

# **Social mobilisering i Danmarks kulturhuse**

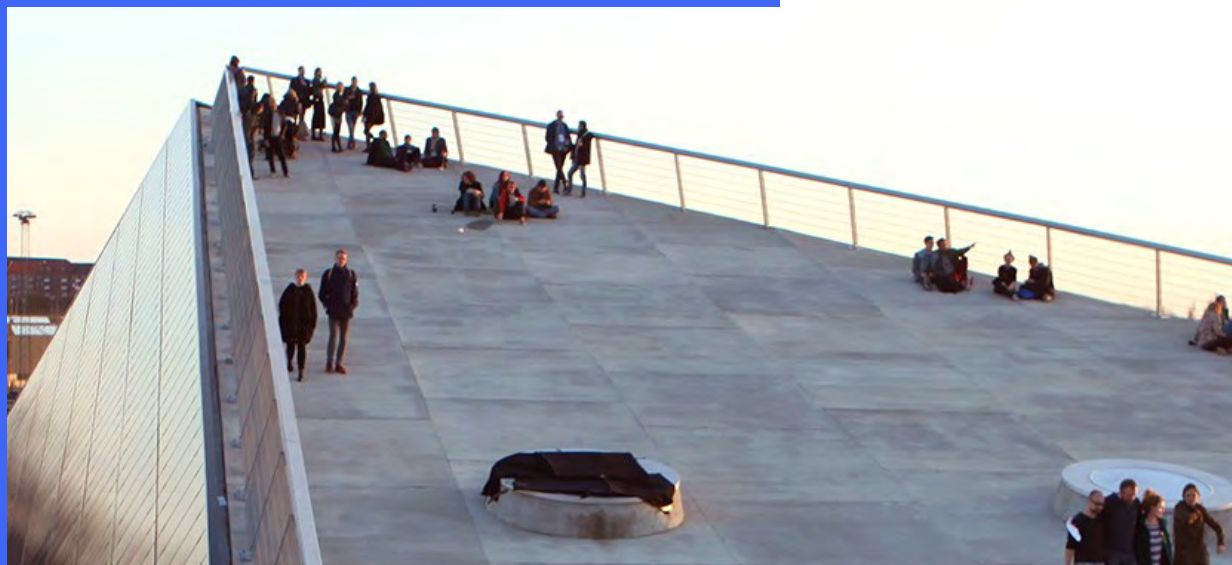
**Kulturhusenes skjulte  
kraft i lokalsamfundene**

**Et casestudie af social mobilisering i 13  
danske kulturhuse med interviews af  
ledere, medarbejdere og brugere.**

**Titel: Social mobilisering i Danmarks kulturhuse**  
**Forfattere: BARC Scandinavia & SocialRespons**

**Layout og opsætning: Kulturhusene i Danmark**

**BARC Scandinavia og SocialRespons for Kulturhusene i Danmark – finansieret med støtte fra Lauritzen Fonden**



**BARC** Business  
of Art &  
Culture

 SocialRespons

**KULTURHUSENE**

LauritzenFonden<sup>+</sup>

Denne rapport belyser, hvordan 13 af Danmarks mere end 400 kulturhuse skaber aktiviteter for borgere - og ofte i tæt samarbejde med borgere og en lang række aktører i lokalsamfundet. Rapporten giver et dybdegående indblik i udvalgte kulturhuse og taler derfor ikke på vegne af alle kulturhuse i Danmark.

Vi har interviewet både medarbejdere og brugere fra husene for at dele erfaringer om de mest effektfulde metoder med henblik på at flere huse kan skabe værdi for flere borgere samt finde inspiration til at løse forskellige udfordringer.

De interviewede kulturhuse bruger forskellige greb for at skabe bredt varierede rammer for kultur, oplevelser og samvær. Rapporten kortlægger de mest centrale greb for at skabe en baseline for best practice blandt husene.

Rapportens interviews kaster også lys over de udfordringer, der opstår, når kulturhusene løbende skal forholde sig til lokale og nationale behov - og når det gælder om at fastholde og udvikle et økonomisk fundament i overensstemmelse med politiske strømninger, det omkringliggende forretningsliv og de private fondes fundatser.

I rapporten bruger vi begrebet social mobilisering, som arbejder med forståelsen af at flytte gæsterne. Det kan være fra en social sammenhæng til en anden, fra en social selvforståelse til en anden eller fra en passiv deltagelse til en aktiv. Social mobilisering dækker også over at motivere borgere til øget deltagelse i fælles sociale strukturer, som f.eks. demokratiske valg, debatter eller kriser, hvor man har brug for at mobilisere med de rette tilbud gennem en vel-fungerende kommunikativ infrastruktur. Social mobilisering skal derfor ikke forveksles med social mobilitet, men mobilisering kan være en forudsætning for mobilitet.

Derfor finder du i undersøgelsen talrige eksempler på, hvordan social mobilisering finder sted rundt om i landet. Hvert hus beskrives med egne styrkepunkter og konkrete metoder, der kan inspirere læseren, som ønsker inspiration til sit arbejde med deltagelse, fællesskaber og mødet med publikum.

# Læsevejledning

Denne rapport giver indsigt i kulturhuses aktiviteter med afsæt i 13 kulturhuses praksis. Da der findes over 400 kulturhuse i landet\* (Hansen & Nordentoft, 2020), udgør de 13 kulturhuse et snævert grundlag til den samlede viden på området, og derfor er målet af belyse velfungerende metoder og strategier, som kan inspirere andre.

Samtidigt er ønsket at undersøge hvordan kulturhusene - i kraft af deres stærke forgrening - kan spille en overordnet og forbindende rolle i kulturlandskabet og skabe værdi for både individ, lokalområde, region og nation.

Rapporten præsenterer systematiske fund på tværs af 13 cases og identificerer fem strategier som er gentagne, gennemgående dynamikker, der illustrerer, hvordan kulturhusene hver især skaber social mobilisering.

Rapporten præsenterer derudover en række brugerperspektiver på oplevelsen af social mobilisering, samt hvilke virkemidler brugerne oplever som centrale for at skabe social mobilisering i kulturhusene.

## Del 1: BARC og Social Respons

- **Fælles: Rapportens hovedpointer, s. 13-20**
- **BARC: Perspektiv, s. 21-27**
- **BARC: Findings på tværs: Strategier og virkemidler, s. 28-66**

I dette afsnit præsenteres undersøgelsens formål og hovedpunkter, samt de fem centrale strategier, BARC og Social Respons har lokaliseret på tværs af kulturhusene. Indledningsvist introduceres strategierne kort med de overordnede konklusioner om kulturhusenes sociale og samfundsøkonomiske betydning. Herefter følger en systematisk opsummering af fællestræk, som spores i de 13 cases og de 11 brugerinterviews.

Den første strategi, der er identificeret, omhandler **husenes tilpasningsdygtighed (s. 34)**. Kulturhusene er vant til at indrette sig efter ydre faktorer og påvirkninger, og handle hurtigt, når det kræves. Dernæst fremhæves **kompetence-spotting**, husenes evne til at se potentialet i dets brugere, som en særegen strategi og metode for **social mobilisering hos kulturhusene (s. 40)**. Endelig fremhæver denne del af rapporten også på kulturhusene som en **fordelingsnøgle til det omkringliggende samfund (s. 44)**, deres **risikovillige rammer (s. 47)**, samt forhold omkring den såkaldte **patchwork-økonomi (s. 53)** og **kommunikation (s. 61)**.



## Del 2: SocialRespons - Brugerperspektiver – gæsternes rejser og oplevelser med kulturhusene, s. 67-94

I denne del af rapporten præsenteres den oplevede sociale mobilisering af SocialRespons. Indledningsvist defineres det, hvad **social mobilisering betyder fra et brugerperspektiv (s. 68-69)**. SocialRespons præsenterer herefter de forskellige mønstre, der viser sig på tværs af 11 kvalitative brugerinterviews fra seks forskellige kulturhuse i landet. Her dykker SocialRespons både ned i selve **værdiskabelsen (s. 70)**, samt kortlægger de **virkemidler (s. 80)**, som gæsterne oplever, og som er centrale for deres sociale mobilisering i mødet med kulturhuset.

Foto: Ovidiu Creanga, Unsplash



### **Del 3: BARC - 13 best case practices og interviews med ledere, s. 95-205**

Den tredje del af rapporten er selve den casesamling, BARC har udformet og som en stor del af rapporten baserer sig på. Samlingen består af 13 detaljerede caseprofiler, der inkluderer både interviews med ledere, medarbejdere og frivillige. Ligeledes følger en introduktion til hvert hus' historie, økonomiske profil, målgrupper, formidlingsstrategi, best practice eksempler, læringspunkter og udfordringer. For hvert hus peger undersøgelsen på 4-5 styrkepunkter, som perspektiveres gennem de interviews, som er gennemført med ledere, ansatte og frivillige.

Foto: Lasse Wernblad

# Indholdsfortegnelse

## Del 1: Hovedpointer, perspektiver og findings

Baggrund .....	8
Rapportens hovedpointer .....	13
Kulturhusenes og Trivselskommissionens anbefalinger .....	22
Findings på tværs: Strategier og virkemidler .....	28
De udvalgte kulturhuse .....	29
Strategi 1: Tilpasningsdygtige huse .....	34
Strategi 2: Kompetencespotting .....	40
Strategi 3: Fordelingsnøgle til det omkringliggende samfund .....	44
Strategi 4: Risikovillige rammer for udfoldelse .....	47
Strategi 5: Patchwork-økonomi .....	53
Øvrige findings på tværs: Kommunikation og åbenhed .....	61

## Del 2: Brugerperspektiver - gæsternes rejse og oplevelse med kulturhusene

Social mobilisering i kulturhusene fra brugernes perspektiv .....	68
Værdiskabelse: Oplevelser af social mobilisering .....	70
Virkemidler: Kulturhusene som rum og rammer .....	80
Opsummering: Kulturhusene er mere end et aktivitetskatalog .....	94

## Del 3: Husene og de ansatte

Introduktion til casesamlingen .....	97
Case: UKH i Aarhus .....	99
Case: Platformen i Esbjerg .....	107
Case: Maskinhallen i Frederikshavn .....	116
Case: Trekanten i Aalborg Øst .....	124
Case: Korsør Kulturhus .....	132
Case: Kulturstationen Ringe .....	141
Case: INSP! .....	148
Case: Ungdomshuset Odense .....	156
Case: UNION på Nørrebro .....	164
Case: Slagteriet i Holstebro .....	172
Case: Maltfabrikken i Ebeltoft .....	181
Case: Kulturhuset under Vennepunktet Rønne .....	189
Case: Kulturlab Brøndby Strand .....	197

# Baggrund



Foto: Lasse Wernblad

# Hvorfor denne undersøgelse?

De interviewede kulturhuse beskriver lige adgang og åbne døre som en afgørende forudsætning for deres arbejde. I det ligger også et ønske om at skabe værdi og adgang til kultur og meningsfulde fællesskaber for flere. Med afsæt i andre analyser og dialog med foreningen Kulturhusene i Danmark er det generelle indtryk, at dette er en ønsket præmis for de fleste kulturhuse i landet.

Kulturhusene spiller derfor potentielt en stor rolle i det danske kulturliv og i det danske samfund, men det er svært at vurdere, hvor meget af potentialet, som reelt bliver indfriet.

Undersøgelsen udspringer derfor af et behov for mere systematisk viden om kulturhusenes sociale arbejde og effekter. Rapportens formål er at undersøge, hvordan udvalgte kulturhuse bidrager til social mobilisering ved at skabe deltagelse, trivsel og fællesskab gennem kulturelle aktiviteter.

## Kulturhusenes rolle i Danmark

Rapporten undersøger den sociale mobilisering, der finder sted i Danmarks kulturhuse, og viser hvordan kulturhusene fungerer som både sociale og kulturelle knudepunkter i lokalsamfundene.

Kulturhusene er en mangfoldig og fleksibel institutionsform, som

ikke er en beskyttet kategori, men et felt med mere end 400 huse, der tilsammen tiltrækker ca. 16 millioner besøgende årligt (Hansen & Nordentoft, 2020).

Husene arbejder med et dobbelt sigte: at skabe adgang til kultur og samtidig skabe rammer for fællesskab. Dette dobbelte fokus gør kulturhusene til særlige rum for deltagelse, læring og udvikling.

Det er en praksis, som gennem øget fokus på kultur og sundhed, fællesskab, polarisering, ensomhed mv. tillægges social og samfundsøkonomisk betydning, og som vurderes at være en kerneaktivitet i mange kulturhuse.

Rapporten undersøger, hvilke strategier der tages i brug på tværs af de 13 kulturhuse. Vi undersøger desuden, hvordan disse strategier opleves af brugerne og hvilken indflydelse kulturhusene har haft på brugernes dagligdag og livsforløb.

## Kultur og social mobilisering

Analysen undersøger, hvordan kulturhusene arbejder i et spænd mellem socialt og kulturelt fokus for at skabe tilbud, der tiltrækker, imødekommer og engagerer borgerne.

De interviewede ledere, medarbejdere og frivillige fortæller, hvordan de løser en kombination af kultur- og socialfaglige opgaver, som rapporten vil beskrive som unik på området - i hvert fald inden for kulturens brancher.

Rapporten baserer sin analyse på kvalitative interviews med 13 kulturhuse og 11 brugere af kulturhuse for at belyse en række spørgsmål:

- Hvilke kulturformidlingsstrategier ligger bag kulturhusenes aktivitetsudbud og hvordan kan man påvise den sociale forandring, de skaber?
- Hvordan kan man konkret koble kulturel metode til social effekt og hvilke metoder er mest effektive til at skabe social mobilisering?
- Hvilke virkemidler virker på brugerne og hvilke oplevelser har de af social mobilisering i kulturhusene?

- Hvad kendetegner de huse, der i særlig grad lykkes med at skabe social forandring?
- Hvordan kan deres erfaringer bruges til at inspirere andre aktører i både kultur- og socialsektoren?

Undersøgelsen er skabt i samarbejde mellem to bureauer, BARC Scandinavia (kulturelt fokus) og SocialRespons (socialt fokus). Læringer på tværs af husene er derfor konkluderet ud fra et kombineret kultur-fagligt og social-fagligt perspektiv.

Rapporten er bestilt af foreningen Kulturhusene i Danmark og finansieret af Lauritzen Fonden. Kulturhusene i Danmark har udvalgt de 13 casehuse på baggrund af et open call, som også rakte ud over foreningens medlemshuse. Kriterierne for udvælgelsen var best case practices inden for social mobilisering med bred geografisk og organisatorisk spredning. Der er gennemført fysiske besøg og 60-90 minutters interview med hvert hus. De 13 casehuse har efterfølgende peget på 11 interviewpersoner blandt deres brugere.

På tværs af interviewene viser de udvalgte huse, hvordan kulturhuse understøtter individuel livsduelighed hos borgere såvel som foreningsliv og entreprenørskab. Dette sker gennem aktiviteter, fællesskaber, medskabelse, progression og sociale møder, som i flere tilfælde fører til konkret forandring i brugernes liv.

## Casesamlingen gør det muligt at:

- Identificere mønstre på tværs af husene
- Undersøge forskellige grader af mobilisering
- Forstå hvilke organisatoriske, sociale og kulturelle rammer der understøtter mobilisering

## Eksempler på mobiliserende praksis

Casehusene rummer en mangfoldighed af mobiliserende forløb, som spænder fra unge, der bevæger sig fra gæst til arrangør, til sårbare voksne, der oplever øget trivsel og fællesskab gennem kunstneriske eller sociale aktiviteter.

De interviewede kulturhuse peger selv på, at mange borgere først tiltrækkes af de konkrete aktiviteter i huset, men bliver ved med at komme på grund af fællesskabet. Det giver kulturhusene en særlig

mulighed for at tiltrække meget forskellige brugere, fordi der både er plads til ophold, oplevelse, fællesskab og eget engagement.

I flere huse beskrives mobilisering og overgangen fra iagttagelse til deltagelse som både uformel og organisk, men alligevel tydelig i medarbejdernes observationer og borgernes fortællinger.

Disse fortællinger er centrale, fordi kulturhusene sjældent arbejder med formaliseret dokumentation. Mobiliseringen synliggøres derfor primært gennem anekdoter, gennem uformelle møder, oplevelser og medarbejdernes relationelle viden.

## Cases som pejlemærker

Selvom cases ikke repræsenterer alle landets kulturhuse, fungerer de som pejlemærker for, hvordan social mobilisering udfolder sig i praksis. De udvalgte cases viser, hvordan kulturhuse både kan fungere som lavtærskelsteder, kreative værksteder, sociale fællesskaber og trædesten videre ud i arbejdsmarked, uddannelse eller nye netværk.

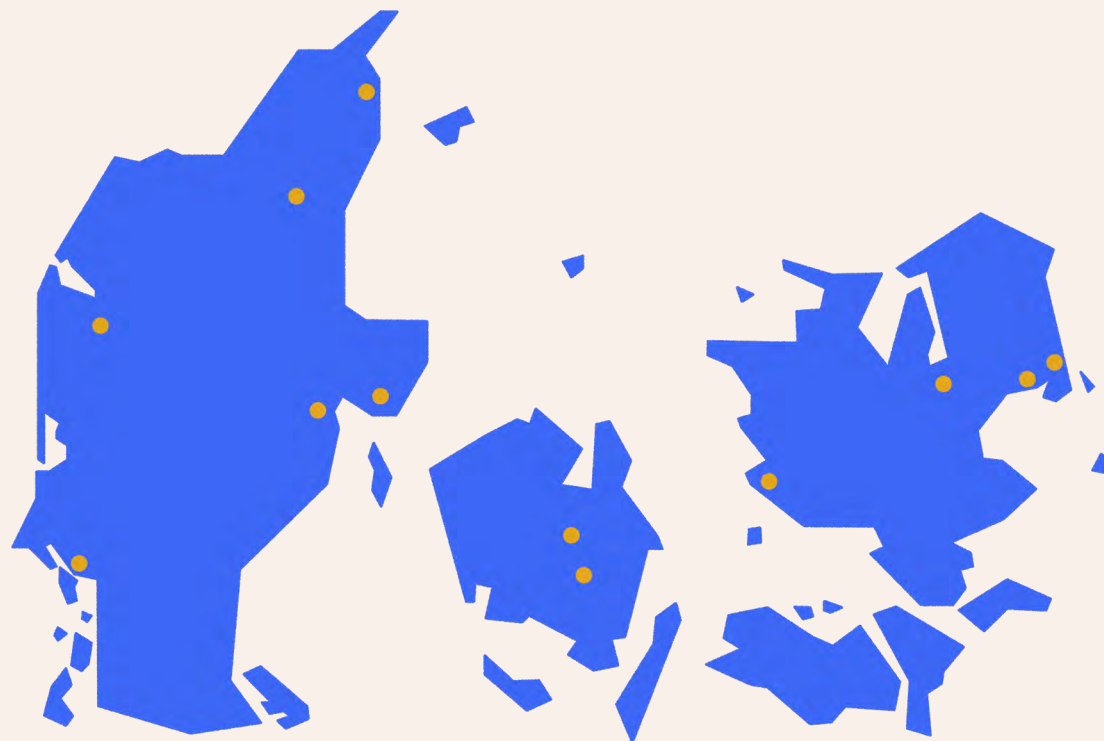
# De interviewede huse

Der er foretaget interviews med kulturhuse i en repræsentativ spredning ud fra geografi, størrelse og ledelsesform.

1. Trekanten, Aalborg
2. Maskinhallen, Frederikshavn
3. UKH, Aarhus
4. Maltfabrikken, Ebeltoft
5. Vennepunktet, Rønne
6. INSP!, Roskilde
7. Korsør Kulturhus, Korsør
8. Ungdomshuset, Odense
9. Kukturstationen (tidl. Liv i Stationen), Ringe
10. Platformen, Esbjerg
11. Slagteriet, Holstebro
12. Union, København
13. Kulturlab, Brøndby Strand

Der er foretaget interviews med 11 brugere fra følgende huse:

- Maskinhallen, Frederikshavn
- UKH, Aarhus
- Platformen, Esbjerg
- Slagteriet, Holstebro
- Union, København
- INSP!, Roskilde



# Rapportens hovedpointer



Foto: Lasse Wernblad

Medlemsforeningen Kulturhusene i Danmark samler en bred vifte af meget forskellige kulturhuse i hele landet. Fælles for husene er, at de skaber rammer for og igangsætter kulturelle aktiviteter, som understøtter lokale fællesskaber og deltagelse.

Feltet rummer stor variation og husene drives og bruges meget alsidigt, de har forskellige målgrupper, og de spiller varierende roller i deres lokalsamfund.

Nogle er små, frivilligt drevne huse, andre er større institutioner med kommunal støtte, men alle bygger de på en grundlæggende forestilling om, at kultur er en vigtig komponent for både individ og kollektiv og at kulturen skal være borgernær og tilgængelig for alle.

## **Kulturhusenes nationale rolle og organisering**

Der findes ikke en statslig lov eller støtteordning til kulturhusenes drift. Hvis kulturhuse således får statslig støtte er det via ordninger fokuseret på støtte til kunstnerisk aktivitet, f.eks. honorarstøtte til koncerter eller støtte til visning af scenekunst. De medfinansieres ofte gennem kommunerne og udgør et nationalt netværk af meget forskellige aktører med varierende organisering og styringsformer.

Den manglende nationale rammesætning betyder, at der ikke findes fælles standarder for governance, økonomi eller opgaveforståelse. Feltet er præget af stor variation og forskellighed på tværs af landet, hvilket kan opleves både som en styrke og et felt med potentialer, særligt inden for vidensdeling.

## **Kulturhusenes væsen og variation**

Kulturhuse i Danmark er ikke en beskyttet institutionskategori som teatre, spillesteder og museer. Husene varierer i størrelse, økonomi, organisering, formål, historik og målgrupper. Nogle er kommunale institutioner, andre selvejende huse, og nogle er udelukkende drevet af frivillige kræfter.

Denne variation er et grundvilkår og afspejler både lokal kulturpolitik, civilsamfundstraditioner og sociale behov. I undersøgelsens definition af kulturhuse er forsamlingshuse ikke inkluderet.

## Kulturelt eller socialt fokus

De undersøgte kulturhuses aktiviteter omfatter udstillinger, koncerter, kreative værksteder, caféer, ungeindsatser, borgerinitiativer, amatørkunst, forenings- og folkeoplysningsaktiviteter og udlejning. Det bredeste fællestræk for husene er, at de skaber åbne rammer for kultur og deltagelse, der kan favne et bredt udsnit af befolkningen, da der meget ofte er mulighed for ikke alene at opleve, men også selv deltage i og udøve kulturelle aktiviteter.

I de kulturhuse, som er blevet interviewet, er der en meget naturlig, glidende overgang mellem kulturelt og socialt fokus. Kultur betragtes som en social praksis, hvor effekten af kultur kan mærkes socialt. Mens kultur sagtens kan præsenteres som kurateret 'finkultur' i husene, bruger de mindst lige så ofte kulturen som en anledning til at mødes, en samtalebaggrund for uformelle fællesskaber eller som en konkret metode, hvorigennem gæsterne kan udfolde sig.

De interviewede huse arbejder derfor med en stor 'elasticitet' mellem det kuraterede og formelle overfor det ukuraterede og uformelle. Den elasticitet afføder mange aktiviteter og opleves som driftsmæssig tung, men ikke metodisk svær at praktisere ude i husene.

Det er tydeligt gennem de 13 interviews, at ledelse og personale

bredt set ønsker at tilpasse aktiviteter og værtskab efter gæsternes behov. For at efterkomme det, kombinerer man kulturfaglige kompetencer med socialt relationsarbejde. Gæsterne ses som en væsentlig ressource i programmeringen. Det fremgår af interviews med husenes brugere, at dette lykkes.

De interviewede huse ønsker at fungere som uformelle rum uden visitation, krav, koder eller forventninger til forhåndskendskab til kultur. Målet er øget adgang for borgere, som ellers ikke eller sjældent opsøger eller bruger kulturtilbud.

Dette er unikke træk for kulturhusene, som repræsenterer en breddekultur, der kan sammenlignes med breddeidrætten.

## Kulturhusene som lokal social infrastruktur

Kulturhusene spiller i dag en rolle som uformelle rum i lokalsamfundet. De fungerer som lokale fællesskabsplatforme, hvor mennesker kan mødes på egne præmisser, og hvor aktiviteterne kan spænde over både kreative, kunstneriske, læringsorienterede og sociale praksisser.

Undersøgelsen viser 13 huse, som inviterer indenfor til en bred vifte af egne aktiviteter og udsluser til omkringliggende aktiviteter blandt husenes partnere.

### Kulturhusenes betydning for borgere og lokalsamfund

Interviews med brugerne illustrerer, at husene fungerer som en vigtig lokal og social infrastruktur, der kan bidrage til at ændre livsbaner. Borgerne kan deltage aktivt uden krav og blive set og mødt. Husene opleves tilgængelige og relationen til både medarbejdere og andre frivillige stærk og relevant for den enkelte. Kultur og fællesskab bliver i flere tilfælde indgangen til social forandring.

*Den analyse underbygges også i rapporten Deltag - Kulturhuse i Danmark – et kvantitativt studie af et mangfoldigt felt.* Her bliver det dokumenteret at borgere i udsatte positioner og borgere med *minoritetsetnisk baggrund kommer regelmæssigt i lidt over hvert tredje hus* (Hansen & Nordentoft, 2020, s. 6).

Interviews med ledere og medarbejdere understøtter til fulde denne målsætning, men viser til gengæld, at de 13 huse (med undtagelser) ikke måler på, hvor bredt de kommer ud i lokalområdet. Der foretages ikke analyser af f.eks. kendskabsgrad, målgruppernes adfærd, foretrukne kanaler, årsag til besøg mv. Data indhentes og bruges sjældent struktureret og det skyldes primært, at indhentning af data er tidskrævende eller forudsætter specialiserede ressourcer, som man ikke har adgang til.

Derudover betyder målsætningen at være åbne for alle, at de 13 huse (med undtagelser) ikke har mulighed for eller grund til at målrette og måle efter særlige publikumsgrupper og derfor heller ikke kende forholdet mellem brugere og ikke-brugere.

### Kulturhusenes fem strategier

På tværs af alle cases fremhæves fem centrale strategier, styrkepunkter og karakteristika i forhold til andre kultur-genrer. De fem strategier som er kendetegnende for alle er:

1. Meget høj tilpasningsdygtighed ift. opdrag, styring og strømninger
2. Kulturel kompetencespotting
3. Risikovillige rammer for udfoldelse
4. Rollen som lokal fordelingsnøgle
5. Patchwork-økonomi og entreprenørskab

Strategierne udfoldes i det kommende afsnit om findings på tværs af de 13 huse. Det er vigtigt at understrege, at de fem strategier er analysens fællestræk og rapportens iagttagelser og derfor ikke konkret vedtagne strategier hos de 13 huse.

Centralt i analysen står medarbejdernes og frivilliges evne til at spotte gæsternes kulturelle kompetencer. Det drejer sig bredt set om evnen

til at forstå og aktivere menneskers potentialer, hvilket åbner op for dybere deltagelse.

Den sociale mobilisering sker i mødet mellem gæsterne, aktiviteterne og personalet. Når de interviewede huse synes, de lykkes bedst, er det ofte i situationer, hvor borgerne ikke blot oplever og iagttager, men griber muligheden for at bidrage og medudvikle.

Kulturel kompetencespotting opleves ikke som en ensartet metode. Af interviews fremgår det, at medarbejderne udviser empati, imødekommenhed og relationsarbejde, som også kan udmøntes praktisk i udviklingen af aktiviteter.

Vi har i undersøgelsen også spurgt ind til brugernes perspektiv på, hvilke greb, der virker særlig godt for at skabe social mobilisering i mødet med dem. Her lægger de vægt på, at kulturhusene ikke gør brug af fastlagt metode, men har en indbygget nysgerrighed og en åben tilgang til de mennesker, der træder ind ad døren. I den henseende peger de på fire særligt virksomme greb:

- Et trygt rum
- Rummelighed, accept og ligeværd
- Ejerskab
- Interessebaserede fællesskaber

### Kulturhusene som forandrende celler

Af både bruger- og medarbejderinterviews kan vi læse, at borgerne først tiltrækkes af de konkrete aktiviteter i huset, men fortsætter med at komme på grund af fællesskaberne - ofte gennem tilbud med lav tærskel som f.eks. fællesspisning.

Tilbuddenes fleksibilitet betyder, at kulturhusene kan rumme og tiltrække en meget mangfoldig og bred målgruppe og det gør dem unikke. Samtidig betyder samtalerne borgerne imellem, at der peer-to-peer opstår inspiration og events på tværs i kulturhusenes aktiviteter.

I samtaler med brugerne peges der særligt på at kulturhusene skaber social mobilisering i form af:

- En øget tro på sig selv
- At blive del af et større fællesskab og netværk af mennesker med fælles interesser
- At der som aktiv deltager i et kulturhus sker en erkendelse af egne kompetencer samt
- At der også åbnes døre for nye muligheder og retninger i deres liv
- Peer to peer-aktiviteter er derfor en afledt effekt af de uformelle fællesskaber - en effekt, der kan være svær at analysere ensartet for de enkelte huse, men som fremgår tydeligt af brugerrejserne.

### Økonomiske vilkår og organisatoriske rammer

På tværs af de 13 interviews fremgår en stor variation af forskellige økonomiske modeller, som spænder fra fuldt kommunalt finansierede huse til finansiering fra fonde og selv bærende forretningsmodeller. Den store spredning og entreprenante tilgang illustreres af lagkagediagrammer i indledningen af hvert case-interview.

De fleste huse arbejder med patchwork-økonomier, hvor kommunale midler, fonde, projektmidler og egenindtægter kombineres for at sikre driften. Modellen giver fleksibilitet, men skaber også sårbarhed. Analysen viser, at mange huse efterspørger mere økonomisk stabilitet og flerårige aftaler, der kan understøtte de langsigtede indsatser, som ofte bruger kultur som metode for social mobilisering.

### Kulturhusenes ønsker for fremtiden

Samlet set kan de 13 kulturhuse beskrives som kulturelle platforme og sociale 'kraftcentre' med en meget bred vifte af tilbud, som kureres af både kulturhusene selv, deres lejere, deres samarbejdspartnere og borgerne selv.

Kulturhusenes værdi kan derfor ikke alene måles i tilbud, aktiviteter og oplevelser, men også i menneskelig kontakt, forskellige typer af og modeller for forandring, deltagelse og livsduelighed - og den kends-

gerning, at man som borger har en åben invitation til et uformelt fællesskab - forudsat, at man som borger kender til tilbuddet og reelt oplever det som et 'lavtærskel-tilbud'.

Hvert hus har sine specifikke udfordringer, men på tværs af de adspurgte peger analysen på et ønske om større anerkendelse af kulturhusenes sociale og samfundsmæssige rolle, samt behovet for stabil finansiering og fælles metoder til at dokumentere deres værdi.

Adspurgt om deres behov tegner sig følgende mønstre på tværs af de interviewede huse, hvor anerkendelse af husenes arbejde scorer højere end bæredygtig finansiering.

Dette flugter med det generelle indtryk fra de 13 interviews, hvor kulturhusene beskriver, at de løfter en borgernær velfærdsopgave, som opdragsgiver ikke til fulde forstår indholdet i, vigtigheden eller omfanget af.

Dette kan til dels skyldes manglende indsamling af data og dokumentation, hvilket der ikke er ressourcer til eller efterspørgsel på fra opdragsgiver.

### En dobbelt kendskabsudfordring

Måske står kulturhusene derfor med en dobbelt kendskabsudfordring:

- Opdragsgiverne forstår ikke den betydning og værdi, der skabes
- Borgerne ved ikke om, hvor eller hvorfor kulturhuset findes og/eller hvilke aktiviteter, man kan forventes at finde derinde.

Det er her vigtigt at understrege, at de interviewede huses egen beskrivelse af kulturelle aktiviteter 'uden koder' kan være vanskelig at validere. Overordnet viser undersøgelsen følgende ønsker og behov fra ledere og medarbejdere i de 13 interviewede huse:

Ønsker og behov	Går igen hos:
Anerkendelse og forståelse af værdiskabelse	Alle huse
Bæredygtig finansiering	11-12 huse
Strategiske samarbejder	9-10 huse
Dokumentation af effekt	7-8 huse
Stærke partnerskaber og øget netværk	4-5 huse

De interviewede huse har overvejende en høj evne til at teste økonomisk bæredygtighed gennem øget publikumstilgang - herunder også med socialt del-fokus.

Husene arbejder samtidig på at være samfundsrelevante ved at tage afsæt i aktuelle temaer og behov og ved hyppigt at teste nye samarbejds muligheder og finansieringskilder.

### **Kulturhusenes ekstra dimension**

De interviewede huse beskriver ofte, at de skaber livskvalitet under brugernes ophold i huset og at dette er målsætningen, ikke en 'social mobilisering'. Men de nævner samtidig også, at de hjælper brugerne videre i livet uden for huset - og de ser det som en vigtig del af deres opgave.

Den ekstra dimension består i, at kulturhusene ikke blot søger at fastholde og udvide deres brugere, men også at bidrage til, at borgere får nye handlemuligheder, netværk og livsbaner.

Det er denne særlige kombination af kulturel praksis og social forandring, der er central for at forstå kulturhusenes rolle og værdiskabelse i det danske samfund.



Foto: Lasse Wernblad

# Perspektiv



- Kulturhusene og Trivselskommissionens anbefalinger
- Kulturhusenes rolle indenfor beredskab og infrastruktur
- Kulturhusenes udviklingsmuligheder i regi af undersøgelsen

**Trivselskommissionens rapport fra 2025** peger på, at stigende mistrivsel blandt børn og unge må forstås i lyset af bredere strukturelle og samfundsmæssige forhold, herunder præstationspres, individualisering og svækkede fællesskabsstrukturer.

Kommissionen understreger, at trivsel ikke alene er et individuelt anliggende, men i høj grad formes af de sociale sammenhænge, som individet har adgang til. Muligheden for at indgå i inkluderende fællesskaber, hvor deltagelse kan ske på egne præmisser og uden ensidigt fokus på præstation, fremhæves som en central forudsætning for trivsel.

Denne forståelse ligger i direkte forlængelse af nærværende rapporters analyse af kulturhusene som rammer for social mobilisering. Analysen viser, hvordan kulturhusene fungerer som åbne og tilgængelige fællesskabsarenaer, hvor borgere kan bevæge sig fra observation til deltagelse og videre til aktiv medskabelse.

Analysen viser også, at fællesskabsarenaerne kan åbnes for flere. Mobilisering er her en forudsætning for deltagelse.

Trivselskommissionens konklusioner bidrager med en samfundsmæssig rammesætning, der tydeliggør relevansen af de fem for-

midlingsstrategier, som er identificeret i de interviewede kulturhuses praksis som mobiliserende strategier - som følger:

## **I relation til strategi 1: Tilpasningsdygtighed i forhold til styring og strømninger, lokale behov og målgrupper**

Kommissionen understreger betydningen af tilgængelige og relevante fællesskaber i borgernes hverdagsliv. Kulturhusenes fleksible organisering gør det muligt løbende at tilpasse aktiviteter og fællesskabsformer til lokale behov og målgrupper.

Denne tilpasningsevne understøtter deltagelse blandt borgere med forskellige forudsætninger og bidrager til at skabe inkluderende fællesskaber, hvor flere kan finde en plads.

### I relation til strategi 2: Kulturel kompetencespotting

Trivselskommissionen fremhæver betydningen af at blive mødt som et helt menneske og indgå i sammenhænge, hvor ens ressourcer og potentialer anerkendes. Oplevelsen af at blive set og taget alvorligt har afgørende betydning for udviklingen af trivsel, selvforståelse og handlekraft.

Denne pointe afspejles direkte i kulturhusenes praksis med kulturel kompetencespotting, hvor medarbejdere og fællesskaber aktivt identificerer og understøtter borgernes ressourcer og udviklingsmuligheder gennem deltagelse i kulturelle aktiviteter og fællesskaber.

### I relation til strategi 3: Risikovillige rammer for deltagelse og udfoldelse

Trivselskommissionen fremhæver, at stærkt præstationsorienterede miljøer kan skabe barrierer for deltagelse og trivsel. Kulturhusene tilbyder i kontrast hertil rammer, hvor deltagelse kan ske uden krav om præstation eller evaluering.

Husenes risikovillige og inkluderende tilgang gør det muligt for borgere at afprøve nye roller, udvikle kompetencer og opbygge selvtillid gennem deltagelse i trygge og uformelle fællesskaber.

### I relation til strategi 4: Kulturhuset som lokal fordelingsnøgle

Kommissionen peger på, at tilknytning til fællesskaber spiller en afgørende rolle for trivsel og oplevelsen af at høre til. Kulturhusene fungerer i denne sammenhæng som en lokal fordelingsnøgle, hvor borgere kan etablere nye relationer og opbygge social tilknytning. Gennem deltagelse i aktiviteter og fællesskaber skabes forbindelser, som kan fungere som afsæt for videre deltagelse i civilsamfund, uddannelse eller andre sociale sammenhænge.

### I relation til strategi 5: Patchwork-økonomi og institutionel fleksibilitet

Trivselskommissionen peger på behovet for at styrke de strukturer i samfundet, der understøtter trivsel og fællesskab. Kulturhusenes organisatoriske fleksibilitet og lokale forankring gør dem i stand til at fungere som dynamiske fællesskabsarenaer, der kan reagere på skiftende sociale behov.

Denne fleksibilitet muliggør udviklingen af deltagelsesformer, der understøtter trivsel, handlekraft og social mobilisering på lokalt niveau.

### Barrierer for at realisere kulturhusenes potentiale for den unge målgruppe

Samtidigt peger Trivselskommissionens fokus på børn og unges trivsel på en central udfordring: Kulturhuse er ikke nødvendigvis i dag en etableret eller oplagt arena for unges deltagelse. Der findes begrænset evidens for, at unge generelt anvender kulturhuse som primære fællesskabs- og deltagelsesrum, og flere undersøgelser peger på, at unges kulturbrug i høj grad orienterer sig mod tilbud, der matcher deres eksisterende interesser, kendskab og sociale praksisser.

Tryghed, værtskab og oplevet relevans er afgørende faktorer for unges deltagelse. Europæiske erfaringer fra kulturpas-ordninger viser, at unge i høj grad vælger kulturtilbud, de allerede har kendskab til og føler sig fortrolige med, såsom biografteater og koncerter, mens institutioner uden for deres etablerede erfaringshorisont i mindre grad opsøges.

Dette peger på, at manglende kendskab, utilstrækkeligt match med unges interesser og fravær af tydelige indgange kan udgøre barrierer for unges brug af kulturhuse.

Kulturhusenes potentiale i relation til Trivselskommissionens anbefalinger må derfor også forstås som et udviklingspotentiale.

Realiseringen af dette potentiale forudsætter en målrettet indsats for at styrke kulturhusenes relevans, synlighed og tilgængelighed for unge samt udvikle værtskabsformer, aktiviteter og fællesskaber, der opleves som meningsfyldte og vedkommende for denne målgruppe.

### Konklusion

Samlet set peger Trivselskommissionens analyse på behovet for inkluderende fællesskaber, der kan understøtte børn og unges trivsel. Kulturhusene rummer et betydeligt potentiale i denne sammenhæng som lokale infrastrukturer for deltagelse, fællesskab og kulturel aktivitet. Flere af de interviewede huse er gode eksempler herpå og viser, at potentialet indfries med de rette ressourcer og viden, som kan bredes yderligere ud.

Samtidig er kulturhuse ikke nødvendigvis i dag en etableret arena for unges deltagelse. Realiseringen af dette potentiale forudsætter derfor en målrettet indsats for at styrke kulturhusenes relevans, tilgængelighed og oplevede betydning for unge.

Kulturhusene fremstår dermed som centrale platforme, hvor strukturelle rammer for trivsel kan omsættes til konkrete deltagelsesmuligheder, særligt når deres praksis udvikles i samspil med unges behov og deltagelsesformer.

I forhold til at mobilisere og skabe beredskab - at række ud til og aktivere på tværs af målgrupper - kan kulturhusene betragtes som social infrastruktur ud fra fire hovedegenskaber:

- **Kulturhusene har potentiale til at fungere som distributionsnetværk.** Husene har en særlig mulighed for, ikke blot til gæster, brugere, lejere og foreninger, men også til partnere, at udbrede kommunikation gennem egne kanaler og mund-til-mund. Samtidig peger analysen på, at begrænset kendskab til kulturhusene i dag udgør en barriere for fuldt ud at realisere denne funktion. Med styrket synlighed kan kulturhusene blive en vigtig lokal faktor for at øge demokratisk deltagelse, modarbejde misinformation og udbrede initiativer som Rådet for kulturel modstandskraft.
- **Kulturhusene skaber livsværdi og livsduelighed** og kan vise selv borgere i de mest udsatte positioner ind i styrkende fællesskaber og kulturoplevelser. Husene har rum og metode til at møde borgere på alle niveauer.
- **Kulturhusene er risikovillige rammer**, hvor initiativer, som ikke kan finde rammer andre steder, kan udfoldes til glæde for individ, kollektiv og samfund

- **Kulturhusene formidler samtiden** og agerer tolk mellem lokalsamfundet og samtidens behov og potentialer. Mens andre kulturaktører afspejler gennem kunst og kulturarv, afspejler kulturhusene også gennem aktiviteter og samvær.

## Kulturhusenes rolle i beredskabet

*“Rådet for kulturel modstandskraft skal sætte kunsten og kulturen i spil og hjælpe os til at engagere os i demokratiet, at stå sammen om vigtige værdier på tværs af land og by, generationer og interesser. Vores kulturliv har en stor opgave og rolle i den tid, vi lever i.”*  
- Jakob Engel-Schmidt, 2026

Rådet for kulturel modstandskraft har fire hovedopgaver:

- At udarbejde en rammeforståelse af kulturel modstandskraft
- At gennemføre en sårbarhedsanalyse af den kulturelle modstandskraft i Danmark i dag
- At levere 3x10 anbefalinger til henholdsvis borgere, kulturen og regeringen om, hvordan vi styrker den kulturelle modstandskraft
- At skabe synlighed og debat om deres arbejde ude i landet

# Kulturhusenes udviklingsmuligheder i regi af undersøgelsen

Danmarks +400 kulturhuse arbejder efter forskellige metodikker og ledelsesformer. Af de 13 interviewede huse læser vi en stærk evne til at fortolke internationale og nationale agendaer ind i en lokal kontekst, som forudsætning for succes.

Den lokale indsigt og egenart forekommer som et helt centralt styrkepunkt. Derfor bør denne rapport tjene til inspiration og ikke opfordre til mere overordnet styreform, metodefællesskab eller rapportering.

Omvendt viser undersøgelsen tydeligt, at man i de interviewede kulturhuse har en vidt forgrenet social infrastruktur, som arbejder med mobilisering og som har en række potentialer, som kræver ressourcer at folde ud:

- **Udvidelse af lokalkendskab** med mere specifikke målgruppeforståelser og mere strategisk kommunikation
- **Styrket og mere metodisk 'fordelingsmekanisme'** i samarbejde med lokale partnere - udslusning til omverden baseret på borgernes ressourcer, behov og interesser
- **Indhentning og anvendelse af data** for at sikre øget kendskabsgrad, klarere målgruppeforståelse, øget peer-to-peer arbejde, tilfredshedsundersøgelse, analyse af adfærd mv.
- **Bedre forståelse af barrierer og koder** - med afsæt i brugere og ikke-brugere kan der arbejdes med en fælles undersøgelse af den 'kodefrihed', som interviewene beskriver og som er forudsætninger for at være et tilbud for alle: er kulturhuset reelt et lavtærskel tilbud og hvordan man kan få endnu flere med?
- **Best case for anvendelse af egne 'vinduer' og medier** - hvordan kan husene bedst muligt kommunikere egne og andres tilbud ud til flere
- **Koordination mellem kulturhusene** omkring kommunikation og fælles kampagner kan styrke deres mulighed for at nå borgere lokalt. Et dybere kendskab til brugere, besøgs mønstre og målgrupper vil kunne danne grundlag for at vurdere og udvikle dette potentiale. På tværs af kulturhusene kan der dermed opstå en styrket kapacitet til at fungere som lokale oplysningskanaler, hvis denne funktion understøttes strategisk og vidensbaseret.

- **Tilknytning og øget fællesskab** - hvordan kan man bedst muligt tilknytte gæsterne gennem kendte kommunikationsgreb for at sikre, at de kommer tilbage og i øvrigt forstår hele tilbuddet
- **Vidensdeling mellem husene** om metoder og greb, der virker på f.eks. frivillige, brug af sociale medier, opsamling af brug af første parts data, politisk dokumentation, fondsansøgninger og forretningsudvikling



Foto: Lasse Wernblad

# Findings på tværs: Strategier og virkemidler



Foto: Lasse Wernblad

De udvalgte cases og interviews udgør datagrundlaget i den kvalitative analyse og repræsenterer et lille udsnit af kulturhuse i Danmark med spredning i geografi og organiseringsform.

Udvælgelsen er foretaget i samarbejde med Kulturhusene i Danmark med ambitionen om at skabe et empirisk fundament, der både afspejler variationen i feltet og de stærkeste eksempler på social mobilisering i praksis.

De 13 huse er valgt, fordi de på hver deres måde demonstrerer, hvordan kulturhusenes aktiviteter kan skabe deltagelse, relationer og udviklingsmuligheder for borgere, som ellers ikke nødvendigvis ville være en del af kultur- eller fællesskabsorienterede tilbud.

## Variation i geografi og organisering

Casehusene repræsenterer både land og by og spænder organisatorisk fra kommunale institutioner til selvejende huse og frivilligt drevne miljøer.

Denne bredde gør det muligt at undersøge mobilisering på tværs af forskellige styringsformer, økonomiske forudsætninger og lokale kontekster.

Den strukturelle variation er central for analysen, fordi den viser, at social mobilisering ikke opstår på baggrund af én bestemt model. Det er snarere samspillet mellem lokale forhold, ledelsesstil, frivillighed, aktiviteter og kuratering, som danner rammen for mobiliserende praksis.

## Social mobilisering som fællesnævner

På trods af markante forskelle mellem husene lokaliserer casesamlingen en række praksisser, der peger i samme retning. Husene arbejder aktivt for at skabe rum, hvor borgere kan deltage uden forudsætninger, og hvor aktiviteterne er tilgængelige både fysisk, socialt og kulturelt.

I mange tilfælde er dette arbejde ikke formaliseret som metoder, men indlejret i medarbejdernes personlige tilgang til værtskab, nysgerrighed og empati mv.

Husene fungerer derfor som praktiske eksempler på, hvordan kulturinstitutioner kan bidrage til mental, social og fysisk mobilisering - også blandt målgrupper, der ofte kan være svære at nå via traditionelle velfærds- og kultursystemer.

### Kulturens evne til at mobilisere

Selvom de udvalgte kulturhuse primære opgave traditionelt beskrives som kulturel formidling, fremgår det tydeligt af analysen, at husene i praksis arbejder med et markant socialt sigte. De har blik for borgere, som ikke besidder den kulturelle eller sociale kapital, der typisk kendetegner brugere af andre kulturinstitutioner.

Majoriteten af de udvalgte kulturhuse svarer, at de engagerer målgrupper, der ofte står uden for de almindelige kulturtilbud - denne egenforståelse kan dog ikke verificeres da husene ikke har data på deres brugere.

Kulturhusene skaber rammer for både fysisk og mental mobilisering. Den fysiske mobilisering opstår, når borgerne træffer et aktivt valg om at forlade bopælen og træde ind i huset.

Den mentale mobilisering handler om den indre bevægelse, der sker i mødet med kulturelle udtryk, kreativitet, skabelse og samvær omkring kulturelle oplevelser.

Brugerrejserne viser, at motivationen nogle gange ligger i at mødes omkring et meget specifikt kulturelt formål, mens det andre gange handler om at mødes med kulturen som underholdning eller et uforpligtende bagtæppe.

Det kan derfor være vanskeligt at beskrive præcist, hvordan en individuel mobiliseringsproces foregår, men interviewmaterialet viser, at kultur tiltrækker og møder borgerne på måder, der skaber refleksion, udvikling og nye handlemuligheder. Der opstår et mulighedsrum, som kan have forskellige grader af forpligtelse, som gæsten selv kan vælge imellem.

*“Vi er ikke sat i verden for at løse et problem. Vi er sat i verden for at åbne op for muligheder.”*

**– Leder af kulturhus.**

### **Kulturhusene som en glidende bevægelse mellem kulturel og social praksis**

Kulturhusenes arbejde foregår i et kontinuum mellem kulturelt og socialt fokus. I praksis er grænsen flydende, fordi kulturaktiviteterne i sig selv bliver en metode til social deltagelse. Personalet tilpasser aktiviteter og tilgang efter den enkelte gæst, så kulturen nogle gange er det primære, mens sociale behov er styrende i andre tilfælde. Denne fleksibilitet gør kulturhusene i stand til at inkludere mennesker med meget forskellige forudsætninger.

### **Kulturen som løftestang for social mobilisering**

Kulturen fungerer ikke kun som et kulturelt tilbud, men som et middel til at skabe deltagelse, tryghed, udvikling og fællesskaber. I mødet med kulturaktiviteterne opstår graden af social mobilisering, når borgere ikke alene deltager, men får mod på selv at bidrage og skabe.

Den fysiske mobilisering handler om at træde ind over dørtrinnet og vælge at deltage - og komme tilbage. Den mentale mobilisering sker gennem mødet med kreativitet, samarbejde med andre og i indgangen til nye fællesskaber.

### **Kulturhusene som “blød membran”**

Kulturhusene fungerer som en slags blød membran mellem borger og samfund. De skaber rum, hvor borgere kan deltage på egne præmisser, uanset kulturel eller social baggrund. For nogle kan det være grænseoverskridende overhovedet at træde ind i bygningen.

Derfor er det vigtigt, at kulturhuset kan tilbyde forskellige grader af deltagelse - både i det rumlige aspekt, i det konkrete møde med gæsten og gennem det faciliterede fællesskab.

Denne membran gør kulturhusene i stand til både at rumme sårbare borgere og kulturelt stærke deltagere i samme fællesskab. Dette er unikt for kulturhusenes praksis.

### Menneskelige kompetencer frem for formelle uddannelser

Spørgsmålet om kulturhusenes kompetencer til at håndtere mange forskellige typer af behov går igen i interviews. De fleste svarer, at de ikke har særlige uddannelsesmæssige kompetencer inden for socialfaglige områder. Til gengæld fremhæves de menneskelige kompetencer som afgørende, for eksempel:

- Empati
- Evnen til at indlede og navigere i sensitive samtaler, som kan udvikle sig uforudsigeligt
- Opmærksomhed på grænser for opgavebeskrivelse, eget ansvar og faglighed

Det understreges, at kulturhusene ofte påtager sig opgaver af menneskelige hensyn, som de ikke nødvendigvis er uddannede til.

Personalets muligheder for at tolke adfærd, symptomer og bagvedliggende problematikker vil være naturligt begrænset af deres faglige baggrund for at kunne håndtere en given situation.

### Mangeartede roller og opgaver

Undersøgelsen viser, hvordan fokus på den enkelte gæst forudsætter, at ledere og ansatte reelt varetager en lang række funktioner:

- Arbejde med marginaliserede målgrupper, som er svære at nå i relation til demokratisk deltagelse
- Værtsskab, hvor man løbende scanner gæsternes velbefindende og potentialer, på en måde som adskiller sig fra andre kulturinstitutioner
- Omsorgsopgaver, hvor der i nogle tilfælde følges op helt ned på niveauet med opkald og besøg på hjemmeadresser
- Håndtering af ansvar og risiko, hvor det kan være uklart, hvem der bærer ansvaret ved fejlbedømmelser eller manglende henvisninger
- Ekstraarbejde og risiko for overophedning, fordi der forventes empati og socialt overskud, som ikke altid er beskrevet i kompetenceprofiler og arbejdsgange

### Tre stadier af mobilisering

Kulturhusets møde med borgerne kan forstås som en proces, der bevæger sig fra iagttagelse til deltagelse og videre til medskabelse og forandring.

Husenes fællesskaber og involvering bevæger sig i praksis glidende mellem tre stadier:

- **Immanens:** man kan opholde sig i kanten af fællesskabet, iagttage eller se til udefra uden at forpligte sig
- **Agens:** man træder ind som del af fællesskabet, deltager aktivt og ophører med blot at være iagttager.
- **Transcendens:** man overgår fra en rolle til en anden, enten i sin kulturforståelse eller i sin sociale position, for eksempel ved at få en mere skabende rolle

*“For nogle er det en udfordring bare at træde ind i huset. Her skal der være plads til at man iagttager, men vores mål er altid at få gæsterne engageret i vores tilbud. Vi prøver altid at være opmærksomme på nye gæster.”*

– Medarbejder i kulturhus.

# Strategi 1: Tilpasningsdygtige huse

s. 34

*“Vi skal være klar til at gribe chancen, når der dukker nye puljer op lokalt, kommunalt, statsligt eller fra fondene. Vi er helt lokale og på fornavn, men skal også formidle de store ting, der sker ude i verden, så almindelige gæster forstår det. Vi skal være et sted, hvor vi kan mødes og tale om stort og småt”.*

– Leder i et kulturhus

# Tilpasning efter governance og administration

Kulturhusenes styrings- og finansieringsrammer påvirker deres mulighed for at arbejde med social mobilisering.

Tre styringsparadigmer præger sektoren og ofte skal kulturhusenes ledere navigere i blandformer mellem de tre:

Styringsparadigme	Instrumenter	Værdier
Bureaukrati	Regler, vejledninger, lovgivning	Lige adgang, ensartethed, kvalitet og ekspertise
New Public Management	Kontrakter, målplaner	Øget brug, øget tilfredshed
New Public Governance	Projekter, partnerskaber	Bidrag til at løse samfundsproblemer

Mange kulturhuse arbejder i en kombination af disse paradigmer. Ifølge analysen er det særligt kulturhuse med stærke elementer af New Public Governance, der har manøvrerum til at arbejde dybt og fleksibelt med social mobilisering.

Økonomisk drives kulturhusene gennem meget forskellige modeller: kommunal drift, fondsfinansiering, egenindtægter, sponsorater og hybride konstruktioner. Sammensatte økonomier giver både styrke og sårbarhed og er en væsentlig del af baggrunden for den typologi, som følger i næste afsnit.

*“Det er altafgørende, at vi er omstillingsparate. Vi skal kunne favne alt fra komplekse politiske dagsordener til helt konkrete driftsopgaver.”*

– Leder af kulturhus

# Tilpasning efter kulturhusets historiske udvikling

Kulturhuse udvikler sig forskelligt afhængigt af deres historie, opdrag, økonomi og lokale kontekst. Generelt viser analysen tre udviklingslogikker på tværs af husene

- **Den politiske udvikling**

Nogle huse har fået et socialt ansvar tildelt politisk, som UKH i Aarhus, der bidrager til at reducere ungehjæmløshed og fungerer som flerforvaltningsprojekt.

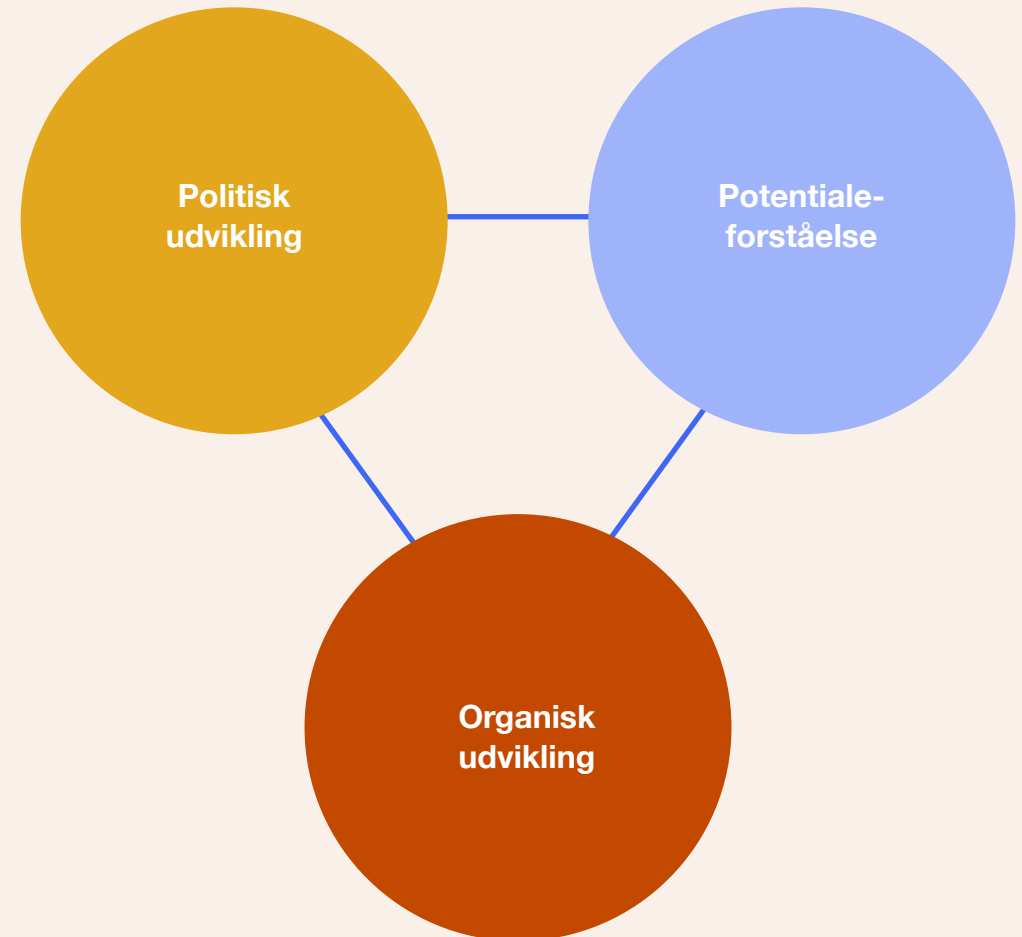
- **Potentiale-forståelse**

Andre huse udvikler sig gennem entreprenant tolkning af samfundsbehov, partnerskaber og innovative finansieringsmodeller.

- **Den organiske udvikling**

Huse som Trekanten i Aalborg er vokset fra integrationscenter til kreativt kulturhus gennem behov og lokal efterspørgsel.

Kulturhusene rummer derfor mange forskellige logikker, ambitionsniveauer og udviklingsbaner. Som man kan se på sammensætningen af indtægter i cases, afspejles alle tre principper i mange af husenes drift og ledelse, hvilket indikerer et komplekst ledelsesrum, med stort metodekrav og mange faglige snitflader.



# Tilpasning efter ambitioner om mobilisering

s. 37

Kulturhusene lever i et spændingsfelt mellem kulturelle formål og sociale formål. Midtpunktet kan beskrives som styrket livsduelighed.

- **Fysisk mobilisering:** at borgeren møder op i huset og træder ind i et aktivt fællesskab
- **Mental mobilisering:** at borgeren ændrer perspektiv, mindset eller forståelse af egne muligheder
- **Social mobilisering:** at borgeren bevæger sig mod nye relationer, fællesskaber og handlemuligheder.

*“Folk går en runde, snakker med nogen, og pludselig er de en del af noget. Det viser, hvor vigtigt det er, at vi er åbne, men også har blik for at lede videre.”*

– Mangeårig medarbejder i et kulturhus

Der er i kulturhusene varierende fokus på hvordan processerne i huset spiller sammen med tilbud i omverden, men åbne døre og lav tærskel for deltagelse er et grundlæggende udgangspunkt for alle de interviewede huse.

*“Til at starte med handlede det meget om at få folk til at forstå, hvad stedet var – noget omkring fællesskab. Mange tænkte, det bare var endnu et kulturhus eller en fritidsklub, men vi skulle forklare, at det var noget andet.”*

– Leder af et kulturhus

# Et eksempel på gradvis mobilisering og metode

## Kulturlab Brøndby strand - Turning Tables Danmark

Når social mobilisering forstås som en proces, der kombinerer kultur, kreativitet og personlig udvikling, giver Turning Tables Danmarks praksis et tydeligt eksempel på, hvordan denne bevægelse kan foregå i tre sammenhængende faser.

### Den individuelle proces

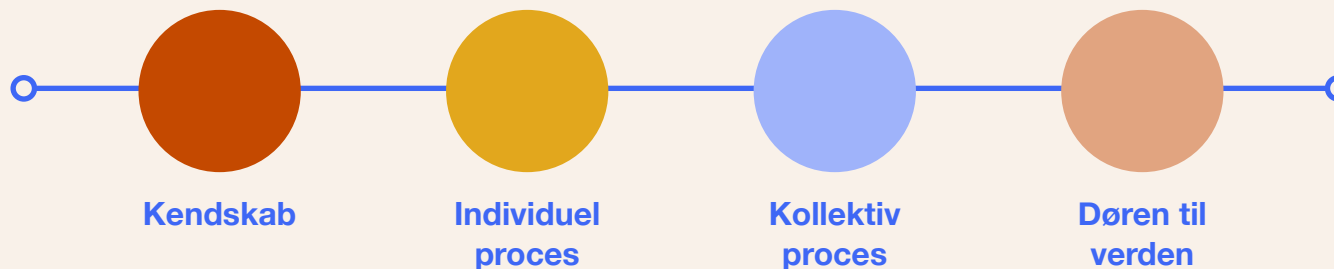
Her møder den unge kreativiteten på egne vilkår – gennem foto, musik eller film. Ved at skabe et konkret produkt styrkes både selvtilliden og refleksionen, og det åbner for nye måder at forstå sig selv og verden på.

### Den kollektive proces

Når unge deltager i et kreativt fællesskab, bliver samarbejdet en vigtig del af læringen. Her øves evnen til at lytte, bidrage og skabe sammen med andre. Kulturhusene fungerer som et socialt træningsrum, hvor ansvar, kommunikation og fælles problemløsning udvikles trin for trin.

### Døren til verden

Den sidste fase handler om at træde ud i samfundet. Med nye erfaringer og færdigheder står den unge stærkere og kan møde verden med mere handlekraft. Kreativiteten bliver en løftestang, der gør det lettere at tage næste skridt mod uddannelse, job, fællesskaber og nye muligheder.



# Typologierne i kulturhusene

## Formål med en typologi

Det er ikke let at placere kulturhusene i entydige og faste kategorier. Alligevel giver det mening at skelne mellem nogle hovedtyper for bedre at forstå, hvordan de arbejder med social mobilisering.

Analysen peger på fire overordnede typer, men med mange overlap og funktioner, der ændrer sig over tid.

Typologien bygger på interviews og nøgletal og skal ses som et praktisk redskab til at forstå variationen – ikke som en fastlåst klassifikation.

## Typologierne:

- **Type 1 Socialt orienterede huse**  
Mobiliserer borgere som ellers ikke ville deltage i kultur og fællesskab.
- **Type 2 Ungehuse med mobilisering**  
Mobiliserer særligt unge gennem progression, ejerskab og medskabelse.
- **Type 3 Kultur- og byudviklingshuse**  
Mobiliserer bredt, men primært ressourcestærke eller i forvejen kulturaktive grupper.
- **Type 4 Mangfoldighedshuse**  
Mobiliserer specifikt minoritets- og mangfoldigheds grupper.

## Strategi 2: Kompetencespotting

s. 40

*“Han startede som frivillig i baren ved arrangementer og snakkede ikke med ret mange. Men gradvist blev hans interesser og evner synlige, og han gik fra en frivillig tjans i baren til at idé-udvikle og lave sin egen filmfestival og filmaftener.”*

– Medarbejder i et kulturhus,  
om en brugerrejse

## Definition af social mobilisering

Social mobilisering forstås i denne analyse som en praktisk og operationel proces, hvor borgere bevæger sig fra en fastlåst social position til en mere aktiv og deltagende livsform. Begrebet skal ikke forveksles med social mobilitet, der handler om bevægelsen mellem sociale klasser eller formelle livsforløb.

Social mobilisering forekommer, når et kulturhus gennem sine aktiviteter formår at engagere borgere, der normalt ikke deltager i kultur- eller fællesskabsliv. Undersøgelsen ser derfor på, om kulturhuset formår at aktivere grupper, som ikke tilhører husets traditionelle brugergrupper, og om huset skaber nye fællesskaber, deltagemuligheder og tilhørsforhold.

Mobilisering kan handle om grupper knyttet til køn og seksualitet, alder, etnicitet, ensomhed, udsathed eller sårbarhed. I sin mest fortættede form handler social mobilisering om, at kulturhuset bidrager til at løsne borgere fra en tilstand af stagnation og give mulighed for bevægelse, handlekraft og ny retning.

## Social mobilisering i praksis

Kulturhusene indsamler som udgangspunkt ikke systematiske data om sociale udviklingsforløb. Medarbejdere beskriver, at registrering

eller tracking virker fremmed for kulturhusets ånd. Alligevel arbejder de aktivt og kontinuerligt med at skabe rammer, dialog og relationer, der kan støtte borgernes trivsel. Mange medarbejdere kender deres brugere så godt, at de kan aflæse, om der er tale om en god eller dårlig dag.

Effekten består derfor ofte i de små fremskridt, som kulturhusene selv iagttager i hverdagen og i de mange positive fortællinger, som brugere og medarbejdere deler mundtligt.

## Fra mobilisering til forandring

Mobilisering og forandring er beslægtede, men ikke identiske processer. Mobilisering er en bevægelse, der kan være midlertidig, men som skaber kontakten til nye værdier og muligheder. Forandring indebærer en mere stabil ændring i den enkeltes livsforløb.

Forandring kan forstås på mange niveauer: ændrede holdninger, nye vaner, ændret adfærd, nye netværk, forbedret livskvalitet eller konkrete livsomstillinger som bolig, uddannelse eller beskæftigelse.

Interviewmaterialet viser, at kulturhusene i mange tilfælde sætter gang i processer, hvor brugerne begynder at handle på nye måder eller får mod på at tage skridt, de ikke tidligere troede mulige.

Ikke alle målgrupper skal eller ønsker at gennemgå store sociale forandringer. Seniorer, der deltager i fællesspisning, søger primært trivsel, mens unge mennesker i udsatte positioner kan være i gang med en mere omfattende livsforandring. Begrebet social forandring må derfor forstås bredt og differentieret.

### **Kulturel kompetencespotting**

Kulturel kompetencespotting som faglighed fremstår som et central del af kulturhusenes praksis og selvforståelse, (men kaldes i interviews forskellige ting), som dækker over medarbejdernes evne til at se, forstå og støtte en borgers potentialer i en sammenhæng, hvor kulturen er baggrund for samvær og udvikling. Medarbejderne arbejder med åbne døre, nærvær og empati, men foretager samtidig en vurdering af brugerens behov, forudsætninger og mulige næste skridt.

Stort set alle interviewede kulturhuse beskriver kompetencespotting som en nødvendig kompetence for medarbejderne og som en forudsætning for programmering af de sociale aktiviteter. Medarbejdere og frivillige forventes at kunne forstå mennesker i vanskelige livssituationer og at reagere med menneskelig indsigt og omtanke. Kompetencespotting fungerer dermed som en bro mellem kulturhusets aktiviteter og de sociale forandringsprocesser, som borgeren kan have behov for.

Kompetencespotting bliver i denne analyse forstået som en unik kompetence i kulturhussektoren, fordi den binder kulturelle praksisser sammen med sociale formål og gør kulturhuset i stand til at fungere som en katalysator for borgernes udvikling.

### **Når kulturhusene bliver sidste udvej**

Det fremgår både af interviews og brugerfortællinger, at mange borgere opsøger kulturhuset, fordi de ikke ved, hvor de ellers skal gå hen. Det gælder i et vidt spænd af livssituationer uanset om det gælder oplevelser af udsathed, ensomhed eller ved projektidéer, som har svært ved at finde plads i andre systemer.

Flere interviewpersoner fra analysen fra brugerrejsen beskriver også møder med andre instanser, hvor de oplever mangel på empati, handlemuligheder eller risikovillighed, hvilket gør kulturhuset til et vigtigt alternativ.

### **Kompetencespotting som fælles fagområde**

Analysen peger på, at kulturel kompetencespotting med fordel kan gøres til en mere eksplicit og metodisk kompetence på tværs af husene. Det kan blandt andet ske ved:

- At beskrive mere tydeligt, hvilke opgaver og funktioner der er unikke for kulturhusene sammenlignet med andre kulturinstitutioner
- At udvikle en klar fordelingsnøgle eller model for, hvornår og hvordan man henviser til aktører i lokalområdet
- At arbejde målrettet med begreber som kompetencespotting og katalytisk, social fordelingsmekanisme som en del af husenes selvforståelse og formidling. En samtidig styrkelse af medarbejdernes basiskompetencer kan være en vigtig forudsætning for at realisere dette potentiale.

### En skjult præmis?

Flere af de interviewede kulturhusledere peger på, at arbejdet med kompetencespotting rummer et betydeligt potentiale, fordi man med denne strategi hurtigt kan indplacere gæsterne. Men undersøgelsen peger også på, at kompetencespotting forudsætter bestemte faglige egenskaber, tilstrækkelige ressourcer og kapacitet.

Der udtrykkes en opmærksomhed på, at en tydeligere positionering af kulturhusene i denne rolle kan føre til øget henvisning af borgere med behov for støtte eller aktivering, som overstiger husenes nuværende kapacitet.

Denne forsigtighed afspejler ikke en modstand mod rollen, men en erkendelse af, at realiseringen af potentialet forudsætter organisatorisk og ressourcemæssig understøttelse.

Skal kulturhusenes styrke i at identificere og understøtte deltagelse udfoldes fuldt ud, kræver det, at kapacitet, kompetencer og ressourcer udvikles i takt med forventningerne til deres funktion.

## Strategi 3:

# Fordelingsnøgle til det omkringliggende samfund

s. 44

*“Madklubben kan både være et fællesskab, du kommer ind i en overgang, indtil du finder ud af, hvad der sker. Så går du enten videre i civilsamfundet eller videre i huset, som har mange forgreninger uden for huset.”*

– Leder i et kulturhus om kobling til lokalsamfundet

# Rollen som lokal fordelingsnøgle

s. 45

## At afkode besøgets formål

Langt de fleste besøg ligner et almindeligt publikumsbesøg. Men kulturhusene møder også borgere med meget forskellige psykiske og sociale forudsætninger.

Medarbejderen i de interviewede kulturhuse fungerer her som et bindeled mellem borgeren og de tilbud og institutioner, der kan støtte vedkommendes videre rejse.

En del kulturhuse beskriver, hvordan de hjælper brugere videre mod botilbud, uddannelse, beskæftigelse eller andre kulturelle eller sociale tjenester. Det sker gennem oparbejdelse af motivation og en oplevelse af mestring i trygge rammer.

For at kunne lede borgere videre til relevante oplevelser og tilbud, er det nødvendigt at forstå både deres forudsætninger og deres potentialer.

Personalet beskriver flere steder, at de ønsker at skabe en 'varm ramme' omkring gæsterne.

Den varme ramme er fundamentet for at kunne aflæse, hvad den enkelte borger har brug for.

I de 13 undersøgte huse fortæller ledere og medarbejdere, at de oplever det som nødvendigt eller direkte som en del af kerneopgaven at kunne tage imod borgere, der for eksempel:

- Oplever ensomhed
- Har forskellige diagnoser
- Er hjemløse eller uden for beskæftigelse
- Er selvmordstruede
- Er ofre for vold eller misbrug

Flere understreger, at velkomst og modtagelse ikke er tilstrækkeligt, hvis der ikke er en form for opfølgning. I de fleste samtaler står det klart, at man arbejder med en målsætning om kunne afkode borgernes behov, og at kulturhusene forsøger at imødekomme dem på en meningsfuld måde ved at indsluse dem i husets aktiviteter eller udsluse dem til relevante tilbud i lokalsamfundet.

At se det som en kerneopgave at kunne modtage borgere, betyder ikke nødvendigvis, at huset opfatter sig selv som et socialt tilbud. Det handler snarere om, at huset ser sig som et sted, der tilbyder kulturelle aktiviteter for alle og ønsker at åbne for nye målgrupper på tværs af sociale lag.

Analysen peger på, at en central medarbejderfunktion i kulturhusene er at forstå gæsternes socio-kulturelle position og derfra fordele dem videre til forskellige muligheder, både interne og eksterne.

I mange tilfælde vil borgeren på sigt bevæge sig helt ud af husets rammer og videre til andre fællesskaber og tilbud.

### **Kulturhuset som fordelingsnøgle**

Analysen peger på et potentiale på tværs i at arbejde mere systematisk med kulturhuset som fordelingsnøgle i lokalsamfundet. Det rejser blandt andet spørgsmål som:

- Hvad kræver det at koble borgere til relevante tilbud omkring kulturhuset?
- Hvordan kommunikeres de omkringliggende tilbud tydeligt gennem skiltning og personale?
- Hvordan sikres konvertering og fastholdt dialog, så borgerne ikke tabes, når de henvises videre?
- Hvordan mindskes barriererne for at tage imod nye tilbud?

- Hvordan sikres gensidige henvisninger, så kulturhusene også bliver synlige for andre institutioner?

Et styrket strategisk fokus på fordelingsopgaven, igennem f.eks. mere strukturerede partnerskaber, kan udvide mulighedsrummet for borgerne og styrke forankringen blandt personalet.

Det kan for eksempel ske ved at udvikle en konkret fordelingsnøgle med overblik over tilbud og kontaktpersoner og ved at arbejde med skiltning og visuelle greb, der synliggør lokale muligheder i og omkring huset.

## Strategi 4: Risikovillige rammer for udfoldelse

s. 47

*“Vi lykkes bedst, når vi afprøver ting og tør tage risici. Den risikovillighed synes jeg, vi er gode til.”*

– Leder i et kulturhus

*“Fordi kulturproduktioner kan rumme så mange forskellige kompetencer, er der mulighed for at inddrage og have brug for mange forskellige typer mennesker.”*

– Medarbejder i et kulturhus

# Lokalsamfundets risikovillige sociale og kulturelle kapital

s. 48

## Mere end programlægning

Rollen som kulturhus er ikke blot at levere relevant kulturelt program. Det er også at give plads til nye formater, idéer og aktører, på en måde der bygger kompetencer og livsduelighed hos gæsterne og sikrer diversitet i både tilbud og målgrupper.

Analysen viser at kulturhusene arbejder aktivt med at finde og give plads til kulturaktører, som kan afprøve formater og teste relevans i deres egne netværk. De programmerer ikke kun ud fra klassiske kvalitetskriterier, men også ud fra hensyn til repræsentation, nye genrer og nye stemmer.

## Kuratoriske principper og risikovillighed

På tværs af husene er der en bred variation af kuratoriske principper, som tilsammen gør det muligt at favne både top down og bottom up indhold. Et gennemgående træk er en langsigtet risikovillighed, hvor projekter får tid og rum til at udvikle sig.

Det betyder også, at fiasko ikke nødvendigvis forstås som nederlag. Et projekt kan være en succes alene ved, at borgere har haft mulighed for at prøve kræfter med en idé i trygge og fagligt understøttede rammer.

## Kulturhuset som borgernes udviklingsramme

Analysen peger på, at kulturhusenes rolle i høj grad består i at stille højt kvalificerede og risikovillige rammer til rådighed, hvor kulturprojekter kan testes, modnes og vokse. Gennem den unikke funktion bidrager husene både til kulturel fornyelse og til social mobilisering på lokalt plan.

Det er denne kombination af kulturel og social kapital, som gør kulturhusene til centrale aktører i et velfærdssamfund under forandring.

## Kuratering som nøgle til social mobilisering

Hvis man vil vurdere, hvordan kulturhusene lykkes med social mobilisering, er det centralt at se på, hvordan de kuraterer og udvælger aktiviteter. Kurateringsstrategierne har stor betydning for, hvilke borgere der føler sig inviteret, og hvilke fællesskaber der opstår i praksis.

## Fire grundformer for kuratering

De interviewede huse fordeler sig, med glidende overgange, på en række principper for kuratering:

- **Fuld armlængde:** huset kuraterer primært ved at udvælge, støtte og facilitere udlejere og aktører, som udfylder rammen; huset bidrager især med rammer og kommunikation.
- **Armlængde med projektrådgivning:** huset har stadig en udlejnings- og faciliteringsrolle, men giver mere intensiv sparring, rådgivning og i nogle tilfælde økonomisk støtte.
- **Egen kuratering:** huset programmerer selv hoveddelen af aktiviteterne, både på scener og i værksteder, og bruger kuratering aktivt til at nå bestemte målgrupper.

- **Blandform:** kombination af egen kuratering og armlængde, hvor nogle formater ligger tæt på klassisk, kurateret kvalitetsprogram, mens andre formater er mere åbne, repræsentative og borgerdrevne.

Stram programmering af kurateret kvalitet eksisterer side om side med mere repræsentativ kuratering med mere socialt fokus, hvor enkeltpersoner, grupper og foreninger får adgang til at udvikle formater og bruge husets fysiske rammer og kommunikationskanaler.

# To grundtyper af mobilisering gennem programlægning

s. 50

På tværs af husene tegner der sig to grundlæggende mobiliseringsstrategier, som ofte eksisterer i et kontinuum:

- **Egen kuratering uden krav til deltagelse:** særligt effektivt til at tiltrække mindre ressourcestærke borgere, fordi formaterne kan designes til at være lavtærskel og trygge.
- **Armslængde og borgerdrevne aktiviteter:** særligt effektivt til at aktivere mere ressourcestærke borgere, som allerede er engageret i kultur- og foreningslivet.

Et format som gennemgående beskrives som vellykket, er fællesmåltider, hvor man både kan deltage i det praktiske arbejde omkring madlavning og blot være med som deltager.

Denne kombination af aktivitet og uforpligtende deltagelse gør fællesmåltidet til en stærk ramme for social mobilisering.



Foto: Lasse Wernblad

# Armslængde-programmering: Kulturudvikling nedefra

s. 51

Armslængde-programmering - eller måske 'repræsentativ programmering' - dækker over programlægning som foretages af frivillige, enkeltpersoner, foreninger, lejere eller samarbejdspartnere med afsæt i kulturhusets værdigrundlag som bidrag til indhold i husenes ramme.

Denne armslængde-programmering fylder ofte størstedelen af kulturhusenes samlede årshjul og er tilsvarende ressourcekrævende i forhold til administration og personalesamarbejde.

Den beskrives som afgørende vigtig for husets liv og identitet af en række grunde:

- Ønske om kulturudvikling nedefra og op, hvor lokalmiljøet former indholdet
- Behov for at undgå blinde vinkler og manglende repræsentation, som kan opstå ved udelukkende kurateret indhold
- Ønske om at skabe mulighedsrum, hvor borgere kan afprøve idéer og formater
- Mulighed for, at borgerne lærer husets øvrige tilbud at kende gennem deres eget engagement
- Mund til mund markedsføring, når borgere selv er afsendere på aktiviteter
- Stærkere identifikation, fordi tilbuddene opleves som tæt på borgernes egne liv og netværk
- Mere kodeløse formater og uformelle rammer, som sænker barrierer for deltagelse
- Mulighed for at teste projekter og tage stikprøver på, hvad der er levedygtigt, i en slags inkubatorrolle
- Modning af projekter i retning af bæredygtighed og eksempelvis fundraising
- Plads til foreninger, som sikrer repræsentation af marginaliserede grupper og deres aktiviteter
- En risikovillig, empatisk og langsigtet ramme, som borgere ikke altid finder i andre institutioner

Husenes programlægning dækker derfor et langt videre spænd af behov end 'traditionelle kulturtilbud' i et spænd mellem socialt og kulturelt fokus. Balancepunktet varierer ikke kun mellem huse, men ofte også inden for det enkelte hus, afhængigt af aktiviteter, målgrupper og lokale behov.

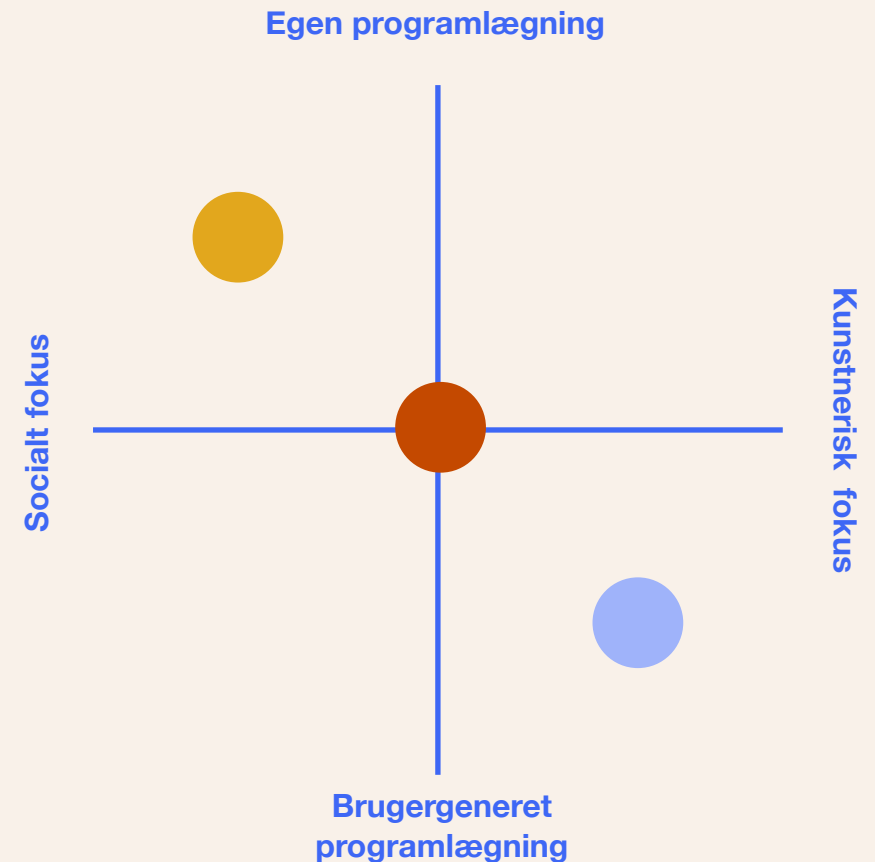
### Eksempler fra analysen

- Huse som Vennepunktet i Rønne vægter det sociale fokus højt og anvender kulturindhold som baggrund for at skabe fællesskab og livsduelighed
- Maltfabrikken i Ebeltoft vægter det kulturelle fokus, men arbejder i høj grad med armslængde i en del af programlægningen, fordi involvering styrker den lokale sammenhængskraft
- Huse som UNION i København og Ungdomshuset i Odense ligger i midterfeltet, hvor både social og kulturel vægtning er ligelig gennem fokus på det bruger- og foreningsskabte

Denne inddeling synliggør, at social og kulturel mobilisering ikke er hinandens modsætninger. Tværtimod forstærker de hinanden og udgør kernen i kulturhusenes praksis og åbner op for en programmering, som

har en meget stor spændvidde, som dækker over både egen programmering og programmering gennem foreninger, borgere og lejere.

I gennemgangen af hvert af de 13 huse plottes husets aktiviteter ind i figur som denne for at vise spændvidde og fokus i aktiviteter for hvert hus.



# Strategi 5: Patchwork-økonomi

s. 53

*“Det er jo netop vores hybride organisation, der gør at vi har succes. Vi er ikke bundet 100% op på en økonomisk ressource - vi har brug for frie midler og frie rammer.”*

– Leder i et kulturhus om aktiviteter, der udvikler sig i takt med samfundets behov og opståede muligheder

## Patchworkøkonomier og improvisation

Kulturhusenes økonomiske virkelighed er præget af kompleksitet og improvisation. I modsætning til klassiske kulturinstitutioner med faste bevillinger og klare driftsaftaler må kulturhusene ofte sammensætte deres økonomi af mange forskellige kilder, for eksempel:

- Kommunale driftstilskud
- Fonde og puljer
- Statens projektmidler
- Sponsorater
- Egenindtægter fra café, billetsalg og udlejning

Denne flerstrengede finansiering viser både en vilje til innovation og en sårbarhed over for skiftende politiske og økonomiske vilkår.

Mens der arbejdes entreprenant med flere finansieringskilder, er den kommunale driftsstøtte den vigtigste økonomiske indtægt på tværs af de 13 cases – med visse undtagelser. Ni af de interviewede cases modtager kommunal driftsstøtte som en meget markant del af deres økonomi.

## Anerkendelse og legitimitet

Husene peger på, at manglende strukturel anerkendelse og begrænset forståelse af den samfundsopgave de løser, gør det svært at opnå langsigtet stabilitet. Økonomien er ikke kun et spørgsmål om midler, men også om legitimitet.

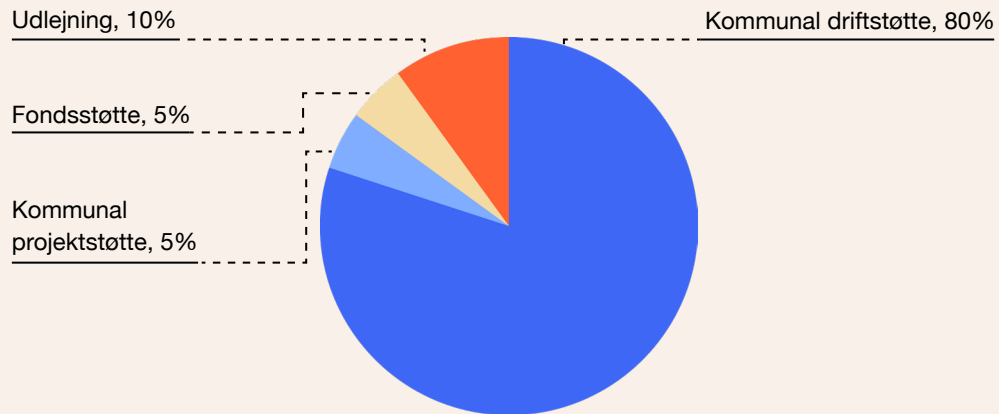
Der peges også på en betydelig personfølsomhed. Økonomi, aftaler og netværk er ofte tæt knyttet til enkelte embedspersoner, til ildsjæle eller ledere. Når personer skiftes ud, kan kontinuiteten være truet.

## Dokumentation og data som svagt punkt

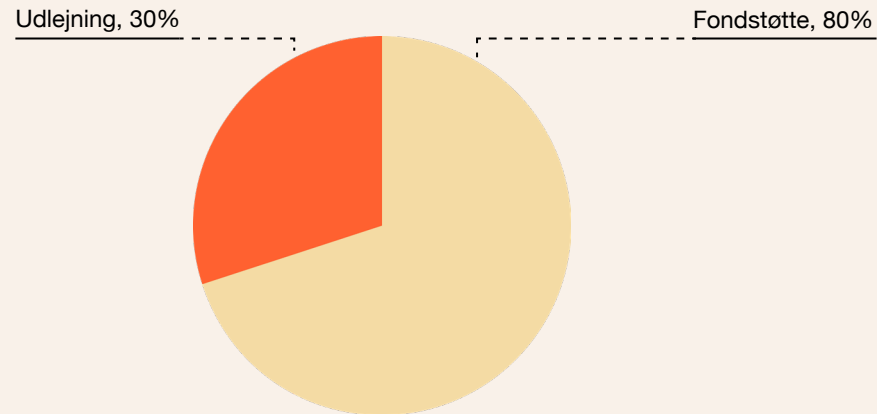
Mange huse beskriver en form for bombe under butikkerne i form af manglende systematisk dataindsamling og rapportering. De arbejder intensivt med social mobilisering og fællesskaber, men har begrænset dokumentation af resultater og i visse tilfælde også af konkret fremmøde samt af nye besøg og genbesøg samt af grundene til både genbesøg og frafald.

Dette forringer husets muligheder for at argumentere for støtte og langsigtede rammeaftaler, og for at dokumentere ønskede effekter til f.eks fonde eller øvrige partnere.

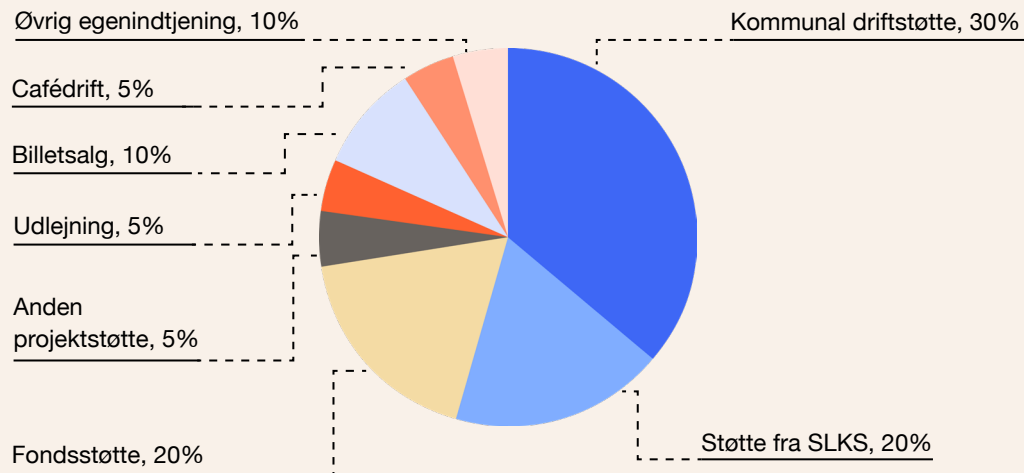
### UKH Aarhus



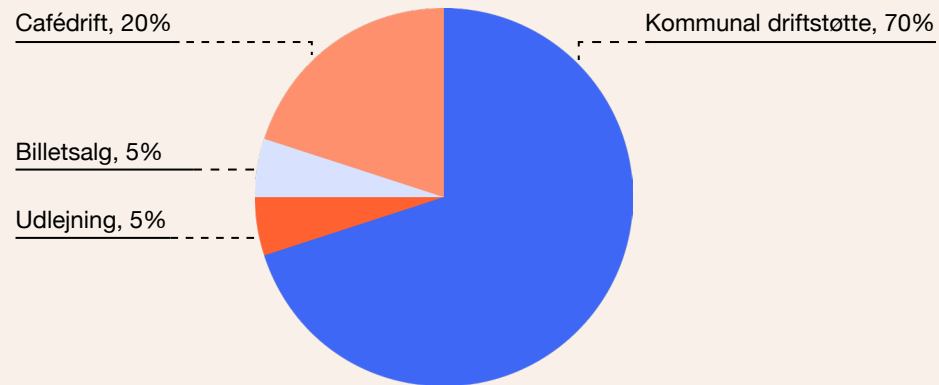
### Platformen i Esbjerg



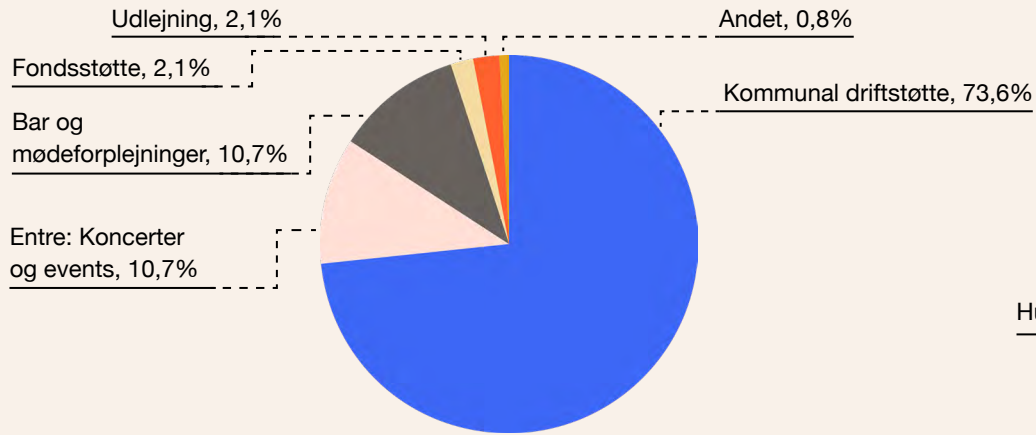
### Maskinhallen i Frederikshavn



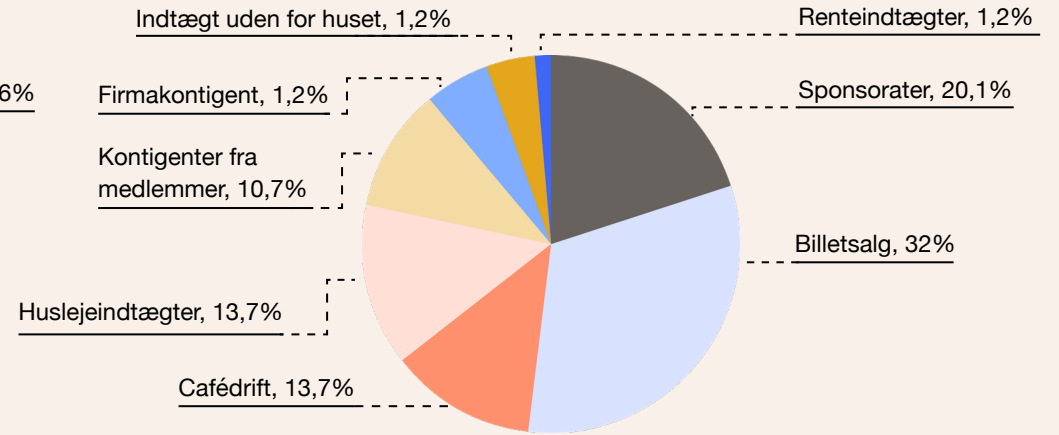
### Trekanten i Aalborg Øst



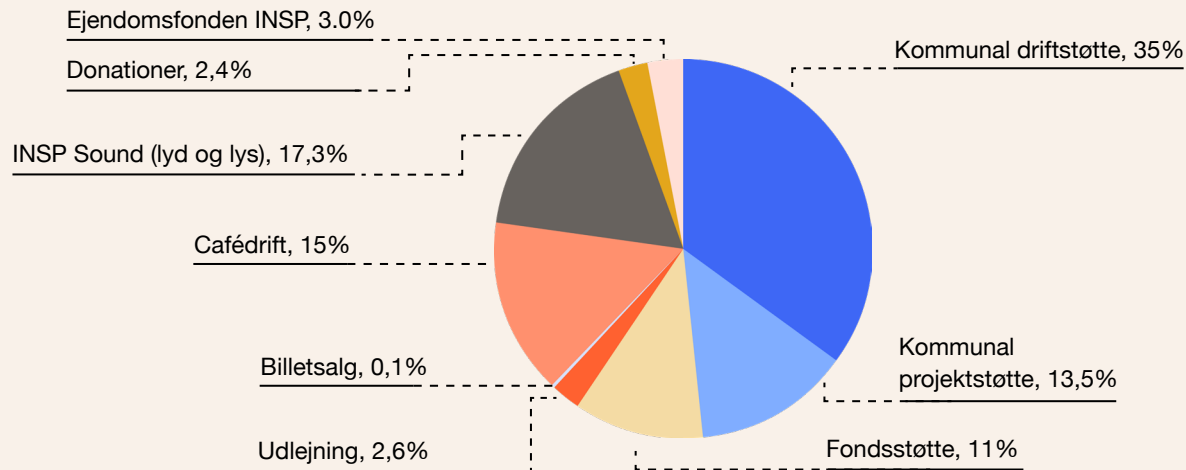
### Korsør Kulturhus



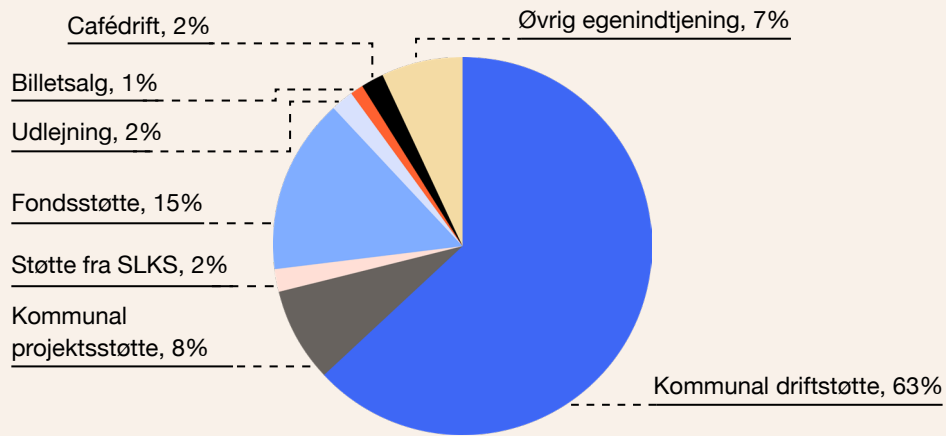
### Kulturstationen Ringe



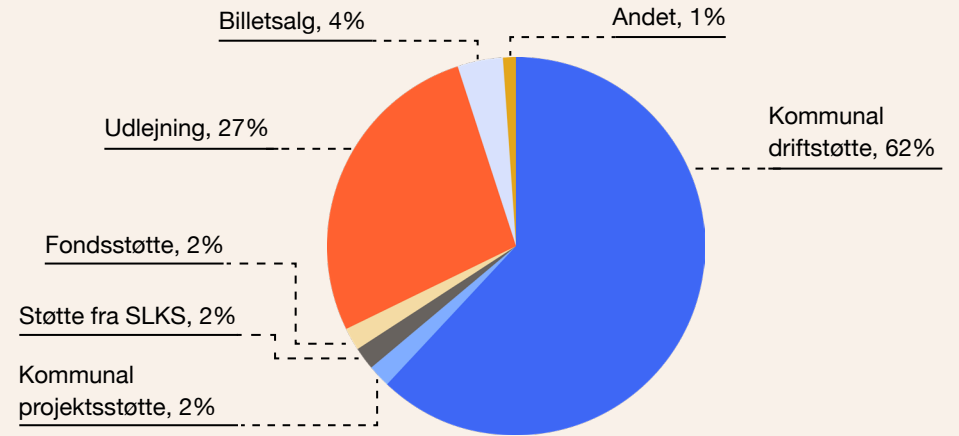
### INSP! i Roskilde



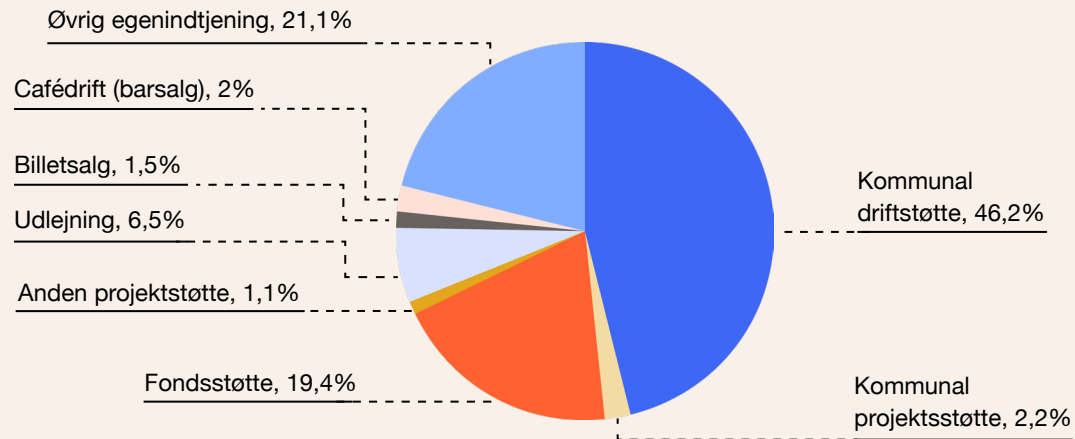
### Ungdomshuset Odense



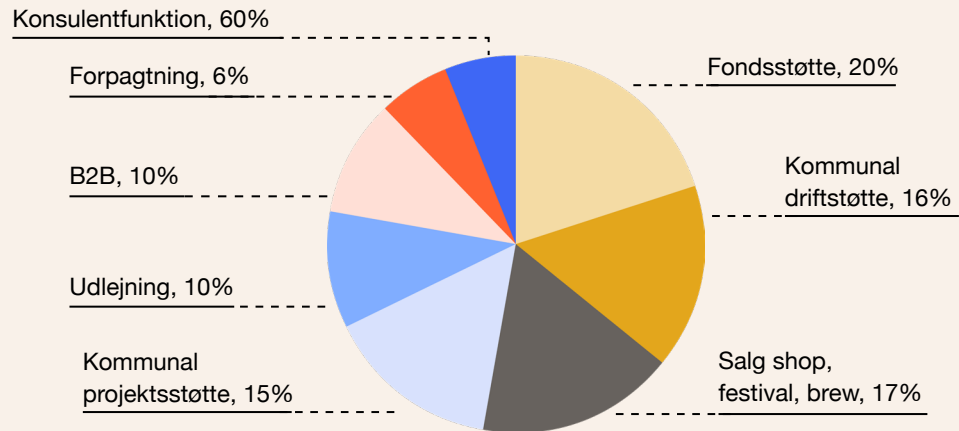
### UNION på Nørrebro



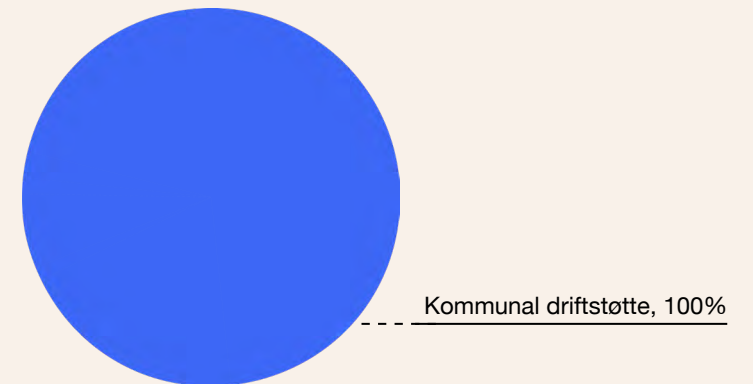
### Slagteriet i Holstebro



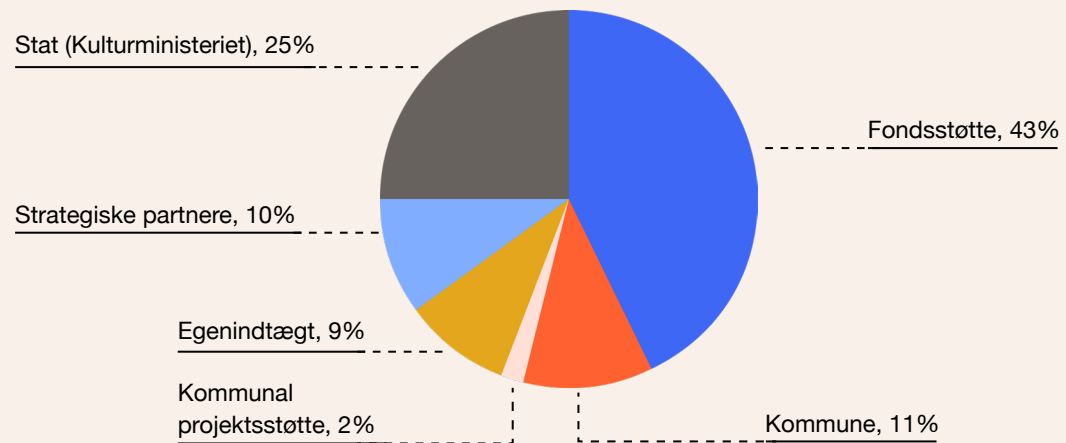
### Maltfabrikken i Ebeltoft



### Vennepunktet i Rønne



### Kulturlab Brøndby Strand



# Økonomi: Drift og frivillighed

s. 59

## Frivillighed som en del af fundamentet

Rollen som kulturhus handler ikke kun om at programmere indhold, men også om at engagere lokalmiljøet. For mange huse er frivillighed en bærende del af både økonomi, fællesskaber og daglig drift. Frivillige bidrager med tid, energi og idéer og skaber en anden form for ejerskab end ren publikumsdeltagelse.

## Liv i Stationen, Ringe

Liv i Stationen i Ringe er et tydeligt eksempel på et hus, der drives udelukkende af frivillige kræfter. Huset modtager ikke faste kommunale tilskud, men eksisterer i kraft af et stærkt lokalt engagement og en dyb tro på fællesskabets værdi.

Frivilligheden er båret af lyst og værdier, ikke økonomiske incitament-er. De frivillige bidrager med arbejdskraft, tid og initiativer for at skabe et levende mødested. En central tanke er, at man bidrager efter evne og overskud. Hvis man blot har ydet lidt, betragtes man som frivillig og som del af fællesskabet.

Organiseringen hviler på princippet om at yde og nyde. Alle kan deltage på det niveau, de har kræfter og tid til, og det er legitimt at trække sig i perioder og vende tilbage senere. Der skelnes ikke skarpt mellem store og små bidrag.

De frivillige løser mange typer opgaver. Nogle handler om daglig drift og vedligeholdelse, andre om større projekter og arrangementer. Kreative løsninger bruges også til at finansiere driften, for eksempel ved at frivillige tager opgaver på festivaler for at tjene til husets husleje.

På trods af at arbejdet er frivilligt, er der en klar struktur og ansvarsfordeling, så der altid er nogen, der bærer rummet og tager imod gæster. For nogle frivillige svarer indsatsen reelt til et fuldtidsarbejde. Denne ligeværdighed, hvor ingen får løn, skaber en særlig kultur og balance.

En vigtig udfordring er dog generationsskifte. Mange nøglepersoner er ældre, og det opleves vanskeligt at erstatte dem. Huset arbejder aktivt med aktiviteter, der kan engagere yngre borgere og på sigt skabe nye frivilligmiljøer.

### Særlig case: Korsør Kulturhus

Korsør Kulturhus er et kommunalt kulturhus med professionel ledelse og ansatte, men frivillige spiller stadig en vigtig rolle. Huset fungerer som lokalt samlingspunkt for borgere, foreninger og kunstnere.

Frivilligheden handler her om at skabe ejerskab og forankring. Frivillige hjælper ved arrangementer, udstillinger og praktiske opgaver og fungerer som husets forlængede arm. Der er ikke en meget rigid frivilligstruktur, men snarere et fleksibelt netværk af personer, som træder til, når der er behov.

Mange frivillige har været tilknyttet huset i mange år og kender både rum og kultur. Deres tilstedeværelse bidrager til nærvær og imødekommenhed i mødet med publikum. Det er med til at gøre huset til et egentligt kulturhus og ikke blot en bygning med lokaler.

Samtidig oplever Korsør, ligesom andre huse, at det er blevet vanskeligere at rekruttere nye frivillige, især blandt unge. Mange vil gerne engagere sig, men helst projektvist og på egne præmisser. Huset arbejder derfor med mere fleksible måder at være frivillig på, hvor man kan bidrage i kortere forløb eller med særlige kompetencer.

En vigtig pointe er, at frivillighed ikke skal erstatte ansatte, men supplere dem. Driften skal hvile på professionel organisering, mens fællesskabet kan bygges på frivillighed.



Foto: Lasse Wernblad

## Øvrige findings på tværs: Kommunikation og åbenhed

s. 61

*“Godt værtskab. Det er noget af det, vi  
bryster os af, og som vi er rigtig gode til.”*

– Leder i et kulturhus

*“Vi er rigtigt gode til at være tætte på  
dem, der er i huset. Men vi ved faktisk  
ikke, hvor godt vi haft fat og hvem, der  
ikke kender os eller er stødt på os.”*

– Medarbejder i et kulturhus

# Kommunikation af kulturhusets tilbud

s. 62

## Kommunikationspraksis i hverdagen

Husene arbejder generelt med sociale medier som primær kanal, men der er sjældent ressourcer til at udvikle og følge en mere strategisk kommunikationsplan.

Data om kunderejser og brug af kontaktpunkter anvendes kun i begrænset omfang, ofte fordi drift og borgerkontakt fylder det meste af hverdagen.

## Manglende viden om kendskabsgrad

En gennemgående udfordring er, at ingen af de adspurgte kulturhuse har gennemført egentlige kendskabsanalyser. Det betyder, at de har begrænset viden om, hvor stor - og hvilken - del af borgerne der kender huset, og hvilke målgrupper kommunikationen faktisk når.

Der er derfor også usikkerhed omkring, hvilke aktiviteter borgerne forbinder med huset, og hvorfor de vælger at komme eller lade være.

*“Der er derfor også usikkerhed omkring, hvilke aktiviteter borgerne forbinder med huset, og hvorfor de vælger at komme eller lade være.”*

– Medarbejder i et kulturhus

### Altovervejende fokus på eksisterende tilbud og gæster

Alle interviewede huse beskriver en travl hverdag, hvor man er optaget af de gæster, de lejere og de samarbejdspartnere, der har deres daglige gang i huset - og til den drift, der knytter sig til dette niveau.

Derfor er der sjældent overskud til at øge kommunikation til nye målgrupper, som ikke deltager eller kommer i husene - og heller ikke til at analysere grundene hertil.

Næsten ingen af de interviewede huse har foretaget analyser af kendskabsgrad eller af barrierer. Dog har Union under Københavns Kommune del i en [KUBI-rapport](#) for inspiration (Københavns Kommune, 2024).

Det kan derfor anbefales, at kulturhusene arbejder strategisk med at forstå sin udbredelses- og kendskabsgrad, barrierer samt at planlægge både digital og fysisk kunderejse.

Husene anvender generelt sociale medier som primær kanal og ofte af praktiske hensyn, men der er sjældent ressourcer til at udvikle og følge en mere strategisk kommunikationsplan. Data om kunderejser og brug af kontaktpunkter anvendes kun i begrænset omfang, ofte fordi drift og borgerkontakt fylder det meste af hverdagen.



Foto: Lasse Wernblad

# Åbne døre, men for alle?

s. 64

## Bygning og placering som barriere

Mange huse beskriver, at deres fysiske placering og bygningsudtryk kan være en barriere. Huset kan ligge gemt væk eller være svært at finde, og den måde, bygningen ser ud på, fortæller ikke altid tydeligt, hvad der foregår indenfor. For nye gæster kan det være utrygt at gå ind et sted, hvor man ikke kender koderne eller forventningerne.

Generelt er der færre tydelige koder end ved eksempelvis koncertsale eller museer. Bygningsmasse og indgangspartiet formidler ofte klart, hvilke aktiviteter der foregår, og hvad man kan forvente som gæst. Mange huse har blot et skilt over døren, hvilket kan gøre det svært at afkode, hvad kulturhuset tilbyder.

Der er stor variation i adgangsforhold og visuelle udtryk, og dermed også i de barrierer, der kan opstå, når gæsten skal vælge at træde ind i kulturhuset.

## Eksempler fra husene

- **UKH Aarhus:** svært at finde fysisk, men lever stærkt gennem digitale kanaler som Twitch og mund til mund.
- **Trekanten i Aalborg:** har arbejdet med et nyt indgangsparti, som øger synlighed i gadebilledet og styrker tilstrømningen.
- **INSP! i Roskilde:** har et kreativt udeområde med eksempelvis olietønder og grafitti, som signalerer noget rå og ungt. Det skaber opmærksomhed, men signalerer også bestemte miljøer. Samtidig ligger huset ved jernbaneterrænet, så man typisk skal opsøge stedet aktivt.
- **Ungdomshuset i Odense:** arbejder med indretning og reception, så grupper, der søger konflikt eller kaos, møder tydelige rammer og påmindelser om husets fællesskabsnormer.
- **Platformen i Esbjerg:** oplever sig selv som gemt lidt væk, hvilket muligvis påvirker kendskabsgrad og spontan trafik.
- **Kulturhuset i Korsør:** ligger i en stor, tidligere kommuneskole med lange gange og flere etager. Det kan føles labyrintisk og svært at orientere sig i.
- **Maskinhallen i Frederikshavn:** Nyistandsat og imødekommende med klar musikprofil, vinyl og kunst. Stedets værdier fremgår på tværs af bygninger og aktører.

# Eksempler på fysiske indgangspartier fra husene



# Mest anvendte kommunikationsformer

s. 66

Kommunikationskanal	Antal huse	Kommentar
Mund-til-mund / netværk	13	Beskrives som den vigtigste og mest relationsbårne kommunikationsform
Hjemmeside	13	Grundlæggende platform for program og kontaktinformation
Facebook	12	Den mest anvendte kanal – bruges til events, opslag og fællesskab
Instagram	10	Bruges især af unge- og kulturhuse til visuel branding og rekruttering
Nyhedsbrev (mail)	7	Målettet kommunikation til faste brugere og netværk
Plakater / flyers / tryk	8	Særligt udbredt i mindre byer; vigtig for lokal synlighed
Lokal presse / radio	6	Bruges til omtale og legitimitet i lokalområdet
Eventplatforme (Billettero, Place2Book m.fl.)	5	Til billet salg og ekstern synlighed
LinkedIn	4	Bruges strategisk til fonde, samarbejdspartnere og projekter
YouTube / Vimeo	3	Dokumentation og formidling af arrangementer
Kommunale platforme / intranet	3	Anvendes af kommunalt ejede huse til koordinering
Twitch	1	P2P-kanal, primært anvendt unge, særligt i gamermiljøet

# Brugerperspektiver – gæsternes rejser og oplevelser med kulturhusene



Foto: Lasse Wernblad

# Social mobilisering i kulturhusene - fra brugernes perspektiv

s. 68

## Introduktion

I denne del undersøger vi brugernes perspektiv på social mobilisering i kulturhusene. Følgende analyse bygger på en kvalitativ undersøgelse af social mobilisering i danske kulturhuse, lavet i samarbejde med 11 frivillige og brugere fordelt på seks kulturhuse; fire i Jylland og to på Sjælland.

Alle fire identificerede kulturhuse-typologier er repræsenterede. Stort set alle de interviewede er startet som brugere eller med små frivilligopgaver og har over tid påtaget sig flere og større roller som frivillige. Derfor bruger vi i højere grad begrebet frivillig end bruger.

Formålet med denne del har været, fra et brugerperspektiv, at afdække oplevelser af social mobilisering, samt identificere konkrete virkemidler, der understøtter den sociale mobilisering, som både brugere og frivillige oplever. Analysen er empiri-nær og rummer casehistorier og citater.

**Brugeres og frivilliges oplevelser af social mobilisering:** hvordan engagementet i kulturhusene konkret har styrket selvværd, kompetencer og sociale relationer, og hvordan det har åbnet døre til uddannelse, job og personlig udvikling.

**Virkemidler:** hvilke tilgange, greb og fysiske elementer, der er afgørende for at skabe trykthed, rummelighed og ejerskab blandt brugerne.

## Opsummering af hovedpointer

De 11 brugerinterview viser, at kulturhusene fungerer som sociale økosystemer, hvor fælles interesser, frivilligt engagement og en åben "alt-er-muligt"-tilgang danner grundlag for meningsfulde fællesskaber og social mobilisering. Kulturhusene formår at møde mennesker præcis dér, hvor de er, og skabe et trygt rum, hvor mange oplever, at de kan bidrage, tage ejerskab og udvikle sig på egne præmisser.

Analysen belyser desuden, hvordan kulturhusene fungerer som brobyggere både socialt, personligt og professionelt. For mange af de interviewede har kulturhuset været et vendepunkt, der har hjulpet dem ud af isolation, givet dem nye venner, kompetencer og tillid til sig selv, og i nogle tilfælde endda åbnet vejen til uddannelse eller beskæftigelse. På tværs af interviewene peger brugerne på fire centrale oplevelser af social mobilisering i mødet med et kulturhus: fællesskaber og netværk, erkendelse af egne kompetencer, øget tro på sig selv samt åbning af nye muligheder.

I det følgende vil du kunne læse ned i analysen af, hvilke konkrete virkemidler der understøtter social mobilisering, og hvilke resultater brugere og frivillige har oplevet ved at være en del af fællesskabet. Undersøgelsen peger på, at kulturhusene både er et sted at være - og være sig selv - og et sted at blive; et sted, hvor mennesker kan genfinde sig selv, udvikle sig og skabe nye muligheder i fællesskab med andre.

# Fem nedslag i en frivilligs oplevelse af kulturhuset

Et eksempel på betydningen af kulturhuset for en frivillig, der i dag er ansat i huset

## Anerkendelse for at kunne noget anderledes

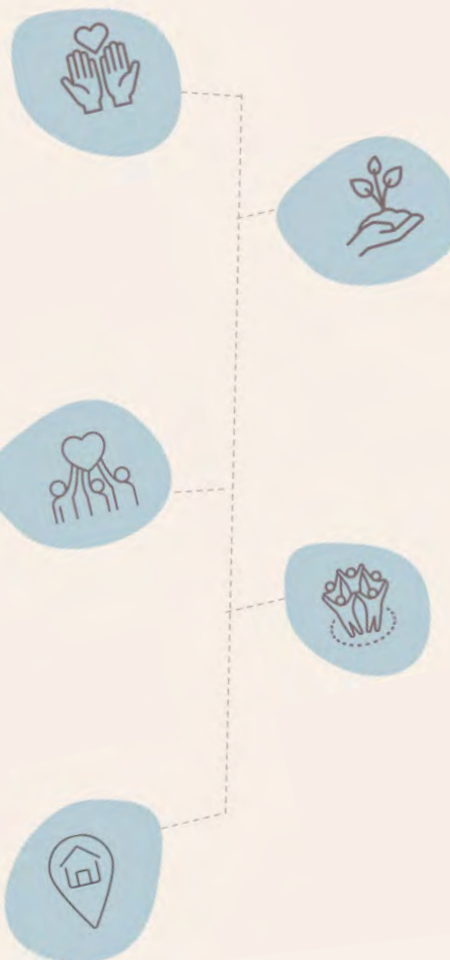
*“Det var første gang i hele mit liv, inklusive min barndom, hvor jeg fandt et sted, hvor man fik ros for at kunne noget anderledes. Eller være noget specielt eller være lidt mærkelig. Det var den her følelse af, at jeg for første gang i mit liv blev set. Altså at vide nogle ting og kunne nogle ting, hvor folk ikke sagde til dig: “Hold kæft, hvor er det mærkeligt”, eller tog afstand. Men hvor folk syntes: “Fuck, hvor er det fedt! Hvor er det fedt, du kan bidrage med det her”. Det har jeg aldrig oplevet før.”*

## Platform for mennesker med andre interesser

*“Det er netop det her med at være en platform for et fællesskab for personer, som har andre interesser end hvad der ligesom er den gængse normale ting i byen. (..) Kulturhusene har den her samlende faktor for folk, som er lidt skæve og lidt anderledes, der måske ikke hører til i normkulturen.”*

## Gør byen værd at bo i – skubber til rammer og grænser

*“Men hvis ikke der var et sted som det her, som var skævt og anderledes mærkeligt, og uden for rammerne og som skubbede til folks grænser, så ville jeg absolut ikke gide at bo her. Så ville jeg ikke synes, det var fedt. Så for mig - og jeg tror for mange, som er i samme ånd som mig - så ville det jo slet ikke være en attraktiv by, hvis ikke de havde noget som dét her.”*



## Støtte til brobygning f.eks. uddannelse og job

*“Jeg var allerede frivillig i huset, så da jeg skulle finde et sted at komme i praktik, fordi jeg var sygemeldt og gik ledig, spurgte jeg, om de kunne bruge mig gratis i seks uger. Det sagde de selvfølgelig ja til. Og så har jeg været der siden. I første omgang blev jeg ansat som kontorelev, fordi når man har sådan en kort selvbetalt uddannelse som mig, så har man ikke en særlig fed basis med løn i systemet. Det synes lederen af kulturhuset, at vi skulle råde bod på, så hun ansatte mig som kontorelev, så jeg kunne få papir på, at jeg var god til at holde styr på ting. Så jeg fik en kontoruddannelse gennem huset, og så har jeg været ansat lige siden.”*

## Det sociale: hjælper hinanden, griber hinanden

*“Den sociale betydning, vi, som kulturhus har for vores nærområder, og dem der kommer her i kulturhuset, den finder du bare ikke andre steder. Den er fuldstændig uvurderlig, hvis du spørger mig. Fordi, sådan et hus som det her, når det hele er på kryds og tværs af alle mulige forskellige ting, så får du også en meget bredere gruppe af faglighed og forskellige typer mennesker. Og der er også den der villighed til at hjælpe hinanden, gribe hinanden og finde dem i samfundet, om man vil, som er lidt skæve, fordi det er en god ting. Det synes jeg ikke, der er andre kulturinstitutioner som sådan, der egentlig gør, udover de her meget mærkelige, skæve huse.”*

# Værdiskabelse: Oplevelser af social mobilisering

# Case: fra isolation til eventskaber

s. 71

Kim er 35 år og er oprindeligt fra en anden del af landet, men bor nu i en by på Sjælland, her flyttede han til i starten af sit voksenliv med en svær baggrund i bagagen. I dag er han en del af et kulturhusfællesskab og er startet på en videregående uddannelse.

Da Kim flyttede til den sjællandske by levede han isoleret og var fanget i en depression. Verden uden for hans lejlighed føltes farlig, og de fire vægge blev hans eneste trygge ramme. På det tidspunkt var han tilknyttet socialpsykiatrien.

Gennem socialpsykiatrien fik han senere tilknyttet en hjemmevejleder. Hjemmevejlederen lærte Kim at kende og fik pejlet sig ind på, hvad hun mente, Kim kunne have brug for. Med en blid, men bestemt hånd trækker hun ham med ned til et kulturhus i byen. Det var ikke en visitation, men en invitation til at prøvet noget helt nyt. Kim husker det første møde med kulturhuset som en blanding af nervøsitet og nysgerrighed. Hans nervøsitet faldt dog hurtigt til ro, da han oplevede kærlighed og åbenhed idet han trådte ind i kulturhuset.

*”Når man træder ind ad dørene, bliver man jo også bare fra dag ét mødt med en form for kærlighed og åbenhed. Alle var interesseret i at møde én og hilse på én. Så jeg faldt utrolig hurtigt for det”*

I dag er Kim dybt taknemmelig for hjemmevejlederens guidance mod kulturhuset. Hun havde på fornemmelsen, at kulturhuset var et sted, hvor Kim kunne finde sig selv igen. Et sted, hvor hans lidt alternative tilgang til livet ville kunne finde sin plads. Det viste sig at være rigtigt.

## En aktiv del af husets aktiviteter

Allerede et år efter første fremmøde er Kim blevet en aktiv del af fællesskabet og frivillig i kulturhusets madklub. Her bliver han set som en ressourcestærk person, og snart bliver han også en del af holdet, der planlægger sommerferieaktiviteter.

Det er et vendepunkt for ham, da han får overrakt en nøgle til hele huset og et Dankort: *”Det er jo bare en kæmpe form for tillid”*. En tillid, der giver ham mod til at tage ansvar og føre an i aktiviteter.

Ni år senere kører sommerferieaktiviteterne stadig, og Kim har taget kulturhuset til sig som en naturlig del af sin hverdag. Han føler et stort medejerskab og har afholdt mange arrangementer – med både fejl og succeser undervejs. *”Jeg har prøvet mange ting, som måske er fejlet, og så er de lykkedes til sidst, eller er bare blevet bedre og bedre”*.

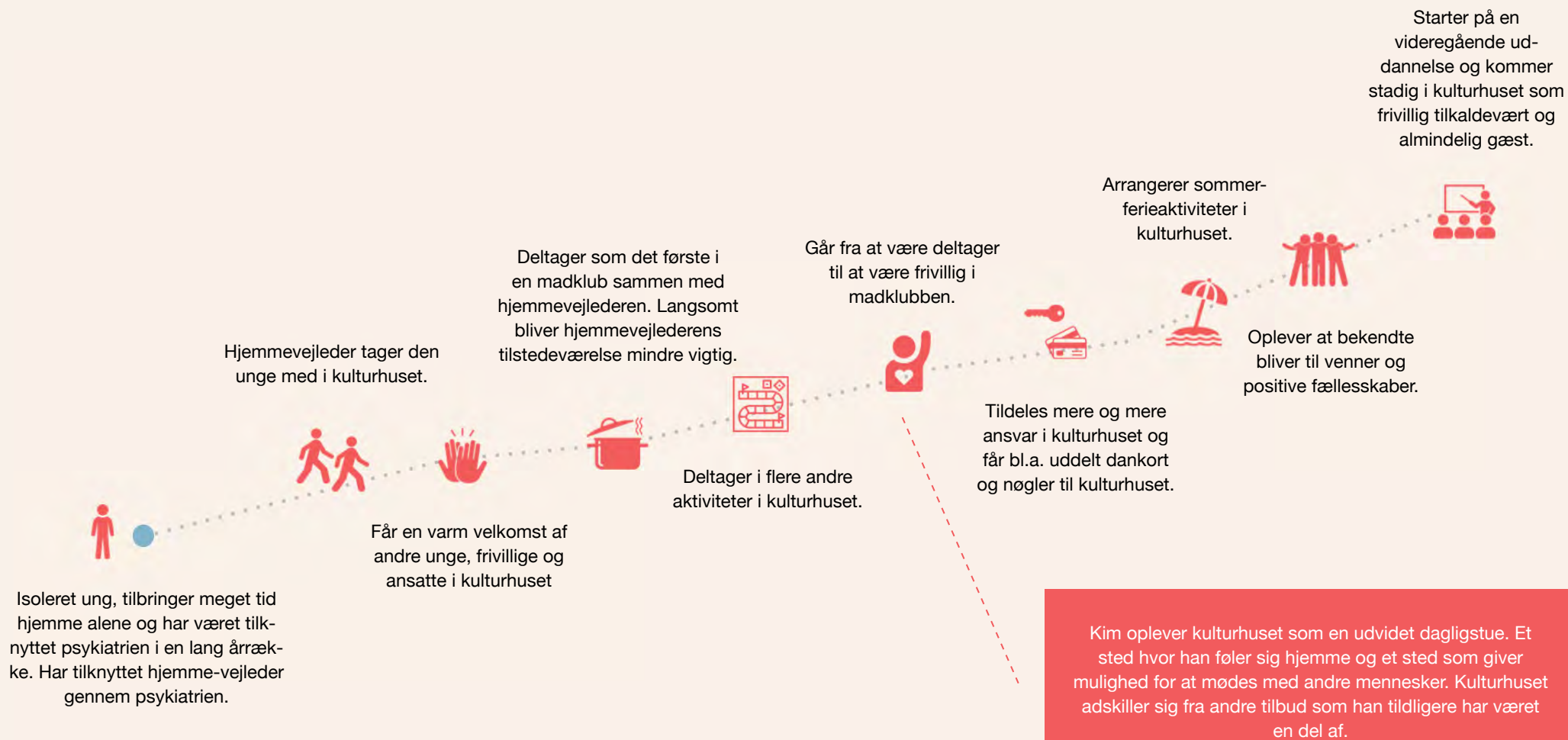
## Kulturhuset som springbræt

For Kim er kulturhuset blevet en øvebane for livet. Det er her, han har opdaget sin passion for at skabe og lede arrangementer, og det er denne erfaring, der i dag har ført ham videre til en videregående uddannelse inden for eventbranchen.

Kim ser ingen begrænsninger i, hvad et kulturhus kan være for andre, for i kulturhuset er det menneskene bag, der definerer rammerne - i modsætning til mange andre organisationer, hvor rammerne er fastlagt på forhånd.

# Kims brugerrejse

s. 72



Kim oplever kulturhuset som en udvidet dagligstue. Et sted hvor han føler sig hjemme og et sted som giver mulighed for at mødes med andre mennesker. Kulturhuset adskiller sig fra andre tilbud som han tidligere har været en del af.

*“Jeg faldt ikke kun for menneskene, jeg faldt også for den her skæve bygning, at alt er lidt skævt på forskellige punkter. Så der passer jeg også rigtig godt ind.”*

# Kulturhusene som katalysator for social mobilisering og fællesskab

s. 73

## Introduktion til værdiskabelse

Kulturhusene, og de mennesker, der er en del af dem, spiller en afgørende rolle som facilitator for social mobilisering. De tilbyder en ramme, hvor mennesker kan bevæge sig fra en sårbar eller svær livssituation til en tilværelse med større overskud og livskvalitet. På de følgende sider beskrives de interviewede brugere og frivilliges oplevelse af den værdiskabelse og sociale mobilisering, de har oplevet i mødet med kulturhuset.

Kulturhusene opleves af de interviewede brugere og frivillige som alsidige og dynamiske rum, hvor mulighederne for aktiviteter og engagement nærmest kun er begrænset af fantasien. De oplever en åben og fleksibel struktur, der møder dem "hvor de er" i nogle rammer, der understøtter deres individuelle behov og ressourcer. Herigennem oplever brugere og frivillige, at de kan genopdage sig selv og deres ressourcer i fællesskab med andre og udvikle sig ud fra egne behov.

En central styrke ved kulturhusene er deres evne til at kombinere fleksible rammer med personligt nærvær. Der stilles et helt hus til rådighed med mange forskellige aktiviteter og mulige roller, men samtidig en åbenhed overfor, hvad eller hvor meget, den enkelte kan bidrage med. Det skaber et miljø, hvor værdier som ligeværdighed, accept og rummelighed er bærende og går igen i samtlige interview. Man kan engagere sig på egne præmisser og eksperimentere uden pres.

Det frivillige aspekt i engagementet giver mulighed for at prøve kræfter med nye aktiviteter og roller, hvilket over tid kan føre til øget selvværd og livskvalitet.

Flere af de interviewede har været i en svær periode, da de først blev en del af kulturhuset. Dette kan omfatte isolation, tilknytning til psykiatrien eller en stresssygemelding fra arbejdspladsen. Kulturhusene fungerer i denne sammenhæng som et trygt sted, hvor brugerne kan genvinde erfaringer med fællesskab og socialt samvær.

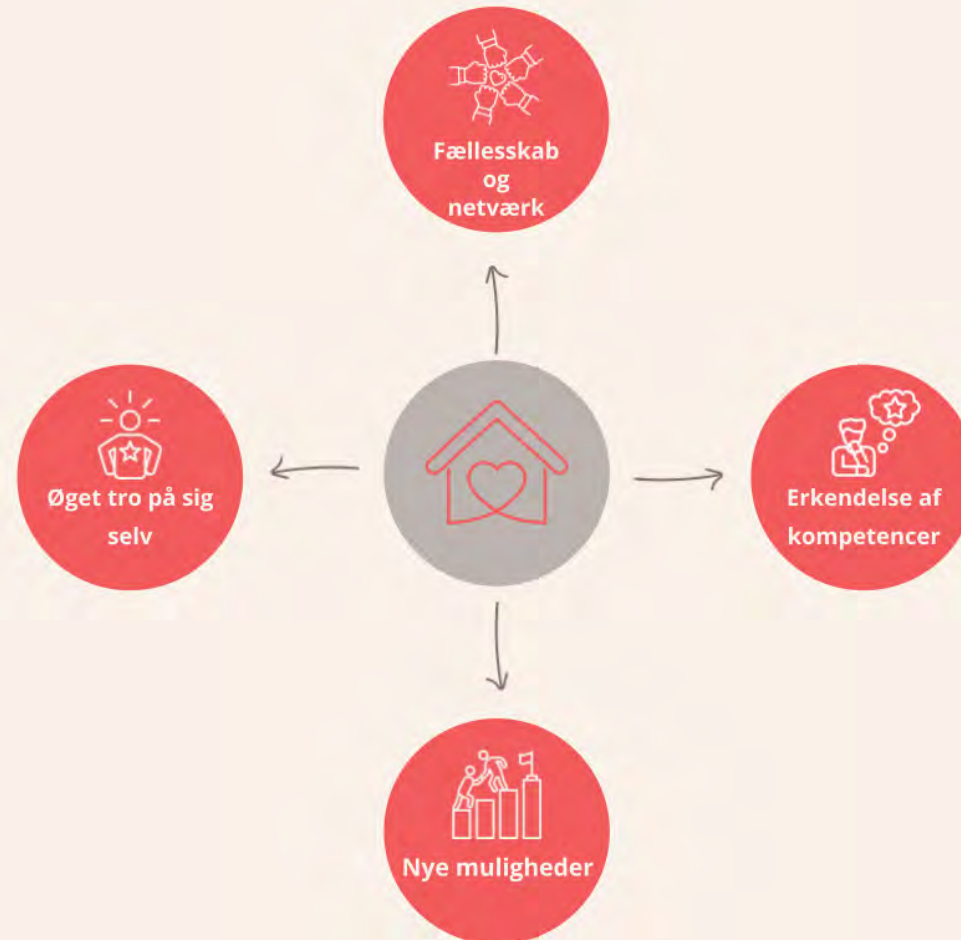
Fælles interesser danner grundlaget for fællesskabet, og det er gennem disse interesser, at omsorg og empati naturligt udvikler sig i relationerne mellem brugere, frivillige og ansatte. Interesserne fungerer som et neutralt omdrejningspunkt, der gør det lettere for mennesker at engagere sig og føle sig inkluderet.

Kulturhusene er således ikke blot et aktivitetshus, men en platform for personlig og social udvikling. De skaber rammer, hvor mennesker kan opbygge netværk, erkende egne kompetencer og åbne døre til nye muligheder, uanset deres udgangspunkt.

På næste side vises et overblik over de centrale oplevelser, de interviewede i denne undersøgelse har haft med at flytte sig socialt i deres møde med et kulturhus. De fire typer af værdiskabelse uddybes derefter på de følgende sider.

# Centrale oplevelser af social mobilisering i mødet med et kulturhus

s. 74



# Fællesskab og netværk

Brugerne og de frivillige oplever at blive en del af et positivt fællesskab og netværk i kulturhusene. For en del af de interviewede har mødet med kulturhuset været en vej ud af isolation og stor hjælp gennem en svær tid. Det positive fællesskab giver en følelse af at være en del af noget større og for mange en anerkendelse af nogle anderledes interesser og kompetencer.

Bekendtskaber, som er startet i kulturhusene, bliver for en del til venskaber og netværk. Nogle fortæller, at deres omgangskreds i høj grad består af folk, de har mødt i kulturhuset, andre fortæller, at de har en oplevelse af, at på trods af ikke at have tætte venner derfra, så ved de, at de altid kan regne med hjælp og støtte fra både andre brugere, frivillige og ansatte. Dermed giver det en form for tryghed i hverdagen. F.eks. fortæller en frivillig, at han ved, at de andre frivillige ville hjælpe ham, hvis han skulle flytte eller komme til skade, hvilket omvendt også betyder, at han altid hjælper de andre, hvis der er behov. Denne oplevelse af at være en del af et socialt sikkerhedsnet går igen på tværs af de foretagne interviews.

## Ansvar for fællesskabet

Dét, der i første omgang for de fleste er startet med en specifik interesse i en aktivitet, fører ofte til deltagelse i andre aktiviteter og dermed nye fællesskaber i kulturhuset. Det gør også, at der opstår fællesskaber på tværs af aktiviteter og arrangementer i huset.

*“Og så lige pludselig, så står man jo også og bliver interesseret i alt muligt andet. Altså, fordi man tænker, de her mennesker er fede at være sammen med. Så hvis de laver et eller andet derude, så dukker jeg også op til det.” - Frivillig i kulturhus*

De frivillige er motiverede for at bakke op om alle aktiviteterne, som foregår i huset, fordi de har en følelse af ansvar for fællesskabet som helhed og ikke kun de fællesskaber, som de specifikt er en del af i forbindelse med f.eks. et særligt event eller et madfællesskab.

*“Det er netop fordi, man føler, et eller andet form for ansvar. Når man ser folk, der har brug for tre arme, og de har kun to, så tænker man: jeg kan godt lige give en hånd med. Det bidrager jo også til, at man føler som frivillig, at man bidrager til et godt miljø.”  
- Frivillig i kulturhus*

### En ekstra dagligstue

Følelsen af at være en del af et tryk og positivt fællesskab gør, at kulturhusene bliver en form for ekstra dagligstue for flere af de frivillige og brugerne, hvor de får et rum, der er ligeså trygt som deres egen stue. Det skaber en følelse af at høre til et sted og gør, at de ofte kommer ned i kulturhuset uden et egentligt ærinde, men bare for at få en kop kaffe og en sludder med dem, der lige er tilstede. Rummet er så trygt, at det næsten føles som et hjem.

*”Der var det lidt som en dagligstue, føler jeg. Men bare med alle ens gode venner. Det var lidt som at være på højskole, føler jeg.”*  
– Frivillig

Kulturhuset er dermed mere end bare et venue for aktiviteter og arrangementer, men bliver en ramme for et trykt og positivt fællesskab. Følelsen af kulturhuset som en ekstra dagligstue bidrager desuden til, at brugerne får et ejerskab over huset. De har tillid til det sociale fællesskab og har lyst og mod på at komme derned uden at have noget, de skal.

Følelsen af det fælles ejerskab bidrager til en stærk tilknytning til huset, og et fælles ansvar og lyst til at skabe en god stemning i huset.

*“Det viser jo også bare, både for mig, men også for nogle af de andre unge, at man er tryk nok til at sætte sig i et rum. Det viser en form for tillid og at man ejer det. At kunne sætte sig ind. Man behøver ikke have en snak med nogen.”* – Frivillig i kulturhus

Opnåelse af fællesskab og netværk står således meget centralt frem i brugernes og de frivilliges oplevelse af, hvordan dét at komme i et kulturhus har gjort en forskel for dem.

# Erkendelse af egne kompetencer

s. 77

På tværs af interviews beskrives en oplevelse af, at deltagelsen i kulturhusets aktiviteter har bidraget til en øget erkendelse af egne kompetencer. Gennem muligheden for at få lov til at deltage i aktiviteter og bidrage med en rolle, der passer ind i den situation, de befinder sig i og samtidig nogle blide skub af ansatte eller andre frivillige beskriver flere, hvordan de langsomt har fået øjnene op for nye sider af sig selv.

Enkelte beskriver også, hvordan de oplever begrænsninger hos sig selv i de roller, de egentlig skulle udfylde, men at dét er der også plads til. F.eks. beskriver en frivillig, at han var nervøs for at hjælpe bag baren, da han ikke kan lave kaffe på den store espressomaskine, men da han fik sagt det højt, blev der skabt plads til, at han hiver fat i en af de andre, hver gang der kommer en kaffebestilling. Så hjælper han til gengæld mere med at rydde af osv.

Den oplevelse af højt til loftet og plads til at kunne udvikle sig i eget tempo, beskrives som en af årsagerne til, at det føles trygt at tage imod nye opgaver. Samtidig beskriver flere, at de virkelig føler sig set og værdsat for det, de kan, uanset om det er kreative færdigheder, organisatoriske evner eller sociale evner. Det bidrager til en stor glæde ved at påtage sig opgaver og en voksende selvtillid ved at bidrage med en særlig rolle, som andre har glæde af.

For flere af de interviewede har det været et afgørende vendepunkt at blive mødt med en holdning, der giver udtryk for, at dét, de kan, er værdifuldt.

*“Det var første gang i hele mit liv, inklusive min barndom, hvor jeg fandt et sted, hvor man fik ros for at kunne noget anderledes. Eller være noget specielt eller være lidt mærkelig.” – Frivillig i kulturhus*

Den form for anerkendelse for det skæve og anderledes skaber en følelse af værdi og bidrag, som mange af de interviewede har savnet andre steder i samfundet.

## Vokser med rollen

For en del begynder erkendelsen af egne kompetencer med små skridt, f.eks. at deltage i en aktivitet, hjælpe til ved et arrangement eller dele en idé. Over tid udvikler det sig til en stærkere følelse af ejerskab og ansvar, som igen fører til større selvtillid i opgaverne.

Trygheden og tillid er afgørende for, at brugere tør tage initiativ og prøve nye roller af. En del fortæller, hvordan de er gået fra at være mere passive deltagere til at blive aktive medskabere, f.eks. ved at arrangere aktiviteter, facilitere workshops eller varetage ledelsen af projekter. Denne udvikling sker ofte, fordi der i kulturhusene er plads til at fejle og lære. Erkendelsen af egne kompetencer manifesterer sig således ikke kun som en følelse, men også som konkrete handlinger

# Øget tro på sig selv

s. 78

En øget tro på sig selv kommer til udtryk hos flere af de interviewede, der fortæller om at kunne mærke sin egen styrke, værdi og evne til at gøre en forskel. Denne udvikling sker gennem små, men afgørende øjeblikke, hvor de er blevet mødt med åbenhed, tillid og en uventet glæde ved at være en del af noget større end sig selv.

*“Jeg kunne mærke den glæde, det gav mig, når jeg kom hjem. Jeg var fuldstændig smadret efter første dag, men jeg var glad.” – Frivillig*

Flere deler denne oplevelse af at være i kulturhuset som en form for følelsesmæssig genopladning. Det er et sted, der bryder negative mønstre og erstatter dem med en ny fornemmelse af at være velkommen og have en plads.

*“Når man kommer fra en lille bitte provinsby, og man ikke gider at spille håndbold ligesom alle de andre, så er det virkelig fedt at finde et sted at høre til.” – Frivillig*

## At blive set

For mange er det første gang, de oplever, at deres unikke kompetencer, interesser eller måder at være på ikke mødes med afvisning, men med nysgerrighed og beundring. For enkelte har det været en indsigt, at det, de måske tidligere har skammet sig over eller und-

skyldt, er præcis det, der gør dem værdifulde. De oplever, at der er et miljø, hvor det at være lidt anderledes ikke er en barriere, men en styrke.

*“Det var den her følelse af, at jeg for første gang i mit liv blev set. Altså at vide nogle ting og kunne nogle ting, hvor folk ikke sagde til dig: ‘hold kæft, hvor er det mærkeligt’, eller tog afstand. Men hvor folk syntes: ‘fuck, hvor er det fedt! Hvor er det fedt, du kan bidrage med det her.’” – Frivillig*

Koblet med oplevelsen af at være en del af et fællesskab, erkende egne kompetencer og have en plads samt at blive set, hørt og værdsat, leder det for mange af de interviewede til en øget tro på sig selv. De udtrykker, at de i mødet med kulturhuset går fra usikkerhed til handlekraft, hvilket har haft stor betydning for deres generelle trivsel og sociale liv.

*“Det var bare rart at være et sted, hvor der var nogen, der på den måde... Jeg føler, at jeg fik enormt meget selvværd af at være der, fordi jeg fik den der [følelse], af at der er nogen her, der holder af mig.” – Frivillig*

Et engagement i kulturhuset betyder for nogle frivillige, at der opstår nye muligheder i forhold til uddannelse og job. Her er kulturhusets medarbejdere centrale for både at motivere, men også støtte op om den praktiske proces med eksempelvis at søge ind og få praktikplads.

## At få øjnene op for nye retninger

Vejen til uddannelse ser forskellig ud, men for flere har rollen som frivillig i kulturhuset været med til at åbne øjnene for, hvilken retning, de gerne vil gå i.

*“Jeg er lige startet på en videregående uddannelse. Og dér kan jeg også godt sige, at det skyldes [kulturhuset] meget. Fordi den der sommerferieaktivitet, den åbnede lidt øjnene op for mig for eventbranchen.” – Frivillig*

Rammerne i kulturhuset, hvor denne frivillig har fået ansvar for aktiviteter i sommerferien, har været medvirkende til, at han har fået vækket en interesse inden for et nyt felt og er begyndt på en uddannelse. Som beskrevet længere oppe kan engagementet i kulturhuset ligeledes være med til skabe blik for kompetencer, man ikke vidste, man havde, hvilket ligeledes understøtter øget afklaring om potentielle uddannelses- eller jobveje.

Vejen til uddannelse og job er i første omgang startet ved det boost af selvtillid, som mange får ved at engagere sig som frivillig. De an-

sattes tro på de frivilliges evner giver i kombination hermed et rum for, at de frivillige selv kan begynde at drømme og planlægge.

En anden frivillig har gennem kulturhuset fået en kontoruddannelse, hvilket skete på opfordring og med støtte fra lederen i kulturhuset, og hvor selve elevpladsen og senere stillingen som administrativ medarbejder blev skabt i kulturhuset som en tryk øvebane.

## Kompetencer som springbræt til nye muligheder

Erkendelsen af egne kompetencer i kulturhusene og støtten fra de ansatte har således for mange åbnet døre til nye muligheder, både personligt og professionelt. Flere brugere fortæller, hvordan deres engagement har ført til uddannelse, job eller nye veje og valg.

*“Det at være i [kulturhuset], det giver mig lyst til at gå videre i den retning i forhold til et kunstnerisk sted. Jeg skulle ikke være i butik eller noget. (..) Så jeg endte faktisk ude i [anden kulturinstitution].” – Frivillig*

De nye veje gælder også i forhold til f.eks. fritidsinteresser og hobbyaktiviteter, hvor flere fortæller, at de har fået øjnene op for helt nye interesser og fællesskaber.

# **Virkemidler: Kulturhusene som rum og rammer**

# Case: Fra nyttilflytter til projektleder

s. 81

Zoe er 29 år og flyttede til en by i Midtjylland for to et halvt år siden. Baggrunden for flytningen var et ønske om at bryde ud af en lang periode med isolation. Hun havde boet alene i Thy, hvor hun var flyttet til i håb om at få en relation til sin familie, men uden held. Ensomheden og de stigende udgifter til varme gjorde, at hun besluttede sig for at flytte til den by, hvor hendes bedste veninde boede. Men det var ikke kun veninden, der trak hende til byen. Hun havde undersøgt, at der var et LGBT+-miljø i byen, hvilket tiltalte hende som queerperson.

Allerede samme aften, hun flyttede til byen, satte hun udpakningen på pause og tog til kulturhusets fredagsbar. Hun havde to veninder med, men det viste sig hurtigt unødvendigt. Fra det øjeblik, hun trådte ind ad døren, blev hun nemlig mødt med åbenhed og nysgerrighed.

*“Jeg følte mig egentlig meget velkommen fra start. Der var ikke noget med, at folk sad for sig selv. Man blev bare en del af gruppen med det samme. (...) Så fra den ene dag til den anden, så havde man lige pludselig 30 nye venner”*

Zoe mødte folk fra et socialt LGBT+-tilbud for voksne med base i huset, og blev inviteret til at deltage i Aura, et tilbud for LGBT+-børn og unge under 18 år. Inden for få uger blev hun frivillig i Aura, og kort efter overtog hun det administrative ansvar og blev projektleder for initiativet.

## Plads til alle

Zoe oplevede, at kulturhuset var et sted, hvor alle blev mødt med åbne arme. Der var ingen forventninger om, at man skulle passe ind i en bestemt form eller have specifikke interesser.

*“Det er jo sådan et sted, hvor man, hvis man har brug for hjælp til noget, eller har brug for hjælp til at søge funding til et eller andet, eller mangler man et eller andet til sit tilbud, så er det sådan et sted, hvor man bare skal stikke en finger i vejret, og så er der nogen, der ved det, eller kan hjælpe med det.”*

Når der er brug for noget - uanset om det er en lampe, et råd eller en hånd - er der altid nogen, der træder til. Denne fælles indsats og støtte er med til at skabe et miljø, hvor alle føler sig velkomne og værdifulde.

## Gøre en forskel for andre

For Zoe er kulturhuset blevet mere end et sted at være. Hun har fundet et fællesskab, hvor hun føler sig set og værdsat, og hvor hun kan udfolde sine kompetencer og interesser. Hun har også fået mulighed for at udvikle sig professionelt og skabe nye projekter, der gør en forskel for andre.

*“Kulturhuset spiller jo en ret stor rolle i mit liv. Fordi det er det, der ligesom er med til at skabe de ting, jeg har lyst til at skabe. Og det er blandt andet det der med at have et stærkt LGBT+-fællesskab i [byen]. Et sted, hvor folk kan komme og få råd og vejledning og hjælp til livet.”*

For Zoe handler det om at skabe et rum, hvor alle føler sig velkomne, uanset baggrund eller interesser. Hun tror på, at jo flere forskellige tilbud og aktiviteter, der er, jo flere mennesker vil blive tiltrukket af kulturhuset.

*“Jeg synes, at det er meget unikt, at kulturhuset har så bred en hat i forhold til, hvad kultur er. Men også, hvad et kulturhus skal kunne rumme. Det synes jeg virkelig er fedt. Så det er jeg også synes er meget unikt for kulturhuset. Jeg synes ikke rigtigt, at jeg har set det andre steder som sådan.”*

Zoe understreger, at kulturhuset ikke kun rummer LGBT+-miljøet, men også mange andre subkulturer, niches og interesser. Det er et sted, hvor alle kan finde deres plads, uanset om de er interesseret i kunst, sport, dans, madlavning eller noget helt fjerde. Man støder automatisk på en bred palette af tilbud, når man kommer i kulturhuset, fordi der foregår så meget, og der kommer så mange typer

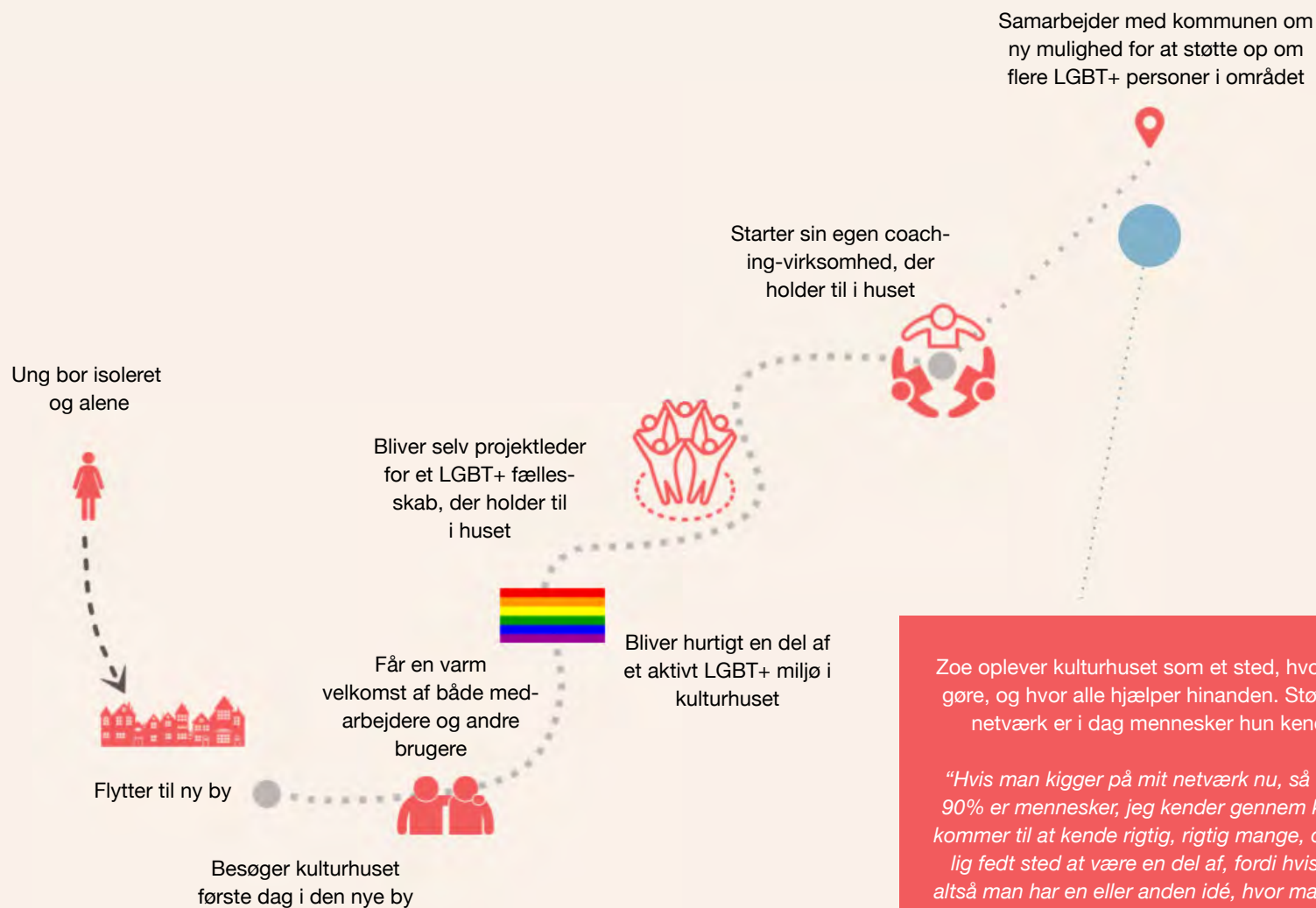
mennesker. Det er denne mangfoldighed og rummelighed, der gør kulturhuset til et unikt og inkluderende sted, ikke bare for hende, men for alle, der kommer der.

*“I dag, der har jeg faktisk også noget, jeg skal i huset, for byhaverne derude har lige fået lavet sådan et kæmpestort insekthotel. Så der holder de noget reception i dag, og der tænker jeg, at jeg lige skal forbi og sige hej. Vi støtter jo op om hinanden”.*

I dag vurderer Zoe, at 90% af hendes netværk er mennesker, hun kender gennem kulturhuset. Hun beskriver, hvordan hun og de andre frivillige aktivt arbejder for at inkludere alle - også dem, der har svært ved at komme ud eller føler sig utrygge.

I dag er Zoe ikke kun frivillig; hun driver også sin egen virksomhed fra kulturhuset. Hendes engagement i kulturhuset har åbnet døre til nye muligheder, både for hende selv og for de unge, hun arbejder med.

# Zoe brugerrejse



Zoe oplever kulturhuset som et sted, hvor alt kan lade sig gøre, og hvor alle hjælper hinanden. Størstedele af Zoes netværk er i dag mennesker hun kender fra huset.

*“Hvis man kigger på mit netværk nu, så vil jeg jo sige, at 90% er mennesker, jeg kender gennem kulturhuset. Man kommer til at kende rigtig, rigtig mange, og det er et virkelig fedt sted at være en del af, fordi hvis du står og har, altså man har en eller anden idé, hvor man tænker, det har jeg bare heller ikke lige tid til helt, at finde ud af, hvordan jeg gør. Så er der nogle andre, der ved, hvordan man gør.”*

## Introduktion

Kulturhusene arbejder aktivt for at skabe rum, hvor mennesker kan deltage på egne præmisser og ud fra egne behov. De skaber et rum for stor accept og plads til initiativ og ansvar ind i forskellige aktiviteter og roller. Kulturhusene beskrives af brugerne som levende, dynamiske fællesskaber, der bevidst arbejder for at skabe rum, hvor alle mennesker kan deltage. Det, der gør kulturhusene unikke i denne henseende, er ikke en fastlagt metode eller et standardiseret program, men derimod en indgroet praksis, der bygger på nysgerrighed, empatisk værtskab og en åben tilgang til mennesker. Her er der ikke krav om særlige forudsætninger, specifikke kompetencer eller en bestemt måde at være på. I stedet er udgangspunktet, at alle er velkomne, præcis som de er – og det, de hver især bidrager med, har værdi.

Denne tilgang er afgørende for mennesker, der selv kan have oplevelsen af at stå lidt uden for traditionelle kulturtilbud. Kulturhusene fungerer dermed som et godt eksempel på, hvordan kulturinstitutioner kan bidrage til social mobilisering gennem menneskeligt nærvær, fleksible rammer og en vilje til at møde den enkelte, hvor de er.

I dette afsnit udforsker vi de konkrete virkemidler, der ligger bag brugerne oplevelse af kulturhusenes evne til at understøtte social mobilisering.

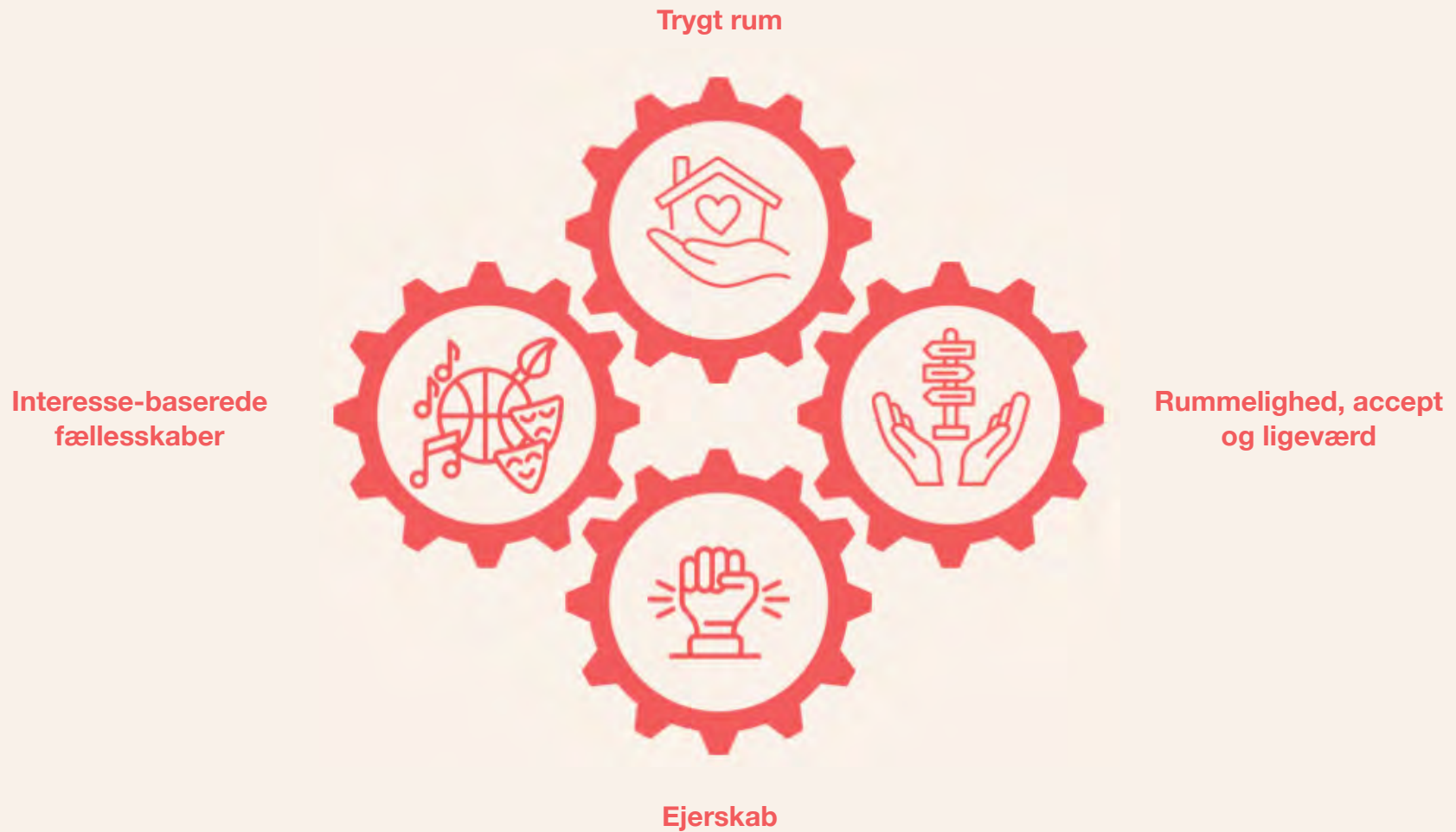
De frivillige og brugernes oplevelse af social mobilisering er resultatet af en målrettet indsats for at skabe et miljø, der aktivt opfordrer til eksperimenteren og værdsætter mangfoldighed. Disse principper er ikke nedfældet i manualer, men levendegjort gennem medarbejdernes og frivilliges daglige praksis.

Det afgørende er her, at de interviewede understreger, hvordan denne kultur ikke kun formes i samspejlet med medarbejderne, men også i mødet mellem brugere og frivillige selv. Kulturhusene har således skabt en kultur, der ikke blot opretholdes, men aktivt videregives og forstærkes i de peer-to-peer-forbindelser, der opstår mellem mennesker på tværs af roller.

Her vil vi se nærmere på, hvilke elementer, der i praksis skaber muligheder for udvikling - og hvordan disse elementer sammen danner grundlag for den sociale mobilisering, der sker inden for husenes vægge. På næste side har vi illustreret fire centrale virkemidler, der uddybes på de efterfølgende sider.

# Virkemidler der understøtter social mobilisering i kulturhusene ifølge brugere

s. 85



Kulturhusene er i særdeleshed gode til at skabe et trygt rum. Det er tydeligt, at de er gode til hurtigt at få nye til at føle sig velkomne og trygge. Et af de virkemidler, vi har identificeret, som bidrager til at skabe dette trygge rum er først og fremmest, at ansatte og frivillige er gode til at give nye en varm velkomst. Dernæst er det alternative rum i form af en ofte lidt "skæv" indretning med til at humanisere stedet. Endeligt er den fleksible tilgang til deltagelse central. Vi vil i dette afsnit uddybe disse virkemidler.

## Varm velkomst

Kulturhusene har rammesat en kultur med stærk hilse-kultur og en oplevelse af, at alle er lige meget værd, hvilket bidrager til en varm velkomst. Den varme velkomst er ikke som sådan fastlagt med rutiner eller faste værter, men er nærmere noget subtilt gennem en kultur, som er skabt og som gennemsyrrer de kulturhuse, der er med i denne undersøgelse. Velkomsten er karakteriseret ved, at der bliver vist interesse for, hvem der kommer ind af døren og hurtigt skabes en følelse af tryghed og mulighed for at blive en del af fællesskabet i det øjeblik, man træder ind af døren, hvilket vi også så i Kims og Zoes fortællinger.

Den varme velkomst har betydning for brugernes helhedsoplevelse af at være en del af fællesskaber i kulturhusene.

*“For det der fællesskab er måske nogle af de ting, man har savnet derhjemme. At tilhøre til nogen.” – Frivillig*

Det er her kimen bliver lagt til den rummelighed, accept og følelse af ligeværd, som flere beskriver, at de møder i kulturhusene. Velkomsten er karakteriseret ved en øjeblikkelig åbenhed og rummelighed overfor særlige hensyn.

*“Hvis de har lyst til at møde ind før, så er vores frivillige der jo altid en time før. Så man laver det der, så kan I komme forbi og se, hvad det er. Og så se, om I føler, I er trygge ved os som frivillige, og måske har lyst til at blive. Så man prøver lidt at møde folk, hvor de er. Jeg tror, vi lægger ret meget arbejde i, at alle skal have mulighed for at være en del af et fællesskab.” – Frivillig*

Det mest konkrete eksempel på en god velkomst er ovenstående eksempel fra en forening i et af kulturhusene, som tilbyder at nye brugere kan dukke op en time før aktivitetens start, hvor frivillige står klar til at byde velkommen, svare på spørgsmål og brugeren kan få en fornemmelse af om det er et sted, de vil være en del af. Denne velkomst bidrager til oplevelsen af, at forskelligheder er velkomne og der kan tages særlige hensyn, hvis der er behov. Det skaber en accept af forskelligheder mellem dem, der kommer i kulturhusene og en forudsætning for at skabe rummelighed.

### Alternativt rum

Kulturhusene er over en bred kam karakteriseret ved at have en anderledes og “skæv” indretning. Rummene kan være et rum til udstilling af brugernes kreationer. Eller være et sted til aflagte møbler fra andre steder, så stolene er forskellige og sofaen afslører nogle år på bagen.

*“Væggen er jo plastret til med alt mulig mærkelig kunst, som der er nogen, der har lavet, der har været i [kulturhuset]. På det tidspunkt var det jo forskellige møbler og alt muligt var sådan skævt og ikke passede sammen.” – Frivillig*

Ovenstående beskrivelse af kulturhuset gør det tydeligt, at kulturhuset var et anderledes rum for denne bruger at træde ind i. Dette gør sig gældende for flere af kulturhusene og kommer til udtryk gennem en indretning med møbler, som måske ikke lige passer sammen, hjemmelavet kunst på væggene og udstillinger. Det skaber en stemning, som bidrager til det rygge rum og gør det hjemligt.

Det har positiv betydning at kulturhusets rammer skiller sig fysisk og visuelt ud. For flere er det specielt vigtigt, at det skiller sig ud fra f.eks. kommunale bygninger ved at have en lidt mere afslappet og kreativ indretning. En skæv visuel identitet og indretning betyder at

tankerne langt fra kobler stedet til behandling eller et kommunalt tilbud, hvilket anses som et positiv element.

Følelsen af det alternative rum kan ligeledes blive skabt af andre elementer såsom dufte fra den madlavning, der bliver lavet i huset:

*“Og jeg oplever, at [Kulturhuset] er et sted, hvor alle føler en sense of belonging på en eller anden måde. Fordi når du går ind i køkkenet og møder gamle, de står der jo meget, og du bliver mødt med en duft, som ikke er dansk. Spices are not Danish. It’s a feeling of just like, oh okay, here I can be me. Jeg synes, det er et fedt sted.” – Frivillig*

Her er det ikke indretningen og det fysiske rum, der er afgørende for den frivillige, men den duft, der er i huset, og hvad den symboliserer. Det gør det tydeligt for hende, at det er et hus, som orienterer sig mod andre kulturer, hvilket får hende til at føle sig tilpas.

### Fleksibel tilgang til deltagelse

Eksisterende aktiviteter og fællesskaber skaber en fast og tryk ramme at træde ind i, når brugere og frivillige første gang skal tage del i noget i kulturhusene. Et tydeligt formål med aktiviteterne eller fællesskaberne skaber også tryghed og betyder, at det er lettere at deltage. De faste

rammer for aktiviteterne er ledsaget af en fleksibel tilgang til mødetid og grad af engagement, som bidrager til det trygge rum.

*“Allerede fra starten af, at tonen allerede der bliver lagt, hvor folk bliver gjort opmærksomme på, hvad det er for rammer, vi arbejder indenfor. Og hvad er vores målsætning overordnet set. Så folk har allerede fra starten af en følelse af: er det noget, jeg kan overkomme, noget jeg kan magte at deltage i?” – Frivillig*

De frivillige har mange steder en frihed til at møde ind, så det passer bedst ind i deres dag. Der er en åbenhed overfor, at de har udfordringer som gør, at de kan have svært ved at overholde specifikke mødetider eller have brug for at gå tidligere.

*“De [frivillige] har altid sagt, det kan godt være, at I måske har skrevet jer på til en vagt på 3-4 timer. Men hvis I af en eller anden årsag føler, at I ikke kan mere efter en time eller to, så siger I bare til. Så er I fri til at gå. Bare I lige gør opmærksom på, at I bliver nødt til at gå.” – Frivillig*

Nogle nævner også, at rammerne er faste men fleksible, idet det er et frivilligt tilbud, som man ikke død og pine skal møde op til hver tirsdag kl. 10. Det skaber positive forudsætninger for deltagelse - særligt

for brugere eller frivillige, som har mange erfaringer med at være tilknyttet det offentlige system, hvor de har været forpligtet til at møde op til diverse møder og aktiviteter på faste tidspunkter. De ansatte i kulturhuset har en stor aktie i at skabe det fleksible rum, hvor der er plads til at engagere sig på det niveau, man selv er i stand til.

*“Vi ser jo mere personen bag diagnosen. At den er vigtigere end hvad vi kommer ind med. Alle kan have en dårlig dag. Om det er en af vores frivillige eller nogle af dem, der kommer fra kommunen og arbejder. De kan jo også have dårlige dage. Der er vi alle sammen lige.” – Frivillig*

Det har en positiv indvirkning, at man i kulturhuset kan komme og gå som man vil (med mindre man har påtaget sig en specifik rolle), og at man er velkommen uanset om man har en dårlig dag. Denne tilgang gør, at det er mennesker med forskellige interesser, ressourcer og baggrunde, der engagerer sig som frivillig i kulturhusene. Samtidig gør det det nemmere for nye brugere at begynde at komme i kulturhuset, fordi det er et trygt rum.

# Rummelighed, accept og ligeværd

s. 89

Det er på tværs af interviews med brugere og frivillige i kulturhusene tydeligt, at der hersker en rummelighed, som betyder meget for oplevelsen af at være en del af fællesskabet i husene. Dette virkemiddel uddyber vi i dette afsnit.

Den varme velkomst, som allerede er blevet beskrevet, er bærende for, hvordan man møder hinanden i kulturhusene.

*“Jeg følte mig egentlig meget velkommen fra start. Der var ikke noget med, at folk sad for sig selv. Man blev bare en del af gruppen med det samme. Folk er, sådan, åbne for samtale. Altså, når man så sidder og lige pludselig snakker om et eller andet. Altså, folk er der jo, fordi at man har en masse forskellige interesser.” – Frivillig*

Dette citat er et godt eksempel på accepten af forskelligheder og anerkendelse af, at lige præcis det, den enkelte kan bidrage med, er værdsat. Accepten og ligeværdet giver en følelse af at høre til. Det er her, hvor kulturhusene adskiller sig fra mange andre fritidsinstitutioner ved, at udgangspunktet ikke er en bestemt interesse eller færdighed. De møder mennesker dér, hvor de er.

## **Alle starter samme sted**

Den frie og åbne tilgang til, hvilke aktiviteter, man kan igangsætte i

husene giver en følelse for brugerne og de frivillige af at være accepteret, som man er. Det er en validering og anerkendelse, som flere har manglet tidligere i deres liv.

*“For det samler folk, kan man sige, på tværs af sociale lag også. Og der er ikke nogen fordomme. Alle bliver mødt med åbne arme. Det er jo altså også en rar fornemmelse. Uanset om man kommer som kunde eller som frivillig. Alle starter samme sted.”*

– Frivillig

Der kommer mennesker fra alle sociale lag, som alle bliver mødt på samme måde. Og der er plads til, at man kan være engageret på den måde, man selv har overskud til. Som denne bruger og frivillig siger; alle starter samme sted. Samtidig fortæller en anden bruger og frivillig, at kulturhuset har en helt anden aura end eksempelvis kommunen eller psykiatrien.

*“Jeg synes også bare, at der var sådan en form for, jeg ved ikke... “Aura” eller et eller andet. Altså det der med, at man vidste, at det ikke var et eller andet kommune eller psykiatrien eller et eller andet. Det gør et eller andet med, at der er en anden titel på det, hvis man kan sige det sådan. Så bliver det bare mere afslappet.” – Frivillig*

Denne afslappethed, som den frivillige italesætter, er udtryk for en rummelighed og accept, som kulturhusene er indbegrebet af for mange brugere og frivillige.

### Plads til at fejle

En anden vigtigt komponent i at skabe et rummeligt miljø er, at der er plads til at fejle og prøve forskellige ting af. Dette er en pointe, som går igen hos alle de interviewede som værende en central del af kulturhusenes identitet. At der er plads til at bygge noget op og prøve noget af, hvor kulturhusene stiller ressourcer og plads til rådighed.

*“Og så løfter vi altid i flok derude. Og det er jo også det, jeg synes, kultur kan. Hvis der er nogen, der har en eller anden idé, de bare virkelig gerne vil have ført ud i livet, så hjælper vi hinanden derude med at facilitere det.” – Frivillig*

Flere udtrykker, at det vigtige i realiteten ikke er det produkt, der kommer ud af at prøve noget af, men den proces frem til og det fællesskab, der bliver skabt i processen. En interviewperson pointerer ligeledes, at der er mulighed for at bygge noget op, som så igen går i stykker og bliver genopbygget - og hvor selve det at kunne være idérig og opleve at få sine idéer mødt, er en unik del af kulturhusenes profil.

*“Det er et sted, hvor ting opstår, ting bliver ødelagt, ting bliver skabt igen. Det er der, hvor alle de ting, vi ser på store scener rundt om i verden, det starter i. Her i sådan et meget gråt lokale.”  
- Frivillig*

Denne frivillige vurderer, at kulturhusene er grundlaget for meget af det, der senere bliver sat op på de større scener. Kulturhusenes rammer giver mulighed for, at kreative projekter kan prøves af og udvikles. Man har lov til at eksperimentere, og det alternative rum er, som tidligere benævnt, en god katalysator for at skabe tryghed og rummelighed til, at der opstår kreative processer.

Et virkemiddel, der træder tydeligt frem i interviews med brugere og frivillige, er den oplevelse af ejerskab, kulturhusene fostrer. De centrale elementer, der bidrager til at skabe dette ejerskab til aktiviteter og stedet generelt gennemgås her.

## **Kort vej fra deltager til frivillig**

I kulturhusene er der ikke lang vej fra at være bruger til at blive frivillig. Overgangen sker ofte naturligt og hurtigt, blandt andet fordi husene ikke stiller krav om formelle kvalifikationer, erfaring eller perfekte resultater. Det eneste, der kræves, er lysten til at bidrage og modet til at prøve. Denne tilgang betyder, at mange brugere relativt hurtigt får ansvar.

Det, der gør forskellen, er en fundamental tillid til, at alle kan bidrage med noget værdifuldt. Der er ingen fastlagte regler for, hvordan tingene skal gøres, og der er plads til bare at gøre ting.

*“Men også bare få lov til at sætte nogle rammer, at være den, som tager føringen, altså få ansvar. Så det har været super fedt at kunne få det.” – Frivillig*

Flere beskriver kulturhusene som steder, hvor der hersker et positivt kaos – et miljø, hvor ideer kan prøves af uden frygt for at blive dømt

eller afvist. Denne frihed til at udforske skaber et udviklende og inkluderende rum, hvor brugerne ikke bare deltager, men tager ejerskab over aktiviteter, projekter og fællesskabet som helhed.

## **Tillid og højt til loftet**

En af de mest konkrete og symbolsk kraftfulde måder, kulturhusene viser tillid på, er ved at give brugerne nøgler til huset. Det er et udtryk for en dyb tillid til, at brugerne kan og vil tage ansvar, som vi også så det i Kims fortælling. Den følelse af ejerskab, han beskriver, er med til at forstærke engagementet og gøre, at brugerne tager initiativ, støtter hinanden og udvikler sig i en positiv retning.

## **En øvebane for livet**

Kulturhusene fungerer som en øvebane, hvor brugerne kan prøve kræfter med nye roller, ansvar og kompetencer. Der er højt til loftet, hvilket betyder, at der er plads til at lave fejl, lære og prøve igen. Denne tilgang er afgørende for, at brugerne tør at tage skridt, de måske ikke ville have turdet andre steder.

*“Det med at undervise yoga og hjælpe med alle de forskellige små ting. Det var ikke særlig meget. Det var faktisk rigtig rart. (..) Jeg kunne bare få lov til at være her og tilbyde det jeg kunne, og få det bedre. Og det gjorde jeg.” - Frivillig*

At få ansvar, uanset om det er at arrangere en aktivitet, facilitere et møde eller tage sig af en praktisk opgave, er med til at styrke brugernes selvtillid og handlekraft.

### Ejerskab som drivkraft for udvikling

Ejerskab i kulturhusene handler ikke kun om at have adgang til nøgler eller ressourcer. Det handler om at føle sig som en aktiv medskabende, der har indflydelse, kan sætte sit præg og tage initiativ. Som vi hørte det i Zoes fortælling, skal man "bare stikke en finger i vejret", hvis man har en god idé, og så får man med det samme støtte og opbakning. Hun fortæller, at i kulturhuset får man aldrig nej. Denne tilgang er motiverende og befriende, fordi den giver brugere og frivillige mod til at drømme større og tage nye skridt, godt støttet og opmuntret af andre.

*“Jamen, det er jo vigtigt, at de mennesker, som har lyst til at være frivillige, altså, at man føler... Jeg vil ikke sige, at man føler, at man får en familie, men at man føler, at man er velkommen, og at der er dén her glæde ved at være der. Det synes jeg faktisk er det vigtigste. At man føler, at det, man bidrager med, bliver værdsat.”*

– Frivillig

Når kulturhusene åbner op for, at brugerne kan prøve og lære, skaber de ikke bare et trygt rum, men også et udviklende miljø, hvor alle

kan blomstre. Og det er netop denne kombination af tillid, ansvar og plads til eksperimenteren, der gør ejerskab til et af de stærkeste virkemidler i kulturhusenes arbejde med social mobilisering.

Kulturhusene tilbyder en ramme, hvor omdrejningspunktet for fællesskaberne er de interesser, deltagerne og de frivillige i huset har. Flere af de frivillige i kulturhusene er begyndt at komme i huset pga. en interesse, kulturhuset har faciliteret en aktivitet omkring.

*“Selvom man kommer fra forskellige sociale lag, så har man jo stadig nogle fælles interesser. Interessen for det kulturelle, for musikken, og for at møde nye mennesker.” – Frivillig*

Det, at aktiviteterne drejer sig om et fælles tredje, gør det nemmere at have samtaler med andre deltagere. Det gør det mindre intenst, når man kan samtale om en fælles interesse, og når man kan vende tilbage til at lave aktiviteten, hvis man ikke ved, hvad man skal sige, eller hvis samtalen bliver for svær at være i.

Dem, man bliver mødt af i kulturhuset, er der fordi de gerne vil fællesskabet og aktiviteterne i huset. Da kulturhusene typisk har mange forskelligartede aktiviteter, tiltrækker husene også mange forskellige typer mennesker og interessebaserede fællesskaber

## **Mangfoldighed i aktiviteter og mennesker**

En væsentlig nuance er, at forudgående interesse eller viden om en aktivitet på ingen måde er en forudsætning for deltagelse. Mange interviewpersoner fortæller som allerede beskrevet, at de har fået øjnene op for helt nye hobbyer og aktiviteter gennem kulturhusene.

Ofte er de blevet aktivt inviteret ind af andre brugere. De har måske ikke vidst, at det at bygge insekthoteller, nørde særlige musikgrene eller lave keramik var noget for dem, men blot det at have en nysgerrighed på aktiviteten er nok til, at man bliver budt varmt velkommen og møder nye mennesker.

*“Der pakker man det jo meget fint ind i, sådan: “Hej, vil du med til keramik?” Det er jo totalt harmløst. Og så kan du bare komme, og hvis du så tilfældigvis er en af dem, der har det svært, så kan du jo have en god snak med nogen der, som ikke lige er kassedamen, eller en, der er ansat nede i kommunen til at skulle snakke med dig.” - Frivillig*

Som den frivillige i citatet pointerer, er det nemt at invitere nogen med til et arrangement, som først og fremmest drejer sig om en interesse. Det er også tryggere at møde op til noget nyt, når man aktivt er blevet inviteret af en anden deltager. Samtidig har man mulighed for selv at invitere andre brugere med til noget i huset, fordi der foregår så meget forskelligt. Hvis man savner flere sociale relationer og aktiviteter, bliver man automatisk hjulpet af, at kulturhusene tilbyder så forskelligartede interessebaserede fællesskaber. Dét, der måske starter som deltagelse i en enkelt aktivitet kan dermed hurtigt udvikle sig til, at man prøver mange nye ting af og møder en masse nye mennesker, man ellers ikke ville have haft anledning til at lære at kende.

# Opsummering: Kulturhusene er mere end et aktivitetskatalog

## Mere end et aktivitetskatalog

En gennemgående pointe, som denne rapport har vist er, at kulturhusene er mere end blot et aktivitetskatalog eller et eventvenue. Det er også alt det, der sker mellem aktiviteterne: fællesskaberne, hjælpsomheden, den gensidige interesse og muligheden for både at være og blive. Kulturhuset fungerer ikke som en tom ramme, der fyldes med aktiviteter, men som et levende socialt rum, hvor relationer opstår, ansvar deles, og mennesker gradvist finder fodfæste og mod på mere.

*“Fordi, sådan et hus som det her (..) der er også den der villighed til at hjælpe hinanden, gribe hinanden og finde dem i samfundet, om man vil, som er lidt skæve, fordi det er en god ting. At arbejde med mennesker og med at gribe de svageste i samfundet, og give dem et sted, hvor de kan høre til.” - Frivillig*

Kulturhusene fungerer dermed som levende og dynamiske fællesskaber, hvor fleksible rammer kombineres med menneskeligt nærvær. De tilbyder en åben struktur, hvor engagement kan tage mange former, og hvor det er legitimt både at bidrage lidt og meget, og at ændre sig over tid. For mange brugere og frivillige har denne fleksibilitet været afgørende for, at de har turdet engagere sig, eksperimentere med nye roller og genopdage egne ressourcer i et trygt fællesskab. Samlet set peger analysen fra et bruger- og frivilligperspektiv på,

at social mobilisering i kulturhusene er resultatet af en praksis, der bygger på tryghed, rummelighed og en konsekvent vilje til at møde mennesker dér, hvor de er og lade dem tage ejerskab. Kulturhusene bliver på den måde både et sted at være og et sted at blive: et frirum for mennesker i komplekse livssituationer og samtidig en platform for personlig, social og i nogle tilfælde professionel udvikling.

Kulturhusene bliver dermed ikke blot steder, man kommer, men steder, man bliver en del af, og som for mange udgør et afgørende afsæt for nye veje i livet.

# Husene og de ansatte



Foto: Lasse Wernblad

# Cases: Interviews med ledere og medarbejdere fra 13 kulturhuse

Best case practices og interviews med ledere og medarbejdere

Hver case beskriver kulturhusets

- Historie
- Økonomisk profil
- Målgrupper og formidling
- Best case practice
- Det kan du lære af kulturhuset
- Udfordringer

# Introduktion til casesamlingen

s. 97

De følgende 13 cases bygger på kvalitative interviews med ledere, medarbejdere og i udvalgte tilfælde brugere af kulturhuse i Danmark. Casene er udvalgt for at give et bredt og nuanceret indblik i, hvordan kulturhuse arbejder med social mobilisering, deltagelse og fællesskaber i praksis – på tværs af geografi, organisering, størrelse og økonomiske vilkår.

Interviewene er gennemført med afsæt i en fælles spørgeramme, der har haft fokus på kulturhusenes arbejde med målgrupper, deltagelsesformer og relationer, samt de organisatoriske og økonomiske forudsætninger, der former dette arbejde. De økonomiske oplysninger i lagkagediagrammet er baseret på selvrapporterede oplysninger fra kulturhusenes ledelse, udfyldt på baggrund af deres interne økonomiske data. Angivelser af antal brugere er baseret på kulturhusenes egne opgørelser og vurderinger og udgør estimerede niveauer for aktivitet og brug.

Opmærksomheden har særligt været rettet mod, hvordan kultur anvendes som metode til at skabe bevægelse i borgernes engagement og tilknytning, og hvordan husene arbejder med at skabe rammer, hvor deltagelse samt social mobilisering kan udvikle sig over tid.

Casene er struktureret med henblik på at gøre det muligt at læse på tværs og identificere både forskelle og fælles træk i kulturhusenes

praksis. De fremhæver konkrete erfaringer, greb og refleksioner fra hverdagen i husene og giver indblik i både potentialer og udfordringer i arbejdet med social mobilisering.

Casesamlingen fungerer som et supplement til rapportens øvrige analyser og perspektiver. Den kan læses samlet eller som enkeltstående nedslag og er tænkt som et vidensgrundlag for videre refleksion, dialog og udvikling i og omkring kulturhuse.

# Klik på det hus, du vil læse om

- UKH, Aarhus
- Platformen, Esbjerg
- Maskinhallen, Frederikshavn
- Trekanten, Aalborg
- Korsør Kulturhus, Korsør
- Kulturstationen, Ringe
- INSP!, Roskilde
- Ungdomshuset, Odense
- Union, København
- Slagteriet, Holstebro
- Maltfabrikken, Ebeltoft
- Vennepunktet, Rønne
- Kulturlab, Brøndby Strand



# Case: UKH i Aarhus



Ungdomskulturhuset - UKH er et kommunalt kultur- og fællesskabs-  
hus for unge i Aarhus. I dag holder de til i en bygning på det tidlig-  
ere Amtssygehus, hvor de arbejder med at skabe et åbent, trygt og  
kreativt miljø for unge med forskellige baggrunde, interesser og behov.

UKH blev etableret som et treårigt projekt i 2014, som et samarbejde  
mellem tre magistratsafdelinger: Kultur, Sociale Forhold og Beskæfti-  
gelse samt Børn og Unge. Projektets formål var at undersøge be-  
hovet for et ungdomskulturhus og afprøve nye måder at arbejde med  
unge, kultur, fællesskab og trivsel.

Deres første placering var to containere på Godsbanen. Her startede  
de arbejdet med at udvikle huset i tæt dialog med unge, samarbe-  
jdspartnere og medarbejdere fra forskellige områder. I 2015 fik de  
deres første egentlige hus, hvor de første fællesskaber, værksteder  
og aktiviteter tog form.

Siden da har UKH udviklet sig gennem samskabelse og unges delt-  
agelse, og huset har haft flere fysiske placeringer undervejs, indtil de  
landede på Amtssygehuset.

Interviewet er udført med Lone Jensen, leder af UKH.

# Økonomisk profil

**UKH** er primært finansieret gennem kommunale midler, som udgør hovedparten af husets økonomi (80%). Derudover suppleres driften i mindre omfang af kommunale projektmidler (5%) og fondsstøtte (5%), typisk knyttet til særlige indsatser, værksteder eller udviklingsprojekter. Disse midler anvendes ikke til basisdrift, men til at udvide og kvalificere aktiviteter, der udspringer af unges egne initiativer eller af samarbejder med andre aktører i byen.

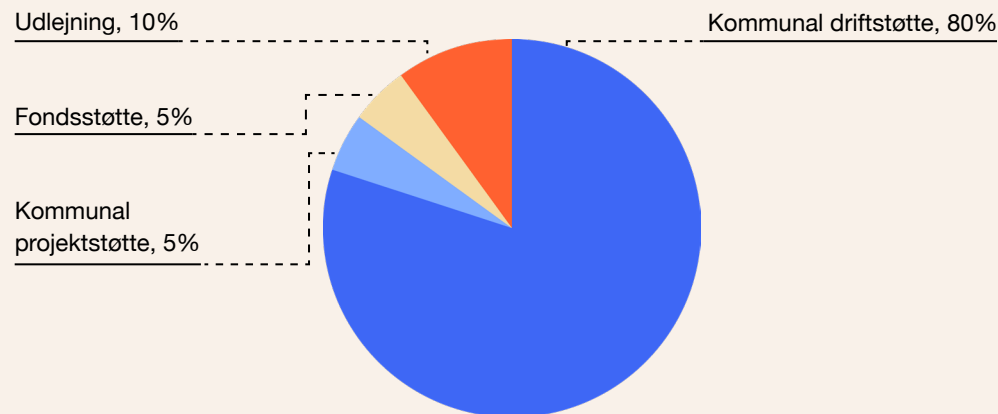
UKH har begrænset egenindtjening i form af udlejning (10%) og arbejder bevidst uden billetindtægter, medlemsbetaling eller kommercielle krav. Der er ingen cafédrift som bærende indtægtskilde, og økonomien er derfor ikke salgsdrevet.

Samlet set er UKH's økonomi kendetegnet ved høj offentlig finansiering, lav kommercialisering og stor afhængighed af politisk tillid. De har et sted i mellem 400-500 unikke brugere om ugen og et årligt besøgstal på 13.800.

*“Jeg kan være bekymret for budgetforhandlingerne, fordi hvis der kommer nedskæringer, så er politikerne jo ofte ude at svinge kniven over kulturinstitutionerne.” – Lone*

*“Vi har en kommunikationsmedarbejder på 15 timer om ugen. Og der kunne vi jo godt bruge to fuldtids i stedet for.” – Lone*

*“For eksempel har vi nogle unge, der rigtig gerne vil have et grafisk værksted. Så er det vi prøver at se, om vi kan rejse nogle penge til.” – Lone*



# Målgruppe og aktiviteter

## Primær målgruppe

Primært unge og unge voksne. Huset henvender sig både til kreative unge, der søger rum til kunstnerisk udfoldelse og kulturproduktion, og til unge i sårbare livssituationer, som har brug for et trygt, lavtærskel fællesskab uden præstationskrav.

## Deltagelsesformer

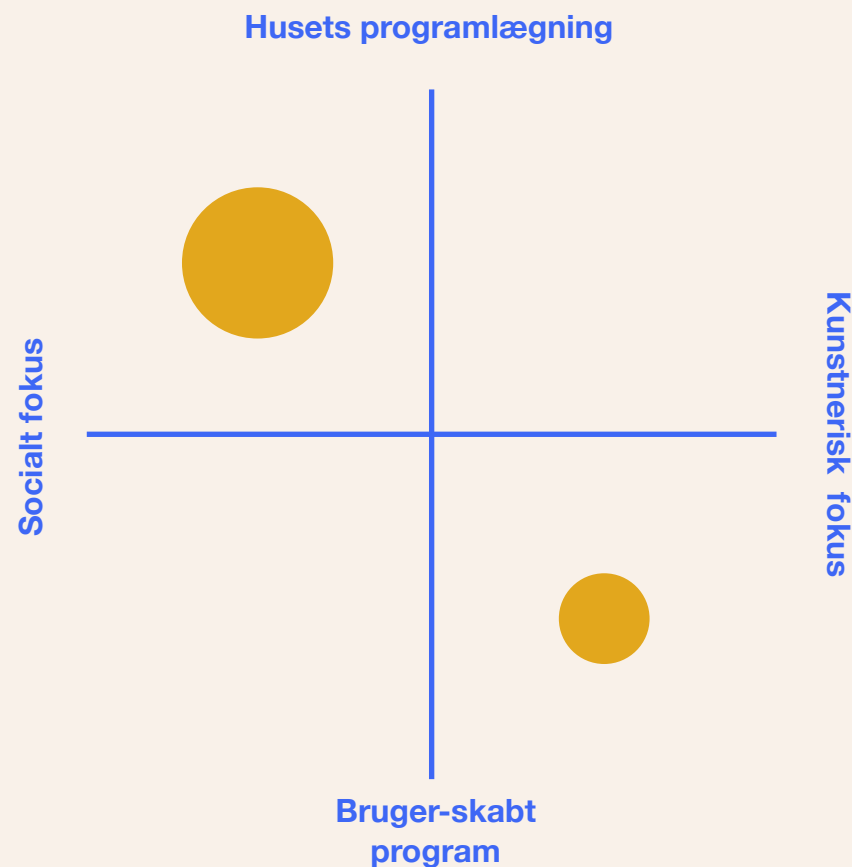
Programindholdet i UKH er overvejende skabt af de unge selv. De initierer og gennemfører aktiviteter, mens medarbejderne fungerer som facilitatorer, der understøtter rammer, tryghed og organisering. Programmet udvikles dermed bottom-up fra brugerne.

Programmet rummer 41 egne, kuraterede events, 79 brugergenererede aktiviteter, 26 events skabt af partnere og 30 aktiviteter udviklet af kunder i huset, hvilket viser en tydelig overvægt af bruger- og samarbejdsbaseret indhold.

UKH har en tydelig og fleksibel deltagelsesmodel, hvor unge kan engagere sig gradvist og på egne præmisser, kombineret med klare værdier og rammer for fællesskabet. Det skaber sammenhæng mellem værtskab, organisering og ansvar og understøtter både ejerskab, tryghed og langsigtet social mobilisering.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



UKH arbejder med lav adgangstærskel, høj grad af ejerskab og flydende roller mellem bruger, frivillig og arrangør. Unge kan deltage på mange niveauer og engagere sig i eget tempo, fra gæst til aktiv medskaber af aktiviteter og kulturproduktion.

En central styrke er, at deltagelse kobles til konkret handling. Kultur bruges som metode til fællesskab, læring og personlig udvikling, hvor ansvar gives gradvist og situationsbestemt. Medbestemmelse og samskabelse er bærende principper, og huset udvikler sig løbende i dialog med de unge, hvilket skaber tillid og stærke relationer.

UKH har en lang historie for at hjælpe især sårbare unge videre i livet. Flere af dem, som kommer i UKH har ingen andre steder at gå hen, og står ofte uden for systemet. Det er her UKH har en særlig rolle, for at aktivere de unge, via kreative aktiviteter, og dermed give dem noget livsduelighed og fællesskab.

## Hvad kan du lære af UKH?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Lav adgangstærskel og gradueret deltagelse
- Flydende roller mellem bruger, frivillig og arrangør
- Medbestemmelse og samskabelse som struktur
- Kultur som metode for fællesskab og læring
- Tillidsbaseret organisering og tydelige værdier
- Plads til forskellige segmenter

## Lav adgangstærskel og gradueret deltagelse

UKH er organiseret med en bevidst lav adgangstærskel, hvor unge kan træde ind i huset uden formelle krav og engagere sig i eget tempo. Deltagelse forstås ikke som et enten-eller, men som noget, der kan vokse gradvist - fra at være til stede til at tage ansvar for aktiviteter og fællesskaber.

*“Alderen hed i starten 15-25. Så havde vi jo nogen, der blev 25-26, og som jo stadigvæk syntes, at de skulle være i ungdomshuset. Så sagde vi, at det skal de da også. Fordi vi hænger os ikke i alderen.”*

– Lone

*“Vi havde en ung mand, der startede som frivillig i baren. Han var ensom og sagde ikke så meget. (...) I dag laver han filmfestivaler og filmaftener. Han er vokset helt vildt ved at komme ind i fællesskabet - fra en frivillig tjans til at skabe sit eget kulturprojekt.”*

– Lone

## Flydende roller mellem bruger, frivillig og arrangør

I UKH er rollerne ikke fastlåste. Unge kan bevæge sig frit mellem at være bruger, frivillig og arrangør, alt efter engagement, lyst og situation. Denne fleksibilitet gør det muligt at deltage uden formelle krav og gradvist tage mere ansvar, når man er klar.

*“Det er primært i vores værksteder, at vi har de frivillige. (...) Hvornår er man bruger og hvornår er man frivillig? (...) Vi har mange unge, som kommer i huset og laver aktiviteter og arrangementer, men de har jo ikke et skema, hvor de lægger timer i huset - de er med til at sørge for, at der er events og liv i huset.”*

– Lone

*“Altså vi har jo et princip, der hedder do-ocracy i UKH, så det handler jo rigtig meget om, at du gør selv tingene, og lige så meget du involverer dig, jo mere indflydelse får du.”*

– Lone

## Medbestemmelse og samskabelse som struktur

UKH er strukturelt organiseret omkring medbestemmelse og samskabelse. Unge inddrages ikke kun som deltagere, men som aktive medudviklere af husets indhold, rammer og retning.

Beslutninger om aktiviteter, værksteder, ansættelser og udvikling træffes i dialog med brugerne, og huset justerer løbende sin praksis ud fra de behov og initiativer, der opstår i miljøet. Samskabelse fungerer dermed ikke som et projektgreb, men som en grundlæggende organisatorisk logik.

*“Da vi skulle til at ansætte folk, så bad jeg et par af de unge brugere om at være med i ansættelsesudvalget. Der var én stilling slået op, og det lykkelige var, at der var to ansøgere, som de unge ønskede at ansætte. Jeg undersøgte om Ung i Aarhus kunne ansætte den ene - og det sagde de ja til. Så vi fik de to medarbejdere, som de unge pegede på, og de arbejder her stadig.” – Lone*

*“Det er lige før jeg tænker os mere som et demokratihus end et kulturhus. Men jeg tror faktisk, at kultur og demokrati hænger uløseligt sammen på mange måder.” – Lone*

## Kultur som metode for fællesskab og læring

I UKH bruges kultur ikke primært som et tilbud, men som en metode. Gennem kulturproduktioner, værksteder og fælles aktiviteter skabes fællesskaber, hvor unge lærer ved at gøre, opdager egne kompetencer og udvikler sig personligt og socialt. Kultur fungerer som et inkluderende arbejdsrum, hvor mange forskellige evner kan komme i spil, og hvor fejl, eksperimenter og samarbejde er en del af læringen.

*“Når du arbejder med kultur og kulturproduktion, har du brug for mange forskellige typer ressourcer ... fordi kulturproduktioner kan rumme mange forskellige kompetencer, er der plads til mange forskellige typer mennesker. Og fordi kunst og kultur er sjovt at arbejde med, er det tilladt at eksperimentere, gøre fejl og lære af det ... og jeg ser unge virkelig vokse igennem det at lave kulturproduktion.” – Lone*

*“Når de unge LGBT-personer har deres fredagscaféer, sidder de og snakker, mens de laver noget med hænderne - de tegner eller laver smykker. Det at have noget at foretage sig samtidig med samtalen er en måde at involvere sig på og åbne op for aktiviteter.” – Lone*

## Tillidsbaseret organisering og tydelige værdier

UKH er organiseret ud fra en høj grad af tillid, både fra den kommunale ledelse til huset og internt mellem medarbejdere og unge. Denne tillidsbaserede ramme kombineres med tydelige værdier og fælles spilleregler, som skaber tryghed og gør det muligt at arbejde åbent, fleksibelt og relationelt med unge i meget forskellige livssituationer.

*“Jeg har været heldig, fordi den chef jeg havde på det tidspunkt, hvor vi startede hele UKH lod mig virkelig køre selv med bolden. Du kan ikke arbejde med unge og udvikling, hvis det er sådan, du ikke kan sige ja til noget med det samme. Fordi jeg havde ham som chef, havde han fuld tillid til, at det fandt vi ud af selv. Jeg havde så frie rammer at arbejde i. Og det har jeg stadigvæk.” – Lone*

*“Min oplevelse er, at de unge er sindssygt rummelige og gode til at omgås hinanden på en respektfuld måde. Men vi har en code of conduct, så hvis der skulle opstå noget, kan vi henvise til den og sige, at vi bliver nødt til at bede dig om at gå.” – Lone*

## Plads til forskellige segmenter

UKH fungerer som et åbent og rummeligt kulturhus, hvor mange forskellige unge kan finde plads, på tværs af alder, baggrund, nationalitet, trivsel og livssituation.

Huset arbejder bevidst uden snævre målgruppedefinitioner og registrering, og deltagelse er baseret på interesse og behov frem for formelle kriterier. Det gør UKH til et sted, hvor både ressourcestærke unge, sårbare unge, internationale unge og unge uden tilknytning til uddannelse eller job kan indgå i fællesskaber på egne præmisser.

*“Punkerne var sindssygt gode at have i huset, fordi de var så sociale. Vi havde også en ung fyr, som kom rigtig meget i vores musikstudier og var med til at bygge det op. En ung fyr, som jeg tænkte var på højrefløjen politisk set, men ham og en af punkerne blev super gode venner, fordi de lige pludselig kunne mødes om musik - og derfor synes jeg, det er den største succes, at vi kan facilitere så forskellige unge, at de kan komme og mødes heroppe og lære hinanden at kende - fordi vi må ikke stå i de der ekkokamre og råbe til hinanden.” – Lone*

UKH's praksis for social mobilisering er forbundet med en række strukturelle og organisatoriske udfordringer, som hænger tæt sammen med husets værdigrundlag, målgruppe og styringsform. Udfordringerne knytter sig især til økonomi, dokumentationskrav, organisatorisk sårbarhed og afhængighed af tillid i det kommunale system.

Nogle forventninger fra det kommunale system kan komme til udtryk således:

*“De kan sige: Nu skal vi lige se beviser på, at de kommer på job og uddannelse. Det er jeg slet ikke bange for, at de gør på et eller andet tidspunkt, men det kan tage tid - og vi skal ikke stresse nogen. Det er min næststørste bekymring.” – Lone*

Desuden er det meget personafhængigt, det er de ildsjæle der står i spidsen og har indflydelse, som i sidste ende kan ændre praksissen i kulturhuset.

*“Vi ansatte ser jo os selv som ildsjæle, og det er vigtigere for os, at have fokus på de unge, frem for vores egen karriere.” – Lone*

Manglen på ressourcer til administration betyder, at medarbejdere må løfte flere funktioner samtidig, hvilket kan presse både drift og udvikling og gøre huset sårbart i en hverdag med mange krav.

*“Det, der kan være min frygt, er hvis der kommer en chef i en af de tre magistratsafdelinger, som ikke har forståelsen for, hvad vi er for et sted, men som vil ind og bestemme.” – Lone*

Der er derfor enorm stort behov for, at de indflydelsesrige interessenter forstår, hvilken forskel huset gør for dets lokalsamfund og borgere.

*“Jeg vil gerne kunne bruge dette dokument til at vise politikerne, at kulturhusene er de her demokratiske mødesteder - og at de løfter en kæmpe opgave. Jeg tror ikke politikerne er klar over, i hvilket omfang vi løfter opgaver inden for både det sociale, men også inden for ensomhed og trivsel. Det er vi jo slet ikke i tvivl om, at vi gør.” – Lone*

# Case: Platformen i Esbjerg



Platformen i Esbjerg er ejet og initieret af Lauritzen Fonden, som i 2019 købte bygningen fra en konkursramt efterskole. Kulturhuset er derfor ikke en klassisk forening eller kommunal institution, som de fleste øvrige cases.

Huset er opstået med fokus på fællesskaber på tværs af alder, køn og etnicitet, og fungerer i dag som en åben ramme, der kan tilpasses forskellige projekter, events og fællesskaber.

Formålet med Platformen er at give alle der har lyst, en mulighed for at skabe og afprøve aktiviteter i fleksible rammer. Huset rummer workshops, festivaler, koncerter og samarbejdsprojekter, hvor frivillige og deltagere får ejerskab til aktiviteterne. Platformen rummer også et folkekøkken, der beskrives som husets hjerte. Køkkenet laver mad til husets beboere og til øvrige arrangementer. Derudover er køkkenet vært for fællesspisning hver 14. dag.

Platformen beskriver sig selv som “et moderne kultur- og fællesskabshus, hvor kreativitet, innovation, kultur og socialt liv vokser” og spiller en vigtig rolle i Esbjergs kulturliv som et laboratorium for nye initiativer og som et sted, hvor man kan udfolde sig.

Interviewpersoner fra Platformen er daglig leder, Thomas Abrahamson, og Inger Juhl Jensen, kommunikations- og projektkonsulent.

# Økonomisk profil

Platformen adskiller sig markant fra landets øvrige kulturhuse med en drift som for størstedelen er fondsfinansieret og med et formål, der fra starten har haft fokus på socialt ansvar og impact.

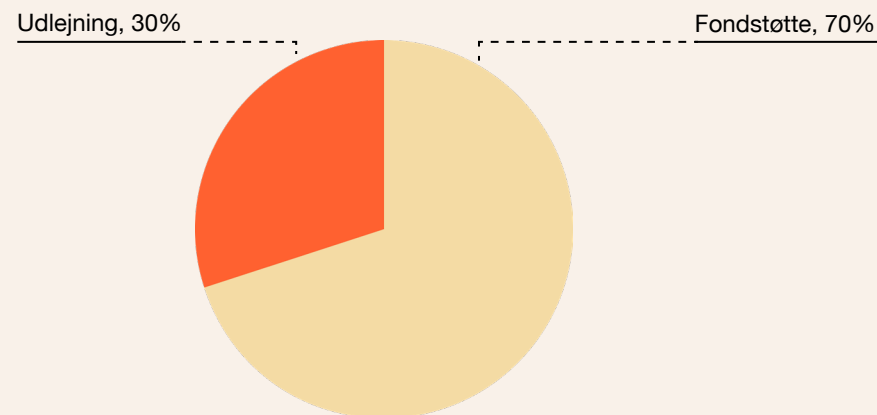
Størstedelen af finansieringen kommer fra Lauritzen Fonden, mens den resterende del kommer fra kommerciel udlejning af lokaler, som varetages med hensyntagen til ikke at være konkurrenceforvridende ift. det omkringliggende marked.

Huset modtager ingen kommunal driftsstøtte eller projektmidler, og der er heller ingen indtægter fra billet salg eller øvrige kilder.

Denne finansieringsmodel gør Platformen sårbar over for mulige ændringer i fonds-prioriteter, men samtidig meget fleksibel og projekt-orienteret og giver ledelsen frihed til at orientere sig opsøgende mod nye samarbejdspartnere og konkrete udfordringer i omverden.

*“Vi er privilegerede, fordi vi har en grundfinansiering fra Lauritzen Fonden. Men vi har også nogle måltal for indtjening, som vi indhenter via udlejning af lokaler.” – Thomas*

Denne finansiering omfatter ikke Platformens Folkekøkken og Foreningen Værftet, som er selvstændige enheder, der driver hhv. køkkenet og diverse aktiviteter på Platformen.



# Målgruppe og aktiviteter

s. 109

## Primær målgruppe

Den primære målgruppe er i udgangspunktet alle, der er interesse-rede i at skabe fællesskaber på tværs af alder, etnicitet og køn. Det er til enhver tid Platformens fire sigtelinjer, der afgør om projekter og idéer passer inden for rammerne af kulturhusets værdier.

*“Vores sigtelinjer afgør hvilke aktiviteter vi har i huset og dermed hvilke målgrupper, der skal kommunikeres til.” – Thomas*

*“Vi har både frivillige, sociale foreninger og virksomheder, som har deres daglige gang i huset. Så det er et hus, hvor der sker enormt mange forskellige ting.” – Inger*

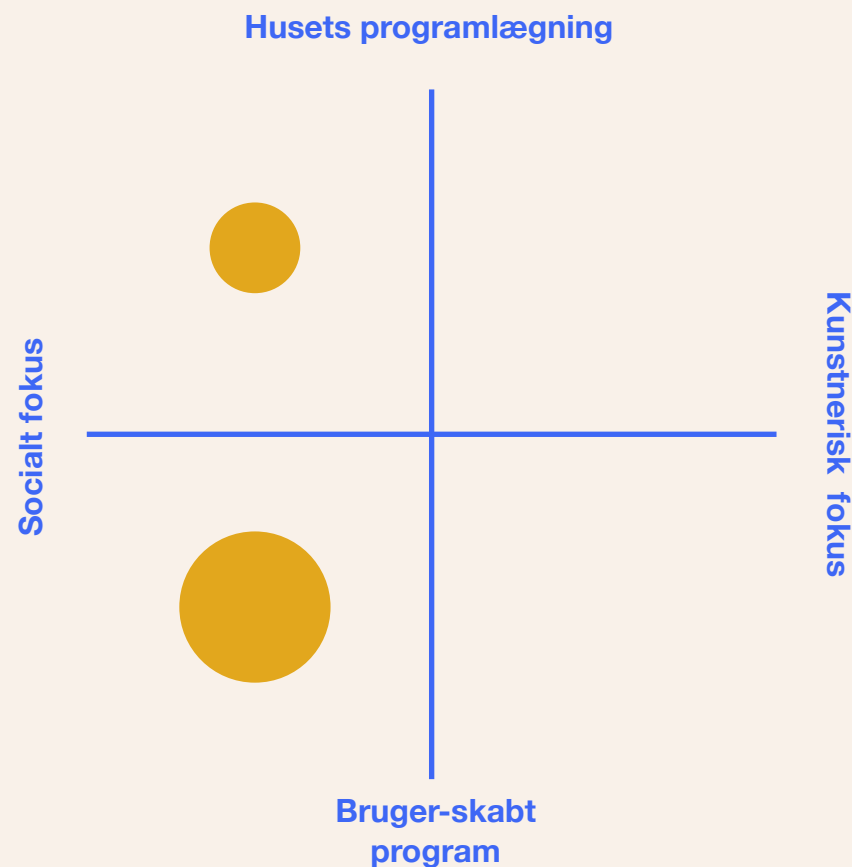
## Deltagelsesformer

I 2025 gennemførte huset 650 aktiviteter årligt, hvoraf de fleste blev skabt af kunder og samarbejdspartnere, og tiltrak ca. 32.000 besøgende. Økonomien afspejler derfor et hus, der fungerer som ramme og platform for andres initiativer snarere end som arrangør.

*“Vi lykkes godt med at skabe rammen for at afprøve ting. Dét med at finde balancen mellem formålet og risikovillighed, det synes jeg vi lykkes med.” – Thomas*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen program-lægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



**Platformen** er skabt som et kreativt 'civilsamfunds kraftcenter'. Huset rummer bl.a. en idrætshal, kreative værksteder, studie og øvelokale. Husets faste beboere består bl.a. af Vindmøllen, som er Esbjerg Kommunes fremskudte jobindsats for unge ml. 16-29 år, samt iværksætterhuset Rikken, der hører under Business Esbjerg, sekretariatet for MedVind i Østerbyen samt frivillig-sociale foreninger som Skyggebørn, Red Barnet og Dansk Flygtningehjælp.

Platformen oplever interesse fra mange forskellige personer, foreninger og projekter. Om succeskriterierne for projekterne:

*“Nogle gange kan vi blive overraskede over tilslutningen til en aktivitet, og andre gange modsat. For os er det ikke nødvendigvis et succeskriterie, at der er mange deltagere, og det har været vigtigt for os at kommunikere til særligt de unge, der har udviklet nye idéer til aktiviteter.” – Thomas*

Platformens aktivitetsforening, Værftet, arbejder med en medlemsmodel, hvor der er fokus på at alle, uanset baggrund, kan deltage. Medlemmer får deres egen nøglebrik og booker tider i værkstederne, og disponerer over faciliteter under eget ansvar.

## Hvad kan du lære af Platformen?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Sigtelinjer og klare værdier: Platformen arbejder med fire sigtelinjer, der skal sikre både retning og fleksibilitet i deres projekter
- Personalt og husets mange funktioner fungerer som en lokal fordelingsnøgle
- Integreret samarbejde med kommunen med fremskudt jobcenter-indsats, Vindmøllen, som sikrer snitflade med og dialog omkring berørte og borgere i udsatte positioner
- Platformen agerer fødselshjælper ved at stille både fysisk ramme, rådgivning og sommetider økonomi til rådighed.
- Platformen er opsøgende i sine alliancer og vært for eksterne projekter. Man påtager sig en aktivt opsøgende rolle for understøtte projekter, som har potentiale og behov for støttende rammer
- Dermed arbejder Platformen også med at udvikle og 'aflevere' projekter, så de hviler levedygtigt i deres lokale økosystemer
- Data og kortlægning: Platformen har fået udarbejdet en [ekstern evaluering](#) fra Rambøll, hvor bl.a. 96% af respondenterne tilkendegiver, at Platformen er et sted, hvor man får mulighed for at gøre tingene anderledes

## Sigtelinjer og klare værdier

Platformen arbejder med fire strategiske sigtelinjer for de projekter, som kulturhuset vælger at involvere sig i: en social, kulturel, innovativ og kreativ sigtelinje. Projekter behøver ikke ramme alle sigtelinjer, som det forklares her:

*“Projekter skal som minimum passe ind i én sigtelinje, men gerne flere - så er det noget, vi understøtter.” – Inger*

De fire sigtelinjer suppleres af seks dogmer, som levendegøres bl.a. ved at være skrevet på muren ved indgangen:

- Leg med livet
- Sig ja
- Løft i flok
- Byg broer
- Mangfoldighed styrker
- Skab Platformen

## Lokal fordelingsnøgle

Der henvises til Platformen fra en bred gruppe af partnere i lokalområdet, hvilket styrker viften af både gæster og aktiviteter:

*“Der er mange, der henviser foreninger, virksomheder eller borgere ud til os. Vi har et ret stort netværk, som vi kan række ud til, og derfor ser vi nogle gange muligheder, som andre måske ikke lige kan se.” – Thomas*

Rollen opleves også som ressourcekrævende:

*“Vi investerer altid tiden i de mennesker, der banker på døren eller ringer til os. Vi værner meget om det gode værtskab, og derfor er det også noget, der fylder i vores arbejde. Men det er også en vigtig prioritering, synes vi.” – Inger*

*“Det er dejligt, at vi nu er flere til at deles om opgaverne, da der før i tiden godt kunne opstå flaskehalse, når der kom mange henvendelser.” – Thomas*

## Integreret kommunalt samarbejde

Platformen er på mange måder et multifunktionelt hus, der rummer et væld af forskellige samarbejdspartnere, aktiviteter og brugere. Også kommunen har et integreret samarbejde med Platformen gennem Vindmøllen; den fremskudte jobindsats for unge og alliancen MedVind i Østerbyen, der arbejder for at skabe bedre børne- og ungeliv i bydelen. Begge indsatsen har kontorfaciliteter på Platformen.

*“MedVind i Østerbyen er en alliance, der arbejder for at skabe bedre børne- og ungeliv i Østerbyen, hvor Platformen er fysisk forankret. Sekretariatet, der består af tre medarbejdere, har kontor her på Platformen, hvilket giver rigtig god værdi for os. Alliancen er et partnerskab mellem Esbjerg Kommune og Lauritzen Fonden, og er på mange måder kimen til, at Platformen eksisterer idag. I alliansens opstartsfasen pegede området beboere nemlig på, at man manglede et fysisk sted til at skabe aktiviteter for bl.a. børn og unge.” – Inger*

## Fødselshjælper

Platformen agerer fødselshjælper for projekter ved at stille både fysisk ramme, rådgivning og sommetider økonomi til rådighed for nye projekter, for at sikre en større levedygtighed. Om kriterier for projekters levedygtighed siger Thomas:

*“Lauritzen Fonden har gennem et par år bevilget en pulje til unge, spirende idéer. Det foregik sådan, at unge ml. 15-25 år kunne komme og pitche deres idé, og samme dag få svar på, om de fik penge til det. Man har kunnet søge mellem 5.000 - 10.000 kr. for et projekt. De eneste krav var, at det skulle være for andre unge, og det skulle foregå på Platformen. Vi har haft mange skønne projekter igennem, som har fået midler denne vej.” – Thomas*

Med investering af både fysisk ramme, rådgivning og økonomi følger større risiko, hvis projekter ikke lykkes, men midlertidigheden er et strategisk grundvilkår:

*“Det er også vores opgave at understøtte midlertidige projekter, og i endnu højere grad at opsøge nye muligheder. Det bliver vi kun dygtigere af.” – Thomas*

## Opsøgende alliancer

Gennem aktivitetsforeningen Værftet, udvikler Platformen også nye projekter og samarbejder. Et godt eksempel er 'Kulturmøllen', som er ét af 15 nationale kulturpasforsøg, der skal give unge mellem 15-24 år en kulturel saltvandsindsprøjtning. Projektet er et samarbejde mellem Esbjerg Kommune og flere lokale kulturinstitutioner.

*"I Kulturmøllen arbejder de unge fra Vindmøllen med forskellige kulturforløb. De har f.eks. haft et forløb med Esbjerg Kunstmuseum, et keramikforløb og et forløb med GAME Streetmekka." – Inger*

*"Formålet med kulturforløbene er at øge de unges livsmestring, og introducere de unge for nye, kulturelle fællesskaber. Nogle af forløbene foregår på Platformen og andre ude på kulturinstitutionerne." – Inger*

## Vært for eksterne projekter

Derudover fungerer Platformen som risikovillig ramme for lokale initiativer, som også er opstået uden for huset. Her kan Platformen bidrage med både fysiske rammer, organisering og kommunikation, som sikrer vækst og levedygtighed:

*"For et par år siden, kom der nogle lokale minoritetsforeninger og spurgte, om Platformen kunne lægge hus til en Eid Festival. De ville gerne holde det på en lokation, som kunne samle alle, på tværs af alder, køn og etnicitet. Og der så de Platformen som den oplagte lokation. Vi kunne straks se et potentiale i at skabe en festival, der samlede mange forskellige aktører. Vi har holdt Eid Festival i to år nu, med flere end 1000 deltagere hver gang med mere end 20 aktører som medarrangører." - Inger*

*"Vi har oplevet, at folk er kommet langvejs fra for at deltage i Eid Festival, og det synes vi er helt utrolig fedt. Det er absolut det største event vi har holdt på Platformen." - Thomas*

# Katalytisk funktion: at 'aflevere' projekter

s. 114

*“Vi ejer ikke Eid Festivalen, det gør alle de 20 aktører, der står bag festivalen og de mange frivillige. Det er vigtigt for os, at vi ikke tager ejerskab over projekter, men understøtter dem.”*

– Thomas

*Denne tilgang betyder, at Platformen ser sin rolle som midlertidig rammesætter snarere end som fast afsender af aktiviteter.*

*“På et tidspunkt vokser Eid Festival sig muligvis for stor til Platformen, og så skal vi klæde nogle andre på til at kunne løfte opgaven.” – Thomas*

*“Vores brugere siger, at de oplever os lidt som et ja-kontor, hvor det meste kan lade sig gøre.” – Inger*

*“Jeg tror, vores største succeskriterie er, at de aktører vi arbejder med, har følelsen af, at de lykkes med det, de kommer med, og at de oplever et godt værtskab. Om der så kommer fem gæster eller 100, det er sådan set underordnet. Det er ikke volumen, der er vigtigst for os, men at understøtte gode fællesskaber.” – Inger*



Foto: Monospace

# Udfordring

s. 115

**Frivillige** beskriver et højt aktivitetsniveau og stærke ambitioner om mere engagement. Dog peges der på nogle centrale udfordringer:

Der mangler en organisering af de frivillige, så de i højere grad oplever et tilhørsforhold til Platformen med ressourcer, der kan håndtere det.

*“Vores største udfordring lige nu er, at at vi ikke har et sted at placere de frivillige. Det er en udfordring, vi er i gang med at få en løsning på.” – Thomas*

*“Lige nu håndterer vi selv de frivillige, der kommer i huset, men vi drømmer om at have en frivilligkoordinator ansat til at varetage de mange opgaver, der følger med, når man har frivillige.” – Thomas*

*“Det handler både om at understøtte de frivillige, men også om at de frivillige har en fast kontaktperson, som tager sig af dem.” – Thomas*



Foto: Monospace

# Case: Maskinhallen i Frederikshavn



Maskinhallen ligger centralt i Frederikshavn og er en del af Arena Nord/Det Musiske Hus-klyngen af venues. Bygningen blev oprindeligt opført i 1899 som elværk. Siden har den haft forskellige funktioner, blandt andet som musikskole, foreningshus og kontorhus. I 2021 blev den omdannet til et nyt spillested med fokus på folk, roots og inkluderende aktiviteter.

I dag er Maskinhallen en del af den regionale spillestedsordning og er sammen med Det Musiske Hus udpeget som regionalt spillested for perioden 2025–2028. Maskinhallen fungerer som et centralt spillested i Vendsyssel med særlig vægt på rytmisk musik og ambitionen om at levere kunstnerisk kvalitet. Huset arbejder samtidig med sociale og inkluderende initiativer som f.eks. “Psykiatrien Rocker”, der inviterer borgere fra psykiatrien ind i trygge rammer.

Derudover er Maskinhallen aktiv i projekter for børn og unge, herunder talentudvikling, skolekoncerter og samarbejde med lokale aktører. Huset spiller dermed en vigtig rolle i udviklingen af vækstlag, publikum og musikmiljø i hele Nordjylland.

Interviewet blev gennemført med 3 medarbejdere fra Maskinhallen. Jens Ole Amstrup som er spillestedsleder, Nete Petersen som er projektleder og frivilligkoordinator samt Drude Schou Pallesen som er Projektansat på projektet To Be Announced.

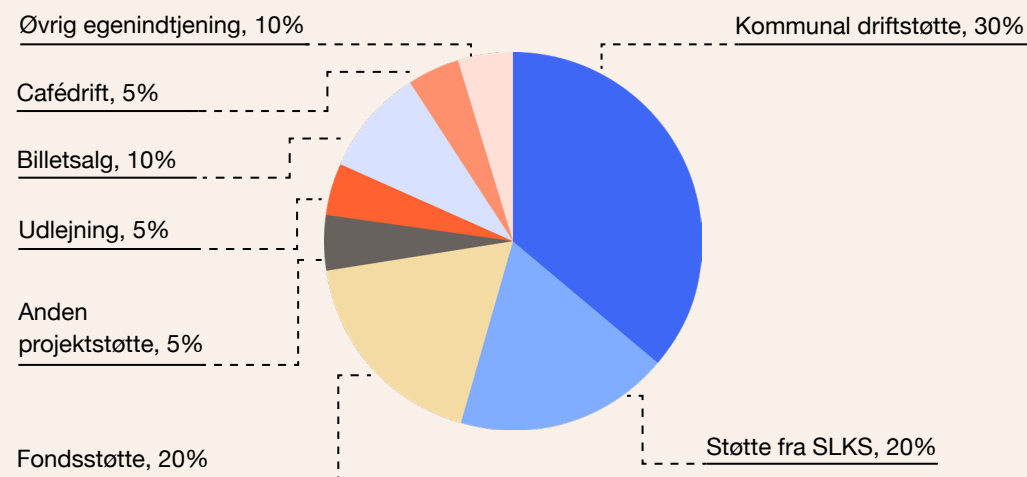
# Økonomisk profil

**Maskinhallen** drives som en selvejende institution og har en forholdsvis bredt sammensat økonomi. Kommunal driftstøtte udgør en central del af finansieringen, suppleret af midler fra Slots- og Kulturstyrelsen og forskellige fonde. Samtidig bidrager egenindtægter fra billetsalg, cafédrift, udlejning og andre aktiviteter væsentligt til driften.

Denne kombination af offentlige tilskud og egenindtægter giver Maskinhallen en balanceret økonomisk profil, hvor huset både er afhængigt af offentlige bevillinger og af at tiltrække publikum, fondsstøtte og samarbejdspartnere.

Økonomien afspejler husets rolle som et regionalt spillested, der arbejder for både kunstnerisk kvalitet og lokalt engagement med en høj grad af opsøg og nytænkning i den økonomiske profil. Finansiering af initiativer beskrives dog stadig som en af Maskinhallens centrale udfordringer:

*“Vi har ikke en fast driftsbevilling. Det hele bygger på projektmidler, samarbejdsaftaler og billetindtægter. Det giver fleksibilitet, men også sårbarhed. Vi bruger meget tid på fundraising og budgettering.”*



# Målgruppe og aktiviteter

s. 118

## Kulturhusets primære målgruppe

I udgangspunktet musikinteresserede unge og voksne i Nordjylland. Hertil kommer og de eksisterende brugere af Arena Nord og af Maskinhallens lokaler, herunder Filmmaskinen, Den Nordjyske Filmskole.

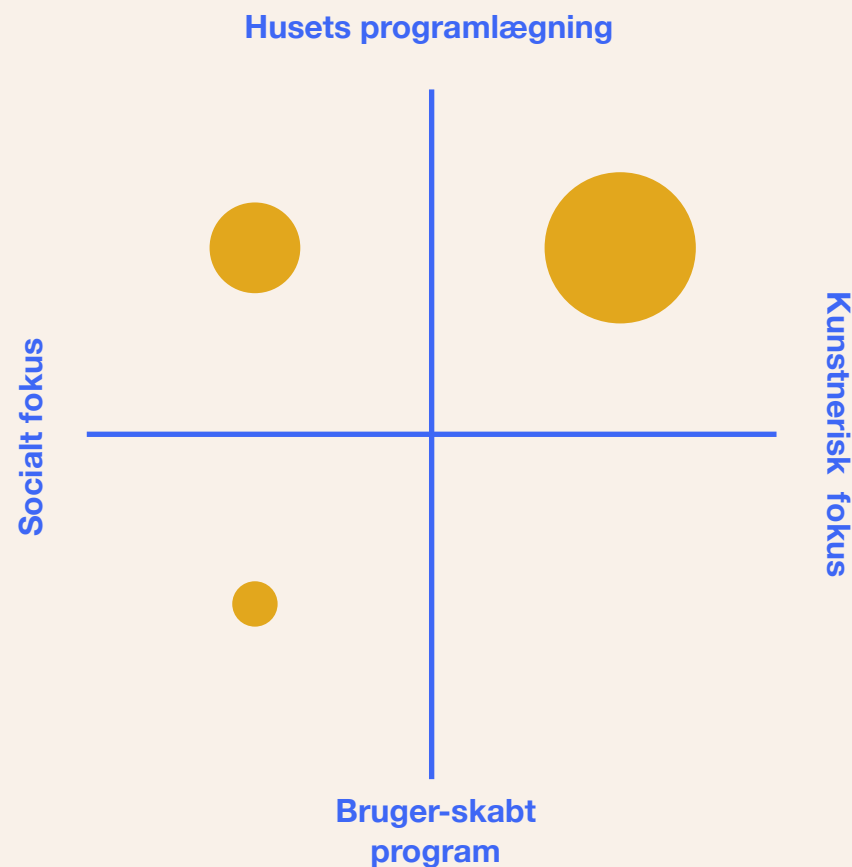
## Deltagelsesformer

Som regionalt spillested kuraterer Maskinhallen et program af høj kunstnerisk kvalitet på tværs af genrer. Derfor arbejder man med programmerede aktiviteter som base for program af arrangørgrupper og publikum og stor og en engageret gruppe af frivillige. Ca. 160 events årligt med ca. 8.000 gæster.

*“Publikum er meget blandet - unge musikere, kunstnere, skoleklasser, ældre, foreninger, erhvervsliv. Det, de har til fælles, er, at de vil noget. Prøve noget af. Det er ikke et sted, man kommer for at blive serviceret - man kommer for at være med.”*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Den erhvervsdrivende fond bag kulturhuset driver både Arena Nord, Det Musiske Hus og Maskinhallen, som er et af 19 udpegede, regionale spillesteder\* i Danmark.

Maskinhallen har en velfungerende organisering af frivillige, en blandet form for kuratering og en tydelig 'code of conduct', der afstemmer fællesskabets regler. Samtidig sikrer faste mødeformater en form for justits i fællesskabet. Det giver en rød tråd i både kommunikation, rekruttering og håndtering af konflikter.

Maskinhallens kulturhus-funktion er relativt ny, men både team og de kommercielle aktiviteter har en lang erfaring med at arbejde med forskellige forretnings- og deltagelsesmodeller.

Maskinhallens tilgang opleves som både entreprenant og socialt bevidst, baseret på en forståelse af sammenhængskraft i forholdet mellem lokale og nationale forhold samt grad-inddelt efter de individuelle borgers kapacitet.

## Hvad kan du lære af Maskinhallen?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Forretningsudvikling med et formål
- En fødekæde af målgrupper
- Lokalt rodfæstet og nationalt orienteret
- Frivillige på alle niveauer

# Forretningsudvikling med et formål

s. 120

Maskinhallen beskriver kulturhus-aktiviteterne som en motor for publikumsudvikling og styrket tilknytning. Det er samtidig en ny og vigtig drivkraft i fortællingen om organisationens værdier og de samlede tilbud.

*“Maskinhallen er et kulturhus, et spillested og en platform for produktion og fællesskab. Det er ikke bare et sted, hvor der sker noget - det er et sted, hvor noget bliver til. Vi arbejder med kunst og musik, men også med byudvikling, demokrati og civilsamfund.”*

Udviklingen af et kulturhus betyder både nye muligheder for publikum og for indtægter, via fonde, kommunal støtte, deltagerbetaling samt loyalitet og langsigtet tilknytning af gæster.

*“Vi skaber kontakt, før vi skriver ansøgninger - det gør, at projekterne faktisk lever og holder. Derfor holder vi altid øje med puljer og tilskudsmuligheder, for vi mener vi har den bedste ramme til at få ting til at sætte rod og vokse.”*

*“Men selv når et projekt holder for en fond og for deltagerne er det ikke altid, at f.eks. en forvaltningen ser projektet eller forstår det.”*

Samtidig peger Maskinhallen på et strukturelt spændingsfelt, hvor værdien af sociale og deltagelsesbaserede indsatser ikke altid gen-

kendes på tværs af forvaltninger, selv når projekterne vurderes som succesfulde af fonde og deltagere.

Oprettelsen af kulturhuset har dog gjort det muligt at arbejde mere målrettet med puljer som Kulturministeriets kulturpas for unge og illustrerer potentialet i at koble social udvikling med en professionel spillestedsdrift.

Et andet godt eksempel er projektet *Vi giver de gode dage til hinanden*, som er titlen på Maskinhallens onsdagsarrangementer, der udvikler et bredere publikum. Man kan være med som deltager eller som arrangør og kan opleve musik, kunst, højtlesning, film og fællesskab. Projektet er støttet af Nordea Fonden.

## En fødekæde af målgrupper

Maskinhallen arbejder bevidst med at sammensætte aktiviteter, så eksisterende spillestedsbrugere og nye målgrupper mødes i huset. Kendte koncertformater bruges som afsæt for aktiviteter, der rækker ud til borgere, som ellers ikke opsøger et spillested, og aktiviteter placeres strategisk op ad hinanden for at skabe overlap og nysgerrighed på tværs.

*“Vi lægger i onsdagsprojektet nogle aktiviteter, hvor vi ved, at vi trækker på nogle af dem, som allerede er kommet her som spillestedsgæster.”*

Samtidig udvikles aktiviteter, der tiltrækker helt nye målgrupper, men som kobles direkte til husets øvrige program.

*“Der kommer nogen, som aldrig har kommet i huset før ... hvis man så lige sætter døren lidt på klem, så får de alligevel en koncertoplevelse.”*

## Lokalt rodfæstet og nationalt orienteret

Maskinhallen er dybt forankret lokalt, men arbejder samtidig målrettet med nationale samarbejder og fonde.

*“Vi har et stærkt netværk lokalt - med skoler, foreninger, kommunen og erhvervslivet. Men vi arbejder også strategisk nationalt - med fonde, kunstnere og kulturaktører. Vi vil være relevante i både en lokal og en større sammenhæng. Og vi er altid åbne for at lære af andre og klar til samarbejde. Derudover bliver vi hele tiden nødt til at forstå og indrette os efter nationale retningslinjer og internationale strømninger.”*

Denne dobbelte orientering betyder, at samarbejde ikke betragtes som et supplement, men som en grundlæggende forudsætning for husets måde at arbejde og udvikle sig på.

*“Evnen til at samarbejde betyder alt for vores vores metode. Vi kan ikke gøre det alene. Vores hus bliver først levende, når andre vil være med.”*

# Frivillige på alle niveauer

s. 122

Frivillige spiller en central rolle i Maskinhallens organisering og daglige praksis og indgår på tværs af drift, udvikling og programskabelse. Huset er gået fra at være et frivilligdrevet initiativ til en selvstændig institution med professionel ledelse og bestyrelse, uden at frivilliges betydning er blevet reduceret.

*“Vi begyndte som et frivilligdrevet initiativ, men er i dag en selvstændig institution med en professionel ledelse og bestyrelse. Der er stadig mange frivillige, og de spiller en vigtig rolle - men vi har nu ansatte, projekter og forpligtelser, som kræver styring og retning.”*

Maskinhallen er organiseret fladt og netværksbaseret med en aktiv bestyrelse og korte beslutningsveje. Frivillige inddrages løbende gennem fælles mødeformater og tænkes aktivt ind i både beslutninger og udvikling, hvilket understøtter ejerskab og gradueret engagement. Samtidig bruges frivilligindsatsen som et greb til at skabe møder på tværs af generationer og grupper, der ellers sjældent mødes.

*“Vi arbejder med en code of conduct, hvor vi alle følger samme retningslinjer for adfærd. Det har været svært. Vi har oplevet, at enkelte har overtrådt de regler også op til flere gange.”*

Når grænser overskrides, prioriteres fællesskabets tryghed og husets værdier frem for den enkeltes tilknytning.

*“Vi har været nødt til at tage konsekvensen og smide frivillige ud af vores fællesskab - simpelthen fordi deres adfærd har været grænseoverskridende.”*

Denne konsekvente praksis beskrives som vanskelig, men nødvendig for at sikre et stabilt og bæredygtigt frivilligfællesskab.

*“Det er en svær, men også meget vigtig grænse at trække, men det er vigtigt for at leve op til vores værdier og heldigvis oplever vi så også at det skaber stabilitet i vores frivilligruppe.”*

Maskinhallen arbejder med et højt aktivitetsniveau og en omfattende brug af frivillige, hvilket stiller store krav til organisering og medarbejderressourcer og medfører risiko for overbelastning. Samtidig opererer huset i et politisk og økonomisk følsomt felt uden fast offentlig driftsstøtte.

*“En usikker økonomi og manglen på strukturel anerkendelse er vores største udfordringer. Vi er ikke en del af nogen fast offentlig støtteordning, og det gør os udsatte - især i perioder mellem projekter.”*

Den manglende strukturelle forankring betyder, at Maskinhallen løbende må dokumentere sin relevans og etablere nye alliancer for at kunne fastholde indsatsen, der allerede har vist effekt.

*“Det tager tid og energi væk fra det kreative og det fællesskabs- og kapacitetsopbyggende.”*

*“Vi håber, at undersøgelsen kan være med til at dokumentere den brede samfundsmæssige værdi, vi skaber - og samtidig synliggøre, at det kræver en mere bæredygtig struktur at kunne fortsætte.”*

Trods velfungerende sociale aktiviteter opleves der begrænset lokal opbakning til de mest ressourcekrævende inklusionsprojekter, og den politiske usikkerhed har gjort huset lukningstruet efter kommunalvalget.

*“Det handler ikke kun om penge, men om at blive taget alvorligt som aktør i det samlede kulturbillede. Vi ønsker os, at fonde og kommuner tør tænke mere langsigtet - og at man ser kulturhuse som reelle medskabere af udvikling, ikke bare som projektmodtagere.”*

# Case: Trekanten i Aalborg Øst



Trekanten ligger i Aalborg Øst på Sebbersundvej 2A, midt i et socialt sammensat boligområde med både almene og private boliger, og har gennem en årrække ændret karakter via forskellige byudviklingsprojekter, (f.eks. Kickstart Forstaden) som var et projekt støttet af Real-dania, Aalborg Kommune og de lokale boligforeninger.

Trekanten har to indgange. Den ene er relativt nybygget ud fra ønsket om at sikre synlighed og adgang for flere lokale borgere.

Kulturhuset blev etableret som en del af Aalborg Kommunes satsning på kultur og byudvikling og har siden åbningen i 1984 udviklet sig til et flerfunktionelt mødested, der rummer bibliotek, café, koncertsal, værksteder, makerspace og foreningslokaler.

Her tilbydes alt fra koncerter og konferencer til kreative workshops og hverdagsfællesskaber, og særligt makerspace giver unge og borgere adgang til teknologi og skabende aktiviteter.

Trekanten er samtidig en central platform for Aalborg Kommunes kulturstrategi i bydelen 9220 og bruges både af lokale beboere, foreninger og til større events.

Interviewet blev gennemført med to medarbejdere fra Trekanten. Michael Mansdotter som er kulturhusleder og Jacob Christensen som er teamleder og specialiseret værkstedskompetence.

# Økonomisk profil

**Trekanten** er en del af Aalborg Kommune og finansieres derfor primært gennem kommunale midler. Økonomien er i høj grad baseret på driftstilskud, mens egenindtægter og fondsstøtte spiller en mindre rolle.

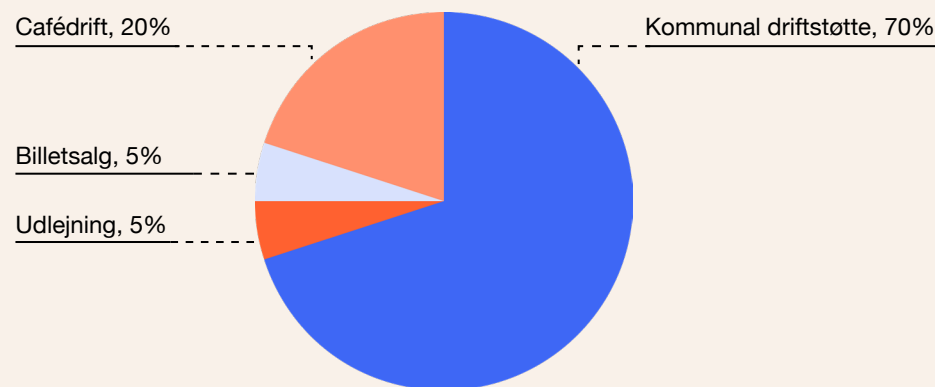
Det betyder, at huset er stærkt forankret i det kommunale system og har en relativt stabil økonomi, men samtidig en lav grad af selvstændig finansiering, som betinger en langsom udvikling af f.eks. værksteder og nye initiativer.

Denne struktur understøtter husets rolle som et åbent kulturhus, hvor fokus ligger på deltagelse og social mobilisering frem for kommerciel bæredygtighed.

Huset driver sin egen cafe og har en central vejfinder-funktion midt i huset, som fungerer som fordelingsnøgle og overblik til husets gæster. Gæsternes egne produktioner er tydelige i husets rum, f.eks. 3D print, træværksted og husets døre som er dekoreret af en lokal bruger gennem mange år.

Trekanten søger i stigende grad projektmidler til særlige indsatser og har samarbejder med foreninger, skoler og sociale aktører, som bidrager med ressourcer og aktivitet.

*“Økonomien er ikke en udfordring, men vi har ikke frie midler til at eksperimentere eller investere i nye idéer. Innovation kræver ekstern støtte eller kreative samarbejder”.*



# Målgruppe og aktiviteter

## Kulturhusets primære målgruppe

Trekanten beskriver sig selv som et 'samfundslaboratorium' i Aalborg Øst – et område med mange sociale udfordringer, men også stærke fællesskaber. Oprindeligt etableret for at arbejde med integrationsudfordringer, men arbejder nu som et bredt inviterende kulturhus med god rækkevidde i udsat boligområde.

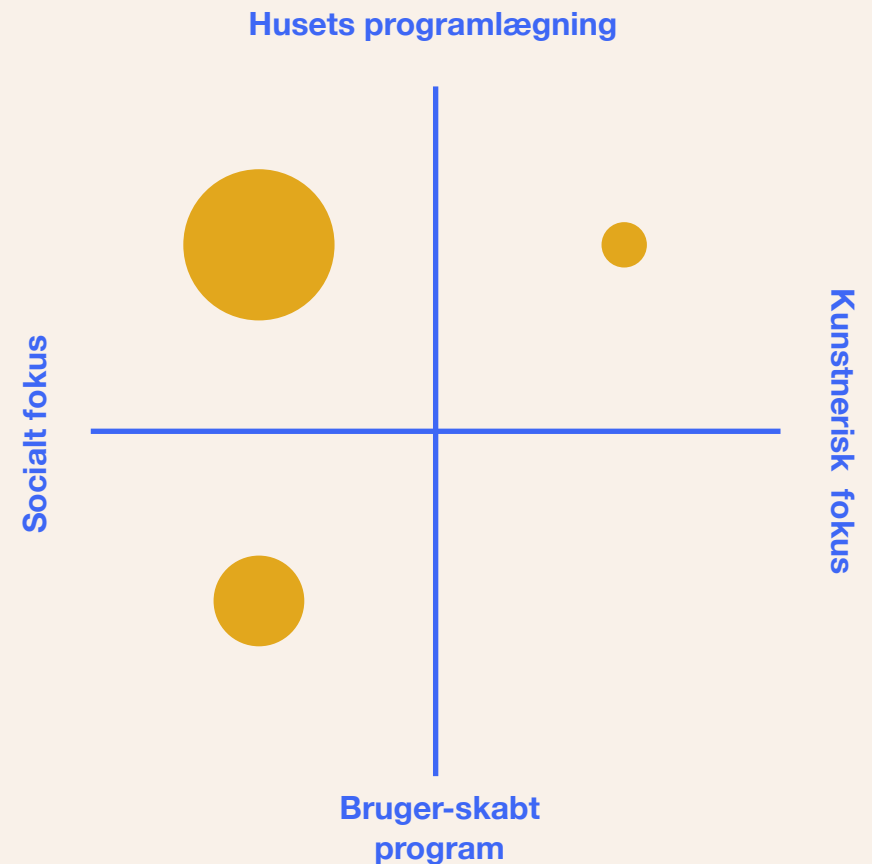
## Deltagelsesformer

Trekanten opleves som både lokalbibliotek, kulturhus, makerspaces med øvelokaler, podcastrum og specialiserede værksteder og kompetencer, der matcher med både samskabelse og specialiseringsmuligheder i fokus.

*“Vi er både en del af Aalborg Bibliotekerne og et lokalt kulturcenter med egen profil. Huset er et mødested, et værksted og en scene – alt afhængigt af, hvem der bruger det. Vi bruger kulturen som løftestang for social forandring.”*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



# Best practice

s. 127

En central styrke for Trekanten er en meget borgernær modtagelse og en bred vifte af aktiviteter:

*“Vi er meget tilstede i huset. Personale, der kender brugerne, og som ikke gemmer sig bag skranker. Det skaber tryghed og tillid. Vi arbejder med relationer over tid – det er ofte ikke selve arrangementet, der gør forskellen, men følelsen af at høre til.”*

Både borgerne og lokalområdets udvikling er i fokus:

*“Vi skal være relevante for lokalområdet. Vi tilbyder kultur, litteratur, læring og fællesskab – men altid med udgangspunkt i brugernes behov og initiativer. Vi skal både være tilgængelige og ambitiøse.”*

Trekanten er bevidst om sin historie som integrations hus, men ser denne rolle i klar i forandring:

*“Vi kom til en bydel, der var ved at brække sig over projekter. Derfor var det så vigtigt, at det blev borgernes egne projekter.”*

Trekanten har udviklet sig dynamisk med lokalområdet og har formået at gennemføre udvikling af en bred vifte række værkstedsaktiviteter, samt en masse uformelle samværsaktiviteter, som giver plads til det brugerdrevne.

## Hvad kan du lære af Trekanten?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Fra integrationsprojekt til samfundslaboratorium - fra problemet i fokus til borgeren i fokus
- Stærkt fokus på værksteder under konstant udvikling med tilhørende specialkompetencer
- Stærkt partnerskab med biblioteket, som man deler rum med og skaber årshjul i samarbejde med
- Brobygger og socialt ansvarlige
- Arbejder løbende med demokratisk deltagelse på et praktisk og borgernært niveau

## Fra integrationsprojekt til kulturhus med bredde

Trekanten har gennem sin tid gennemført en imponerende transformation af huset, både ift. indhold og tiltrækning af målgrupper. I takt med formen og rammen har ændret sig, har de formået at transformere deres kulturbegreb i takt med målgruppen.

*“Vi er ikke sat i verden for at løse et problem. Vi er sat i verden for at åbne op for muligheder.”*

*“Kultur er det, vi gør sammen og i fællesskab, uanset hvor vi kommer fra. Så i virkeligheden har vi valgt at sige, at kultur er meningsfulde fællesskaber, for det er alt det, der sker i relationen mellem mennesker. (...) Og hvis vi kan facilitere det, så vil vi gerne det.”*

Huset understøtter eksplicit og aktivt med specialiserede medarbejdere for at brugerne kan komme med hver deres baggrund og der er fokus på hvordan hverdagsviden kan bruges aktivt som udvikler af nye aktiviteter.

## Fokus på værksteder og specialkompetencer

Huset er strategisk omkring hvordan de kan udvikle brugernes oplevelse i huset og arbejder med at finde forskellige kulturelle elementer, som kan bindes sammen sammen med de øvrige kulturtilbud.

Trekanten tilbyder både øvelokaler, podcastrum, makerspace med 3D print, snedkerværksted og strikkeværksted. Værkstederne er oparbejdet over lang tid med - baseret på et ønske fra ledelsen, som er blevet testet på deltagerne.

*“Noget af det, der er ved at få vores dygtige medarbejdere til rive sig i håret, er at målgruppen ikke er entydig. Men vi oplever at noget af det, som går på tværs af målgrupper er i værkstederne. I værkstederne kan man både være amatør eller talent eller specialist. og Jacob (Trekantens værkstedskompetence) er hyret ind til lige præcis den rolle.”*

Tålmodige test og stærk tilsøgning har gjort det muligt at udvide værkstedsaktiviteterne og investere i en specialkompetence, som kan hjælpe deltagerne på alle niveauer af Trekantens makerspaces.

## Partnerskab med biblioteket

Trekanten arbejder aktivt og systematisk med programmering, tematisering i samarbejde med biblioteket.

*“Der er en masse aktiviteter, der kommer af sig selv. Men det vi rigtig gerne vil, det er sammen med biblioteket, at den viden, de opfanger, de har, bliver kombineret med de muligheder og de ting, som vi gerne vil. Og så krydser vi dem på alle mulige leder og kanter.”*

*“Og en af de ting som er super fedt, det er når vi har et tema herude, f.eks. omkring bæredygtighed, så går biblioteket uden en hel masse snak i gang med at lave understøttende aktiviteter som f.eks. bogudstillinger med relevant litteratur o.a.”*

Ved at kombinere de forskellige aktiviteter for de skabt en anden kulturel brugeroplevelsen end den borgeren egentligt var kommet i huset for.

*“Vi har i Folkeuniversitetet, som normalt er nogen, der er bare bruger lokalet og, holder foredrag, og så går igen.”*

## Værtskab og tilgængelighed

*“Vi er i gang med at udvikle det samarbejde, hvor vi også inviterer biblioteket ind for at se, jamen når de er inde og lave noget, kan biblioteket, giver det mening at komme biblioteket på med en specialudstilling.”*

Trekanten er lykket med at kombinere husets forskellige elementer og derved skabe øget en tilgængelighed, der sikre, at flere kan være med på deres egne præmisser.

*“vi har blues og bælgfrukter, hvor vi har en blueskoncert samtidig med, at vi fortæller folk om bæredygtigmad, og hvordan man må bruge nordjyske bældfrugter.”*

Huset har en stor mangfoldighed i deres tilbud der både gør at de er tilgængelige over hele dagen for en bred målgruppe og de lader deres målgruppe styre af aktiviteten.

*“Hvordan arbejder I med målgruppen? Det er meget arrangement, eller aktivitet, der definerer det.”*

## Brobygger og socialt ansvarlige

Kulturhuset føler stadig et stort socialt ansvar og er via sin tilknytning til kommunen ofte med til at bygge bro mellem borgerne og den relevante hjælp i kommunen. Der er ikke længere et formelt samarbejde med kommunen omkring borgere i udsatte positioner, men at de huser borgerrådgiveren betyder også, at de ofte kommer til at være brobygger og indgang til hjælp i kommunen.

Derudover agerer de som arbejdsplads socialt ansvarligt. De har i deres medarbejdergruppe en række ansættelser på særlige vilkår blandt andet i fleksjob. Huset fortæller:

*“Vi har rigtig mange fleksjobansatte. Altså folk, som er kommet ud af arbejdsmarkedet, af helbredsmæssige årsager, fysisk eller psykisk. (...) Så vi har jo 6-7, hvor nogle arbejder virkelig kort tid, 6 timer om ugen, og nogle arbejder 20 timer om ugen.”*

Måden de agerer på, betyder at de af deres omverden og af sig selv bliver ofte betragtes som en socialøkonomisk virksomhed.

## Demokrati begynder i hverdagen

Casen viser at trekanten er mere end aktiviteter og arrangementer, huset er et åbent, demokratisk og et fælles rum, hvor mennesker mødes på tværs af alder, baggrund og interesser. Og hvor alle kan være med til at sætte præg på aktiviteterne.

De har skabt et fundament for der kan skabes dialog, fællesskab og deltagelse lokalt i hverdagen i et nyt boligområde.

*“Nu så I det Demokrati Fitness, der var dernede. Nu kommer der valgkamp. (...) noget af det bliver meget jordnært. Men det er jo egentlig mere det der med at sige, at vi er nødt til som kulturhus at være forpligtet på det her med demokrati. Det faktisk betyder noget, at vi går ind og arbejder med demokratiet og demokrati som begreb, og hvad er det.”*

Trekanten fungerer således som et levende fundament for demokrati- et og et sted hvor borgerne kan udtrykke sig, blive hørt og være en del af noget større.

Trekanten beskriver en drift, som er stabil og et hus en løbende stærk udvikling, men der er mulighed for at skalere op og invitere flere borgere ind:

*”Vi er fuldt finansieret af kommunen. Det giver stabilitet, men også begrænsninger.”*

Der er ønske om at arbejde mere ud af huset og øge kendskabsgraden, som vurderes rimelig høj, men uden egentlige målinger på dette. Huset er gennem ombygning åbnet i begge ender for at sikre øget synlighed og fodtrafik.

Trekanten står over for at skulle inkorporere en ny stor nabo:

*”Den Grønne Arena” som får fokus på dans og bevægelse. Det er Trekantens ønske at få så mange snitflader til dette som overhovedet muligt. Bl.a. har man påtaget sig at stå for værtskabet i den nye bygning.”*

*”Vi skaber nogle rammer for fællesskab, som er meningsfulde og kapacitetsopbyggende – her er der noget, sundhedsindsatsen aldrig ville kunne fange.”*

*”Huset er et mødested, et værksted og en scene – alt afhængigt af, hvem der bruger det. ”Vi skal kunne tale med både en biblioteksbruger og en ung i mistrivsel.”*

Om medarbejdernes brede faglighed og relationelle rolle.

*”Nogle fællesskaber opstår spontant, andre bygger vi op sammen med brugerne.”*

Om kulturhusets rolle i at programmere, understøtte og samskabe fællesskaber.

*”Vi fungerer ofte som brobygger mellem kommunen og borgerne.”*

Om husets funktion som forbindelsesled i lokalsamfundet.

# Case: Korsør Kulturhus



Korsør kulturhus er en kommunal kulturinstitution under Slagelse bibliotekerne i Slagelse Kommune. Det fungerer i dag som bredt samlingspunkt for både kulturprogram og et omfattende foreningsliv. Huset blev etableret i sin nuværende form i 2014, da det tidligere Korsør medborgerhus blev reorganiseret og lagt ind under bibliotekerne, og senere er kulturhuset blevet en del af Center for Kultur, Fritid og Borgerservice.

Kulturhuset rummer både professionelle arrangementer som koncerter og foredrag og en stor mængde hverdagsaktiviteter drevet af over 40 foreninger og brugergrupper. Det er især foreningslivet der skaber husets store volumen af aktiviteter og besøgende, og er dermed med til at gøre huset til en central social infrastruktur i Korsør.

Kulturhuset fungerer samtidig som et bindeled mellem borgere, foreninger og kommunale aktører. Gennem åbne rammer, koordinering og samarbejde på tværs understøtter Kulturhuset i Korsør både kulturelle oplevelser og foreningsliv og spiller dermed en central rolle i byens sociale liv og sammenhængskraft.

Interviewet er gennemført med Kirsten Slot Larsen men i en overgangsfase til ny leder, Jakob Kwederis, som citeres til sidst.

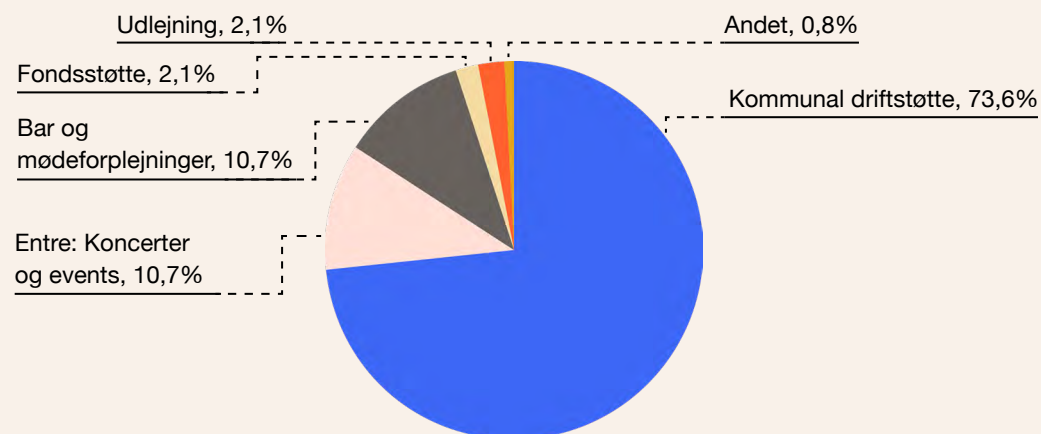
# Økonomisk profil

**Kulturhuset i Korsør** har en primært kommunalt finansieret økonomi og drives inden for et fast driftsbudget, der dækker lønninger, aktiviteter og inventar. Selve bygningen og de større driftsudgifter til vedligehold, energi og tekniske installationer er adskilt fra kulturhusets eget budget og varetages af Center for Kommunal Ejendom, hvilket giver huset en vis økonomisk stabilitet i den daglige drift.

Ud over den kommunale bevilling arbejder kulturhuset med egenindtægter fra billetsalg, cafédrift og bar i forbindelse med arrangementer. Disse indtægter fungerer som et supplement til driften og anvendes fleksibelt til at understøtte programaktiviteter, så enkeltarrangementer kan balancere økonomisk. Kulturhuset har ca. 40.000 besøgende på et år.

Økonomien er således kendetegnet ved, at arrangementer forventes at løbe nogenlunde rundt samlet set, snarere end at hvert enkelt arrangement skal give overskud - og hvis der skulle være behov for en ekstra sikkerhed, så står foreningen, Kulturhusets Venner klar.

*“Så går vi over og søger Kulturhusets Venner om en underskudsgaranti ... vi har måske brug for 10.000 til et arrangement. Det har de gjort det mange gange, men vi har aldrig haft brug for pengene, fordi det alligevel er løbet rundt - det giver os lige lidt ro i maven.”*



# Målgruppe og aktiviteter

## Primær målgruppe

Kulturhuset i Korsør benyttes af alle aldersgrupper i større eller mindre omfang, men den største brugergruppe er voksne og ældre borgere i aldersgruppen 40+ med en overvægt af 50+.

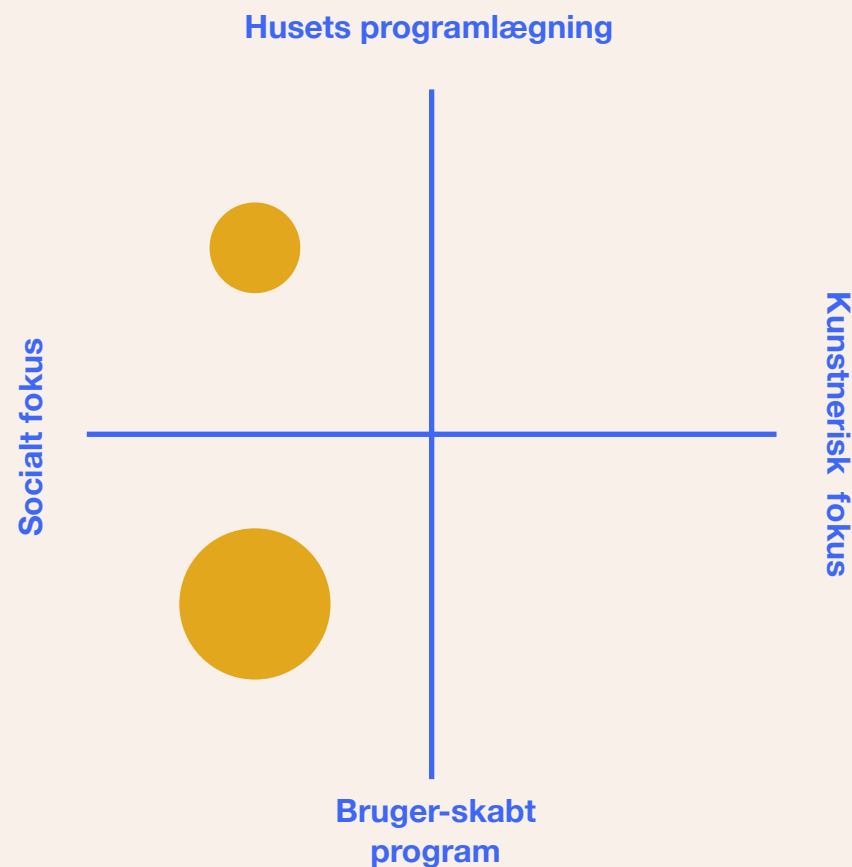
## Deltagelsesformer

Deltagelsen i Kulturhuset i Korsør er overvejende forankret i forenings- og brugerdrevne aktiviteter. Foreningerne initierer og gennemfører selv deres aktiviteter, mens medarbejderne understøtter rammerne, koordinering og samarbejde på tværs. Kulturhuset producerer selv omkring 12 events om året, mens huset har et bredt forenings- og brugerdrevet aktivitetsniveau på ca. 450 aktiviteter om året.

Foreningslivet omfatter bl.a. musicalforeningen, som anvender husets scene og faciliteter til øvning og forestillinger, skakklubben mødes samt Mænds Mødested, hvor ældre mænd arbejder med håndværk og reparationer i det tidligere sløjdlokale. Derudover rummer huset bl.a. Veteran Motorcyklens Venner, kreative værksteder, barselscaféen og musikskolen, som bidrager med undervisning og aktiviteter for børn og unge.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Korsør Kulturhus er et eksempel på et kulturhus, hvor foreningslivet fungerer som den primære drivkraft for husets daglige liv og sociale sammenhængskraft. Over 40 foreninger holder til i Kulturhuset.

En stor del af aktiviteterne initieres, organiseres og bæres af lokale foreninger og brugergrupper, som anvender huset som en fast ramme for deres fællesskaber. Kulturhusets medarbejdere har en tydelig, men tilbageholdende rolle, hvor fokus er på koordinering, adgang til faciliteter og understøttelse frem for indholdsproduktion.

Denne organisering skaber kontinuerlig brug af huset og en stabil, hverdagsnær puls, som ikke er afhængig af synlige enkeltstående arrangementer. Samtidig understøttes både formelle foreninger og mere uformelle grupper, hvilket sænker barriererne for deltagelse og gør huset relevant for mange forskellige målgrupper. Kulturhusets styrke ligger dermed i at fungere som et vedvarende bindeled og fælles organisatorisk anker i byens kulturliv.

Da huset har haft en central placering i byen, og oprindeligt haft funktion som skole, så kender mange af borgerne huset og føler en nostalgisk tilknytning til stedet. Det kan ikke replikeres til andre steder, hvorfor Korsør Kulturhus har en unik situation. Dog har en del af de positive effekter potentiale for at blive udbredt.

## Hvad kan du lære af Korsør Kulturhus?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Foreningslivet som primær motor
- Kulturhus som stabil ramme frem for lokal og aktiv drivkraft
- Tværgående strukturer der skaber nye forbindelser
- Lav adgangsbarriere og deltagelse
- Samarbejde med unge gennem praksisnær læring

## Foreningslivet som primær motor

I Korsør Kulturhus har foreninger og brugergrupper et reelt ejerskab, fordi de selv initierer, organiserer og gennemfører størstedelen af aktiviteterne. Kulturhusets medarbejdere blander sig kun i begrænset omfang i indholdet og fungerer primært som støtte, koordinatore og rammesættere. Denne tillidsbaserede tilgang styrker engagementet, skaber langvarige fællesskaber og gør det muligt for aktiviteterne at udvikle sig på brugernes egne præmisser.

*“Hvis vi skulle tælle vores koncerter sammen, så ville det jo blive et lille tal, i forhold til de 40.000.” – Kirsten*

*“Jeg tror egentlig godt, de kan lide det der bindeled, der er. Vi blander os jo generelt ikke rigtig i de ting, de laver. Vi er her bare for at støtte deres projekter og koordinere. Meget af foreningslivet klarer jo egentlig sig selv. Vi er her bare.” – Martin*

## Kulturhus som stabil ramme frem for aktiv drivkraft

Korsør Kulturhus fungerer primært som en stabil, kommunal ramme, der muliggør andres aktiviteter frem for selv at drive indholdet. Medarbejdernes rolle er at koordinere, sikre adgang til faciliteter og skabe sammenhæng på tværs, mens foreningerne arbejder selvstændigt.

*“Der er en del af foreningerne som skaber nogle gode mødesteder for især mænd, der er gået på pension. Der er både skakklubben, Veteran Motorcyklens venner og mænds mødested. Det er en målgruppe, der i rigtig mange kulturelle sammenhænge er svære at få fat i, men her har mændene selv etableret et fællesskab fordi rammerne passede til dem. Især rammerne hos Mænds Mødested, som ligger i et gammel sløjdløkkale. Der fungerer den originale stemning med maskiner, høvlebænke og den slags rigtig godt.”*

– Ditte

*“Men så har vi stadigvæk et ordentligt bindeled, både mellem foreningerne og de frivillige, og også hvor vi simpelthen er lidt ind over det hele. Vi prøver at netværke det hele så meget som muligt.”*

– Kirsten

## Tværgående strukturer der skaber nye forbindelser

Korsør Kulturhus' bygninger og medarbejdere fungerer også ved at være medskaber på samarbejdet på tværs af målgrupper og foreninger. Mange af aktiviteterne i huset, sker på tværs af målgrupper, alder og kompetencer. Det skaber nogle værdifulde kulturtilbud og fællesskaber.

*“Men det er jo nogen, der arbejder lidt på tværs. For eksempel, at vi sidder til de der årsmøder, som brugerrådet afholder. Vi har to teaterforeninger, og de skal jo bruge kulisser og alt muligt andet, og de kommer til at sidde ved siden af. Mands Mødested, som har den gamle sløjd- og metalsløjdsal, hvor de reparerer ting - Fiks og Biks.” – Martin*

*“Også det der med samarbejde på tværs, f.eks. med Mænds Mødested og så en teaterforening ... så har Per, Ole og Poul pludselig lavet kulisser. Jamen, hov, det skal deres kone og børn og kærester også op og se. Så pludselig har du jo publikum.” – Kirsten*

## Lav adgangsbarriere og deltagelse

Korsør Kulturhus arbejder bevidst med lave adgangsbarrierer, så både foreninger og uformelle grupper kan tage huset i brug uden omfattende krav til organisering. Grupper behøver ikke at have vedtægter, bestyrelse eller folkeoplysende formål for at få adgang, så længe aktiviteterne har en bred kulturel karakter. Det gør det muligt for mindre fællesskaber, at mødes på egne præmisser og bruge huset som et sted for udfoldelse og samvær. Denne fleksibilitet understøtter spontane initiativer, fastholder engagement og åbner kulturhuset for brugere, som ellers ville falde uden for de klassiske foreningsstrukturer.

*“Ja, men der har vi heldigvis fået lov til at sige til grupper, for eksempel en flok krea piger der bare skal sidde og hygge sig med noget strikkesøj, eller en flok dansepiger - hvis de er af kulturel karakter, så kan de godt få lov til at booke ind. De skal ikke være folkeoplysende på nogen som helst måde. De der 6-7 dansepiger ... Nu kunne de bare få en nøgle, og så kunne de give sig til at danse. Der siger vi ikke, at de skal være sådan en forening med formand og alt sådan noget. Det har vi lov til at tage ind.” – Kirsten*

# Samarbejde med unge gennem praksisnær læring

s. 138

Korsør Kulturhus samarbejder med FGU om teknik og afvikling af koncerter, hvor unge under uddannelse som lys- og lydteknikere får ansvar i virkelige kulturproduktioner. De unge indgår som en aktiv del af driften ved større arrangementer og får mulighed for at arbejde i professionelle rammer med rigtige kunstnere og publikum.

*“Men har vi et større arrangement, så ringer vi til FGU. Vi har lavet et samarbejde med FGU. Det er jo meget sjovt for dem at være med til en rigtig Lis Sørensen-koncert. Her står de altså i rampelyset og skal sørge for, at alt er proflagt op.” - Kirsten*

Samarbejdet skaber værdi for begge parter: Kulturhuset får adgang til tekniske kompetencer, mens de unge opnår erfaring, ansvar og synlighed i en konkret kulturel sammenhæng.

På den måde fungerer kulturhuset som læringsrum og bro mellem uddannelse, arbejdsliv og lokalt kulturliv.

*“Så har de selvfølgelig også en lærer, der står i baggrunden. Nogle af dem er jo ved at være gode og selvkørende, og så er det jo nogle unge mennesker, der står ved de der knapper. Så det er sådan set dem, der drifter vores koncerter.” - Kirsten*



Foto: Adam Sadílek, adamsfilms ApS

Korsør Kulturhus står over for en række strukturelle og strategiske udfordringer, som er typiske for mange kommunalt drevne kulturhuse. En central udfordring er balancen mellem husets stærke foreningsliv og dets placering i den kommunale organisering, hvor kulturhuset ikke indgår som et egentligt kulturelt fyrtårn. Det kan svække husets synlighed, prestige og langsigtede prioritering.

*“Det har gået lidt i bølger op og ned, hvilken rolle Kulturhuset skulle have. Om det skulle være udelukkende brugerdrevet eller om det daglige skal drives af kommunalt personale.” – Ditte*

Derudover udgør bygningens størrelse og alder en væsentlig udfordring. Selvom driften af bygningen er adskilt fra kulturhusets eget budget, skaber slid og vedligehold et konstant pres og en usikkerhed for fremtiden.

Samtidig opererer kulturhuset med begrænsede personaleressourcer, hvilket gør det vanskeligt at have tæt hands-on kontakt med alle aktiviteter i et hus med meget høj daglig brug.

*“Det er at holde bygningen ved lige, fordi den er 100 år gammel. Læggerne er kun fra 60'erne af.” – Kirsten*

Endelig er det en vedvarende udfordring at engagere yngre målgrupper. Korsør er præget af fraflytning blandt unge, og selvom kulturhuset arbejder med samarbejder og indsatser rettet mod børn og unge, er det vanskeligt at skabe varigt ejerskab hos denne gruppe sammenlignet med de ældre, faste brugere.

*“Men vi har altså også en by, hvor unge mennesker er gode til at flytte fra. Man uddanner sig i Slagelse. Korsør har ikke noget gymnasium. Så lige så snart man forlader 9. klasse, så er man jo i Slagelse.” – Kirsten*

# Generationsskifte og overgang til ny leder

s. 140

I løbet af undersøgelsen skiftede Korsør Kulturhus leder fra Kirsten Slot Larsen til Jakob Kwederis, som tidligere har været daglig leder af Kulturmaskinen i Odense, været chef og leder af DIT:KBH, HUSET-KBH i København og Forbrændingen i Albertslund.

*“Vi står midt i et generationsskifte på flere poster og vi vil derfor genbesøge og gearare vores strategier. Vi skal have tjek på vores ressourcer og de er typisk meget personbårne i kulturhuset. Der er stort potentiale i både huset og egnen, med fuldt belagte sommerhuse og mange tilflyttere. Byens rytme, aktive miljøer og fællesskaber er naturligvis vores fokus, men byen og egnen er også vigtig for alle dem der bor her når de er i sommerhus.”*

*“Jeg kalder huset for det skønne kulturhus. og det skyldes de mange foreninger, aktiviteter og fællesskaber som hver dag bruger kulturhuset og så oplever jeg et værtskab, som man sjældent møder hvor der er tradition for fokus på mennesket.”*

*“Vi er 7.000 kvadratmeter gammel skole og er i gang med bl.a. en flytning af biblioteket. Vi har her en god start på 7 mio DKK fra kommunen til at optimere rammen, og det er god start, og med de mange m2, lokaler og faciliteter har vi ambition om at ramme andre og yngre målgrupper.*

*I værkstederne ser vi et voksende engagement og der er generelt mange små og store kulturelle fællesskaber i Kulturhuset, men vi vil gerne gøre det nemmere at benytte rammerne og har fokus på hvad der skal til for nye og yngre målgrupper.*

*Der er behov for at understøtte, at borgerne lettere kan være aktive - og særlig lokalområdets unge fortjener at have større glæde af huset” – Jakob Kwederis, ny leder*

# Case: Kulturstationen Ringe



Foto: Hanne Gregersen

Kulturstationen i Ringe (tidl. Liv i Stationen) blev etableret i 2017, da en gruppe lokale borgere overtog en tom stationsbygning for at skabe liv, fællesskab og kulturelle aktiviteter i byens centrum. Initiativet opstod i samspil med DSB's projekt Liv i stationerne hvilket muliggjorde, at foreningen kunne overtage bygningen midlertidigt og huslejfrit for at afprøve idéen. Kulturhuset blev organiseret som en almennyttig forening drevet udelukkende af frivillige og uden kommunalt driftstilskud.

Huset rummer i dag en bred vifte af aktiviteter som fællesspisninger, koncerter, foredrag, galleri, barselscafé og åbne musikscener. Det er alt sammen udviklet ud fra lokale behov og de frivilliges engagement. Med omkring 350 medlemmer fungerer Kulturstationen som et centralt samlingspunkt i Ringe og Midtfyn, hvor relationer, værtskab og fællesskab prioriteres frem for publikumstal.

Efter syv års virke og i forbindelse med en kommende renovering af stationsbygningen har foreningen skiftet navn til Kulturstationen for at markere overgangen fra midlertidigt projekt til et veletableret, borgerdrevet kulturhus.

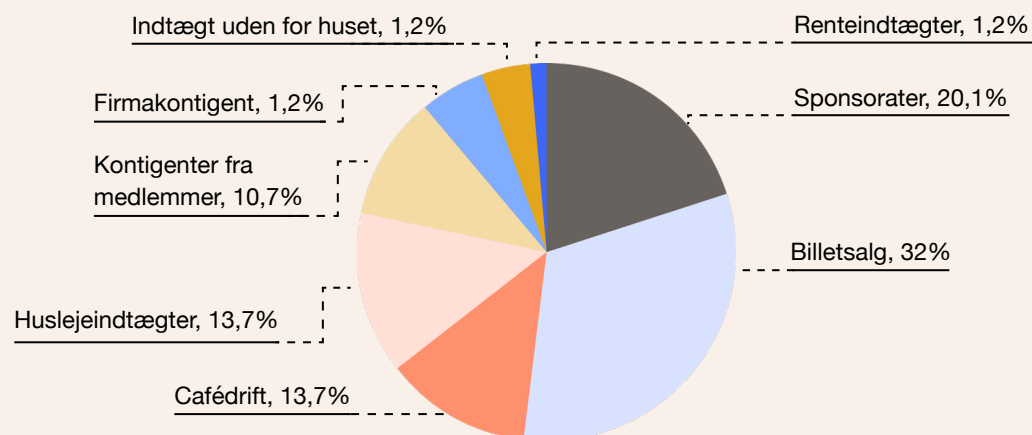
# Økonomisk profil

Kulturstationen er en selvstændig, almennyttig forening, der drives 100 % af frivillige kræfter og uden kommunalt driftstilskud. Økonomien er sammensat, men bygger primært på egenindtjening gennem billetsalg, medlemskontingenter, huslejeindtægter, cafédrift samt udlejning til arrangementer, der giver mening for husets formål. Ved større eller særlige arrangementer suppleres økonomien med fondsmidler og sponsorater.

Derudover deltager foreningens frivillige i opgaver for bl.a. Heartland Festival, Midtffyns Festival og andre større aktører, hvor honorarer kanaliseres direkte til driften af kulturhuset. Foreningen har omkring 350 medlemmer, der betaler årligt kontingent, og huset benyttes af ca. 500 personer om måneden.

Da mange er faste brugere og gengangere, opgøres besøgstillene ikke systematisk.

*“Den Faberske Fond har været en afgørende lokal støtte - de har aldrig givet os et nej, men hjulpet med alt fra scenebelysning og instrumenter til flyttehjælp og højskolesangbøger, fordi de ser værdien i et frit, borgerdrevet kulturhus.”*



# Målgruppe og aktiviteter

## Primær målgruppe

Kulturstationen henvender sig aldersmæssigt bredt fra børnefamilier og unge forældre til voksne og seniorer, hvor det "grå guld" udgør en aktiv del af fællesskabet. Målgruppen er primært borgere i Ringe og Midtfyn.

## Deltagelsesformer

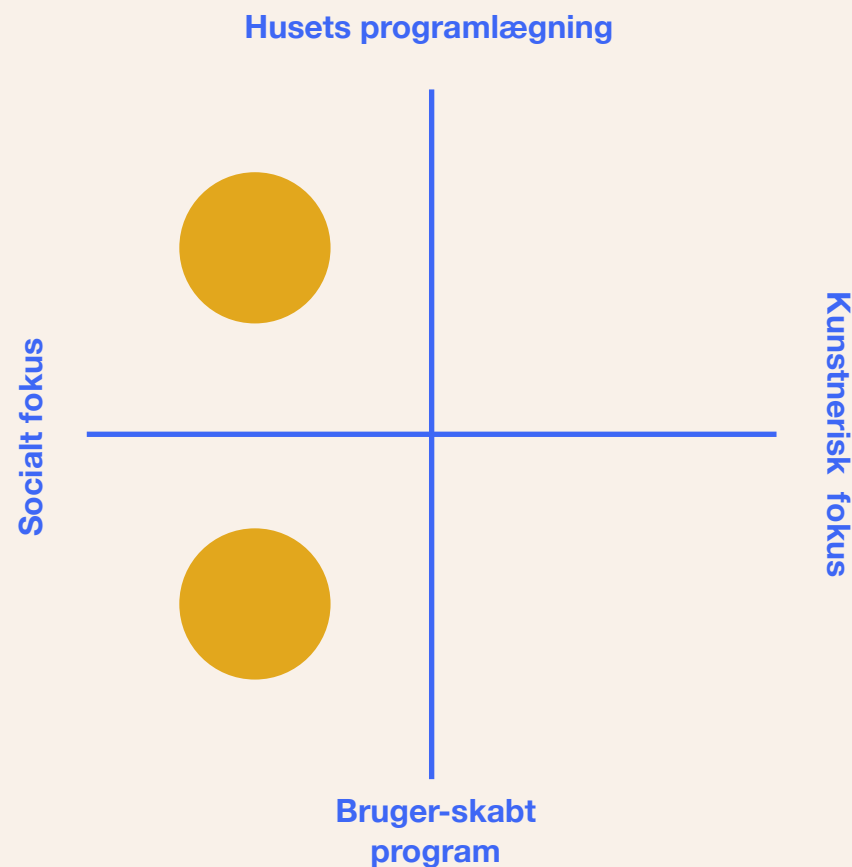
Deltagelsen i Kulturstationen er baseret på en fleksibel, frivilligdrevet organisering, hvor mindre grupper og enkeltpersoner varetager ansvaret for konkrete aktiviteter som galleri, musik og barselscafé, mens bestyrelsen har det overordnede ansvar. Galleriet og de skiftende udstillinger kurateres af formanden og bestyrelsen og indgår som en integreret del af husets sociale og kulturelle praksis, hvor deltagelse, synlighed og gensidig støtte prioriteres frem for økonomisk afkast.

**"Efter en måned efterlader kunstnerne et værk hos os. Det gør, at vi er blevet et meget populært udstillingssted."**

Fællesspisninger og højskole inspirerede familiedage udgør tilsvarende vigtige rammer for fælles engagement og møder mellem børn og voksne.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Kulturstationen i Ringe demonstrerer, hvordan et borgerdrevet kulturhus kan fungere som en stabil og legitim aktør i lokal kulturudvikling uden at være økonomisk afhængig af kommunen. Husets styrke ligger i evnen til at kombinere høj grad af selvbestemmelse med et professionelt og pålideligt samarbejde med offentlige og lokale aktører. Denne balance gør det muligt både at bevare friheden til at handle ud fra lokale behov og samtidig indgå i partnerskaber, der giver huset gennemslagskraft og synlighed.

I stedet for at organisere sig omkring faste programmer og institutionelle logikker har Kulturstationen udviklet en praksis, hvor relationer, værtskab og deltagelse udgør den bærende infrastruktur. Det betyder, at husets værdi ikke primært måles i aktivitetsvolumen eller besøgstal, men i dets evne til at skabe stabile fællesskaber, gensidig forpligtelse og lokalt ejerskab.

**“Friheden er enormt vigtig, fordi vi er ikke bundet af aftaler eller forpligtelser overfor kommunen.”**

Kulturstationens placering i Ringe og lokale forankring giver huset en særlig rolle som kulturelt og socialt samlingspunkt. Erfaringerne viser, at en åben profil kræver klare rammer, tydeligt ansvar og aktivt værtskab. Netop balancen mellem selvstændighed og fælles retning danner afsæt for de følgende inspirerende greb.

## Hvad kan du lære af Kulturstationen?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- “Landsby-effekten”
- Borgerdrevet og frivilligbaseret organisering
- Lave adgangsbarrierer for deltagelse og engagement
- Rummelighed og plads til forskellighed

## “Landsby-effekten”

Kulturstationen fungerer som et socialt knudepunkt, hvor fællesskabet ikke stopper ved husets vægge, men sætter spor i byens hverdagsliv. Nye deltagere bliver ofte aktivt introduceret til miljøet af andre medlemmer, hvilket skaber en konkret og omsorgsfuld adgang til fællesskabet. Denne praksis styrker trygheden og gør det lettere også for sårbare borgere at finde en stabil tilknytning. Over tid opstår en “landsby-effekt”, hvor mennesker genkender hinanden i byen og oplever Kulturstationen som et fælles holdepunkt og reference i hverdagen.

*“Hvis man skal fastholde tilflyttere, så skal man føle sig hjemme. Det er jo, at man bliver genkendt og har nogen at sige hej til, når man færdes rundt i byen.”*

*“Nogen skal jo nærmest guides herhen, altså tages i hånden herhen. Og det er fint. Uanset hvor gammel du er, så er der altid nogen her, der tager sig af de andre. Og sørger for, at de kan få en tilknytning. Og det betyder jo rigtig meget for nogen, at man har en tilknytning til et sted, hvor man bliver værdsat og anerkendt, når man kommer.”*

## Borgerdrevet og frivillig-baseret organisering

Alle opgaver løftes i fællesskab, og organiseringen bygger på tillid, lokalt ejerskab og en flad struktur, hvor ingen får løn, og alle står lige. Frivilligheden er fleksibel og baseret på lyst og overskud.

*“Men det, at der ikke er nogen, der får løn her, det gør, at vi alle sammen står lige. Og det tror vi er sundt.”*

*“Nogen af os var lige gået på pension og nogle havde arbejdet som skoleledere. Nogen var vant til at organisere og have med økonomi at gøre. Vi har det med i vores DNA, at vi er foreningsfolk og kender til at drive det.”*

*“Så vi er kommet ind med lidt forskellige, måske nok lidt forskellige intentioner. Men allesammen noget med at skabe liv.”*

*“Det er helt sikkert værdier, der ligger tæt på højskole- og friskoletraditionen. Vi er jo midt i friskole landet og det gamle Grundtvigske land, og det har flere af os taget med ind. Når vi har fællesspisning, starter vi med en sang, synger ofte en mere undervejs - og vi går også hjem på en.”*

## Lave adgangsbarrierer for deltagelse og engagement

Kulturstationen gør det let at deltage og engagere sig ved at stille få krav og tilbyde mange måder at være med på. Frivillighed kan være stort eller småt, midlertidigt eller tilbagevendende, og alle bidrag anerkendes. Engagement bygger på lyst og overskud frem for forpligtelser hvilket gør det muligt for mange at bidrage uden faste krav.

*“Vi kalder det at yde og nyde. Og nogen er mere gearet til at yde mere end andre er. Og man kan yde på lige præcis det niveau, som man synes, at man har kræfter til, alder til, tid til, lyst til. Du skal ikke yde noget bestemt for at være frivillig. Du kan komme og vande blomsterne en gang om ugen.”*

*“Så får hun nogen til at hjælpe med at strikke, andre syr eller hænger ting op for at skabe opmærksomhed. Man gør det, man kan. Og dem, der arbejder i barselscaféen, er folk med erfaring som sundhedsplejerske. Man går ind der, hvor man ved, man har noget at tilbyde.”*

## Rummelighed og plads til forskellighed

Kulturstationen arbejder bevidst med rummelighed som en praksis i hverdagen frem for som et formuleret ideal. Huset er indrettet som et åbent og trygt fællesskab, hvor mennesker i forskellige livssituationer, aldre og med forskellige ressourcer kan finde en plads. Det afgørende er ikke, hvor meget man bidrager, men at man føler sig velkommen, set og anerkendt. Denne tilgang gør dem i stand til både at rumme ressourcestærke borgere og mennesker, der har brug for støtte, guidning og fællesskab.

*“Altså, nogen kommer jo helst kun der, hvor de er i deres eget ekokammer. Og det prøver vi ligesom at bryde med, at det er sundt og godt, og at stærkt fællesskab skal kunne bære mennesker. Også mennesker, der er sårbare og har udfordringer. Og det synes vi faktisk, at vi lykkes godt med. Det er i hvert fald noget, der bliver talt om her. Og kommunen jo også har lagt mærke til at vi er gode til at rumme alle mulige forskellige slags mennesker i alle mulige aldre.”*

*“Kommunen ved, at de kan ringe til os og sige: Vi har nogle unge sårbare, som skal have et hyggeligt sted at holde fællesspisninger - kunne det ikke være hos jer, fordi der er hyggeligere hos jer end hos os.”*

En central udfordring knytter sig til frivillighedens bæreevne over tid. Kulturstationen drives i høj grad af ressourcestærke frivillige med betydelige ledelses- og organisationskompetencer, men der er en tydelig bekymring for, om dette engagement kan opretholdes på længere sigt. Særligt peges der på et kommende generationsskifte, hvor det er usikkert, om nye frivillige med samme tid, overskud og ansvarsvilje vil træde til.

*“Så det er generationsskiftet der kan blive udfordringen. Især når pensionsalderen bliver hævet langsomt opad, og efterløn er faldet væk og alle de her ting. Vi kommer til at mangle de meget stærke, raske og aktive pensionister eller efterlønnere, som når de er gået hjem fra arbejde for sidste dag, har brug for noget at rykke i noget og stadigvæk har en masse at give af. Og det er udfordringen for os. Det er, at vi kommer til at mangle, når vi går på pension fra vores bestyrelsesarbejde, så har vi svært ved at se, at der står mange og venter på at overtage efter os.”*

En central bekymring blandt bestyrelsen, handler om stigende individualisme og svækkede fællesskaber. Når færre vil forpligte sig over tid, udfordres grundlaget for et borgerdrevet og frivilligt kulturhus som Kulturstationen. Fællesskabet forstås her ikke som et personligt selvudviklingsprojekt, men som noget, der bæres af lysten til at gøre

noget for og med andre. Hvis engagementet bliver for individuelt motiveret, risikerer fællesskabet at miste sin bærekraft.

*“I stedet for at kigge så meget indad, skal vi kigge mere udad og forbinde os med hinanden. Man skal engagere sig, fordi det føles rigtigt at gøre noget for og med andre - ikke fordi det er sundt for én selv. Hvis motivationen er fællesskabet, mindsker det risikoen for at brænde ud. Ellers bliver vi for individualistiske.”*

*“Vi skal bære den smukkeste bygning i byen. Og det bliver os, der skal drive den. Det kan godt få det til at gibbe lidt i mig. Kan vi det? Kan vi blive ved med det? Har vi kraft og tid og overskud til at blive ved?”*

# Case: INSP!



Foto: Lasse Wernblad

INSP! i Roskilde udspringer af en borgeridé fra en lokal konkurrence i 2010, hvor fem borgere foreslår et “inspiratorium” - en åben platform for frivillige og lokale aktører. Foreningen INSP! stiftes 12. april 2010 og får en andenplads, men uden et fast sted. I sensommeren 2010 får man adgang til de bygninger, der senere bliver INSP!, og åbner officielt i juni 2011 i rå og midlertidige rammer, hvor fundraising og frivillig indsats bærer udviklingen.

I 2015 får INSP! lov til at købe bygningerne og etablerer ejendomsfonden INSP!, så ejerskab (bygninger) og drift (aktiviteter) skilles ad. Siden har INSP! udviklet sig som en hybrid platform med flere indtægtsben - bl.a. køkken/mad, udlejning og aktiviteter - og med miljøer som INSP! Sound, der startede frivilligt og siden er vokset til en professionel enhed. Huset fungerer samtidig som springbræt for nye initiativer og samarbejder på tværs af civilsamfund, uddannelsesmiljøer og kommune.

*“Madklubben kan være et fællesskab, du kommer ind i en overgang, indtil du finder ud af, hvad der sker. Så går du enten videre i civilsamfundet eller videre i huset.”*

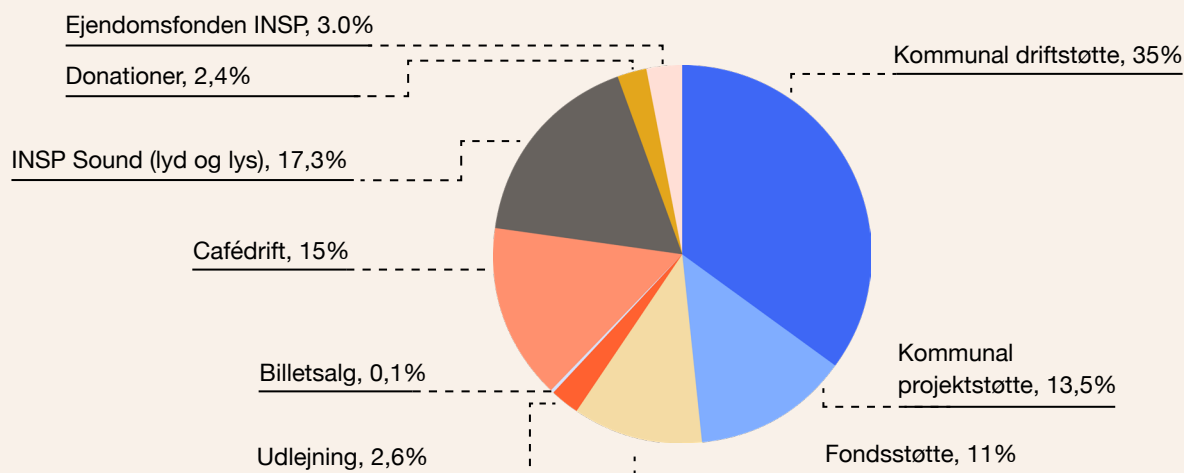
# Økonomisk profil

INSP!'s økonomi er kendetegnet ved en balanceret kombination af offentlig støtte og egenindtjening. Omkring halvdelen af husets økonomi kommer fra kommunale midler, hvor den største del er kommunal driftstøtte, suppleret af projektstøtte. Hertil kommer fonds- og donationsmidler, som især anvendes til udviklingsprojekter og særlige indsatser.

En væsentlig del af økonomien genereres gennem husets egne aktiviteter. Cafédrift og INSP! Sound udgør tilsammen en betydelig andel af indtægterne, mens udlejning og bidrag fra ejendomsfonden fungerer som mindre, men stabile supplementer. Denne sammensætning giver INSP! både økonomisk stabilitet og fleksibilitet.

INSP! har mange og forskelligartede brugere og vurderer, at omkring 50.000 personer årligt kommer gennem huset. Mange er gengangere, hvilket gør INSP! til et fast mødested snarere end et sted for enkeltstående besøg.

*“Historisk set, så var INSP! jo fuld af en masse entreprenante mennesker, der på alle mulige niveauer, både forsøgte at skabe sig en iværksætter karriere eller frivilligt, var gode til at søge puljer og midler alle mulige steder fra kommunen.”*



# Målgruppe og aktiviteter

## Kulturhusets primære målgruppe

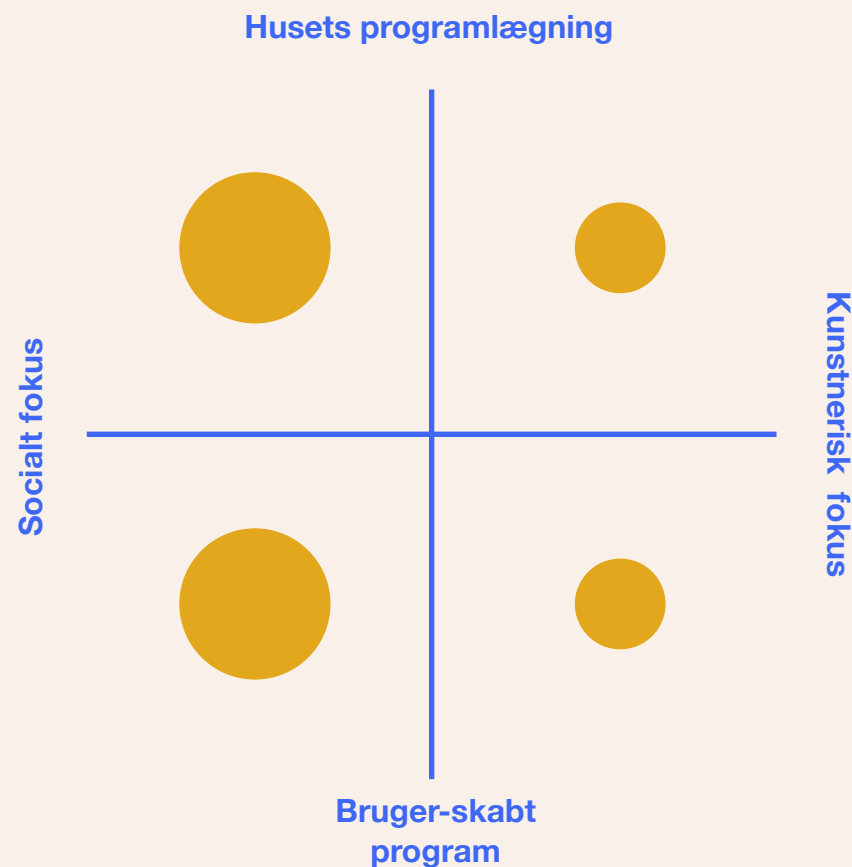
INSP!'s primære målgruppe er børn og unge, særligt unge i overgangsfaser, som står mellem uddannelse, job og fællesskab. Herudover fungerer huset som et åbent mødested for unge voksne og studerende, der ønsker at engagere sig aktivt i fællesskaber, kultur og egne initiativer.

## Deltagelsesformer

INSP! fungerer som en åben platform, hvor aktiviteter skabes af mange aktører frem for gennem et fast program. Selvom størstedelen af aktiviteterne formelt er husets egne (720), fungerer de primært som åbne fællesrum snarere end klassisk programmerede events. Omkring 320 er tilbagevendende madfællesskaber, der skaber relationer, kontinuitet og indgange til fællesskabet. Dette danner grundlag for mange brugergenererede aktiviteter (370), suppleret af partneraktiviteter (50) og 384 arrangementer via udlejning. Samlet peger fordelingen på et hus, hvor aktivitet og deltagelse i høj grad bæres af brugere og fællesskaber, og hvor INSP! fungerer som facilitator snarere end traditionel indholdsproducent.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



INSP! fungerer som et åbent, deltagelsesbaseret økosystem snarere end et traditionelt kulturhus. Husets styrke ligger i kombinationen af professionel drift og en klar nedefra-op-logik, hvor borgere, frivillige og partnere er medskabere af indholdet.

En central best practice er platformsmodellen, hvor INSP! stiller rammer, værtskab og støtte til rådighed, mens aktiviteterne i høj grad skabes af brugerne selv. Huset fungerer dermed som en øvebane og rugekasse, hvor initiativer kan opstå, udvikle sig og i nogle tilfælde vokse videre ud af huset.

Derudover lykkes INSP! med brobygning mellem civilsamfund, kommune, uddannelsesinstitutioner og erhvervsliv. Samtidig er værtskab og ressourcespotting bærende principper: fokus er på menneskers potentialer og på fleksible deltagelsesformer, der skaber ejerskab, relationer og varige fællesskaber.

INSP!'s borgerdrevne ophav og rolle som åbent "socialt værksted" gør huset til en særlig platform i Roskilde, hvor mennesker kan komme ind uden at skulle kunne noget på forhånd - og alligevel blive en del af noget.

## Hvad kan du lære af INSP!?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Springbræt og trædesten
- Nedefra-og-op kulturpraksis
- Værtskab som kernegreb
- Brobygning og ressourcespotting

# Springbræt og trædesten

INSP! fungerer som en øvebane, hvor mennesker og idéer kan udvikle sig - og ofte vokse videre ud i uddannelse, job, civilsamfund eller egne projekter.

*“Noget af det, vi lykkes bedst med, er at være trædesten eller springbræt. Det er både de helt unge, der ikke ved, hvad de skal i verden, og dem, der falder uden for et system og dem, der er i et system. Altså det der med, at du kan komme og ikke vide en skid om, hvordan man laver et event, og så kan du begynde at bygge Technofest op i kælderens og få hjælp til det, fordi, hvor gør du det?”*

*“Vi er et økosystem på INSP!, men økosystemet INSP! er også en del af et større økosystem. Og jeg tror, det der er i det, det er, at det kan både være iværksætterrejsen, eller tag INSP! Sound. Det var nogle gutter, der skilte højtalere ad og syntes, det var sjovt at lege DJ. I dag er det en forretning, hvor der bliver lejet udstyr ud og alt muligt andet. Det er den ene ting. Så er der INSP! Media, han startede med at lave et filmværksted hernede. 14 år senere har han sin egen biks.”*



# Nedefra-og-op kulturpraksis

s. 153

INSP! lykkes med at kombinere hverdagsliv (mad, værtskab og åbne rum) med en nedefra-og-op kulturpraksis, hvor brugere og samarbejdspartnere selv skaber aktiviteterne. Det kræver tydeligt værtskab, stærke relationer og en løbende balance mellem frihed og rammesætning.

Huset bæres af brugernes initiativ og medskaben, mens INSP! selv holder få faste holdepunkter (traditioner, sæsonbetonede aktiviteter og udvalgte formater), der giver rytme og retning.

*“Vi kunne godt lægge en guide til, hvordan man laver det perfekte arrangement. Men så kommer der ikke noget nyt ud af det. Der kommer noget nyt hver gang, nye mennesker træder ind i huset og vil noget. Derfor arbejder vi meget som en spirende inkubator og et potentielt vækstlag.”*

*“Hvis en nabo kommer ind ad døren, som Alma på 10 år, der havde hørt, at vi havde en symaskine, kan det udvikle sig til et egentligt projekt. I dag laver hun sammen med sin mor ‘Junior Designerne’ en søndag om måneden, hvor piger upcycler tøj. Så kan selv en 10-årig være kulturaktør her.”*

Enkelte borgeres behov bruges som et spejl for et muligt kollektivt behov og INSP! arbejder aktivt med opfordringer til huset gæster:

*“Der er en, der har holdt yoga her hver torsdag i fire år. Hun startede i Ledig med Drive, var i gang med en yogauddannelse og lavede det som noget, hun tilbød andre, fordi hun gerne ville give noget tilbage til huset, som havde hjulpet hende med at finde job.”*

## Værtskab som kernegreb

Værtskab er et centralt greb i INSP!'s praksis. Huset fungerer som et socialt rum, hvor ansatte og frivillige aktivt tager imod, guider og forbinder mennesker. Gennem relationel tilstedeværelse og kendskab til brugerne skabes tryghed, overblik og muligheder for at finde sin plads og bevæge sig videre i fællesskabet.

*“Man kommer også på andre tidspunkter end til madklub, fordi man opdager, at nogle af de andre også deltager i skriveworkshops eller koncerter. På den måde bliver madklubben en vej ind i huset.”*

*“Hvis mennesker i sårbare situationer skal indgå i et fællesskab, må de ikke kun møde andre, der også har det svært. De skal også møde musiknørden på 19, direktøren, der elsker fællesspisning, og gymnasieeleven, hvor verden lige er væltet. Det giver perspektiv og balance i fællesskabet.”*

*“Det kan være, at man lige møder en vært på vejen, der kan fortælle, hvad foregår der lige i huset.”*

## Brobygning og ‘ressource’-spotting

Medarbejderne på INSP!'s spiller en central rolle i husets brobyggende arbejde. Gennem daglig tilstedeværelse, værtskab og kendskab til både mennesker og aktiviteter spotter medarbejderne deltageres ressourcer, interesser og kompetencer og hjælper med at bringe dem i spil.

*“Altså vi forsøger at resourcespotte, fordi alle mennesker, de øjeblikkeligt træder ind af døren her og over dørtærsklen, bidrager altså til et fællesskab. Og som minimum, så kan jeg lære dig at lave kaffe, for næsten alle drikker kaffe.”*

*“Det der med at spotte ressourcer, det handler jo om at sige, hvis du som menneske skal bygges op på en eller anden måde, så handler det om at tage udgangspunkt i det, du kan i forvejen, eller det du tror, du kan, især hvis du har været helt nede i kælderen af forskellige årsager. Den der oplevelse af at være pacet i et system, og pludselig skulle gøre sig selv relevant og sælge sig selv - det bliver man ikke nødvendigvis klædt på til bare fordi man har lært det i skolen.”*

INSP!'s største udfordringer knytter sig til balancen mellem rummelighed og ansvar. Huset fungerer som et socialt værksted, hvor mennesker i meget forskellige livssituationer mødes, fra unge førstegangskulturaktører og iværksættere til borgere med psykiske eller sociale udfordringer. Det stiller store krav til et konstant, relationsbåret værtsskab, der kan skabe tryghed, oversættelse og retning i mødet mellem meget forskellige behov og forudsætninger. Samtidig er INSP! ikke en kommunal indsats og råder ikke over egentlig socialfaglig kapacitet, hvilket gør huset sårbart i situationer, hvor der opstår behov for mere specialiseret støtte.

*“Når vi laver Madklub, så laver vi det sammen med kommunen, og der kommer medarbejdere fra Socialpsykiatrien. Hvis vi kun selv skal lave det, så står vi i den situation, at når vi åbner dørene for nogen, som potentielt kan have en dårlig dag, så kan det ske, at der opstår situationer, vi ikke er ansat til at håndtere. INSP! er ligesom den kulturelle brobygning og skaber fællesskaber. Men hvis der sker noget, der kræver en socialfaglighed, så skal der være nogen, der kan løfte det.”*

En central udfordring for INSP! er økonomi, dokumentation og synlighed. Husets værdi skabes i langsomme, relationelle processer, som er svære at måle og omsætte til klassiske effektkrav. Samtidig be-

grænser manglende ressourcer til kommunikation og dataindsamling muligheden for at synliggøre den samfundsmæssige værdi, hvilket gør INSP!'s rolle som springbræt og demokratisk infrastruktur sårbart i forhold til fremtidige bevillinger.

*“Nej, jeg tror vi er rigtig gode til at hjælpe videre, men jeg tror vi skal være bedre til at dokumentere det på en eller anden måde. Altså der er så mange fortællinger om det startede på INSP!. Men de fortællinger sker kun, når vi bliver spurgt eller fra mund til mund. vi kunne godt blive bedre.”*

*“Det er noget af det, jeg har snakket med vores kommunikationsmedarbejder om, fordi det gør det nemmere at søge penge og lave samarbejdsaftaler, når vi dokumenterer.”*

# Case: Ungdomshuset Odense



*Ungdomshuset Odense blev etableret i 1999 som et kommunalt forankret ungdomsmiljø under ungdomsskolen i Odense. Huset var oprindeligt tænkt som et ungdomskultur-, uddannelses- og vejledningshus, men fik hurtigt den enklere betegnelse Ungdomshuset Odense og blev forankret i UngOdense, som samler ungdomsskoletilbuddene i kommunen.*

*Over tid er de oprindelige uddannelses- og aktiveringsordninger gradvist forsvundet, og Ungdomshuset har udviklet sig til et åbent, fleksibelt og i stigende grad ungestyret hus. I dag er fokus især på at understøtte unges egne initiativer, fællesskaber og projekter. Samtidig fungerer huset som en fordelingsnøgle for unge: et sted, hvor man kan komme ind, blive mødt af voksne med overblik og blive koblet videre til relevante tilbud som uddannelsesvejledning, sociale samtalegrupper eller kulturelle miljøer.*

*Huset drives i dag af en mindre fast medarbejdergruppe, men bæres af et bredt lag af frivillige, brugere og samarbejdspartnere. Gennem mere end 25 år har dette skabt et miljø med "lag på lag" af aktiviteter, relationer og praksisser, som fortsat præger Ungdomshusets rolle i byen.*

Foto: Ungdomshuset Odense

# Økonomisk profil

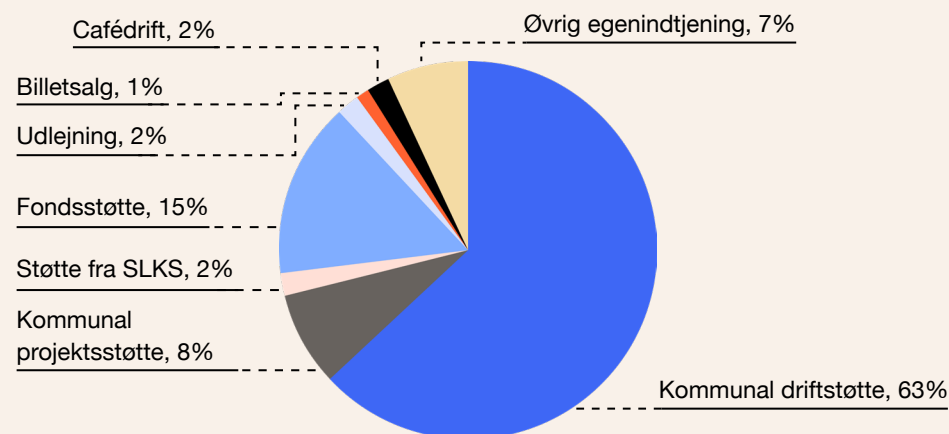
Ungdomshuset Odense har en overvejende kommunalt finansieret økonomi, hvor 63 % udgøres af kommunal driftstøtte og 8 % af kommunal projektstøtte. Derudover modtager huset 15 % i fondsfinansiering samt 2 % i støtte fra Slots- og Kulturstyrelsen.

Den resterende del af økonomien består af egenindtjening (ca. 19 %), fordelt på cafédrift, udlejning, billetsalg og øvrige indtægter. Denne sammensætning giver mulighed for et højt aktivitetsniveau og fleksible projekter, men indebærer også afhængighed af eksterne midler.

Huset har årligt omkring 44.000 besøgende og rummer 85 foreninger, hvilket afspejler en økonomi, der understøtter både kontinuerlig drift og et bredt, åbent ungdomsmiljø.

*“Så nu har jeg så søgt nogle penge i alle mulige forskellige fonde og puljer, og så lad os bare håbe, at halvdelen boner ud, fordi får vi på et eller andet område, så giver det luft til noget andet.”*

*“Så nu skal vi have bygget køkkenet om, så der har jeg søgt en række fonde, og så til sidst fået nogle penge fra Nordea Fonden.”*



# Målgruppe og aktiviteter

s. 158

## Kulturhusets primære målgruppe

Ungdomshuset Odense bliver primært brugt af unge i alderen ca. 13–30 år.

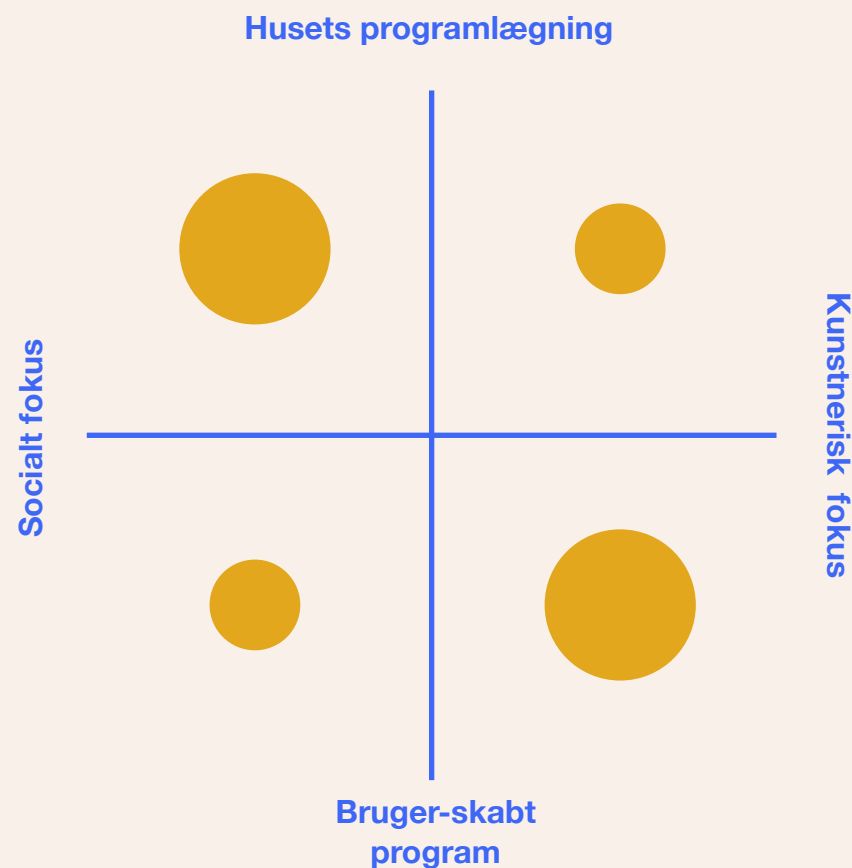
## Deltagelsesformer

Ungdomshuset Odense fungerer som en åben platform, hvor unge både kan deltage i og selv tage initiativ til aktiviteter. Huset rummer en bred vifte af tilbud inden for kultur, fællesskab og læring, f.eks. koncerter og musikarrangementer, arrangørgrupper og festivalforberedelser, fællesspisninger og internationale spiseklubber, samtalegrupper for unge i svære livssituationer, workshops, værkstedsaktiviteter samt forenings- og klubfællesskaber som skak og rollespil.

Aktiviteterne bæres i høj grad af andre end huset selv: 39 er bruger-genererede, 25 skabt af partnere og 14 initieret af eksterne kunder, mens 24 er egne, kuraterede events. Det understreger Ungdomshusets rolle som facilitator og ramme for unges initiativer frem for som traditionel indholdsproducent.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Ungdomshuset Odense fungerer som et åbent ungdomsøkosystem snarere end som et klassisk kultur- eller fritidshus. Husets styrke ligger i kombinationen af kommunal forankring, stor fysisk kapacitet og en praksis, hvor unges egne initiativer er bærende. Fokus er ikke færdige tilbud, men rammer, hvor unge kan eksperimentere, organisere sig og tage ansvar.

En central best practice er prioriteringen af ”af unge - med unge - for unge”. Medarbejderne fungerer som facilitatorer og værter, mens aktiviteterne i høj grad udvikles af brugerne selv med adgang til lokaler, udstyr og organisatorisk støtte. Det gør huset til en lavtærskel øvebane for nye idéer.

Samtidig fungerer Ungdomshuset som fordelingsnøgle og overgangszone for unge ved at koble dem videre til uddannelsesvejledning, sociale tilbud, foreninger og kulturinstitutioner. Husets størrelse og mangfoldighed giver plads til mange ungdomskulturer side om side, uden at én dominerer.

## Hvad kan du lære af Ungdomshuset Odense?

Ungdomshuset Odense udmærker sig på en række praksisser, som tilsammen skaber et robust og langtidsholdbart ungdomsmiljø.

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Rammer for ungestyrede initiativer
- Springbræt til videre fællesskaber og engagement
- Relationelt værtskab i komplekse ungdomsmiljøer
- Brobygning mellem unge og systemer
- Højt niveau af internationale aktiviteter og brugere

## Rammer for ungestyrede initiativer

Ungdomshuset er særligt stærkt i at skabe fysiske, organisatoriske og relationelle rammer, hvor unge selv kan tage initiativ og ansvar. Aktiviteter, foreninger og events opstår i høj grad på unges eget initiativ, mens medarbejderne understøtter processen uden at overtage indholdet. Det giver unge reel indflydelse og mulighed for at lære gennem praksis.

*“Men det er de aktive, som bestemmer mest. Så man kan ikke bare komme og sige, at man synes sådan og sådan og ikke gøre noget. Så det er ligesom dem, som bærer arbejdsopgaverne ud i verden, som bestemmer mest.”*

*“Altså, jeg vil sige, at det vigtigste er, at ting er af unge. Så kommer med unge og mindst for unge. ... Men nogle gange bliver vi nødt til at tage nogle initiativer, som er for unge, fordi det er også ting, som de unge måske ikke har nogen fantasi til ... hvor vi kan se, okay, det kan vi godt gøre til gavn for unge i offentligt regi til at begynde med.”*

## Springbræt til videre fællesskaber og engagement

Huset fungerer som et afsætningssted, hvor unge kan afprøve roller som arrangører, frivillige, teknikere eller kulturaktører. Mange initiativer vokser videre ud af huset - enten som selvstændige foreninger, samarbejder med andre kulturinstitutioner eller som personlige kompetencer, der bringes videre i uddannelse og arbejdsliv.

*“Dem, der er i scene crewet, det var nogle særlige, og de voksede bare, det var faktisk nogle piger til at begynde med, de begyndte bare at slæbe på forstærkere og satte det sammen. Nu er der mange, der er oppe i 20'erne, som kommer og bare er frivillige.”*

*“Men de har fundet en vej. Og de var ressourcer og var stabile. De ville rigtig gerne være med og gøre et eller andet. Fordi de fremstod ressourcesvage, da de kom. Og faktisk også udsatte. De kunne lige så godt have været inde i noget lort på en eller anden måde, men fandt det frie rum.”*

## Relationelt værtskab i komplekse ungdomsmiljøer

Ungdomshuset er stærkt i sit relationelle værtskab, hvor medarbejdere fungerer som tydelige, tilgængelige voksne med overblik og dømmekraft. Værtskabet bygger ikke på faste regelsæt, men på løbende vurderinger, dialog og tillid, hvilket gør det muligt at rumme mange forskellige ungdomskulturer og personlige baggrunde side om side.

*“Men det der med at ville redde nogen, det gælder det ikke om. Det gælder om at lave nogle rammer, hvor folk kan være sig selv, og så have en vis tolerance, og så lige et vågent øje på, om at det her er noget tungere end det, vi kan hjælpe med.”*

*“Ja, så må man tage kontakt til systemet. Vi i caféen har mange gange kørt nogen hen til hjælp, og det var sådan, at det gik helt amok. En enkelt pige, som var borderline, var sød, hun var med, hun dyrkede klassisk musik og hun var lidt speciel. Hun skulle også have hjælp. Der fik vi af børn- og unge lægerne fra socialforvaltningen til at komme her til et personalemøde for de frivillige.”*

## Brobygning mellem unge og systemer

Huset har en særlig styrke som fordelingsnøgle for unge. Ungdomshuset kobler unge videre til uddannelsesvejledning, sociale samtalegrupper, foreningsliv og kommunale eller kulturelle tilbud. Dermed fungerer huset som et mellemliggende rum mellem uformelle ungdomsfællesskaber og mere formaliserede systemer - uden at miste de unges tillid.

*“Vi har altid bemanding herude, så vi siger til unge: start med at gå i ungdomshuset... om det handler om bolig, om at være sammen med andre eller om noget kulturelt. De ting, vi har tæt styring på her, kan være et første skridt. Hvis det er uddannelsesmæssigt, så har vi Ungdommens Uddannelsesvejledning oppe på 5. sal.”*

*“Mange af dem går til en psykolog i forvejen. Men det her er, hvor det er unge, der snakker med unge, og så er der en voksen, der er samtale vejleder. Men hvis de kommer lige her nu, så har lederen f.eks. en ugentlig samtale med dem, for at de ikke skal gå og vente og kan lave noget tegneterapi eller noget andet imens.”*

# Højt niveau af internationale aktiviteter og brugere

s. 162

Ungdomshuset har en tydelig international profil, som både afspejler sig i den daglige praksis og i mere formaliserede samarbejder. I hverdagen præges huset af et internationalt miljø, hvor engelsk ofte fungerer som fællessprog, særligt i forbindelse med frivillige og praktikanter fra udlandet. Ved fællesspisninger udgør unge med international baggrund anslået 10–15 % af deltagerne, hvilket bidrager til et mangfoldigt og kulturelt sammensat fællesskab.

*“Det internationale udsyn er noget, mange kendetegner os ved, når de besøger os. Vi har blandt andet haft en workshop med unge fra Ukraine og Kristiansand om ungeindflydelse og ungedemokrati, og vi deltager i Erasmus+-projekter, hvor de unge samarbejder på tværs af lande og kulturer. Samtidig tiltrækker huset unge fra internationale uddannelsesmiljøer som UCL, produktionshøjskolen og universitetet, hvilket også præger hverdagen i huset.”*



Foto: Adam Sadílek, adamsfilms ApS

En central udfordring er økonomisk robusthed og projektusikkerhed. Flere af de "hjørner", der tidligere gav aktivitet og delvis beskæftigelse, er begyndt at tørre ud, fordi større bevillinger og projekter er udløbet eller omlagt. Samtidig er der en høj, fast udgift til husleje, og driften afhænger af, at der løbende kan skaffes nye fondsmidler og puljer, hvilket kræver betragtelige ledelses- og udviklingsressourcer.

*"Lige nu i 2025 har det været lavvande i de eksterne indtægter. Der har tidligere været restbevillinger fra Villum Fonden og Novo. Samt betalinger for entreprenøropgaver for forvaltninger i Coding Class og Makerspaces, hvor der nu er prioriteres anderledes, men for 26 har vi få midler fra EU, Nordea og Ukraine Fonden."*

Desuden er der en udfordring i samarbejdet med kommunen som et personfølsomt system. Selvom Ungdomshuset er kommunalt forankret, er det daglige samarbejde på tværs af forvaltninger i høj grad afhængigt af relationer, kendskab og kontinuitet.

Når nøglepersoner i forvaltningerne skifter job, skal samarbejder og tillid ofte bygges op på ny, og det kan bremse eller forsinke indsatser, lige dér hvor resultaterne begynder at kunne ses.

Det stiller samtidig krav om løbende netværksarbejde, deltagelse i

"åbent hus"-arenaer og aktiv vedligeholdelse af kontakter, hvis huset fortsat skal kunne fungere som en smidig samarbejdspartner og løfte opgaver for kommunen.

*"Det er irriterende med de der folk, som siger, at de trænger til nye udfordringer. Så derfor søger jeg et andet arbejde efter fire år. Lige når resultatet af det, de har været med til at skabe, skal til at vise sig...Man skal hele tiden opbygge nye relationer og deltage i åbent hus arrangementer rundt omkring."*

Samlet set betyder det, at Ungdomshusets handlekraft og stabilitet i høj grad afhænger af relationel kontinuitet snarere end formelle strukturer - og dermed forbliver sårbar over for organisatoriske skift, som huset ikke selv har indflydelse på.

# Case: UNION på Nørrebro



UNION er et kulturhus på Nørrebro i København. Det åbnede i 1993 som medborgerhuset, Nørre Allé. Sidenhen kom huset under Københavns ungdomscentre og skifter navn til Verdenskulturcentret. I 2018 gennemgik de en markant omstilling, hvor både navn, formål og selvforståelse blev gentænkt, hvilket havde stor betydning for både brugerne og medarbejderne. UNION er en kommunal institution og er organiseret under Københavns Kommunes Kultur- og Fritidsforvaltning.

I dag fungerer UNION som et mangfoldigt platformshus for foreninger, kunstnere og kulturaktører. Husets virke er forankret i et manifest, der bygger på tanken om “at det er smukkere at blande end at opdele - at skønheden og det frugtbare findes i det sammensatte.”

UNION rummer årligt omkring 400 arrangementer fra talks og workshops til større koncerter og fungerer samtidig som rugekasse for nye initiativer, hvor bl.a. Trampolinhuset, Menneskebiblioteket og Fritidsakademiet er udsprunget af husets rammer. Formålet er at skabe plads og platform for mangfoldighed og deltagelse, hvor foreninger, borgere og minoritetsmiljøer kan mødes om kultur, debat og fællesskab.

# Økonomisk profil

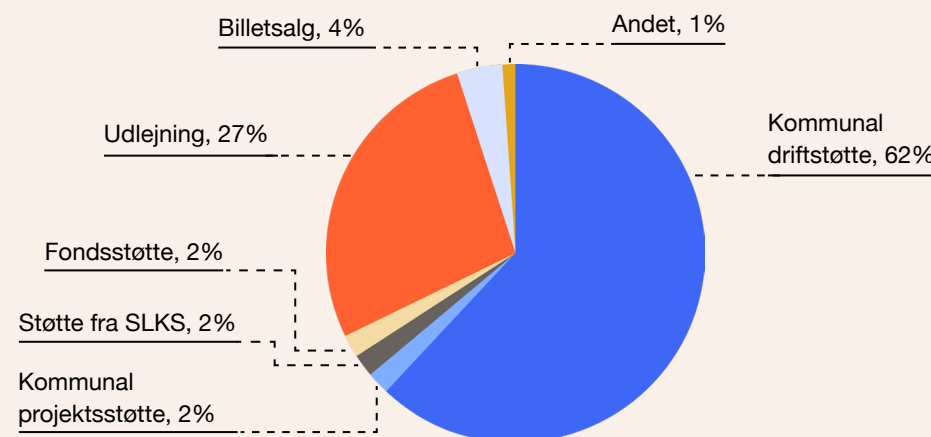
UNION har en primært kommunalt finansieret økonomi (64%) men med en betydelig grad af egenindtjening (27%). Den kommer primært fra udlejning af lokaler til borgere og foreninger samt kontorpladser til deres medlemmer, som lejer sig ind i fællesskabet. Der er 20 medlemsforeninger og i alt ca. 80 personer der dagligt runder huset.

Denne indtægtskilde er central for husets økonomiske bæredygtighed og afspejler UNIONs rolle som platformshus for foreninger, NGO'er og kulturaktører.

Spillestedet Alice som ligger i baggården er ikke en del af UNION, men lejer sig ind i deres lokaler. Det kommer dog til at blive ændret i fremtiden, hvilket har stor betydning for deres indtjening.

UNION har ca. 75.000 besøgende om året som indebærer både medlemmer, gæster til koncerter og talks, frivillige i foreningerne og generelle brugere af kulturaktiviteterne.

*“Man betaler for en plads i et fællesskab. Man betaler ikke for kvadratmeter. Det er der ikke særlig lang tid til, at vi bliver nødt til at gøre anderledes. Det har været på vej i lang tid. Men lige nu er det sådan, at man betaler for enten at have en plads i 4-25 timer om ugen. En flyverplads. Og det er en plads, som er delt.” – Cheni*



# Målgruppe og aktiviteter

## Primær målgruppe

UNION har en bred målgruppe som er meget mangfoldig. Mange af deres målgrupper, er egentlig deres medlemmers målgrupper. De beskriver deres brugere ud fra 3 ben: Det eklektiske kulturprogram, vidensplatform og Nørrebroånden. Det er meget identitetseksperimenterende og projektsøgende unge.

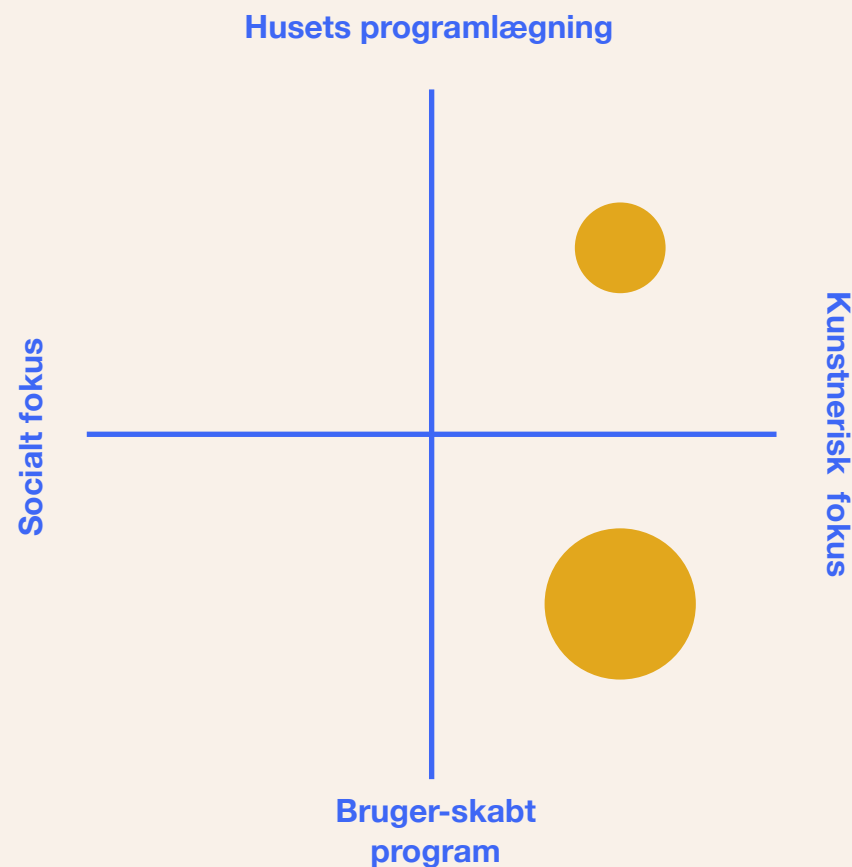
## Deltagelsesformer

UNION rummer flere forskellige deltagelsesformer. Du kan f.eks. være gæst til en koncert, deltager i mavedans og medskaber af en podcast. Medlemsforeningerne er forpligtet til at afholde 2–3 arrangementer om året, men i praksis varierer engagementet betydeligt: nogle foreninger står for op mod 20 aktiviteter årligt, mens andre kun gennemfører 1. Derudover faciliterer husets medlemmer fællesskaber og forløb, som ikke altid kan tælles som enkeltstående events, men som har stor betydning for husets liv og community.

Aktivitetsniveauet er højt og kurateret gennem fælles retningslinjer blandt medarbejderne. Årligt afvikles der omkring 250 aktiviteter, hvor langt størstedelen ca. (70%) udspringer af brugere, foreninger og partnere snarere end af husets egen programproduktion.

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



UNION viser en tydelig “platformsmodel”, hvor kulturhuset i høj grad kuraterer hvem der skaber kultur, frem for at producere størstedelen af indholdet selv. Huset kombinerer kommunal forankring med et stærkt økosystem af medlemsforeninger, partnere og kulturaktører, der driver aktiviteterne og bringer deres målgrupper med ind. Samtidigt arbejder UNION strategisk med repræsentation, tryghed og mangfoldighed som praktiske principper i programlægning og samarbejder - og har udviklet retningslinjer og et formål, der gør det muligt at sige ja/nej til tilbud og arrangementer ud fra deres profil og værdier.

De vægter undergrund og vækstlag i høj grad, og fokuserer på at give plads til dem, der ikke nødvendigvis har et sted at være. De arbejder tæt sammen i et økosystem af andre kulturhuse i København, og henviser til hinanden, hvis en brugers arrangement passer bedre et andet sted, med en anden målgruppe.

## Hvad kan du lære af UNION?

Den centrale placering midt på Nørrebro i København betyder, at man befinder sig i en meget divers bydel med en høj grad af mangfoldighed og stor konkurrence om opmærksomheden. Dette stiller krav til målretning og konkurrencedygtighed, hvilket kan være svært for en kommunal aktører, som samtidigt skal være et åbent tilbud for alle.

UNION har dermed funderet sig godt i rolle som facilitator og en arena for hvor kulturen skabes og lever. Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Kuratering af arrangører fremfor program
- Rugekasse for nye initiativer
- Fællesskaber frem for publikumstal
- Kultur som middel for social mobilisering

## Kuratering af arrangører fremfor program

I UNION ligger den primære kuratering ikke i at fastlægge et detaljeret kulturprogram, men i at udvælge og samarbejde med de arrangører, foreninger og kulturaktører, der får plads i huset. Fokus er på, hvem der skaber indholdet, og hvilke værdier, målgrupper og praksisser de bringer med sig. På den måde bliver arrangørernes egne netværk, fællesskaber og dagsordener en integreret del af kulturhusets virke. Kurateringen handler derfor om at skabe et økosystem af aktører, som tilsammen former husets profil, fremfor at styre indholdet gennem central programlægning.

*“...vi plejer at sige, at det ikke er kulturprogrammet, vi kuraterer, men kulturarrangøren. Og deres målgrupper bliver på mange måder også vores. Når vi vælger, hvem vi samarbejder med og giver plads i huset, er det samtidig det, der definerer målgruppen.”*  
– Esben

*“I forbindelse med strukturændringen i 2018 sagde vi, at vi ikke længere skulle sige ja eller nej på individniveau, men arbejde ud fra fælles retningslinjer. Henvendelser kommer ind via en formular, og på vores tirsdagsmøde gennemgår vi dem sammen og fordeler, hvem der svarer kulturentreprenørerne.”* – Esben

## Rugekasse for nye initiativer

UNION fungerer som en rugekasse for nye initiativer ved at give plads, faciliteter og støtte til idéer i deres tidlige faser. Huset gør det muligt at afprøve formater og opbygge fællesskaber uden krav om færdige strukturer. Nogle initiativer bliver i huset, mens andre vokser sig stærke nok til at flytte videre som selvstændige organisationer.

*“Turning Tables-historikken er, at de er boet her med to personer, og så udvidet til seks personer i et sekretariat. Til sidst blev det jo sådan, at de groede ud af huset.”* – Cheni

*“Noget af det, jeg er mest stolt af, er at give plads, når nogen kommer ind ad døren med en god idé, stille rådgivning og faciliteter til rådighed i det omfang, der er behov, og så se idéerne vokse og mennesker engagere sig. Det er noget af det mest givende ved arbejdet her.”* – Esben

*“Trampolinhuset startede her i huset og voksede videre, det samme gjorde Menneskebiblioteket, og Fritidsakademiet begyndte som en enkeltmandsidé herinde, før det udviklede sig.”* – Esben

## Kuratering af arrangører fremfor program

I UNION ligger den primære kuratering ikke i at fastlægge et detaljeret kulturprogram, men i at udvælge og samarbejde med de arrangører, foreninger og kulturaktører, der får plads i huset. Fokus er på, hvem der skaber indholdet, og hvilke værdier, målgrupper og praksisser de bringer med sig. På den måde bliver arrangørernes egne netværk, fællesskaber og dagsordener en integreret del af kulturhusets virke. Kurateringen handler derfor om at skabe et økosystem af aktører, som tilsammen former husets profil, fremfor at styre indholdet gennem central programlægning.

*“...vi plejer at sige, at det ikke er kulturprogrammet, vi kuraterer, men kulturarrangøren. Og deres målgrupper bliver på mange måder også vores. Når vi vælger, hvem vi samarbejder med og giver plads i huset, er det samtidig det, der definerer målgruppen.”*  
– Esben

*“I forbindelse med strukturændringen i 2018 sagde vi, at vi ikke længere skulle sige ja eller nej på individniveau, men arbejde ud fra fælles retningslinjer. Henvendelser kommer ind via en formular, og på vores tirsdagsmøde gennemgår vi dem sammen og fordeler, hvem der svarer kulturentreprenørerne.”* – Esben

## Rugekasse for nye initiativer

UNION fungerer som en rugekasse for nye initiativer ved at give plads, faciliteter og støtte til idéer i deres tidlige faser. Huset gør det muligt at afprøve formater og opbygge fællesskaber uden krav om færdige strukturer. Nogle initiativer bliver i huset, mens andre vokser sig stærke nok til at flytte videre som selvstændige organisationer.

*“Turning Tables-historikken er, at de er boet her med to personer, og så udvidet til seks personer i et sekretariat. Til sidst blev det jo sådan, at de groede ud af huset.”* – Cheni

*“Noget af det, jeg er mest stolt af, er at give plads, når nogen kommer ind ad døren med en god idé, stille rådgivning og faciliteter til rådighed i det omfang, der er behov, og så se idéerne vokse og mennesker engagere sig. Det er noget af det mest givende ved arbejdet her.”* – Esben

*“Trampolinhuset startede her i huset og voksede videre, det samme gjorde Menneskebiblioteket, og Fritidsakademiet begyndte som en enkeltmandsidé herinde, før det udviklede sig.”* – Esben

## Fællesskaber frem for publikumstal

I UNION forstås kulturhusets værdi primært gennem de fællesskaber, der opstår over tid, fremfor publikumstal. Mange aktiviteter er forløb og praksisser, som er svære at tælle, men som skaber vedvarende engagement og relationer. Samtidig peger erfaringerne på et misforhold mellem gængse målelogikker og husets faktiske virke. Når der efterspørges kvantitative data i forbindelse med honorarstøtte, risikerer væsentlige kvaliteter at gå tabt.

UNION arbejder med diversitet som hverdagspraksis og relationel proces snarere end som resultatmål og prioriterer derfor at fastholde en åben ramme, hvor nye fællesskaber og kulturelle initiativer kan udvikle sig på egne præmisser.

*“...så vil de jo vide, hvor mange var kvinder, hvor mange var mænd og hvor mange var non-binære. Og skal vi så stå på sidst aftenen og spørge - Identificerer du dig som mand eller kvinde? Det er super svært.” – Esben*

## Kultur som middel for social mobilisering

UNION anvender kultur som et aktivt redskab til at skabe deltagelse, stemmer og handlemuligheder for grupper, der ellers kan have begrænset adgang til kulturelle og offentlige rum. Gennem musik, debat, workshops og kreative forløb opstår fællesskaber, hvor deltagere engagerer sig som producenter og medskabere frem for som modtagere.

*“Jeg synes, hvis vi kigger på dem hvor det har fungeret godt at lave kulturelle indsatser, hvor målgruppen har været nogle sociale grupper, som måske har været udsat, så kan jeg meget godt lide, at det er med et kulturelt fortegn.” – Cheni*

Den sociale effekt er et resultat af den kulturelle praksis, ikke et særskilt socialt formål, hvilket gør mobiliseringen både bæredygtig og forankret i deltagernes egne interesser og udtryk.

*“Hele hiphopkulturen er også en del af huset. Vi har en podcast-workshopskole med Undertonens Stemmer og Misfits, som også er for kvinder og minoritets- og non-binære, der handler om rap og tekstskrivning. Så handler det jo selvfølgelig om ens sociale liv... Typisk vil det jo handle om, hvor folk er i samfundet, og det de har brug for at udtrykke sig omkring. Men det er ikke derfor de gør det.” – Cheni*

UNION oplever en stigende usikkerhed omkring, hvilke samarbejder og aktiviteter et kommunalt kulturhus må indgå i. Der er uklarhed om regler for samarbejde med eksterne aktører, herunder om kulturarrangementer kan betragtes som en accessorisk virksomhed eller som indirekte støtte til bestemte organisationer. Samtidig udfordres kulturhusets armslængdeprincip.

UNION har historisk fungeret bedst med frie rammer, hvor huset kunne reagere fleksibelt på aktuelle dagsordener og samfundsmæssige spørgsmål. I takt med at globale konflikter og politiske spørgsmål i stigende grad bliver lokalt politiseret, oplever huset pres udefra i forhold til, hvad der må finde sted i de fysiske rum. Dette rejser et grundlæggende demokratisk spørgsmål om kulturhusets rolle som samtalerum.

*“Men det vi lige har oplevet med hvad man må og ikke må inden for det sidste år, har været mere alvorligt. Fordi det har været ind og pille ved noget demokratisk.” – Cheni*

*“Hvis det ikke er i kulturhusene, man kan mødes og tale om globale problemstillinger, hvor er det så, der skal være rum for at samtale?” – Esben*

Den største udfordring for UNION er dog spændingen mellem husets praksis og de juridiske rammer for kommunale kulturhuse. Særligt kommunalfuldmagten udfordrer husets platformsmode, hvor foreninger og aktører har kontorpladser og arbejder tæt sammen i længere forløb. Der er usikkerhed om, hvorvidt denne form for samarbejde kan opfattes som konkurrenceforvridende eller som støtte til enkelte aktører fremfor almen kulturvirksomhed.

*“Det er jo en udfordring i forhold til mit arbejde med partnerskaber, at aftalemodellerne bliver juridisk udfordret. Det kan ende med, at vi slet ikke må have nogen boende, hvis vi skal fungere mere som forvalter og embedsværk. Vores model er dynamisk og afhænger af, at samarbejdet fungerer, ellers giver det ikke mening.” – Cheni*

*“Må vi godt tilbyde et kontorplads her, når der er et kommercielt kontorfællesskab på Blegdamsvej?” – Esben*

# Case: Slagteriet i Holstebro



Foto: Johnny Auchenberg

Slagteriet ligger i Holstebro på den tidligere slagterigrund, som nu er omdannet til en ny bydel centralt i byen. I midten ligger Slagteriet, som rummer gadeidrætsfaciliteter, værksteder, eventlokaler og lejemål for både kreative erhverv og foreninger/klubber. Huset drives som en selvejende institution.

Transformationen af den gamle industribygning er sket gradvist med støtte fra både kommunen og fonde, og Slagteriet er i dag etableret som et samlingspunkt for byens kreative miljøer i alle aldre. Slagteriet har fokus på events, mad, musik, streetkultur og fungerer som en ramme, hvor både professionelle og brugerdrevne aktiviteter kan udfolde sig.

Huset mobiliserer kreative sjæle i alle aldre gennem frivillighed og fællesskaber og bygger bro imellem subkultur og byens borgere. Med årlige arrangementer, festivaler og hverdagsaktiviteter bidrager Slagteriet til Holstebros profil som kulturby og giver særligt de unge et sted at mødes, udfolde sig og skabe nyt.

Transformationen af det gamle slagteri begyndte som et lokalt initiativ med ønsket om at skabe et sted for streetkultur, kunstnere og kreative miljøer. Det var ikke alene en fysisk omdannelse, men også et socialt projekt: *"Det er vigtigt, at man ikke kun tænker på de fysiske rammer, men på de fællesskaber og den kultur, der vokser nedfra og op."* siger Pia Stræde Palmelund, direktør for Slagteriet.

# Økonomisk profil

Slagteriet drives som en selvejende institution med en økonomi der kombinerer kommunale tilskud, fondsstøtte og en betydelig grad af egenindtægter.

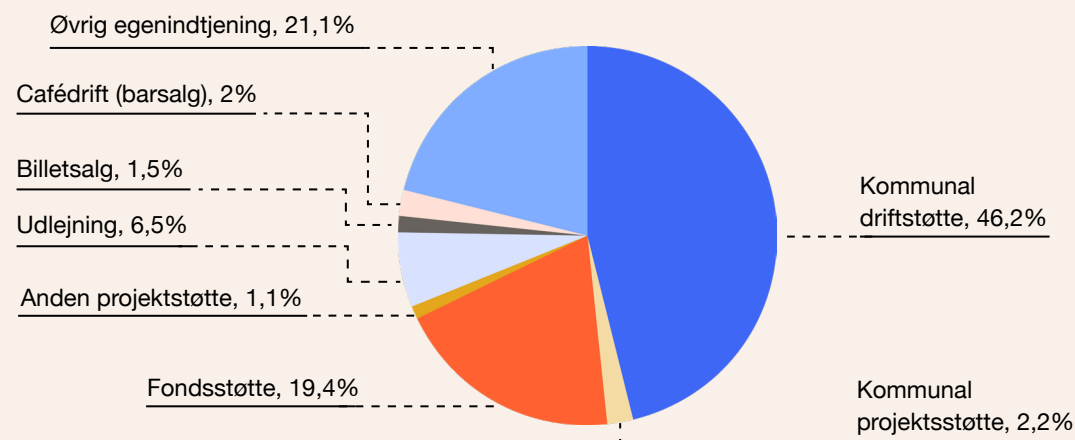
Slagteriet beskrives som et kreativt produktionshus i et tidligere Danish Crown-slagteri (13.000 m<sup>2</sup> rå industrirammer).

Etablering: Overtaget af Holstebro Kommune i 2015; selvejende institution fra 2019 med ny direktør, som paraplyorganisation for de mange allerede eksisterende aktører.

Positionering: Produktionshus for kunst, kultur og kreative erhverv - ikke klassisk kulturhus.

Kommunal driftsstøtte udgør næsten halvdelen af indtægterne, suppleret af fondsmidler og projektstøtte. Samtidig bidrager udlejning af lokaler til erhverv og foreninger, bar- og billetsalg samt andre former for egenindtjening med en væsentlig andel, hvilket viser husets evne til at skabe økonomisk aktivitet gennem events og partnerskaber.

*“En særskilt engangsbevilling fra finansloven til renovering har desuden styrket de fysiske rammer. Samlet set afspejler økonomien, at Slagteriet både er afhængigt af offentlige midler og af sin egen kapacitet til at tiltrække gæster og udvikle aktiviteter – en balance, der understøtter husets rolle som lokalt forankret kreativt produktionshus med nationalt udsyn.”*



# Målgruppe og aktiviteter

s. 174

## Kulturhusets primære målgrupper

Kunstnere, kreative erhverv, unge, subkulturer, sociale aktører, partnerskaber på tværs af kommunen og civilsamfundet.

Publikum tiltrækkes af et kulturprogram der er skabt gennem aktørernes egne initiativer og Slagteriets egne events med kant.

DNA: Bottom-up, frirum, eksperimenter, ”humlebi-logik” - ”de burde ikke kunne flyve - men det gør de”, stærk iværksætter- og subkulturprofil.

## Deltagelsesformer

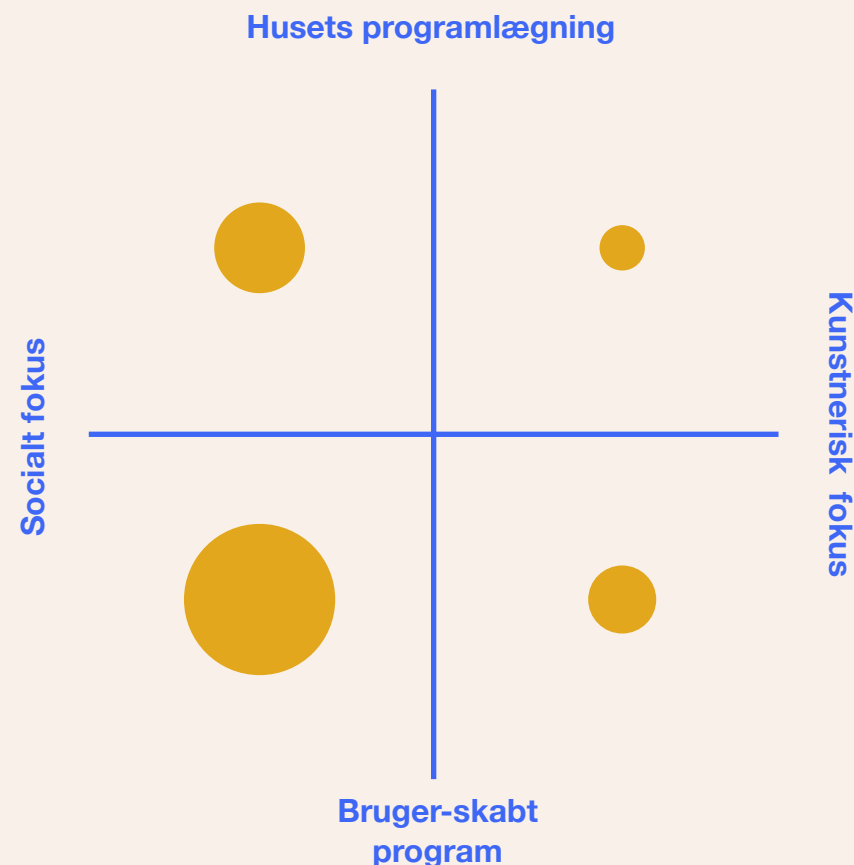
Frivillige, kreative fællesskaber, virksomheder, kunstnere, foreninger og festivaler, som årligt genererer ca. 45.000 besøg.

*”Vi vil gerne være en platform, hvor aktører, herunder også ungeaktører, kan tage ansvar og skabe deres egne formater - det er dér, energien opstår,”*

*”Når de unge selv definerer indholdet, så sker der noget magisk. De vokser, og de finder en identitet, som de ikke finder andre steder.”*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Slagteriets historie og udvikling beskrives som en kreativ platform for kunstnere og kreative erhvervsdrivende, og stedet har en unik DNA, som er opstået i de tidlige år. Visionen er at være et naturligt samlingspunkt for kulturelt og kreativt entreprenørskab i Holstebro og Midtjylland.

Slagteriets formål er at skabe og være et ambitiøst kulturelt produktionshus for erhverv og iværksætteri samt for frivillige, unge og/eller iværksættere med kunstnerisk og kulturelt sigte.

Slagteriet praktiserer en arbejdsform som er relationsbaseret, partnerskabsdrevet og risikovillig. Deres udvikling sker i tæt samspil med husets aktører og lokalsamfundet, frem for gennem faste programmer.

Slagteriet definerer deres eget årshjul med enkelte forhåndsplanlagte events, hvorefter det er Slagteriets aktører og samarbejdspartnere som skaber årets fulde indhold.

Her arbejdes målrettet med en høj grad af medbestemmelse og frihed, så kreative ildsjæle kan udvikle sig og tage ejerskab for deres egne projekter og fællesskaber.

## Hvad kan du lære af Slagteriet?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Slagteriet faciliterer åbne platforme, hvor alle i lokalsamfundet kan mødes, dele interesser og bygge fællesskaber på tværs af baggrunde, herunder også projekter og møderum for marginaliserede grupper som f.eks. LGBTQIA+ miljøer
- Slagteriet giver unge kreative ansvar og viser dem tillid, så de får mulighed for at engagere sig og opdage deres egne evner
- Slagteriet er bevist om at dokumentere indsatserne grundigt og med at invitere eksterne interessenter indenfor, således at værdien af det lokale engagement bliver mere synligt udadtil i hele Danmark, men også overfor den kommunale verden
- Slagteriet befinder sig i et krydsfelt, mellem kultur-, erhvervs-, social- og sundhedsområdet
- Der arbejdes aktivt og opsøgende i forhold til nye partnerskaber, og der gives tilsagn, selv når et projekt udfordrer rammer eller skubber grænser

## Mødested for fællesskab og lokale forbindelser

Slagteriet har udviklet sig til at blive en central del af lokalområdet og har givet liv til den nye bydel, samtidig med at det er et mødested for de lokale. Slagteriet fortæller:

*”Vores primære målgruppe er kunstnere og kreative. Vores formål er at være en platform for kreative erhverv og kulturelt entreprenørskab.”*

Men foruden dette er Slagteriets målgruppe reelt meget bred, og der tilbydes aktiviteter for børn, institutioner og kulturinteresserede voksne af alle slags.

Slagteriet har en særlig rolle i lokalsamfundet og de arbejder aktivt på at være tro mod den profil som blev skabt og udviklet fra startskud-det. Denne rolle er unik for stedet, og de har stor fokus på at være åbne og inkluderende i deres aktiviteter og samarbejder.

*”Målet er at give ny viden, skabe debat, flytte mennesker, og måske provokere lidt. Slagteriet er en legeplads hvor borgere på eget initiativ kan skabe det fællesskab de har brug for.”*

## Et trygt rum hvor unge vokser og tager ansvar

Slagteriet står stærkt på deres synspunkt om, at kunst og kultur skal betragtes som et erhverv. Det viser de igennem mange tiltag, blandt andet gennem projektet KRAS.

KRAS er et gratis, kreativt kompetenceforløb for unge mellem 18–25 år. Forløbet er skabt af Slagteriet og de unge selv, og bygger på samskabelse og praksis: undervisning, produktion, mentorstøtte og netværk binder forløbet sammen.

*“De unge følte sig strandet imellem ungdomsudannelser, uddannelser som DTA, kunstneriske uddannelser, og så et arbejdsliv. Hvordan kommer vi videre? Det var det, det handlede om. Så det er et løft i egne evner og så at finde ud af, at kunne leve af det.”*  
– Magnus Mosholm, KRAS

Hensigten er at udfylde det hul der opstår imellem ungeuddannelser og en karrierevej indenfor kreative erhverv, et bæredygtigt liv som kunstner eller i deres valg af kultur som branche.

Slagteriet fungerer her som brobygger ved at skabe et trygt, kreativt læringsrum, hvor unge udvikler kompetencer gennem praksis frem for traditionelle systemrammer.

## Fokus på dokumentation og data i aktiviteter

Dokumentation og overblik bruges til at synliggøre hvordan huset arbejder og med hvilke aktiviteter. Mantraet er at give adgang, invitere ind og have gennemsigtighed.

*“Den bevågenhed der har været omkring Slagteriets tilblivelse gør, at vi til enhver tid skal kunne stå til regnskab for det vi gør”*

Formålet er at dokumentere husets værdi, både for brugerne og for lokalsamfundet. Det samlede aktivitetsudbud skabes af mange forskellige afsendere, og derfor er det vigtigt at tydeliggøre at huset har en værdi i sig selv ligesom de enkelte fællesskaber har en betydning.

Alle deres projekter bliver analyseret og dokumenteret, på et niveau man ikke ser mange andre steder.

*“I alle vores projekter gennemfører vi analyser og evalueringer”.*

## Arbejder i et krydsfelt og stærke fællesskaber

Slagteriet arbejder desuden med sociale og sundhedsrelaterede projekter, eksempelvis i samarbejdet med “Skør med Rock“ festivalen, som Holstebro skal huse næste gang. De danner også rammer for et pop up rådgivningscenter i samarbejde med Holstebros Center for sundhedsfremme, hvor unge kan få hjælp til at stoppe med rygning, snus eller damp.

*“Vi vil gerne være en del af et sted, hvor der er mange unge miljøer og en mere uklinisk stemning“ – Stoprådgiver Sarah*

Slagteriet har været særlig dygtige til at få skabt et stærkt fællesskab omkring deres hus igennem foreninger, klubber og kreative erhverv, og dette er struktureret i Slagteriets aktør gruppe. Alle kan være med som passer til husets profil, men hvis aktiviteterne ikke passer, så sørger de for at henvise til andre dele af Holstebros kulturliv der kan samle op.

*“Det er vores fællesskab vi lykkes bedst med. (...) Alle aktører og medarbejdere er en aktiv del af fællesskabet. Det er det, vi tapper ind i alle sammen.”*

Slagteriet bruger partnerskaber strategisk og de har succes med at vende modstand til medvind:

*“Vi mærker tydeligt at vores store projektaktivitet med partnere i hele Danmark, gør at det bliver svært at fastholde en tvivl på Slagteriet og vores legitimitet.”*

*“Vi gør lidt ting på trods af, og ikke på grund af”*

Arbejdet i huset fremstår meget systematisk og strategisk velfunderet og Slagteriet har formået at navigere i en virkelighed som har været og er præget af forskellighed og mange ønsker. Dette håndteres med dokumentation og overblik.

*“Vi lavede en omfattende strategisk analyse og forretningsplan baseret på flere brugerinddragende processor. Det gav byrådet indblik og viden om vores planer.”*

Slagteriet har en klar ramme for hvad deres opgave er og arbejder succesfuldt inden for denne. De har gennem deres opbygning haft fokus på overblikket, at bruge de fundament der var og involvere dem der havde mest viden til at løse de forskellige opgaver.

*“Byrådet har formuleret vores vedtægter. Af dem fremgår at vi er et kreativt produktionshus. Det er vores betegnelse. Derudover fremgår det at vi skal fremme udviklingen af Slagterigrunden, arbejde i partnerskaber og være vært for forskellige offentlige begivenheder.”*

*“Inden byrådet traf beslutning om at etablere den selvejende institution i 2019, var det foreningen Kulturdivisionen, der var husets primære kontaktpunkt. De var sindssygt dygtige. I dag er vi fusioneret med Kulturdivisionen”*

Den primære udfordring for Slagteriet er økonomi og kapacitet, altså at få ressourcer og drift til at følge med efterspørgslen.

Der opleves et konstant behov for at balancere åbenhed og strategisk retning. Slagteriet skal fortsat være en fleksibel platform, men med tydeligere prioriteringer:

*“De fysiske i rammer i huset er både en styrke og barriere, vi elsker de rå bygninger”. Men det understreges “det at genanvende tidligere industribygninger er en udfordring”. Bygningen er stor, rå og det kræver meget at drive og vedligeholde, så der opleves underfinansiering ift. husets størrelse og opgaveportefølje.*

Rollen som koordinerende knudepunkt kan være en svær balance. Slagteriet fungerer som en bred, demokratisk platform: “vi er en platform for samskabelse og nye formater” og stedet har en stor opgave og “et fordelingsansvar på tværs af mange aktører:

*“...vi er både et vækstbed, et demokratisk hus og en fordelingsnøgle, hvilket kræver løbende prioritering og struktur”.*

Slagteriet skal til stadighed bevise sin legitimitet lokalt, og mange opgaver bæres af for få hænder.

Huset fortæller:

*“...Her er så meget rå bygningsmasse. Det er unikt og en invitation til kreativ produktion på et højt niveau. Samtidig skal man balancere myndighedskrav og brandregler, hvilket skal sameksitere med kunstnerisk iderigdom. Så når vi har mange vilde ideer, kan vi godt af og til blive bremset lidt, for der er hele tiden behov for fokus på det basale.”*

I det daglige opleves der begrænsninger ift. at kunne skalere i forhold til, hvor meget efterspørgsel der er.

Slagteriet siger, at de “kunne lave tre gange så meget”, hvis hele bygningen var brandsektioneret. Samtidig samarbejder Slagteriet med mange store kulturhuse på landsplan, der har store organisationer til at løfte tilsvarende opgaver. Det stiller også krav til driftskapaciteten.

# ‘Nedefra og op’-strategi og styring

s. 180

Slagteriet arbejder konstant med at finde den rette balance - både ift. til kulturhuset overordnede strategi og i relation til enkelte projekter - mellem central styring og autonomi.

*“Når man kommer til et sted, som har et rigt aktørliv, som er meget autonomt, med meget forskellige grupper, med høj grad af frihed og adgang. Så skal man ikke komme og sætte noget ned over hovedet på folk. Derfor valgte vi i stedet at invitere ind og afholde en proces med fælles ideudvikling.”*

Den nære dialog med brugerne er vigtig og bliver derfor organiseret:

*“Vi afholdt i alt seks forskellige brugerinddragende processer. Vi involverede vores aktører, aktørernes bestyrelser, vores frivillige, offentligheden, vores egen bestyrelsen og mig som direktør. Og så brugte vi alle ideerne i den strategiske analyse og forretningsplan. Det gjorde at alle kunne genkende sig selv i resultatet og det gav en stor grad af medejerskab til strategien.*

*For vi havde også brug for at vise politikerne at vi havde styr på tingene. At vi havde en plan, og at der var opbakning til den. At forsøge at vende skepsis til opbakning.*

*Vi afsøgte også rammer ifølge kommunalfuldmagten i forhold til planerne for driften, så vi var sikre på at vi havde orden i penalhuset.*

*Der resulterede i en hovedrapport og en ledelsesrapport, der blev præsenteret for byrådet.*

*Tilbagemeldingerne var positive, og det gav en ro til vores arbejde. Altså det var sådan, okay, der er en mening med det, vi har en plan, det er den vi kører med.”*

# Case: Maltfabrikken i Ebeltoft



Foto: Maltfabrikken

Maltfabrikken ligger i Ebeltoft midtby i de historiske industribygninger fra byens gamle maltproduktion. Området er blevet transformeret til et moderne kulturcenter, der samler både lokale og turister.

Bygningerne ejes og drives af en erhvervsdrivende fond, som både har filantropisk og kommercielt sigte, og Maltfabrikken fungerer derfor som en hybrid mellem kulturhus, kommerciel enhed og turistdestination. Maltfabrikken huser bibliotek, kunsthall, koncert- og eventfaciliteter, iværksætttermiljø, café og bryggeri. Formålet er både at være et lokalt samlingssted og en motor for byudvikling og erhvervsudvikling i Ebeltoft.

Bygningerne stammer fra slutningen af 1800-tallet og efter en periode med forfald blev de reddet gennem en omfattende restaurering og genåbnet i 2020 som kulturhus og kreativt kraftcenter. Transformationen er blevet fremhævet som et forbillede på kulturarvsbevaring koblet til byudvikling.

Huset spiller en vigtig rolle i at tiltrække borgere, turister og kreative erhverv til området og positionerer Ebeltoft som en kulturel og økonomisk dynamo i Syddjurs Kommune.

Interviewet er gennemført med Kristian Krog, direktør og medstifter på Maltfabrikken.

# Økonomisk profil

s. 182

Maltfabrikken har udviklet en sammensat økonomi med mange og forskellige forretningsområder, som spreder risiko, tester kommercielle tiltag som f.eks. egen butik og handler på potentialer i samtiden f.eks. kulturpas til unge.

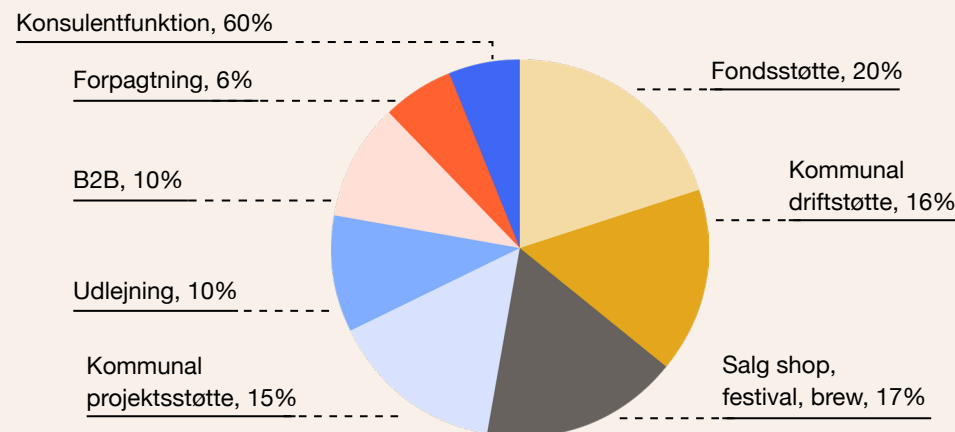
*“Maltfabrikken startede som en forening, der kæmpede for at redde bygningen. Men da vi fik realiseret projektet, blev det til en selvejende institution med en professionel organisering. Det var nødvendigt, fordi opgaven var så stor.” – Kristian*

Stedet oplever en god lokal opbakning, herunder en fast driftsaftale med kommunen med bl.a. udlejning til biblioteket, der giver bund under økonomien, men samtidig er der fra kommunen en klar forventning om, at man selv udvikler indtægterne:

*“Med driftsoverenskomst med kommunen, så har de selvfølgelig nogle forventninger til os. Men vi er en selvejende institution, så vi har selv ansvaret for at definere, hvordan vi vil udvikle huset. Vi oplever, at kommunen har tillid til os. Det giver os både stabilitet og frihed.” – Kristian*

*“Vi får årligt driftstilskud fra kommunen, som dækker husets basale drift. Derudover har vi indtægter fra billetsalg, udlejning, cafédrift, butik og medlemskaber.” – Kristian*

*“Hvis vi vil lave noget nyt eller større, skal vi søge fonde. Vi har fået støtte fra både nationale og lokale fonde til projekter, og det har været helt afgørende for, at vi kunne løfte os ud over driften.” – Kristian*



# Målgruppe og aktiviteter

## Kulturhusets primære målgruppe

Målgruppen er bred og Maltfabrikkens drift kræver en bred vifte af kompetencer, fordi huset rummer både bibliotek, koncerter, værksteder, café og iværksætter.

*“Vi har ikke én målgruppe. Vi har børn og unge, som bruger biblioteket og deltager i workshops. Vi har iværksættere, der lejer kontorpladser. Vi har koncertpublikummet, der kommer fra hele landet, og så har vi selvfølgelig alle de lokale, der bare kommer forbi og bruger huset i hverdagen.” – Kristian*

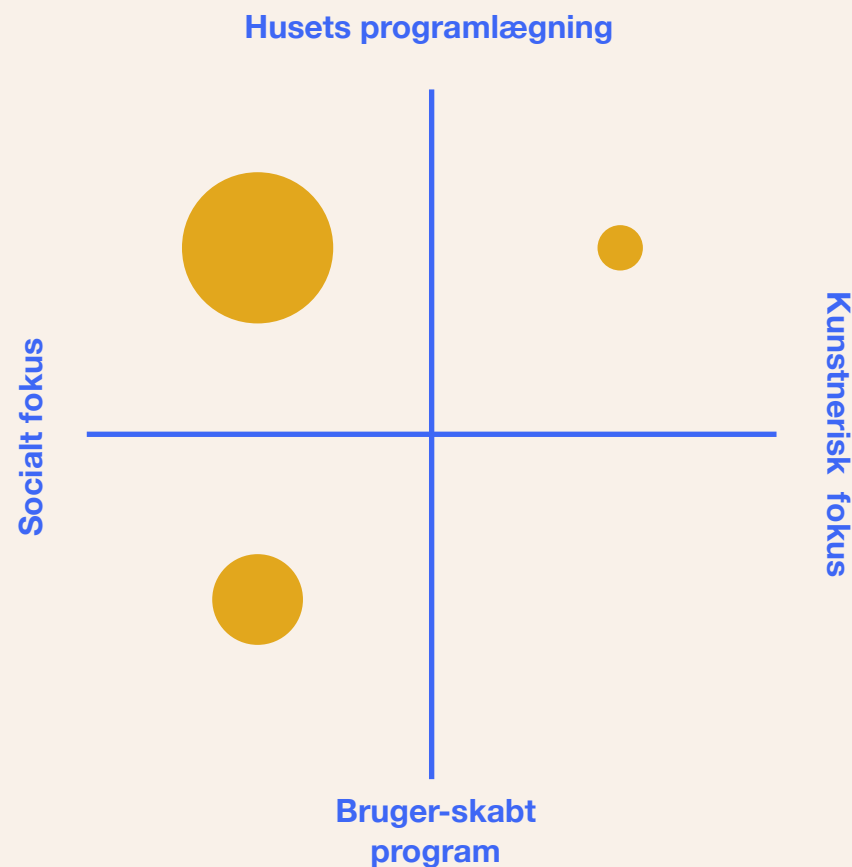
## Deltagelsesformer

Maltfabrikken har en bred vifte af aktiviteter, som er kurateret af huset selv, f.eks. bryggeri, shop og spillested:

*“Vi skal være et sted, hvor man både kan komme til koncert, starte en virksomhed, låne en bog eller mødes med sin forening. Vi har cirka 500 events på et år, halvdelen af dem, de er lavet af folk. Det er ikke os selv. Det er ikke os der tager initiativ til en blues jam, det er helt almindelige mennesker, der siger, vi er kommet her noget tid, nu er vi begyndt at jamme.” – Kristian*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Maltfabrikken er etableret ved hjælp af crowdfunding af 21 mio DKK blandt lokale borgere, hvilket er en usædvanlig model og også en høj sum inden for crowdfunding\* og formodet en væsentlig, medvirkende årsag til den høje lokale forankring, som både tiltrækker lokalsamfund og danske og internationale gæster:

*“Kulturhuse er ikke bare steder for hygge og hobby – de er sociale, økonomiske og kulturelle motorer - for en meget bred vifte af gæster og med en vifte af tilbud, som konstant er i bevægelse og under udvikling.” – Kristian*

Maltfabrikken er et alsidigt hus fordelt over mange bygninger med en kombination af aktiviteter, som er kurateret af både huset selv, lejere, foreninger og borgere. Husets tilbud administreres gennem både selvejede, forpagtede, visiterede og udlejede modeller.

*“Vi skal kunne meget forskelligt – alt fra teknisk drift og økonomi til programmering, partnerskaber og kommunikation. Og så handler det om relationskompetencer: vi skal hele tiden være i dialog med mange forskellige brugere og aktører.” – Kristian*

## Hvad kan du lære af Maltfabrikken?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Fokus på produktnære samskabelsesprocesser
- Decentral kommunikation med et miks af egne og aktørers kanaler
- Dedikeret, alkohol- og voksenfrit projekt, drevet af frivillige
- Madværksted for undermålgrupper
- Projekter som jobtilbud i samarbejde med kommunen
- Internationalt udsyn via organisationen Trans Europe Halles
- Tilgængelighed for borgere kl. 6-23 adgang via sundhedskortet

## Fokus på produkt nær samskabelse

Ligesom Maltfabrikken med sin beliggenhed øverst på en bakke og med sin karakteristiske farve er meget synlig, fysisk bygning, er der i programmeringen ofte fokus på den fysiske dimension i tilblivelse og samvær:

*“... Vores projekter bliver faktisk tit noget fysisk. Så I alle plantekasserne ude i gården. De er bygget af dem. Og de bliver vedligeholdt af dem. Der er en, der er monstret god til at pante vores flasker. Jeg elsker det der. Ja. Og tømme skrald. Men der er nogle udsmykningsprojekter, og de pynter op til vores festivaler.”*

– Kristian

Den fysiske udvikling manifesterer sig i samskabelse og produktion, som fører til en form for beskæftigelse:

*“Og så efterhånden i meget af det der sker, er det nogle af dem, de bliver ret klar til at prøve noget mere. De får så noget blod på tanden, og så får vi dem ind et mini-job. Så er det i butikken dernede, der er mini-jobs til dem. Så kan de godt lave noget dér og pakke noget. Og så lønner vi dem jo, fordi vi også kan stille dem opgaver.”* – Kristian

## Variert, decentral kommunikation

Maltfabrikkens kommunikation er mangfoldig og foregår på mange kanaler og via alle husets brugere og målrettes derfor de forskellige målgrupper.

Biblioteket kommunikerer til sine gæster, koncerttilbuddet kommunikerer til sine osv., men hvert tilbud kommunikerer samtidig aktivt for at nå nye målgrupper til alles fælles glæde. Der føres dialog med eksisterende gæster gennem bl.a. nyhedsbreve, hvilket giver indtryk af en organisk, decentral kommunikationsform:

*“Det er vigtigt, at vi ikke bare har én kanal. Vi skal kunne nå både de unge, de ældre og de kulturinteresserede fra resten af landet. Det kræver, at vi bruger mange forskellige veje og at hvert tilbud selv målretter.”* – Kristian

*Derudover kommunikerer Maltfabrikkens administration også selv: “Vi bruger sociale medier, vores hjemmeside, nyhedsbreve og plakater. Vi arbejder også meget med presse og med at være synlige i lokalområdet.”* – Kristian

## Alkohol- og voksenfrit unge- projekt

Ungemiljøet Rampen er ungekulturhus for 16-22-årige, drevet af kulturhusets unge frivillige. Det fungerer som en alkohol- og voksenfri platform, hvor unge kan arrangere koncerter, foredrag, skate, lave lektier og få erfaring med eventproduktion.

Maltfabrikken engagerer dermed også unge i det samlede opbud af frivillige, hvor man oplever stor dedikation:

*“Det er kærlighed, stolthed og et kald, tror jeg. De føler sig som en del af et eventyr – og det gør dem helt vildt gode til det, de laver. Det her er ikke et indkøbscenter, hvor man kommer for at forbruge.”* – Kristian

*“Det er et sted, hvor man er stolt af at høre til. Frivillige kører fra Malling bare for at komme og arbejde i haven. Det siger jo noget.”*  
– Kristian

## Øvrige citater

Maltfabrikken fremhæver kulturhuset som en særlig genre, der kan mobilisere folk på tværs af målgrupper:

*“Vi er gode til at få forskellige miljøer til at mødes. Her mødes iværksættere med kulturfolk, turister med lokale, unge med ældre. Det er dét, der gør Maltfabrikken til noget særligt.”* – Kristian

De mange initiativer kunne være flere og det kan være vanskeligt, at se hvornår man når et ‘mætningspunkt’, men økonomien sætter en naturlig grænse:

*“Vi har altid flere idéer og ønsker, end vi har hænder og penge til. Det er et vilkår, men det er også en udfordring, for vi vil gerne meget mere.”* – Kristian

## Fællesspisning med madværksted

Maltfabrikken har et åbent madværksted, Spiren, som kombinerer fælles madlavning og spisning.

*“Spiren er ikke til vores kulturbrugere. Der er sådan undermålgrupper: børn op til 9. klasse, skoler, ældre, folk der går op i madspild, anden etniske og madfællesskaber.” – Kristian*

‘Spiren’ lægger ligesom andre kulturhuse vægt på fællesspisningen, men bruger også madlavningen som baggrund for samtale:

*“Mad er jo vildt godt til at samle folk omkring spisning, men Spiren tager lige et skridt videre, så gæsterne også deltager på flere niveauer.*

*Altså vi gør sammen med operation 8, som er Bispehaven, ghetto-område. Det er forskellige målgrupper, som skal have forskellige programmer, fordi det er ikke det samme, de vil lave eller tale om.” – Kristian*

## Jobtilbud i samarbejde med kommunen

Maltfabrikken arbejder tæt med kommunen omkring visiterede borgere:

*“...Det tredje projekt er et socialt projekt, der hedder Malt Makers. Det er vores ældste projekt og et af vores allerbedste projekter. Og den gruppe, der er de sværeste. Af de ledige eller isolerede unge. Og unge er det op til om det er 22-25 år. Og det var meningen, at det skulle være oprindeligt et udenfor uddannelse, udenfor job, ind i job tilbud.” – Kristian*

*“Så vi lavede et lampeprojekt. Det synes jeg er et projekt, hvor unge og frivillige og en ansat, vi havde hyret ind til projektet, gik og fiksedede de gamle lamper. Fik dem CE godkendt. Alle de lamper, især de, som er gamle, de er repareret af sårbare borgere, som så kom ind. Og det var gennem kommunens beskæftigelsesafdeling. Så det var visiterede der kom ned til os. Der har været en årsag til, at de ikke er en del af fællesskaberne og sidder derhjemme. Men det kan være f.eks. angst og alt muligt, eller at de ikke har færdiggjort folkeskolen osv.” – Kristian*

Maltfabrikken savner øget lokal, regional og national forståelse og anerkendelse af de indsatser, der skabes i de danske kulturhuse og den effekt og værdi, der skabes i lokalsamfundene.

*“...Der er den største udfordring, en fuldstændig manglende forståelse for den effekt, der er af alt det, vi har talt om i dag. Og jeg er sikker på, at hvis der havde siddet en her på siden af, som var fra slots- og kulturstyrelsen, eller som var fra Syddjurs Kommunes embedsværk, så ville personen have gået hjem og sagt, okay, det har jeg altså ikke set alt det der.” – Kristian*

*“Min store drøm har været, at de sidste fire år, det er lavet en jeg vil simpelthen rigtig gerne have, at man sådan for den nationale side, får kigget på effekten af det danske kulturhuse, og får overvejet om ikke man skal kigge på den finansiering, der er af den del af kultursektoren. Jeg kan ikke se, at det er anderledes end scenekun- stområdet, musikområdet, kulturområdet, museumsområdet, biblioteksområdet.” – Kristian*

Maltfabrikken er medlem af den europæiske sammenslutning af kulturcentre Trans Europe Halles, hvor flere af de internationale kolleger blandt kulturcentre trues af lukning.

Ifølge Maltfabrikken skal de danske politikere være bedre til at anerkende værdien, af det, som bliver skabt nedefra og op - og arbejde på at styrke det:

*“Jeg var sammen med nogle italienere, de siger, at når vi laver byudvikling, så starter vi ikke med at bygge en vej op til den by, der ligger på det bjerg vi starter med at bygge et teater. Fordi hvis ikke der er et teater deroppe, så er der ikke en grund til at bygge vejen. Og den mentalitet har vi altså ikke i Danmark. Vi er meget glade for vejen.” – Kristian*

*“Det er vigtigt, politikere bliver bedre til at forstå de her bølger, som kan opstå i et lokalsamfund og forstår at styrke dem.” – Kristian*

# Case: Kulturhuset under Vennepunktet Rønne



Foto: Kulturhuset under Vennepunktet

Kulturhuset er placeret i Rønne og organisatorisk forankret i Vennepunktet under Bornholms Regionskommune og opererer i området Familie- og Voksenindsatser under Handicap og Socialpsykiatrien. Huset blev etableret i slutningen af 1980'erne og har siden fungeret som et kultur- og samlingssted for borgere med sociale og psykiske udfordringer.

Formålet med kulturhuset er at forebygge ensomhed, skabe trygge rammer og give borgere mulighed for at indgå i fællesskaber. Huset arbejder uden visitering, hvilket betyder, at alle kan komme ind fra gaden og deltage. Aktiviteterne spænder fra fællesspisning og koncerter til udflugter og brugerrådsmøder, hvor gæsterne selv er med til at præge programmet.

Kulturhuset under Vennepunktet spiller dermed en central rolle i lokalsamfundet som et sted, der giver sårbare borgere mulighed for at tage små, men vigtige skridt mod social trivsel og deltagelse.

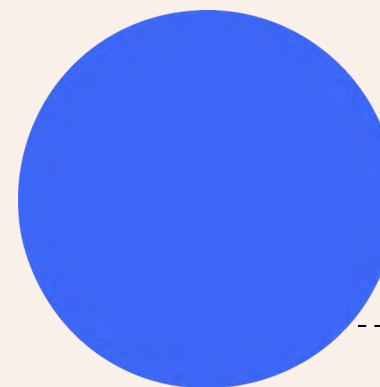
Kulturhuset under Vennepunktet skal ses i sammenhæng med øens kulturpolitik og Bornholms særlige vilkår: en relativt lille befolkning, en stor geografisk spredning og et stærkt behov for at samle ressourcerne i fælles rammer.

# Økonomisk profil

Kulturhuset er økonomisk forankret i Vennepunktet under Bornholms Regionskommune og har ikke et selvstændigt budget. Driften finansieres derfor formelt via kommunale midler, mens eventuelle indtægter i forbindelse med café, arrangementer eller udlejning overordnet set balancerer udgifterne og ikke ændrer på den grundlæggende kommunale finansiering.

Inden for denne ramme har kulturhuset et højt aktivitetsniveau med omkring 7.000 årligt besøgende fordelt på fællesspisninger, udflugter, koncerter og øvrige brugerrettede aktiviteter. Økonomien er således tilrettelagt til at understøtte en stabil og kontinuerlig aktivitetsdrift, hvor ressourcerne primært anvendes til at skabe trygge fællesskaber og forebygge ensomhed blandt borgere med sociale, fysiske og/eller psykiske udfordringer, snarere end til at generere økonomisk overskud.

*“...at mine succeskriterier nu var smil og krammer i stedet for tal. Og den måde, som jeg arbejder med kultur på nu, er helt sikkert med de succeskriterier - Og selvfølgelig at jeg ikke har de samme bundlinjer, jeg skal sigte efter. På grund af vores finansiering, kan vi fokusere på mennesker i stedet for penge.”*



----- Kommunal driftstøtte, 100%

# Målgruppe og aktiviteter

## Kulturhusets primære målgruppe

Kulturhusets primære målgruppe er borgere med sociale og psykiske udfordringer, som har behov for trygge, genkendelige rammer og uvisiteret adgang til fællesskab. Huset bruges især af faste gæster, hvor mange kommer ofte og indgår i hverdagsfællesskaber. Kulturhuset har mange visiterede gæster, men er et uvisiteret tilbud.

*“Jeg vil gerne tiltrække en større del af målgruppen. For selvom vi har flere forskellige tilbud især i Rønne for lignende målgrupper, så har vi den store gevinst her, at du ikke behøver at høre under en paragraf eller modtage støtte for at komme ind ad døren”*

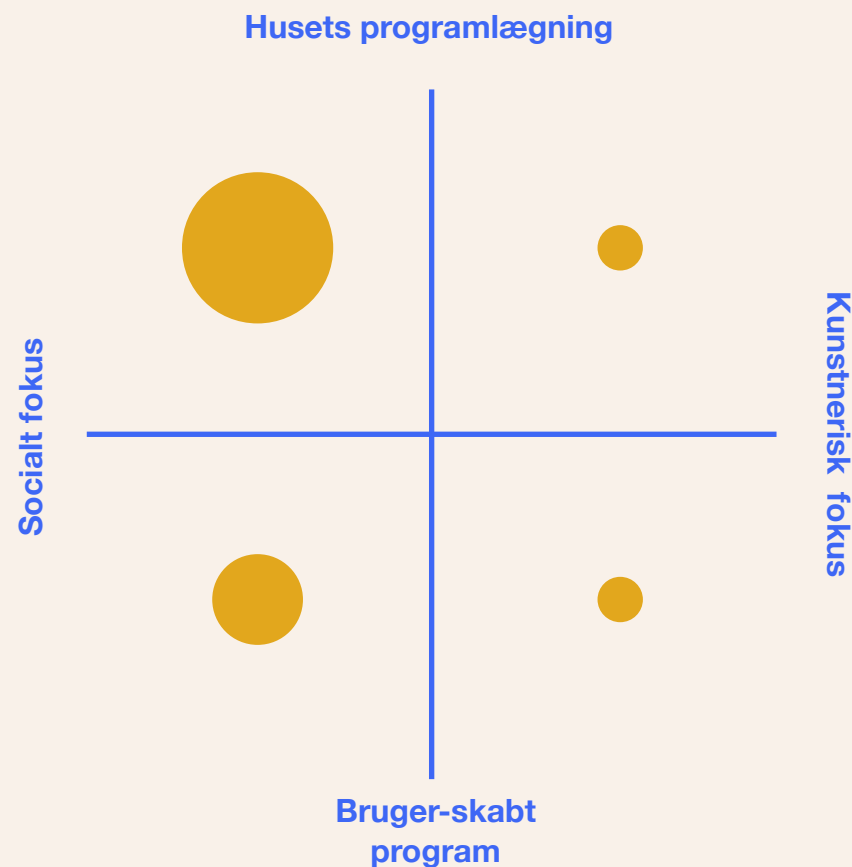
## Deltagelsesformer

Deltagelsen i Kulturhuset sker på flere niveauer. Det er primært kulturhuset som kuraterer indholdet i programmet og aktiviteterne men ud fra ønsker fra brugere og brugerrådet:

*“Vi holder brugerrådsmøder, hvor vi taler om, hvordan man gerne vil behandles, hvad man synes er et fedt sted at komme, og hvordan et fedt kulturhus skal være.”*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



Kulturhuset under Vennepunktet udmærker sig ved at kombinere et klart socialt formål med en praksis, hvor kultur anvendes som et aktivt redskab til at skabe deltagelse, tryghed og relationer for en socialt sårbar målgruppe. Huset fungerer som et lavtærsklet og uvisiteret mødested, hvor succeskriterier i højere grad knytter sig til trivsel, engagement og fællesskab end til kvantitative kulturmål.

Denne praksis understøttes af en klar tredelt kerneopgave: at modvirke ensomhed, at udfordre og aktivere brugerne gennem kultur og sociale rammer samt at skabe struktur i hverdagen via lavpraktiske tilbud som måltider og faste programrytmer. De faste strukturer fungerer samtidig som en social metode, hvor gentagende og forudsigelige holdepunkter gør det lettere for mennesker med begrænset overskud eller mobilitet at bryde isolation og deltage i fællesskaber -også når deltagelsen er sporadisk. Endelig er arbejdet båret af en bevidst prioritering af tryghed gennem tilstedeværelse og relationssarbejde, hvor nærvær i rummet og genkendelighed fungerer som en forudsætning for, at en bred og sårbar brugergruppe kan føle sig sikker og blive hængende i fællesskabet over tid.

## Hvad kan du lære af Vennepunktet i Rønne

Vennepunktet i Rønne rummer en række praksisser, som peger på, hvordan kulturhuse kan arbejde meningsfuldt med social mobilisering, deltagelse og lokale vilkår.

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- Samarbejdet med Fuldt Hus
- Stort brugerråd med indflydelse
- Ud-af-huset aktiviteter i samarbejde med partnere
- Bornholms særlige ø-vilkår

## Samarbejde med Fuldt Hus

Kulturhuset Vennepunktet indgår i et samarbejde med det nationale projekt Fuldt Hus, der arbejder for at gøre kulturoplevelser tilgængelige for udsatte befolkningsgrupper. Samarbejdet gør det muligt for kulturhuset at fungere som bro mellem etablerede kulturinstitutioner og husets brugere ved at formidle adgang til kulturoplevelser i rammer, der tager højde for målgruppens behov.

*“Altså Fuldt Hus er en forening, der egentlig går ind og snakker med kulturhusene, hvis nu de har en forestilling, de ikke kan sælge ud, så vil de gerne overtage de billetter og så udbyde dem til folk, der er værdigt trængende... og på grund af de mennesker, vi arbejder med, er vi også blevet en del af det.” – Christian*

*“Vi er, så vidt jeg ved, det eneste hus på Bornholm, der er en del af det.” – Christian*

## Stort brugerråd med indflydelse

Kulturhuset Vennepunktet arbejder systematisk med brugerinddragelse gennem et åbent og relativt stort brugerråd, hvor husets brugere har direkte indflydelse på programlægning og aktiviteter. Brugerrådet fungerer som et centralt forum for dialog om både indhold, prioriteringer og udvikling af kulturhusets tilbud og bidrager til, at aktiviteterne opleves som relevante og meningsfulde for målgruppen.

*“Jeg er så heldig at have så mange faste gæster i huset, og heldigvis også mange af dem meget ærlige, så jeg får noget ret direkte feedback. Og det er to redskaber, som jeg bruger rigtig meget - Det er jo også der, hvor kulturen udvikler sig. Altså det er jo igennem sådan en brugerbase.” – Christian*

*“Vi lykkes bedst, når vi formår at samle folk - når man kan mærke, at huset er et sted, hvor mange forskellige mennesker mødes om kulturen og oplevelsen af samvær.” – Christian*

## Ud af huset aktiviteter i samarbejde med partnere

Kulturhuset Vennepunktet arbejder aktivt med ud-af-huset-aktiviteter som et middel til at udvide brugernes horisont og skabe adgang til nye kulturelle og sociale rum. Disse aktiviteter gennemføres ofte i samarbejde med eksterne partnere og tilrettelægges med fokus på tryk, ledsagelse og genkendelighed, så også borgere med begrænset mobilitet eller erfaring med kulturlivet kan deltage.

*“Nu er vi også ved at kigge på en tur til Ystad, hvor vi skal lige over på den anden side af vandet - Der er jo nogle af vores borgere her, der aldrig har været med færgen, som aldrig har været uden for Rønne eller Bornholm. Og det er jo en kæmpe ting. Så det er jo også det her med at få udvidet en horisont og simpelthen træde noget nyt grund, samtidig med, at der er en genkendelig hånd på skulderen.” – Christian*

## Bornholms særlige ø-vilkår

Kulturhuset Vennepunktet arbejder under særlige ø-vilkår, hvor geografi, begrænset infrastruktur og små faglige miljøer stiller krav til både drift og programlægning. I denne kontekst fungerer kulturhuset som et særligt og centralt samlingssted, fordi det tilbyder et uvisiteret, lokalt og genkendeligt fællesskab for borgere, som ofte har begrænset mobilitet og få alternative tilbud.

*Samtidig peges der på, at netop kontinuitet og hverdagsnærhed er afgørende: “Der er nogen, der aldrig vil komme ud og opleve andre mennesker end sig selv, hvis det ikke var fordi, at de skulle herved og spise.” – Christian*

Kulturhuset bliver dermed et fast holdepunkt i hverdagen og et sted, hvor fællesskab opstår gennem gentagelse og genkendelighed:

*“Mange af de gæster, som vi har, de kommer hver dag.” – Christian*

Kulturhusets største udfordringer knytter sig til de organisatoriske og strukturelle rammer, som huset opererer indenfor. Som del af Bornholms særlige regionskommunale kontekst, kan styrings- og referenceforhold være udfordrende. Desuden varetages driften af et lille team med en bred opgaveportefølje. Det gør kulturhuset sårbart og stiller store krav til fleksibilitet og prioritering i hverdagen. Disse vilkår betyder samtidig, at arbejdet ofte må tilrettelægges individuelt og relationsbåret for at sikre reel adgang og deltagelse for målgruppen:

*“...hun har spurgt, om jeg måske, sammen med støttepersonen vil give hende en rundvisning, så hun ved, hvad hun har og kan forvente. Det er én person. Det kommer jeg nok til at bruge to timer på, hvis vi virkelig sådan skal opføre os ordentligt og rigtigt, og det hele skal køre i hendes tempo. Men det er også nogle gange det, der skal til.” – Christian*

Denne praksis tydeliggør, at kulturhuset påtager sig et betydeligt socialt ansvar, som rækker ud over traditionel kulturdrift:

*“Jeg synes, at der er en enorm vigtighed i at belyse, hvor stor et socialt ansvar kulturhusene også har og skal leve op til.” – Christian*

En yderligere udfordring er, at kulturhuset arbejder med en målgruppe, der er præget af store udsving i trivsel og deltagelse, samtidig med at huset formelt fungerer som et uvisiteret besøgssted. Det skaber en spænding mellem behovet for faglig og pædagogisk håndtering og de formelle rammer, kulturhuset opererer indenfor. Målgruppens deltagelse påvirkes desuden af eksterne forhold, som ligger uden for kulturhusets kontrol:

*“Det er så sindssygt omskifteligt. Hvis du tager for fire år siden i forhold bare til sidste år, vil der være et kæmpe spænd, fordi vi har rigtig mange gæster, der af den ene eller anden grund bliver dårligere eller bedre. Og lige nu står vi også, hvor der er rigtig mange eksterne faktorer. For eksempel til sommerfesten har vi været ude og snakke med forskellige bosteder, fordi vi ikke fik nogle tilmeldinger fra dem. Det er simpelthen fordi, at bostederne ikke kan få vikartimer til at have ledsagere med.” – Christian*

Endelig oplever kulturhuset en udfordring i forhold til sin placering i det lokale tilbudslandskab. Som kommunalt forankret kulturhus med et uvisiteret tilbud befinder huset sig mellem kultur- og socialområdet og side om side med andre tilbud, der arbejder med beslægtede målgrupper, men under andre adgangs- og visiteringsformer. Det stiller krav til tydelig rolleafklaring og positionering:

*“Det handler lidt om den infrastruktur, som vi nu er placeret i, i forhold til at være et kommunalt sted. Fordi der er andre organisationer, der egentlig tilbyder en lignende vare, som vi gør her i Rønne, men som gør det inden for andre grupperinger af samme målgruppe. For eksempel tilbud der udelukkende tilbyder sig for visiterede borgere.” - Christian*

Samlet set peger udfordringerne på, at kulturhuset løfter en kompleks social og kulturel opgave i et spændingsfelt mellem særlige strukturelle rammer, begrænsede ressourcer og en målgruppe med omfattende støttebehov, hvilket stiller særlige krav til både organisering, faglighed og prioritering i hverdagen.



Foto: Kulturhuset under Vennepunktet

# Case: Kulturlab Brøndby Strand



Foto: Turning Tables Denmark

Kulturlab'et i Brøndby Strand er skabt af Turning Tables Danmark (TTDK) i et samarbejde med Brøndby Strand Projektet - Den boligso- ciale helhedsplan i Brøndby Strand. TTDK er en almennyttig forening med en kompetencebåret bestyrelse, 26 fastansatte deltidsinstruk- tører og 34 børn og unge ansat i fritidsjobs. Dertil kommer sekretariat og ledelse af kulturlabs med en samlet stab på 16 medarbejdere.

Kulturlab'et i Brøndby Strand er skabt som en forlængelse af TTDK's første pilotprojekt, som foreningen skabte med en foto-container i et 'udsat' socialt boligområde i Brøndby Strand. Som en vigtig del af processen har TTDK siden gjort op med begrebet 'udsat', da dette er medvirkende til en stigmatisering af målgruppen.

Som en konsekvens af projektet har TTDK også tilpasset sit eget formål, da man indtil 2018 arbejdede under formålet: at styrke børn og unge gennem kultur. Efter pilotprojektet i Brøndby Strand blev foreningens formål udvidet til også at omfatte: at skabe nybrud i dansk kulturliv gennem børn og unges fortællinger. Kulturlabbets ak- tiviteter drives derfor med afsæt i, hvad kunst og kultur kan gøre for de unge, men i ligeså høj grad, hvad de unge kan gøre for kulturen i Danmark.

Erfaringerne fra Kulturlab Brøndby Strand har affødt flere TTDK kul- turhuse, som arbejder med permanent tilstedeværelse i og omkring boligområderne som kontrast til midlertidige indsatser, som typisk har fokus på kompetencer, der kommer udefra.

Interviewperson er Martin Højland, direktør i Turning Tables Danmark.

# Økonomisk profil

Kulturlab Brøndby drives af foreningen TTDK men med en egen økonomi, som bla. er sammensat af kommunale driftstilskud, projekttilskud og støtte fra fonde.

Den kommunale finansiering (også af de øvrige tre huse) indebærer, at TTDK har en decentral ledelse og økonomistyring for hvert hus.

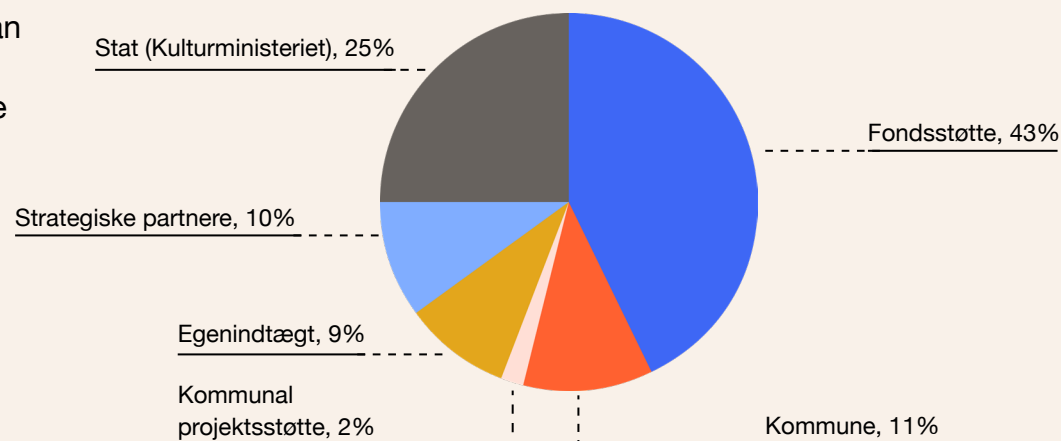
*“Alle ansatte er bundet op på lokale, kommunale driftsaftaler. Selv om det kan gøre det svært at vidensdele, ser vi noget positivt i det lokale fokus og den forankring, som den forpligtelse skaber.”*

– Martin

Der er et ønske om at udvide den kommercielle profil til også at omfatte partnerskaber med virksomheder, som kan medfinansiere eller sponsorere aktiviteter. Det kan samtidig tjene som partnere, som kan tage imod kulturhusets unge i forbindelse med f.eks. praktik og ordinær ansættelse eller gennem kreativ opgaveløsning, hvor de unge trænes til at indgå i lønnede fritidsjobs.

*“Vi modtager ca. halvdelen af vores finansiering fra fonde. I det kommende år har vi udløb på en stor del af vores projekter. Det skaber et pres - både på de berørte medarbejdere, de enkelte huses drift og på organisationen som helhed.”* – Martin

*“Vi får en fast driftsbevilling fra kulturforvaltningen, som er den kollektive pulje. Det er unikt, fordi vi kommer udefra, men de kan se, at vi når nogle unge, som de ikke selv når. Derudover arbejder vi med SSP om specifikke ungegrupper i aktivitetsforløb.”* – Martin



# Målgruppe og aktiviteter

## Kulturhusets primære målgruppe

Den primære målgruppe er børn og unge fra almene boligområder, som har begrænset adgang til kunst, kultur og fritidstilbud. TTDK arbejder derudover for at påvirke det øvrige kulturliv gennem øget repræsentation af nye stemmer og nye udtryk.

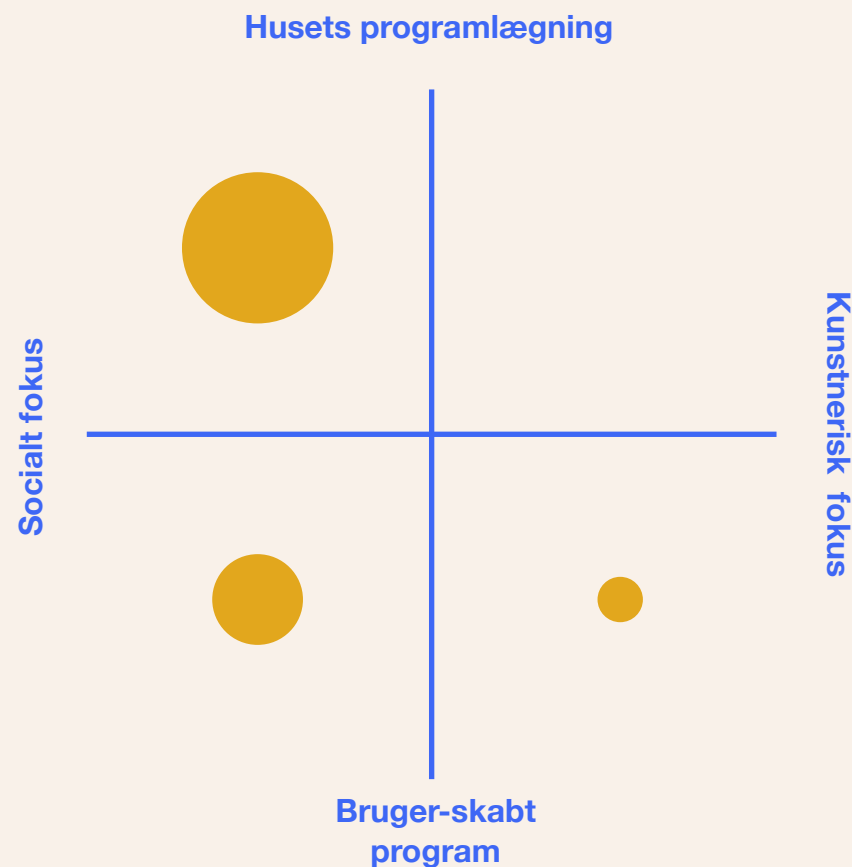
## Deltagelsesformer

Børn og unge inviteres til at arbejde med musik, film og foto, hvor kunsten fungerer som et 'fælles tredje' som omdrejningspunkt for udvikling. Aktiviteter er åbne for alle unge, men TTDK har et særligt fokus på dem, der står uden for fællesskaberne.

*“Vi udvikler de unges færdigheder, deres evne til at udtrykke sig, samarbejde, fordybe sig og gennemføre processer. Vi skaber inklusion og nye fællesskaber.” – Martin*

- Prikken indikerer, hvor fokus ligger ift. kulturhusets egen programlægning vs. programlægning af huset brugere, lejere mv. Størrelsen af prikken indikerer vægtning i formidlingsstrategi

## Husets formidlingsstrategi og effekt-skabelse



For Turning Tables Danmark er den permanente tilstedeværelse i lokalområdet en forudsætning for at lykkes med sociale indsatser. Dette skal ses i relation til, at TTDK arbejder med en målgruppe, som ofte er blevet mødt af midlertidige, rådgivende indsatser.

TTDK ønsker ikke kun at introducere børn og unge for kunstneriske færdigheder, men at lade dem forme kultur og fortælle deres egne historier, og dermed åbne døren for mere inkluderende og mangfoldige stemmer i dansk kulturliv.

*“Vores arbejde viser, at kulturlivet i Danmark udvides og styrkes, når vi tør give plads til unge, der normalt ikke finder vej ind i kulturen. De har noget på hjerte, nye ideer og udtryk og et særligt drive som ‘kultur danmark’ mangler.” – Martin*

TTDK er med sine øvrige aktiviteter en stor, decentralt ledet organisation med en høj grad af autonomi og med stor frihed til at handle ude i de lokale afdelinger.

## Hvad kan du lære af Kulturlab i Brøndby Strand?

Interviewet giver anledning til at fremhæve disse områder som styrkepunkter for kulturhuset:

- TTDK er afsøgende ift. egne metoder og nye geografiske og kommercielle muligheder. Kulturhusets instruktører er fastansatte kunstnere, hvilket både giver særlig faglighed og skaber trygge ansættelser
- Fast metode for gradvis mobilisering gennem individuel proces, kollektiv proces og udslusning til omkringliggende muligheder (døren til verden)
- Kulturhuset er opsøgende i at formidle eller ‘sælge’ de unges ydelser som f.eks. koncerter, foto- eller videoproduktion
- Partnerskaber afspejler helhedstilbud til de unge og de interessenter, som omgiver dem
- Stærkt og kortlagt netværk af partnere og interessenter, som afspejler de unges hverdag, behov og potentialer

# Fastansatte kunstnere

Hos Turning Tables Danmark mødes de unge af instruktører, som selv er kunstnere eller kreative og samtalen kommer derfor hurtigt til at handle om udtryk og metode.

*“Det er vigtigt for os, at de unge mødes af en kreativ faglighed og ikke af en social faglighed. Det er et andet møde, der opstår. Det kreative som metode opløser forbeholdene lynhurtigt.” – Martin*

TTDK arbejder med strukturerede ansættelsesvilkår for en arbejdsstyrke, som ellers typisk har svingende tilknytning til arbejdsmarkedet.

*“Så har vi hele vores gruppe af instruktører, som jo er professionelle kunstnere. Dem er der nu omkring 30 af. De er freelance kunstnere, musikere, fotografer, filmfolk, visuelle kunstnere. Det er en lidt speciel konstruktion. De er fastansatte med kontrakter og de vilkår, der er med til det. Vi har gjort meget ud af at forstå de vilkår. Vi skal imødekomme et særligt arbejdsmiljø for freelance kunstnere og sikre bedre vilkår gennem vores ansættelsesforhold.” – Martin*

# Metode for mobilisering

Først møder den unge kreativiteten på egne vilkår – gennem foto, musik eller film. Ved at skabe et konkret produkt styrkes både selvtiliden og refleksionen, og det åbner for nye måder at forstå sig selv og verden på.

Derefter får de unge mulighed for at deltage i et kreativt fællesskab med et konkret output og her bliver samarbejdet en vigtig del af læringen. Kulturhuset fungerer som et socialt træningsrum, hvor ansvar, kommunikation og fælles problemløsning udvikles trin for trin.

*“Vi styrker de unges selvværd og motivation og giver dem oplevelsen af at lære nyt og bidrage med deres perspektiver på samfundet. Alle projekter og partnerskaber skal altid kunne pege tilbage på, at vi hjælper en konkret person videre.” – Martin*

Den sidste fase handler om mulighed for at træde ud i samfundet. Med nye erfaringer og færdigheder står den unge stærkere. Kreativiteten bliver en løftestang, der gør det lettere at tage næste skridt mod uddannelse, job, fællesskaber og nye muligheder.

## Sælger de unges ydelser

For en del af TTDK's unge er der mulighed for at træde ind i lønnede roller blandt andet gennem kreativ opgaveløsning. Opgaver formidles gennem netværk. De unge bliver stillet konkrete opgaver, hvor de f.eks. skal tage portrætter eller skabe videoindhold for virksomheder og andre kunder på baggrund af en bestilling eller et brief. Opgaven giver øjeblikkelig en ny relation til arbejdsmarkedet:

*“De unge bliver sendt på opgaver sammen med instruktører og lærer at forholde sig til og løse en konkret opgave. Efterfølgende er der post-produktion og dialog med kunden.” – Martin*

Det samme gælder, når de unge bookes til at give koncert:

*“De unge lærer, at der er mange fagligheder i spil til en booking, hands, koncert, scene, lys, lyd og band. En koncert er en fælles produktion, som involverer et hold, hvor alle kan have en plads.” – Martin*

## Partnerskaber skaber helhedsstilbud for brugerne

TTDK's partnerskaber går på tværs af sektorer, aktører og organisationsformer med den grundlæggende ambition at skabe muligheder for de unge:

*“Ved at have så stærke partnerskaber ude i samfundet og kulturlivet, så løfter vi vores platform til et sted, som kan meget mere end vi kan alene.” – Martin*

*“Det bliver mere attraktivt for de unge, når de laver et filmprojekt med colourgrading hos Bacon (filmproduktion. red.) eller når børn indgår i designertemaet ude hos Brøndby IF og ser deres t-shirt til salg i Brøndby IF shoppen. Så bliver de pludselig en del af et meget større fællesskab og kan se deres evner bragt i spil.” – Martin*

*“Vi kan tilbyde mere og skabe nogle spændende læringsrejser i autentiske kontekster. Det understøtter de unges udviklinger og sikrer en helhedsorienteret metode for os.” – Martin*

# Stærkt, kortlagt netværk af interessenter

s. 203

TTDK har kortlagt sine partnere i Brøndby for at skabe overblik, men også for at dokumentere sin forankring og 'kritiske masse'. Det er et interessentskab, som lever på tværs af sektorer, aktører og organisationsformer.

*“Cirklen viser mest af alt, at vi er engageret i mange aspekter i livet omkring vores huse. Mange af relationerne er personbårne, og det kræver en stabil stab, og det har vi. Ofte er vores medarbejdere nogle af de eneste, der ikke er skiftet ud i de netværk, vi sidder i.”*  
– Martin

*“Det er på et niveau, hvor vi kender familierne til de unge. Ideen om at vi skal være bevidste om, hvor vores kompetencer slipper, er god i teorien, men det er meget svært i praksis, fordi vi kender de unges historik og behov og forstår de udfordringer, de står i.”*  
– Martin

Kortlægningen sikrer, at partnere og opdragsgivere forstår, at de arbejder med et stærkt netværk, som både kan drive forandring, mobilisere og kommunikere.

*“Samtidig viser cirklen også, at der er mange andre stærke aktører, som kan noget, vi ikke kan.”* – Martin

*“Da vi startede vores arbejde i kommunen, blev vi overraskede over, hvor mange snitflader, vi skulle arbejde med. I vores arbejde med kommunen oplever vi, at det er afgørende, med et kontor, som er primært anker, som også forstår vores mange berøringsflader - fra SSP til borgmesteren - og det fungerer meget uformelt.”* – Martin



R-U-M



Brøndby Ungdoms- og Musikskole



ECCA FAMILY FOUNDATION



VIvE



INSTITUT FOR RELATIONS PSYKOLOGI



ucn10



Brøndby Strand Skole - vores fællesskab

jobcenter



Brøndby Kommune Ungeenheden



Brøndby Strand

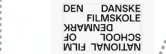


Lejerbo



BRONDBY MUSIKSKOLE

DEN DANSKE FILMSKOLE  
DANMARKS  
TELEVISION  
NATIONAL FILM SCHOOL



KULTURHuset  
BRØNDEN

ARKEN



THIRD SPACE



DANISH FILM INSTITUTE



FOLKEMØDET



ARKEN KIDS

Kultier  
MØDET MORS



Døren til verden



SSP SAMRÅDET



BRONDBYØSTER SKOLE



Brøndby Strand Skole - vores fællesskab

NORDEA FONDEN

BIKUBENFONDEN



Brøndby Kommune



A.P. MØLLER FONDEN

ECCA FAMILY FOUNDATION

KULTUR  
MINISTERIET



U.P. Pizza



DSB



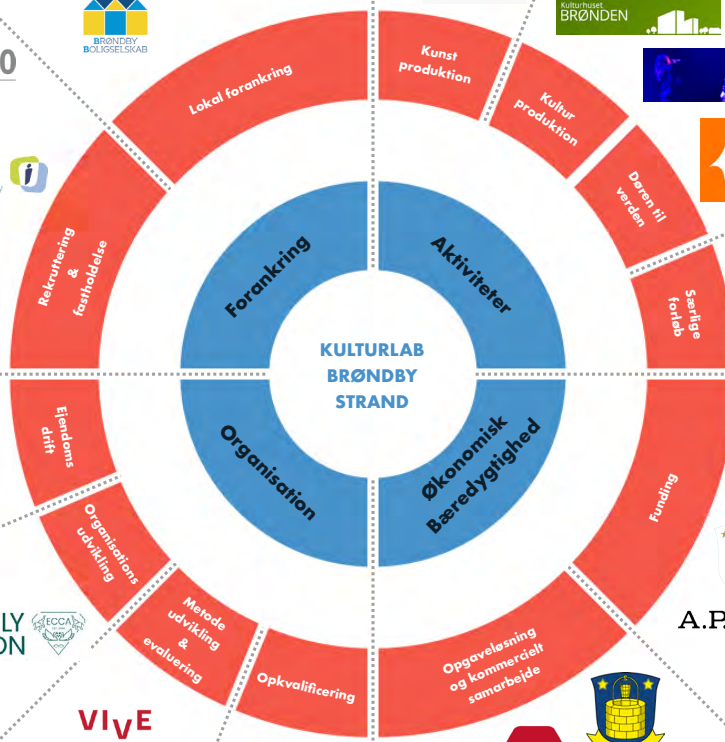
Bacon



Ableton



BORDING



Kulturlab Brøndby Strand får flere henvendelser end man har mulighed for at svare på. Det gælder fra både brugere, familier, SSP, kommune, samarbejdspartnere og eksterne interessenter, som søger inspiration i TTDK's arbejde.

*“Vi har ikke mulighed for at svare på alt og derfor ser vi på hver eneste henvendelse ud fra den optik, at den skal kunne hjælpe en ung. Ellers bruger vi ikke tiden på det.” – Martin*

Den stærke tilknytning til de unge og deres familier kan også være udfordrende for medarbejderne, fordi der medfølger et stort ansvar.

*“Vi kender ofte de unge bedst, og selvom andre lokale og kommunale aktører er engagerede og gerne vil tage over, er det ikke altid lige let at give ansvaret videre.” – Martin*

Det skaber risiko for manglende kontinuitet og tryghed, når man som TTDK er 50% finansieret af fondene, som ofte støtter på projekter med en kortfristet levetid. Det skaber et asymmetrisk forhold mellem driften omkring kerneopgaverne og ønsket om at skabe nye projekter, hvilket udspringer fra fondenes måde at tildele støtte på:

*“Det er vigtigt at tage samtalen med alle aktører om forholdet mellem at styrke kerneaktiviteter og ønsket om at planlægge nye spor.” – Martin*

*“Det er vigtigt at tænke og prøve nyt i projekter, men man må også nogle gange spørge ‘hvorfor’, hvis man har et vellykket projekt kørende. Nogle gange skal man jo overveje, om det giver mening at støtte nye spor, frem for at støtte det, som har vist sig at virke.” – Martin*

*“Udover at man risikerer at lukke vellykkede projekter, risikerer man også at udsætte organisationen bag for en høj risiko - og det har i vores tilfælde ret betydelige, menneskelige konsekvenser.” – Martin*

**Social mobilisering i Danmarks kulturhuse**

**BARC Scandinavia og Social Respons for Kulturhusene  
i Danmark – finansieret med støtte fra Lauritzen Fonden**

**BARC** Business  
of Art &  
Culture

 Social Respons

**KULTURHUSENE**

LauritzenFonden<sup>+</sup>