målrettet på er, at det nye publikum, vi får ind via de her arrangementer synes, at Nørrebro Teater er så fedt et sted at være, og de tænker "Wauw det er fedt at sidde inde i denne her sal. Hvad spiller de i øvrigt lige nu? Lad os købe en teaterbillet". Det er det, der er hele brobygningen i det. Men vi oplever faktisk lige så meget den anden vej, at vores teaterpublikum køber billetter til arrangementerne. Så jeg oplever, at der bliver taget super godt imod det, og alle vores arrangementer er kæmpe succeser.

// HVIS DU IKKE ER VANT TIL AT GÅ I TEATRET, SÅ ER 300 KRONER FOR EN TEATERBILLET MANGE PENGE. DU ER MERE VILLIGE TIL AT SMIDE 75 KRONER //

Astrid: Det lyder virkelig godt. Nu siger du også, at der kommer nogle udfordringer i, at I har mere at lave for et mindre budget, samtidig med at I er i en periode med omskiftning. Selvom det er noget, som folk gerne vil, så er al forandring jo svær. Og så er der oven i købet kommet den ekstra udfordring, som hedder corona, som kommer udefra, som vi ikke har givet lov til. Hvad kræver det af dig som leder i dette teater?

Mette: Det kræver godt nok is i maven. Og så kræver det også en meget stålsat tro på, at vi nok skal klare den. At det nok skal gå, og vi skal nok løse det. Jeg har virkelig lært under corona at tage tingene, som de kommer. Det er nærmest blevet et mantra. Vi kan ikke forudsige noget. Hvad hvis vi pludselig skal lukke ned næste uge, eller der er en skuespiller, der bliver syg? Eller hvad gør vi med administration, og sidder vi for tæt? Alle de ting skal man tage op konstant. Det bliver man bare nødt til at tage, som det kommer. Og så løser vi det også. På mange måder har de her ADESTE+ workshops egentlig gjort, at vi er blevet enormt gode til at arbejde på tværs. Vi har en coronaarbejdsgruppe med mange forskellige afdelinger, der prøver at gribe alle de spørgsmål og tvivl, der

// VI ER GODE TIL AT LAVE FORESTILLINGER, MEN VI ER IKKE NØDVENDIGVIS GODE TIL AT LAVE ET IMPRO COMEDY SHOW ELLER EN DAGBOGSOPLÆSNING ELLER FÆLLESSANG MED EN SKUESPILLER, DER ER GÆSTESTJERNE. SÅ DER ER MANGE FORMATER, VI SKAL OPFINDE //

må være. Skal jeg blive hjemme, hvis min datters veninde har Corona? Hvilket toilet må jeg bruge? Hvordan lukker vi publikum ud af salen i hold? Sådan nogle ting, som er meget praktiske ting. Og vi har en anden arbejdsgruppe, der sidder med det, der har med os, der kommer her fast i huset at gøre. Den arbejden på tværs af afdelinger og at have blik for hinandens områder, men også ekspertise på de områder og respekt for det, det er helt klart noget, der er blevet styrket under vores workshop med ADESTE+, fordi vi sad der alle afdelingerne sammen.

// VI HAR EN CORONA ARBEJDSGRUPPE MED MANGE FORSKELLIGE AFDELINGER, DER PRØVER AT GRIBE ALLE DE SPØRGSMÅL OG TVIVL, DER MÅ VÆRE //

Astrid: Hvad var det ved de workshops, der har virket?

Mette: Der flere ting i det. For det første tror jeg, at det er blevet synligt for alle, hvorfor vi er så optaget af publikumsfokuseret arbejde. At det ikke bare er en fiks idé, og det er ikke bare noget, chefen drømmer om, når hun ikke ved, hvad hun ellers skal lave. At det faktisk er noget, som er helt inde i kernen af det, vi laver. Og at vores teater er kun noget værd, hvis det bliver set af et publikum. Det er intet værd uden det publikum. Hvis man virkelig tager det alvorligt, så er der nogle ting, man er nødt til at lave om. Det vi helt klart fik ud af det var, at man nu forstår hvorfor det meget publikumsfokuserede var vigtigt.

En anden ting, vi også fik ud af det, var at vi fik respekt for hinandens afdelinger. At det pludselig også gav mening, at en driftschef sad og havde nogle ideer om, hvordan publikums oplevelse kunne være, når de kom ind i huset her, fordi han rent faktisk ville kunne løse noget af det ved at sætte en sæbeautomat op et andet sted eller ved at sørge for, at toiletterne ser anderledes ud. Eller vores tonemester kunne komme med indspark til, hvordan vores kald bliver sagt til publikum. Alt sammen noget som gjorde, at der var sindssygt mange fede ideer i, at vi sad sammen.

Astrid: Vi er cirka halvvejs med ADESTE+, og hvem ved hvor langt vi er med corona. Hvis du prøver at kigge lidt fremad og gøre lidt status, hvor synes du så, at Nørrebro Teater befinder sig lige nu, og hvordan er jeres forhold til jeres publikum? Hvilke tanker gør jer om fremtiden?

Mette: Jeg synes, at Nørrebro Teater, hvis vi lige regner coronaen ud af det, står et sted, hvor vi egentlig mere og mere får den mangfoldighed i vores publikum, som vi ønsker os. Det gælder både alder og etnicitet og uddannelsesmæssig baggrund, og på den måde synes jeg, at vi dækker bredere, end vi gjorde tidligere. Hvis man ser samfundsgruppen over et, så er der nogle dele af publikum som vi ikke har fat i, og som jeg tror faktisk ikke engang ved, at vi er her og som ikke oplever os som et reelt tilbud. Nogle af dem tror jeg, man skal tage ud af ligningen og så sige, at dem får vi heller aldrig fat i. Altså lige meget hvad man gjorde ved mig, ville jeg jo

heller ikke begynde at gå ind og se fodboldkampe. Vi er også forskellige. Men jeg tror stadigvæk, at der er en pulje af publikummer, som gerne vil i teateret, men som oplever, at det kan være lukket land for dem. Det tror jeg ikke kun gælder Nørrebro Teater, men i det hele taget. Det er også opstået i takt med, at skolerne har færre penge til at indkøbe børneteater og dermed også færre penge til at uddanne et publikum. Det dannelsesprojekt, der ligger i det, hvor man virkelig appellerer til nogle, der skal opdage teatret først og fremmest, der tror jeg, at vi er et stykke fra mål endnu. Den måde, vi kan løfte på, er ved at opfinde formater og opfinde arrangementer og tiltag, som appellerer ned i det segment eller den gruppe.

Astrid: Hvad er drømmescenariet? Hvad er det, du ønsker, at folk skal forbinde Nørrebro Teater med?

Mette: Jeg håber virkelig, at man - når jeg er færdig med at være her - vil tænke Nørrebro Teater som et sted, hvor man kan regne med, at man bliver underholdt, og man ikke kommer til at kede sig. Men man bliver også skubbet til, og man bliver udfordret, og man får også noget at snakke om bagefter. At det er morskab med mening, at der er mening og kant i det, vi laver, og at vi faktisk gerne vil insistere på at mene noget med det, vi laver. Men også at det er et hus, der også føles som Nørrebro, når man kommer ind i det. At det ikke kun er Nørrebro ude på gaden, men at mangfoldigheden og det spraglede fortsætter ind i huset. Det er uprætentiøst, og man kan komme som den, man er.

Astrid: Det vil vi ønske held og lykke med. Det lyder virkelig spændende det I har gang i. Det er fedt, at man kan mærke, at en indsats og en proces virker. Tusind tak skal du have.

Mette: Det var så lidt!

Interview af **Astrid Aspegren**, redaktør.

adeste+

ADESTE+ – Audience DEvelopment STrategies for cultural organisations in Europe – er det største EU udviklingsprojekt inden for publikumsudvikling. ADESTE+ har til formål at gøre publikum til omdrejningspunktet i institutionernes filosofi og praksis – en forudsætning for at øge væksten af publikum. Læs mere om projektet her: https://www.adesteplus.eu/

Mette Wolf har været teaterdirektør for Nørrebro Teater siden 2015. Hun er uddannet i dramaturgi fra Århus Universitet i 2001 og er desuden uddannet topleder i 2008 fra Copenhagen Coaching Center.

FROM GOTHENBURG WITH LOVE

I denne klummeserie inviterer vi fremtrædende udenlandske aktører til at reflektere over verdenssituationen. Her er det Johanna Hagerius fra Göteborg der skriver om hvordan vi skal tage udgangspunkt i publikums behov for at komme videre fra denne tid, hvor vi alle er ramt af nedlukninger.

Johanna Hagerius
Konsulent i publikumsudvikling

"*Det kommer en tid efter denna tiden"* synger den svenske kunstner, Linnea Fredriksson, i en sang, hun skrev sidste sommer, da hele verden var gået i stå. Denne sætning indfanger en sindstilstand om alt det, der har ændret sig, og følelsen af, at intet nogensinde vil blive som det var.

Denne tid med corona har krævet, at vi har været nødt til hurtigt at ændre vaner og teste nye ting og nye formater. At vi har fundet andre måder at formidle oplevelser og indhold på og fremskynde arbejdet med digitalisering. Men på vej ind i et nyt år er denne tid også en mulighed for at reflektere over, hvad vi har lært. Hvad tager vi med os? Hvad er vores mission, og hvem er vi til for? Hvad åbner vi døren til?

Alan Brown skriver i antologien *Publik*, at "det kræver innovation at udvikle en helt ny form for kulturinstitutioner, der kombinerer sociale, kunstneriske og kreative muligheder i fysisk såvel som digital virkelighed".

Han skriver også, at "miljøet er en vigtig faktor for kulturel deltagelse. På et marked, der er præget af usikkerhed, er miljøet en af de ting, som kulturformidlere og arrangører kan og skal tilgå med fantasi. Det er på tide at genoverveje de kompromiser, det indebærer at formidle kultur i en bredere vifte af miljøer, der kan engagere besøgende på nye og spændende måder."

Hvilke forståelse har vi af forholdet mellem udbud og beliggenhed? Denne tid er en enestående mulighed for at se på sin institution med nye øjne. Mange af de mennesker, jeg har mødt i løbet af det sidste år har gjort sig lignende overvejelser i deres organisationer. De siger, at der ikke er nogen vej tilbage. "Når vi genåbner, har vi et digitalt hus og et fysisk hus der skal kombineres." "Nu har vi lært at skabe oplevelser på afstand og udvikle en anden dialog og nærvær med publikum." "Forskellige afdelinger har arbejdet sammen og har måtte påtage sig helt nye roller." "Vi har lært publikumsudvikling i praksis."

Med andre ord har dette år været lærerigt. Vi har gjort os mange vigtige erfaringer i vores organisationer. Denne tid har vist, at radikale ændringer kan give inspiration til at gøre tingene anderledes. Så hvordan bliver 'the new normal'?

Heather Maitland skriver i *Guide to Audience Development*, en webbaseret håndbog der blev publiceret i foråret af RePublik, at "organisationens mål og identitet er nøglen til en skræddersyet pasform." Denne nøgle gælder uanset om det handler om at tilbyde kulturelle

// MEN PÅ VEJ IND I ET NYT ÅR ER DENNE TID OGSÅ EN MULIGHED FOR AT REFLEKTERE OVER, HVAD VI HAR LÆRT. HVAD TAGER VI MED OS? HVAD ER VORES MISSION, OG HVEM ER VI TIL FOR? HVAD ÅBNER VI DØREN TIL? //

// PÅ KORT TID HAR VI LÆRT RIGTIG MEGET OM, HVORDAN VI KAN SKABE TILGÆNGELIGHED OG DELTAGELSE PÅ NYE MÅDER //

oplevelser i digitalt eller fysisk format. Hun minder også om det centrale:

- start fra publikums/brugernes synspunkt
- definer retningslinjer for alle aspekter af publikumsoplevelsen
- vær sikker på at alle i organisationen arbejder sammen om at give publikum en oplevelse

Jeg tror, at disse udgangspunkter, som Heather Maitland beskriver, har tjent som et solidt grundlag for at holde ud i en tid med så stor usikkerhed. Selv når vi har brug for at finde radikalt forskellige måder at formidle vores indhold, er det stadig publikums perspektiv og adfærd, der skal være grundlaget for, hvad vi vælger at gøre.

// SELV NÅR VI HAR BRUG FOR AT FINDE RADIKALT FORSKELLIGE MÅDER AT FORMIDLE VORES INDHOLD, ER DET STADIG PUBLIKUMS PERSPEKTIV OG ADFÆRD, DER SKAL VÆRE GRUNDLAGET FOR, HVAD VI VÆLGER AT GØRE //

For nylig præsenterede Det Svenske Kulturanalyseinstitut sin rapport *Kulturvaner i Sverige 2019*, hvor der blandt andet står, at "nogle få kulturelle aktiviteter langsomt er faldende over tid, såsom at gå på biblioteket, at gå i samt spille teater, mens andre kulturelle aktiviteter stiger over tid, såsom at besøge museer, gå i biografen eller koncerter og lytte til lydbøger." Betyder det, at kulturelle vaner ændrer sig? spørger instituttet – og det var før pandemien. Hvad er der mon sket siden da? Det bliver interessant at se, hvad fremtidige undersøgelser viser.

Link til antologien

Der kommer en tid efter denne. Vi ved, at mange mennesker længes efter at mødes og sidde fysisk sammen og dele oplevelser. Vi ved også, at andre har fundet nye måder at engagere sig i og deltage i kulturelle oplevelser i digitalt format. På kort tid har vi lært rigtig meget om, hvordan vi kan skabe tilgængelighed og deltagelse på nye måder.

Link till Kulturvanor i Sverige 2019

Johanna Hagerius er konsulent på Förvaltningen för kulturutveckling i Göteborg og arbejder med RePublik/Centrum för publikutveckling. RePublik arbejder med spørgsmål om publikum og udvidet deltagelse i kulturlivet og arbejder med videndeling, business intelligence og efteruddannelse.

RESSOURCER & REFERENCER

Eurostat - Your key to European statistics
EU Kommissionen

Online 2021

Den europæiske kommission stiller løbende en kæmpe samling af data til rådighed. Dataen er indsamlet fra forskellige Eurostat dataindsamlere og har et socialt såvel som økonomisk aspekt.

Culture and Social Wellbeing in New York City
University of Pennsylvania

USA 2020

Rapport, der har til formål at forstå den sociale værdi af kunst og kultur i

New York Citys kvarterer

Museums as Spaces for Wellbeing: A Second Report from the National Alliance for Museums, Health and Wellbeing
National Alliance for Museums, Health and Wellbeing

England 2018

Denne rapport danner grundlag for sundhedssektoren til strategisk at integrere museernes rolle i museums- og kulturarvssektoren på nationalt og lokalt plan for at forbedre folks sundhed og velvære.

National Alliance for Museums, Health & Wellbeing

Digital Mediation of Art and Culture. A Database Approach.
Florian Wiencek/Jacobs University

Tyskland 2018

Ph.d.-afhandling der analyserer digitale og databaserede praksisser for formidling af kunst og kultur med fokus på digitale databaser som centrale formidlingsværktøjer.

JACOBS UNIVERSITY

BARC Scandinavia - The business of Art and culture

Danmark

BARC arbejder for ambitiøse forandringer i kultursektoren og vil styrke evnen til at forene kulturel integritet med forretningsforståelse - i et helhedsbillede af kulturinstitutioner, organisationer, udøvere, arrangører, fonde, medier, brands og publikum.

Debatindlæg i Kulturmonitor: "Publikumsfokus og Kulturens Analyseinstitut er ikke i et modsætningsforhold"

Lene Struck Madsen

Danmark 2020

''Et analyseinstitut, der beskæftiger sig med at analysere kulturlivet, kan dog hurtigt ende med at lukke sig om sig selv og glemme dem, det hele handler om – publikum."

Dataetisk råd

Nedsat af VLAK regeringen

Danmark 2019

Dataetisk Råd følger den teknologiske udvikling og interesserer sig særligt for dataetiske spørgsmål og dilemmaer, som brug af data medfører

Kulturvaner i Sverige 2019

Myndigheten för kulturanalys

Sverige 2020

Myndigheten för kulturanalys presenterar i denna rapport invånarnas kulturvanor utifrån SOM-undersökningen 2019 samt synliggör förändringar över tid.

Kulturanalyse Sverige

Myndigheten för kulturanalys

Sverige

Kulturanalys är en statlig myndighet som har till uppgift att utvärdera, analysera och redovisa effekter av förslag och genomförda åtgärder inom kulturområdet.

Research and data
Arts Council England

England

Dette forskningsprogram har til formål at øge viden og forståelse for kunstens og kulturens indvirkning på menneskers liv. Denne data giver mulighed for at være åben, ansvarlig og lydhør over for det arbejde, der udføres, og den investering, der foretages.

7 pillars of audience focus
Morris Hargreaves McIntyre

England

Andrew McIntyre beskriver de syv søjler i Målgruppefokus, og hvordan du identificerer, om din organisation er drevet af produkt, marketing eller målgrupper.

Lyd fra kulturens ledelsesrum
CKI Podcast

København 2020

I forbindelse med nærværende magasin har vi indspillet og udgivet to interviews med henholdsvis Anne-Louise Sommer, museumsdirektør for Designmuseum Danmark og Mette Wolff, teaterdirektør på Nørrebro Teater. Anne-Louise Sommer giver et indblik ind i nedlukningen og omlægningen af museet, og Mette Wolff reflekterer over hvordan det at bruge publikumsudvikling som strategisk greb har givet teatret nogle værktøjer, der hjælper dem med at nå deres mål.

CKI TEAM

NIELS RIGHOLT er chef for CKI og arbejder med konsulentopgaver og projektudvikling. Niels er vicepresident for Culture Action Europe i Bruxelles, formand for bestyrelsen for CommunityKulturCentrum i Malmö og medlem af bestyrelserne i bl.a. Teatergrad i København, Voksenåsen i Oslo og Audience Europe Network.

KATRINE JOHNSEN har arbejdet som publikumsudvikler og programmedarbejder på flere museer, og som projektleder af en række tværfaglige projekter, senest Nationalt netværk af skoletjenester. Hos CKI arbejder hun som konsulent og projektleder.

ASTRID ASPEGREN har gennem forskellige europæiske projekter en forståelse af brugerperspektiver og interkulturelle møder samt kuratoriske spørgsmål i et globalt samfund. Hun er redaktør for nærværende magasin samt projektmedarbejder i europæiske projekter.

PETER HOLTEN er uddannet i samfundsvidenskab, historie, filosofi og socialvidenskab, men har også en musikalsk baggrund både som musiker og som projektmager. I CKI har han sit fokus på kunstnernes vilkår og har til opgave at iværksætte initiativer, der kan støtte kunstnerne i deres arbejde.

ANNE BOUKRIS er tilknyttet CKI som underviser og projektudvikler. Hendes hovedkompetencer er strategisk kulturel innovation, facilitering og læringsdesign. Hun tilbyder stor erfaring inden for netværksledelse og participatoriske metoder.

SOLVEIG THORBORG anvender film som en kunstart, der lægger op til refleksion og sociale forandringer. Hun er tilknyttet CKI som publikums- og organisationsudvikler, hvor hun fungerer som underviser og facilitator af processer på CKI's internationale projekter i EU og Norden.

KULTURELT DEMOKRATI betyder retten til at blive hørt, deltage i og udtrykke sig gennem kunst og kultur som individ eller sammen med andre. Dét arbejder CKI for i Danmark, Norden og Europa.

Ydelser
Inden for publikumsudvikling designer vi udviklingsprocesser i tæt samarbejde med kulturinstitutioner, freelancere, policy makers og forskere fra hele Europa. Vi arbejder for at forankre brugerperspektivet i kulturelle organisationer.
Læs mere om vores ydelser og kontakt os via vores hjemmeside.

www.cki.dk

Modtag vores nyhedsbrev
Skriv dig op til CKI Nyt, så du hver måned kan blive opdateret på vores aktiviteter. Måske bliver du inspireret til, hvordan vi eventuelt kan bruge hinanden.

Du kan skr op her

DEN INTERNATIONALE REDAKTION

ITALIEN

Melting Pro

MELTING PRO LEARNING

Melting Pro (MEP) er en italiensk kulturel virksomhed, der ser former for kunst og kreativitet som potentiale til at forandre samfundet. En gruppe på syv kolleger, der tror på værdierne empati, respekt, social og miljømæssig retfærdighed og samarbejde.

POLEN

Adam Mickiewicz University (AMU)

ADAM MICKIEWICZ UNIVERSITY

Adam Mickiewicz University (AMU) i Poznan er en af de største akademiske centre i Polen, rangeret som den tredjebedste universitet i Polen. AMU er grundlagt i 1919, og har 15 fakulteter og 50 uddannelsesprogrammer. Ud af disse er to fakulteter repræsenteret i dette partnerskab:

- **AMU Cultural Studies Institute**
- **ROK AMU Cultural Observatory**

NU Foundation

NU FOUNDATION

NU Foundation er en non-profit organisation baseret Poznań, hvis hovedformål er at støtte udviklingen af professionelle, der arbejder i den kulturelle sektor og fremme relationer mellem forretning og kultur.

SPANIEN

Asimétrica

ASIMETRICA

Asimetrica blev stiftet i Madrid i 2010 med det formål at tilføre værdi til forholdet mellem kunstnere, organisationer og kulturelle & offentlige institutioner. Siden da har de ydet rådgivning, forskning, undervisning og praktisk rådgivning om kulturforvaltning, kulturel markedsføring og offentlig udvikling.

PORTUGAL

MAPA DAS IDEAS

Mapa das Ideias

Mapa das Ideias er en kulturel organisation grundlagt i Lissabon i 1999 dedikeret til forholdet mellem museer, offentligheden og samfundet. Med alt fra publikumsledelse og kommunikationsstrategier til undervisning og udstillingsdesign har Mapa das Ideias skabt en række løsninger til kulturelle organisationer.

SYDAMERIKA

JAVIER IBACACHE

Javier Ibacache

Javier Ibacache er en kunst- og underholdningskritiker, programmør og kulturleder med speciale i publikumsudvikling. Han promoverede. I øjeblikket er han leder af afdelingen for kunstnerisk programmering og publikumsudvikling på Ministeriet for Kultur, Kunst og Kulturarv i Chile.

DANMARK

CENTER FOR KUNST OG INTERKULTUR

Center for Kunst og Interculture (CKI)

Center for Kunst og Interculture (CKI) har base i København og arbejder for at fremme viden, undervisning, kulturel diversitet og forskning i deltagelse, samskabelse og udvikling i kunst- og kulturlivet.

Det næste nummer af Connecting Audiences Danmark udkommer til maj og handler om værdien af partnerskaber