

OM
PUBLIKUMSUTVIKLING

Copyright 2010 by Norsk publikumsutvikling
All rights reserved
Utgitt av Norsk publikumsutvikling
ISSN 1892-0977

Design: Snedig
Trykk: Molvik Grafisk

Foto: Rune Kongsro (s. 35),
Anne-Lise Reinsfelt (s. 37),
Christine Weber (s. 39),
Markedsavdelingen Handelshøyskolen BI (s. 41),
Magnus Skrede (s. 71)
Ny Musikk (siste innbrett)

Spørsmål om artikkelserien kan rettes til:
Norsk publikumsutvikling
Postboks 685 Sentrum
5807 Bergen
post@norsktopublikumsutvikling.no
www.norsktopublikumsutvikling.no

Send oss gjerne synspunkter og forslag
til innhold for fremtidige utgaver.

INNHold

Ågot Valle		
Harm-Christian Tolden	<i>Kjære publikum!</i>	5
Kristin Danielsen	<i>Hva er publikumsutvikling?</i>	7
Anne-Britt Gran	<i>Hva kan publikumsutvikling være?</i>	11
Kjell Magne Mælen	<i>Publikumsutviklingens kjerne</i>	23
Lars Petter Hagen	<i>«Et nøkkelord er relevans»</i>	35
Olav Aaraas	<i>«Vårt programtilbud er tilpasset definerte målgrupper»</i>	37
Bruno Heynderickx	<i>«Publikumsutvikling er essensen av vårt arbeid»</i>	39
Donatella De Paoli	<i>Hvordan organisere seg frem til bedre publikumsutvikling?</i>	41
Richard Hadley	<i>Å lære å elske sitt publikum: Publikumsutvikling handler om å være engasjert</i>	53
Heather Maitland	<i>Not just bums on seats!</i>	65
Håkon Berge	<i>«Det skal være noe for alle»</i>	71
Hanne Tømte	<i>«Et teater uten publikum kan knappast kalles et teater»</i>	73
Per Boye Hansen	<i>«Programmeringen utgjør kjernen i publikumsutviklingen»</i>	75
Ellen M. Sæthre-McGuirk	<i>Tørst og tørke: En drøfting rundt utdanning og kulturkonsum</i>	77
Cristina Da Milano	<i>Museer som arena for livslang læring</i>	91
Robert Dyrnes	<i>«Det dreier seg om et samspill med publikum»</i>	105
Malin Barth	<i>«Samarbeid med andre gir nytt publikum»</i>	107
Egil Bjørnsen	<i>Publikumsutviklingens begrensninger</i>	109



Kjære publikum!

Norsk publikumsutvikling er tuftet på en demokratisk rett: Kunst og kultur skal være tilgjengelig for alle. Hva innebærer det? Hvordan skal det gjøres i praksis? For bedre å forstå, gi motstand til og refleksjon omkring begrepet publikumsutvikling har Norsk publikumsutvikling startet en artikkelserie.

I vedtektene til Norsk publikumsutvikling står det at vi skal arbeide for økt kunnskap om publikum og økt oppslutning om medlemmenes kulturtilbud. En viktig og selvsagt kilde til kunnskap er de dyktige teoretikerne og praktikerne innen feltet. Tusen takk til alle bidragsyttere og en spesiell takk til Kristin Danielsen som har grepet utfordringen med å redigere den første artikkelsamlingen med stor innsikt og åpenhet.

Vi vil også benytte anledningen til å takke Bergen kommune for å ha tatt initiativet til opprettelsen av Norsk publikumsutvikling. Inspirasjonen til organisasjonen er hentet fra Storbritannia og springer ut fra tanken om at økt samarbeid og deling av kunnskap vil gi gode ringvirkninger for kunsten, utøverne og publikum.

Vi ønsker deg velkommen som medlem i Norsk publikumsutvikling.

Ågot Valle
styreleder

Harm-Christian Tolden
direktør



*«Before I came here I was confused about this subject.
Having listened to your lecture I am still confused.
But on a higher level.»¹*

HVA ER PUBLIKUMSUTVIKLING?

Et ord. Eller en metode? Snakker vi om politiske strategier eller om markedsføring? Lar dette seg kombinere? Hvorfor utvikling? Og hva mener vi nå egentlig med publikum?

Forvirret?

Da Kjell Magne Mælen startet sitt doktorgradsarbeid i 2002 gjorde han et norsk Google-søk på publikumsutvikling. Han fikk to treff. Det ene var hans eget studium ved Høgskolen i Tromsø² (nå UiT), det andre var å finne hos Norsk Rockforbund. I dag gir et tilsvarende søk drøye 4000 resultater. På åtte år har publikumsutvikling gått fra å være et fremmedord til å bli det nye *it*-ordet, og det er påfallende at de fleste søk peker i retning av offentlige dokumenter som beskriver ønskede, politiske målsettinger omkring publikum.

Jeg har utfordret åtte fagpersoner som gjennom forskning og praksis har kunnskap om feltet og bedt dem reflektere over begrepet publikumsutvikling. Om tekstene er noe sprikende eller ikke gir et entydig svar så forteller det oss to ting: Publikumsutvikling betegner en sammensatt metode for målrettet og langsiktig arbeid med å øke publikumsoppslutningen både blant eksisterende publikum (gjenbesøk) og helt nye grupper. Det sier seg selv at det ikke finnes kun *en* vei til mål her.

For det andre vil enhver kulturprodusent ha sin egen agenda med å øke publikumsoppslutningen. Målet kan være ren misjonering, man vil så gjerne at alle skal se det fine slik du selv gjør, det kan være svar på et kulturpolitisk oppdrag, det kan fylle en idealistisk kunstvisjon eller vi snakker rett og slett om økonomisk overlevelse.

Summen av tekstene viser at publikumsutvikling utgjør et komplekst og sammensatt terreng som hver enkelt kulturinstitusjon er satt til å orientere seg i.

Jeg står i stor gjeld til alle artikkelforfatterne som har skrevet nye tekster på svært kort varsel og løst oppdraget med faglig tyngde kombinert med iver etter å få i gang en diskusjon om publikumsutvikling i Norge. For å knytte de faglige tekstene til kultursektorens praksisfelt gjorde jeg også en kort intervjurunde av ledere ved noen utvalgte kulturinstitusjoner. Hensikten var å undersøke hva premissleverandørene for kunstopplevelsene selv tenker om begrepet publikumsutvikling. Svarene understøtter bredden og kompleksiteten i publikumsutviklingsterrenget.

I artikkelen *Hva 80-tallet ga Norge*³ reflekterte Henrik Langeland over hvordan ting kom til Norge ca. 100 år etter det oppstod som et fenomen i Europa. Begrepet publikumsutvikling er intet unntak. Vi ligger langt etter Storbritannia som ga oss ordet vi har oversatt direkte, *audience development*. Likevel er ikke dette noe nytt. Publikumsutvikling har ligget som en forutsetning så lenge Norge har hatt en offentlig kulturpolitikk og oppdraget rundt *publikum* har endret seg i takt med det norske kulturbegrepet. Men vi opplever likevel at dette er et område hvor det foreligger lite forskning og hvor det eksisterer en begrepsforvirring.

Denne artikkelsamlingen er ikke en fasit, heller et første kart over et terreng som ikke er tegnet ned tidligere.

Kristin Danielsen
redaktør

¹ Enrico Fermi beskriver dynamikken vi kjenner fra filosofien der forvirring, på stadig høyere nivå, fører til nye fremskritt i forståelsen.

² Universitetet i Tromsø tilbyr et 30 studiepoengs kurs i publikumsutvikling.
www.uit.no

³ Aftenposten 08.08.2010

ARTIKLER OG INTERVJUER





ANNE-BRITT GRAN er professor på Handelshøyskolen BI (Oslo) der hun er faglig leder for bachelorprogrammet i Kultur og ledelse. Gran er partner og daglig leder i kommunikasjons- og analysebyrået Perduco Kultur AS.

HVA KAN PUBLIKUMSUTVIKLING VÆRE? – EN HELHETLIG TILNÆRMING

I arbeidet med utviklingen av det nye Master of Management-programmet *Publikumsutvikling i kultursektoren* på Handelshøyskolen BI, gikk det opp for meg at det meste jeg hadde holdt på med i mitt akademiske virke, kan relateres til publikumsutvikling. Ikke at jeg har tenkt på det i den terminologien før, for det har jeg ikke, det handler mer om en implisitt tilnærmingstype. Her vil jeg forsøke å gjøre denne tilnærmingstypen helt eksplisitt.

Istedenfor å spørre: Hva er publikumsutvikling? – et teoretisk, filosofisk og ontologisk spørsmål (et spørsmål om væren) – nøyer jeg meg med den mer pragmatiske og nytteorienterte tilnærmingen til begrepet: Hva kan publikumsutvikling være? Og hvilken forskjell kan et slikt publikumsperspektiv gjøre for en kulturorganisasjon?

Målet med denne artikkelen er å etablere et helhetlig perspektiv på publikumsutvikling, et såkalt publikumsperspektiv: Kulturorganisasjoner er til for publikum, det er publikum som er deres mål, deres eksistensberettigelse og publikum opprettholder offentlige institusjoners kulturpolitiske legitimitet. Sett gjennom et slikt perspektiv vil alt en kulturorganisasjon bedriver kunne betraktes som publikumsutvikling. Allerede i budsjetteringen kan man anlegge et publikumsperspektiv.

Som den engelske direktøren David Fleming ved National Museums Liverpool formulerte det på et seminar i Oslo 11. oktober 2010 (i regi av ABM-utvikling): «Ikke gjem deg i skapet ditt med samlingen din!». Museene må endre holdning fra å være «about something» til å bli «for somebody». Det er en holdning som kan overføres til hele kultursektoren. Det handler om bevegelsen fra en *ensidig* produksjonsorientering der det kun handler om hva som produseres av utstillinger og forestillinger, til en mer bevisst resepsjonsorientering der det fokuseres på mottakersiden og dens karakteristika.

Det er nødvendig med tre presiseringer om bruken av selve publikumsutviklingsbegrepet i denne artikkelen:

1. Det er ikke publikum som utvikles, det er kulturorganisasjonens *publikumsgrunnlag* som utvikles. Det kan skje på to måter: a) at man utvider den eksisterende publikumsgruppen og b) at man forsøker å nå helt nye publikumsgrupper. I den grad publikum blir utviklet – altså blir mer dannede, klokere, bedre mennesker og så videre – er det *en effekt* av det de opplever i kulturorganisasjonen.
2. Publikumsutvikling betyr ikke markedstilpasning, å gi publikum det de vil ha i form av lett underholdning i alle sjangere. Offentlige kulturinstitusjoners oppdrag er ikke å lage fornøylesparker og revy.
3. Vi har i mente «publikums» nære etymologiske sammenheng med begrepet «public» – altså offentligheten. Å bedrive publikumsutvikling handler implisitt om offentlighetsutvikling – hvem deltar og hvem deltar ikke i offentligheten, og hvorfor – og om å gjøre offentligheten større. Slik sett handler publikumsutvikling også om makt, demokrati og ytringsfrihet.

KULTURPOLITISK KONTEKST

Den tydelige sosialdemokratiske ideologien som ligger til grunn for Huitfeldts virke gjør at inkludering av utenforskap i kulturlivet – ikke-vestlige etniske minoriteter, folk med svake leseferdigheter, folk med funksjonsnedsettelse, lavere sosiale lag og ungdom – kommer høyest på prioriteringslisten hennes. Det er ingenting som Huitfeldt har uttalt seg så mye om i media som inkludering og utjevning av sosial ulikhet. Hennes tidligere ministerpost som barne- og likestillingsminister har gjort henne spesielt oppmerksom sosiale skjevheter generelt, og på svakerestilte barn

spesielt. Huitfeldt tror på folkeopplysning, hun tror på kulturen som opplyser og helbreder og løser samfunnsproblemer. Hun vil at de offentlige institusjonene skal bedrive publikumsarbeid overfor de grupper som ikke er brukere av disse institusjonene: etniske minoriteter, lavere sosiale lag, folk med funksjonsnedsettelse, folk med svake leseferdigheter og unge.

I forbindelse med Leseåret 2010 uttalte ministeren: «Det skal ikke være en skam å be om en lettest bok» (Dagsavisen 6. februar 2010). Det er vel første gang på lenge at skam blir brukt som et kulturpolitisk argument i Norge. Kulturministeren mener at Leseåret kan bidra til å løse sykefraværsproblematikken: Tall fra LO viser at det er 12 ganger større sjanse for at du faller utenfor arbeidslivet hvis du har svake leserferdigheter. Hun sier i samme intervju at det er et problem at politikere ikke peker på kulturlivet når de skal løse samfunnsproblemer. Huitfeldt derimot har tillit til kulturen som problemløser. Kulturministeren har også vært på studietur i England for å se hva de har oppnådd med publikumsutvikling der.

Organisasjonen Norsk publikumsutvikling som står bak denne artikkel-samlingen, kom på Statsbudsjettet i 2011 med kr 850 000 og fikk en ekstra bevilgning på kr 1 000 000 i november 2010.

I 2008 var det mangfoldsår, og i 2010 opprettet Huitfeldt et mangfoldsutvalg, en ressursgruppe, som skal jobbe med den etniske mangfoldsdimensjonen ved institusjonene. Liv Hege Skagestad leder gruppen som skal oppsøke institusjonene og bistå dem i integreringsarbeidet, og forsker Kjell Magne Mælen, som har doktorgrad på publikumsutvikling, er også med i utvalget som for øvrig består av Mostafa Pourbayat, Nefise Özkal Lorentzen og Sampda «Samsaya» Sharma.

Nå skal vi se nærmere på hva publikumsutvikling kan være:

ALLE FORMER FOR MARKEDSFØRING

Markedsføring er kanskje det første man assosierer med publikumsutvikling. Hvordan få informert og overtalt både eksisterende og nytt publikum til å komme på akkurat denne utstillingen/forestillingen/festivalen. I disse dager er man dessuten svært opptatt med å få utnyttet de sosiale medier for hva de er verdt. Videre handler dette om å merkevarebygge hele organisasjonen, gi den et image og en merverdi som treffer ønsket målgruppe.

KJENN DITT PUBLIKUM

Skal man segregere og profilere repertoaret/programmet sitt, må man kjenne sitt publikum og likeså kjenne barrierene til de som ikke er publikum: Hvorfor har noen aldri besøkt din institusjon?

Det er en tendens i kulturlivet at man stoler på det man ser, jeg vet hvem som besøker oss, lyder refrenget. Siden undertegnede har foretatt flere publikumsundersøkelser for norske kulturinstitusjoner, både blant faktisk publikum og blant ikke-brukere, viser dette seg å være en sannhet med modifikasjoner. Kulturlivet har kun en omtrentlig forestilling om eget publikum, og enda mer omtrentlige forestillinger om ikke-brukerne. SSBs *Kulturbarometer* og BIs *Kulturkonsum i krisetider* sier noe om kulturpublikummet på et svært overordnet nivå, men når dette brytes ned på den enkelte kulturaktør endrer bildet seg betydelig.

For i det hele tatt å sette i gang noen tiltak på dette området, må man kjenne sitt publikum godt, slik at man faktisk kan følge med på, ja helst måle, hvorvidt iverksatte tiltak virker. Kulturlivets tendens til å være ekstremt produksjonsorienterte, se hva vi skaper!, gjør at de i langt mindre grad fokuserer på resepsjonssiden av virksomheten: Hvordan mottar publikummet det vi skaper?

ORGANISASJON OG LEDELSE

Hvis en kulturorganisasjon skal klare å bedrive publikumsutvikling i alle ledd, må dette arbeidet være forankret i både styret og ledelsen ved institusjonen. Det er lederen/lederne som må implementere strategiene og tenke på tvers av avdelingene i organisasjonen. Et tettere samarbeid mellom den kunstneriske avdelingen og markedsavdelingen er mulig, uten at markedssjefen blander seg opp i de kunstneriske valgene og så videre.

Når det gjelder den etniske mangfoldsdimensjonen, må organisasjonene arbeide med å etablere en posisjon å opptre ut i fra. Monologiske og dialogiske mangfoldstiltak handler om organisasjonens – det være seg en institusjon eller et prosjekt – valg av posisjon overfor etniske minoriteter. Betrakter man minoriteter som noen man skal snakke *til* eller *med*? Monologiske mangfoldstiltak snakker til sine brukere gjennom tilrettelegging av innhold, mens dialogiske tiltak trekker inn minoritetene i selve innholdsproduksjonen. Monologposisjonen er typisk for en majoritetskultur som bestemmer seg for at den av og til bør inkludere «de andre».

Dialogposisjonen baserer seg derimot på gjensidig ressursutveksling, samarbeid og påvirkning mellom likestilte aktører. For kulturinstitusjoner med lange historiske vestlige røtter, er det lett og «naturlig» å innta monologposisjonen. Monologposisjonen krever færre strukturelle grep, og man kan i prinsippet fortsette som før og kun tilby en tilrettelagt utstilling i ny og ne. Dialogposisjonen innebærer risiko; organisasjonen risikerer å bli påvirket og selve perspektivet forskyves eller byttes helt ut.

Det finnes også en rekke andre relevante posisjoner som ikke kan omtales utfyllende her, som postkolonialisme, interkulturalisme og selvrefleksiv etnosentrisme (Gran 2000 og 2002). Et langsiktig og systematisk arbeid med det vi vil kalle for en *selvrefleksiv* posisjonering vil kunne føre til klarere og mer operasjonaliserbare strategier i mangfoldsarbeidet. Selvrefleksiv fordi det å skulle stille ut, *representere* hva som helst, sier noe om utstilleren selv, om selve utsagnsposisjonen. Når man har posisjonert seg, kan kulturinstitusjonen/prosjektet utvikle en overordnet strategi for mangfoldsarbeidet og deretter begynne å velge konkrete tiltak. Det er helt sentralt i publikumsutviklingsarbeid at posisjoneringen og strategiarbeidet forankres i ledelsen i organisasjonen. Uten at ledelsen deltar, risikerer man at strategiene ikke implementeres i hele organisasjonen og at tiltakene ikke henger sammen.

OMVERDEN OG INTERORGANISATORISKE NETTVERK

Skal man ta publikumsutvikling på alvor, må man lage en omverden-analyse for å plassere sin organisasjon i et større landskap. Hvilke faktorer er kritiske, interessante og skumle – og hvorfor?

Organisasjoner befinner seg ikke i en solipsistisk boble, de er avhengige av en rekke aktører i sin omverden, det være seg offentlige myndigheter, utdannelseinstitusjoner, sponsorer, publikum, andre kulturinstitusjoner osv. I følge åpent-system-perspektivet i organisasjonsteorien står organisasjoner på en eller annen måte i et avhengighetsforhold til sine omgivelser. Forståelsen av omgivelsene er viktig for organisasjoners funksjonsdyktighet. Det å forholde seg til miljøet, tilpasse seg det, påvirke det, betrakte det som et ressurspotensial, anses for å være fordelaktig for organisasjonen. Hvis organisasjonen derimot opptrer som et lukket system, kan den risikere å ende opp i entropi – stillstand. Innenfor dette åpen-system-perspektivet finner vi også den såkalte *ressursavhengighetsteorien*. Organisasjonen forstås som avhengig av ressurstilførsel fra miljøet, og dette skaper *usikkerhet* for organisasjonen. En måte å redusere usikkerheten på, er å inngå *samarbeid* med de i miljøet som forvalter de

kritiske ressursene. Sosiale nettverk er en slik kritisk ressurs for kulturorganisasjoner.

Det konkret å samarbeide med andre organisasjoner, kunstneriske eller ei, profesjonelle som amatører, kan i seg selv virke publikumsutløsende. En leder bør derfor velge sine samarbeidspartnere med omhu og spørre: Hvordan kan dette samarbeidet styrke og utvide publikummet mitt, utvide organisasjonens perspektiver og styrke kulturinstitusjonens legitimitet i samfunnet? Jeg skal kort gi to eksempler: Det ene er helt konkret Riksoperaens samarbeid med lokale kor og orkester på turné, og det andre er mer generelt kulturinstitusjonens samarbeid med sponsorbedrifter.

Når operaen er på turné, reiser de uten kor og orkester, som blir igjen i hovedstaden. Det er primært sangerne som turnerer. Dette turnéprinsippet skyldtes i utgangspunktet åpenbare økonomiske hensyn; å turnere med fullt kor og orkester ville blitt fryktelig dyrt og ikke latt seg kombinere med operadrift i hovedstaden. For en turnéorganisasjon er de sosiale nettverkene på de ulike spillestedene en meget kritisk ressurs. Gjennom å samarbeide med lokale kor og orkester fikk operaen tilgang til disse nettverkene, media skrev om begivenheten og salen ble full hver gang. Samarbeidet fungerte publikumsutviklende. Men det er ikke kun aktivisering av sosiale nettverk som er utbyttet for Riksoperaen, men også den *sosiale legitimiteten* de oppnår gjennom å integrere produksjonen på spillestedet. Samarbeidet gir operaen kred, det gir de lokale aktørene faglig påfyll og noe å strekke seg etter. Den økonomiske nødvendige turnémodellen hadde noen særdeles heldige konsekvenser for Riksoperaen: Gjennom samarbeidet ble det skapt en unik interesse for denne relativt nye kunstformen i Norge, som den nye operaen i Bjørvika nå bør forvalte vel.

Et annet element i kulturorganisasjoners omgivelser er faktiske eller potensielle sponsorbedrifter. Mange aktører i kulturlivet har en tendens til å betrakte sponsorbedrifter som en pengesekk, snarere enn en samarbeidspartner. Som en sponsorsjef i en bedrift en gang sa: «For kulturinstitusjonen anses jobben ferdig når de har fått pengene, for oss i bedriften begynner den.»

Undersøkelser av bedrifters motiver for å sponse, viser at det hyppigst forekomne motivet i Norge er «å styrke kulturlivet», mens markedsføringsargumenter kommer lenger ned på listen og angår primært de store bedriftene. På annenplass kommer motivet «å styrke bedriftens nærmiljø» (Gran og Hofplass 2007). På mindre steder med tette nettverk

kan samarbeidet mellom kulturaktør og bedrift være av kritisk betydning for begge parter. Uansett størrelse på stedet *kan* sponsorrelasjonen føre til mer og nytt publikum, bedriftens ansatte og bedriftskunder, og til at institusjonens omdømme endres i denne publikumsgruppen.

Interorganisatoriske nettverk kan også betraktes som relasjonsmarkedsføring, man utvikler og pleier relasjoner som styrker både publikumsgrunnlaget, pressedekningen og omdømmet.

Å STYRKE DET RITUELLE OG SOSIALE VED KULTURBESØKET

Siden kunst og kulturinstitusjoner er så verkorienterte – her skal det skapes stor kunst/sofistikerte utstillinger – har institusjonen lenge fortrenget og oversett de sosiale og rituelle sidene ved besøket, de som ikke er knyttet til om det er den ene eller andre utstillingen eller forestillingen.

De som ofte benytter søndagen til å gå på utstillinger, gjør det nettopp fordi det er en del av et søndagsrituale. Hvilket vi kjenner igjen fra den ritualiserte ut-på-tur-kulturen som finnes i deler av befolkningen (alle går ikke på tur, det er myteproduksjon). Det viktigste er ikke *hvor* man går på tur eller utstilling, men at man *snakker* mye om hvor man skal gå og at man faktisk *går* og at man etterpå *forteller* innvidde i kulturen om hvor man har vært.

Tilsvarende er det med besøk på teater, opera og konserter. For mange handler det om hele ritualet «gå i teater»; det skal planlegges og avtales med kjæreste, kollegaer, venner eller familie og gjerne kombineres med en matbit eller et glass i forkant og/eller i etterkant.

Denne gjennom sosiale og rituelle kulturbruken har ikke stått høyt i kurs de siste hundre årene i den såkalte høykulturen, hvilket skyldes først det romantiske og så det modernistiske kunstsynet som har hatt fokus på det autonome verket og dets estetiske kvaliteter – ene og alene. En ritualisert omgang med kulturobjekter har europeerne assosiert med mindre utviklede kulturer som de ikke ville identifisere seg med. Til tross for denne berøringsangsten for kulturens sosiale bruksfunksjoner, utfører også de europeiske kulturkonsumentene sine stammeritualer på en søndag ettermiddag.

Undersøkelser viser at folk har klare preferanser i forhold til hvilke kulturinstitusjoner de vil gå på for en date, for å feire en bursdag og for en vennekveld *uavhengig* av hva som står på programmet. Det er den sosiale

anledningen og arenaens fasiliteter, image og renommé som styrer den ritualiserte bruken av husene.

Å KOMME SEG UT AV HUSET

Stammeritualene er for de innvidde. Like lite som mange kulturinteresserte vet hvordan de skal oppføre seg på en ishockeykamp, vet ikke-brukere av kulturinstitusjoner hvordan de skal opptre i disse rituelle husene. Å komme seg ut av huset er effektiv publikumsutvikling.

I Perduco Kulturs undersøkelse av ikke-vestlige minoritetsstudenters museumsbruk (Gran og Vaagen 2010), går det fram at selve arenaen kan virke problematisk, ja direkte fremmedgjørende. Ti prosent av alle de ikke-vestlige studentene fant museumsarenaen fremmedgjørende. Når vi brøt ned på de tre hovedgruppene asiater, afrikanere og europeere utenfor EU/EØS, viste det seg at det var ingen europeere som fant museet fremmedgjørende, mens 21 prosent av afrikanerne gjorde det.

«Vi har undervurdert kulturarenaer som årsak til ulikhet i samfunnet vårt», sa kulturministeren til Dagsavisen den 6. september i år; «Å gjøre noe med det er ikke enkelt». En ting man ihvertfall kan gjøre, er å ta med seg aktiviteten ut av den ekskluderende arenaen og oppsøke folk der de er. Det er et svært gammelt triks; i middelalderen opptrådte musiserende og gjøgglende omreisende nettopp på markedsplassen, fordi der var folk og handlet. På 1960- og -70-tallet søkte de frie teatergruppene ut av de borgerlige finkulturarenaene og oppsøkte folket på deres egne arenaer. Ja, til og med institusjonsteatrene gjorde dette, og jeg tenker da på de oppsøkende forestillingene *Svartkatten*, *Pendlerne* og *Jenteloven* til Nationaltheatret.

Opera på operataket er et annet eksempel på en slik ut-av-huset-strategi; terskelen for å sette seg på taket for å høre opera er lavere enn for den aktiviteten som foregår inne i hovedsalen. Skulpturlandskap Nordland er en annen; skulpturene plassert i den store naturen. Og akkurat her møtes de to ritualene ut-på-tur og vandringen på kunstutstillinger.

Av nyere kunstretninger som befinner seg utenfor de ritualiserte kunstinstitusjonene kan nevnes både såkalt *stedsspesifikk kunst* og *relasjonell estetikk*. Den første retningen tar sikte på å forankre det kunstneriske uttrykket i selve stedet, på en måte som er svært kontekstuell. Denne retningen finnes innenfor både billedkunsten, teateret og dansen. På dansefronten i Norge, så har ensembleret Landing spesialisert seg på en slik stedsspesi-

fikkhet. De har blant annet gjennomført et prosjekt med St. Olavs hospital i Trondheim. Den relasjonelle estetikken setter selve relasjonen til publikum i fokus, fremfor det autonome kunstverket. Også den relasjonelle finner vi både i billedkunstfeltet og i scenekunstfeltet. Morten Traaviks prosjekt *Miss Landmine*, som var en skjønnhetskonkurranse med kvinnelige landmineofre i Angola, er et eksempel på både stedsspesifikk og relasjonell kunst. Gjennom slike prosjekter når kunsten langt utover sitt tradisjonelle publikum, i disse eksemplene sykehuspasienter og angolske landmineofre.

ALLE KUNSTNERISKE VIRKEMIDLER

Publikumsutvikling kan i høyeste grad handle om kunsten og kulturen selv, om programmeringen, det være seg valg av kunstner(e) til en kunstutstilling eller repertoarvalget i de performative kunstartene. Dette handler både om hva utstillingen/forestillingen skal handle om – selve temaet – og hvilken måte dette gjøres i kuratering og oppførelsespraksis.

Jeg skal her konsentrere meg om ett spesielt grep som ofte blir benyttet i scenekunstfeltet, og det er knyttet til *hvem* man setter på scenen, det jeg vil kalle for *kontekstualisert* og *relevant casting*. Den enkleste, mest brukte og minst integrerte formen for slik rollebesetning er at man tar den mest profilerte kjendisskuespilleren og lar henne spille hovedrollen for å tiltrekke seg publikum. Konteksten er kjendisverden og relevansen gjelder de som er interessert i å se denne kjendisen *live*. Vi skal i det følgende se på hvordan en kontekstualisert og relevant rollebesetning kan benyttes på måter som fører til både publikumsutvikling og større *public*.

JUNGELBOKA OG JESUS CHRIST SUPERSTAR – CROSSOVER-CASTING

To eksempler på slik crossover-casting i Norge er bruken av danseren Adil i *Jungelboka* og Turbonegervokalisten Hank von Helvete i *Jesus Christ Superstar*, begge spilt på Det Norske Teateret. Både Adil og Hank er kjente aktører fra andre sammenhenger enn teateret. Adil vant Dansefeberkonkurransen for noen år tilbake; han har senere engasjert seg med minoritetsungdom og har en høy stjerne i noen av disse miljøene. Hank von Helvete er kjent som vokalisten i *Turboneger*, og det er offentlig kunnngjort at han har vært rusavhengig. Ved å bringe dem inn i teateret, får Det Norske Teateret fansen deres på kjøpet. Ved bruk av en slik *crossover-casting* får Det Norske Teateret tilgang på kritiske ressurser i omgivelsene, nemlig de sosiale nettverkene til to ønskede målgrupper – minoriteter og ungdom.

Når det gjelder plasseringen av Hank von Helvete i rollen som Jesus, får man i tillegg en innholdsdimensjon ved castingen. Vokalistens artistnavn og tidligere livsførsel, og den påfølgende avrusingen, gir selve Jesusrollen et nytt tolkningsrom. Det er noe autentisk ved denne castingen, konteksten Turboneger og relevansen for rollen, som gir hele forestillingen merverdi.

SNEHVIDS BILLEDE – AUTENTISK PERFORMANCE-CASTING

Bruken av autentisk casting er ofte benyttet i såkalt performanceteater. Regissøren bruker aktører som passer inn i det kunstneriske konseptet, eller mer presist; aktører som *muliggjør* selve det kunstneriske konseptet. Et eksemplarisk tilfelle av slik autentisk casting finner vi i Hotel Pro Formas forestilling *Snehvids billede* i Kirsten Dehlholms regi. Som tittelen sier handler dette om bildet av Snehvit, «bildet» som det faktiske visuelle bildet og «bildet» som representasjon av Snehvit-kvinnen.

De syv dvergene er også med. De blir spilt av dverger, det vil si her spilles ikke og det heter ikke dverger, men kortvokste. Effekten er slående: Walt Disneys søte tegneseriefigurer er kortvokste mennesker. Dette er ikke noe freakshow, de kortvokste mennene får fortelle sine egne historier. Det skjer over høytalerne, mens de leker med ball. Snehvits dverger snakker om sine liv som kortvokste; om de bør ta operasjoner for å forlenge armer og bein, om de selv vil få barn som er kortvokste, om de egentlig ville vært høye hvis de hadde kunnet velge. I en scene kommer de kortvokste mennene inn med kopier av Walt Disneys tegnefilmdverger i full størrelse. De trilles på vogner over scenen, langsomt, og som de ikoner Walt Disney-dvergene er, stilles de ut for publikum.

I en annen scene krabber en av de kortvokste opp på Snehvits fang. Han er en liten mann som ligger som et lite barn og blir ammet. Dvergen som barn, dvergen som tegneseriefigur og det kortvokste mennesket spilles ut mot hverandre i stadig nye konstellasjoner. Den hjemlige Walt Disney-figuren gjøres fremmed, den barnlige dvergen utfordres, og vi ser den kortvokste som for første gang.

Dehlholm gir oss en alternativ offentlig representasjon av de kortvokste, en som er betydelig nærmere deres egen selvforståelse og selvframstilling enn den vi finner i eventyret og i Walt Disney-varianten. *Snehvids billede* ga de kortvokste en ny stemme, både til aktørene på scenen og til offentligheten.

METATEATERET – AUTENTISK INKLUDERINGS-CASTING

Metateateret var et teaterprosjekt for og med mennesker med rusbakgrunn. De som deltok var på metadon, og de ga selv gruppen navnet Metateateret. Ideen om å gjøre noe for en av de mest marginaliserte gruppene kom fra Oslo Byforum i 2003, og realiseringen av Metateateret var et konkret uttrykk for ideen om en by uten grenser mellom de som er innenfor og de ser utenfor.

Prosjektet ble gjennomført i samarbeid med Kirkens Bymisjon og finansiert av Scheiblers legat og Rusmildeletaten i Oslo. Øvelsene fant sted i Tøyen kirke. Deltakerne måtte være rusfrie for å være med på prøvene, slik ville de selv ha det. Marianne Gran (min søster), som har spesialisert seg på denne typen integrert teater, var prosjektleder og regissør. Hun sier om denne type arbeid: «Proessen er like viktig som sluttresultatet, og de sosiale ambisjonene er like høye som de kunstneriske [...] Teater er en unik arena for sosial inkludering. Her er det mange roller som skal fylles: Det skal skrives manus, lages musikk, det skal snekres, sys og det skal lages kaffe. Det viktigste i dette prosjektet var tid og tillit» (Gran Karoliussen 2006 og 2007). Det var ikke nok tid for to av dem. I prøveperioden døde en deltaker av hjertesvikt, og rett etter spilleperioden var over, døde en annen av hjerneslag. Kropper som ikke var blitt hørt.

Forestillingen *Er det plass til en til?* ble spilt på Teaterbåten Innvik i Oslo. Å overvære den var en overskridende teateropplevelse. Ikke kun fordi historiene som ble fortalt fra scenen var så sterke og deres egne, skrevet og fremført av dem selv i en ikke-fiksjonalisert form. Men fordi det som skjedde på scenen angikk salen så dypt og personlig at publikum ble en del av forestillingen. Teaterrommet fremsto plutselig som like relevant for menneskene i salen som for aktørene på scenen. Sosial inkludering? Ja. Nyttig teater? Ja.

Men publikumsutvikling?

Ja, dette kan og bør publikumsutvikling også være.

Publikumsutvikling handler i sin ytterste konsekvens om ytringsfrihet, om å få muligheten til å bli hørt og delta i offentlige rom. Marginaliserte grupper og enkeltindivider (det er enkeltindividet som opplever marginaliseringen, ikke gruppen) må kunne få representere seg selv, uttrykke seg og sitt eget ståsted *in public* (Skaarberg 1996, Gran 1999 og 2002, Gürgens 2004). Forbindelsen mellom *public* og *publikum* må kon-

stant holdes ved like. Mange kan ikke, eller vil ikke, delta i den ritualiserte vestlige kunststoffentligheten. Publikumsutvikling handler også om *alternative* arenaer som setter kontekst, relevans og medmenneskelighet foran alt annet. Disse arenaene står på ingen måte i veien for den estetiske erfaringen.

REFERANSER

- Gran, A-B. (1999). *uLike barn leker best? - en evaluering av prosjektet «Teater for alle»*, Norsk kulturråd - rapportserien nr. 13.
- Gran, A-B. (2000). *Hvite løgner/sorte myter - det etniske på modernitetens scene*, Dr. philos. avhandling, Oslo: UniPub Forlag.
- Gran, A-B. (2002). *Når forskjellen forener - En evaluering av Mosaikk - utviklingsprogram for kunst og det flerkulturelle samfunn*. Norsk kulturråd - rapportserien nr. 28.
- Gran, A-B. og S. Hofplass (2007). *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Gran, A-B. og H. Vaagen (2010). *Om - av - for mangfoldige museumsbrukere*. Perduco Kultur rapport (<http://www.khm.uio.no>).
- Gran Karoliussen, M. (2006). Rapport om Metateateret, upublisert.
- Gran Karoliussen, M. (2007). «Inkluderende teater» i Spesialpedagogikk nr. 1.
- Gürgens Gjærum, R. (2004). *En usedvanlig estetikk - en studie av betydningen av egenproduserte erfaringen for det usedvanlige menneske*. Dr. art-avhandling NTNU.
- Skaarberg, O. (1996). *Evaluering av prosjektet «Aktiv musikk for alle»*. Norsk kulturråd - rapportserien nr. 7.



KJELL MAGNE MÆLEN er dekan ved Det kunstfaglige fakultet, Universitetet i Tromsø. Han har en PhD fra University of Warwick, Storbritannia i Publikumsutvikling (2008) og er fagansvarlig for fakultetets studium i kunst- og kulturformidling. Mælen har vært sjef for KulturHuset i Tromsø og ellers innehatt en rekke stillinger i kommune, fylkeskommune og stat.

PUBLIKUMSUTVIKLINGENS KJERNE

1. INNLEDNING

Mange arrangører og artister har kjent den kvalmende tomheten i magen og brystet når det går opp for dem at *«salen er nesten tom»!!* Hvorfor? Er det ingen som bryr seg om meg? Oss?

Etter at det verste sjokket er over og man gjort sitt aller beste foran et slunkent publikum, kommer jakten på det som gikk feil. Ikke alltid, men ofte rettes søkelyset mot markedsføringen som man mener ikke har vært god nok. Men sterkest er nok fortsatt følelsen av et slags svik – forstår ikke folk sitt eget beste? Tankene kretser rundt kunstens og kulturen egenverdi for samfunnet og den enkelte.

Noen jakter imidlertid ikke i det hele tatt og sier som Geir Johnson, tidligere festivalsjef for Ultima Oslo Contemporary Music Festival: *«Jeg har ingen ambisjoner om å få flere publikummere»*¹. Andre konkluderer som Arild Danielsen, med at det er slående at publikum ikke primært oppsøker kunst og kultur for å bli utfordret, men heller for å behages², og legger om programtilbud i en mer publikumsfrieriende retning.

Når hverdagens erfaringer kobles med myndighetenes krav om større publikumsoppslutning og fokus på publikumsutvikling, blir spørsmålene flere enn svarene, og følelsen av å være fanget i en felle er gryende. Det oppleves

som om den kunstneriske integritet står på spill. I denne artikkelen skal jeg forsøke å gjøre rede for hvorfor jeg tror vi ikke kommer videre før vi har gitt slipp på den følelsen, før kunst- og kulturformidlerne selv tar ansvaret for å gi sitt eget – det vil si bransjens – innhold i hva publikumsutvikling er.

En av Storbritannias mest erfarne publikumsutviklere, Andrew McIntyre, sier det slik:

Det dreier seg ikke om å overgi kunsten til markedskreftene. Det dreier seg heller ikke om en slags kulturell darwinisme – om den sterkeste eller største evne til overlevelse. Det dreier seg ikke om å dilte etter publikum. Det dreier seg om den kunstneriske visjonen. Og da er ikke lidenskap nok. Det hjelper, men det avgjørende er evnen til å inspirere til deltakelse i skapingen av denne visjonen.³

La oss utforske dette utsagnet og se hva som ligger i det. For å gjøre det må vi bestemme oss for hva det egentlig er vi inviterer til deltakelse i – til å kjøpe billetter til? Hva er det vi tilbyr? Hva er kulturproduktet?

2. HVA ER ET KULTURPRODUKT?

Innenfor kunsten og i kulturlivet er vi vant med å bruke ord som produksjon og produsent. Selv om de står for ulike ting innenfor forskjellige kunstuttrykk så kjennes det bekvemt å bruke dem. Ikke alle kjenner seg like bekvemme med begrepet kulturprodukt. Det åpner for assosiasjoner til forretningslivet og kommersialisme. Når dette kobles med publikumsutvikling og markedsføring øker reservasjonene.

Det er forståelig så lenge vi ikke selv tar ansvaret for å gi begrepet et bransjemessig innhold. Det kan vi få hjelp til.

De første vi kan søke bistand hos er de nordamerikanske markedsføringsprofessorene Elisabeth C. Hirschman⁴ og François Colbert⁵. Colbert har gjort en liten tilpassing av den modellen som Hirschman utarbeidet på 1980-tallet for å beskrive relasjonen mellom kunstneren og sitt publikum i en markedsmessig forstand.

Utgangspunktet for Hirschman er en erkjennelse av at tradisjonelle markedsføringsteorier ikke uten videre kan anvendes på kunstens og kulturs område fordi kunstnere ikke først og fremst produserer sine verk som svar på en latent eller tydelig uttrykt etterspørsel i markedet. En slik

innfallsvinkel vil simpelthen ikke fange et kunstverks opphavelige egenskaper. Grunnen til det er at skaperen av et kunstverk er sitt eget primære publikum. Hirschman uttrykker det slik:

Det er først når kunstneren selv finner at verket består hans/hennes egen emosjonelle og kognitive prøve, at han/hun er villig til å gjøre det tilgjengelig for sine nærmeste, for sine fagfeller og kollegaer og så i neste omgang for offentligheten⁶.

Dette resonnementet er illustrert i figur 1.

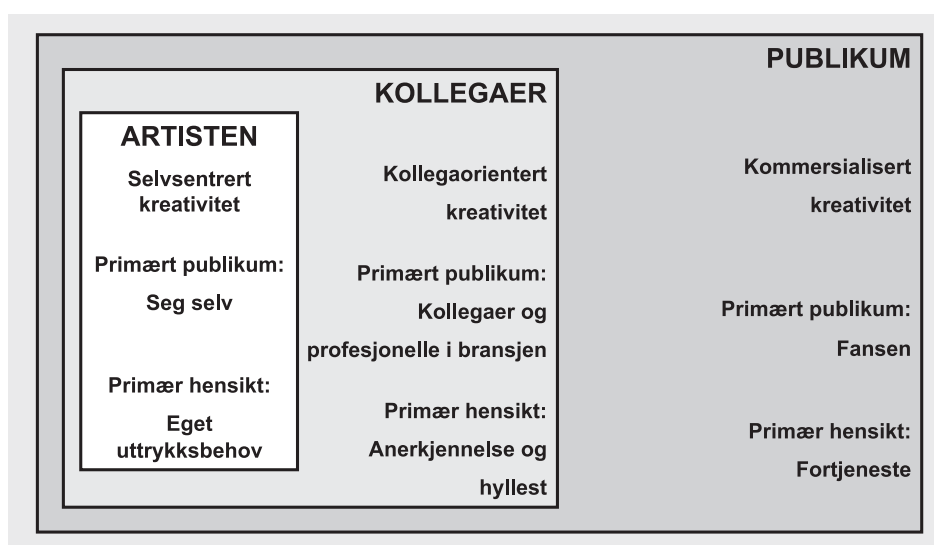


Fig. 1: En modell for beskrivelse av forbindelsen mellom artist og publikum

Jeg skyter inn at modellbegrepet her er å sammenligne med å tegne et kart. Et kart kan være mer eller mindre detaljert – for oversiktens skyld velger vi ofte et kart i *liten* målestokk som til tross for at det ikke viser mange detaljer, likevel fungerer som et nyttig verktøy for å finne fram. Forenklingen dreier seg om å fokusere på de trekk som er vesentlige for det som skal forklares, samtidig som det som er mindre vesentlig utelukkes.

Kunstneren skaper et verk eller et produkt ut fra sine egne skaper- og uttrykksbehov og oppnår i retur at ens egne opplevelseshov blir tilfredsstilt. Han/hun blir sitt eget publikum, og denne tilfredsstillelsen må som oftest være på plass før verket/produktet kan vises til andre. Da er det som oftest de nærmeste i familie- og vennekretsen, samt i kunstnerens nærmeste krets av kollegaer og profesjonelle i bransjen som blir påkalt og eksponert for produktet. Her er det anerkjennelsen som er målet og gevinsten og denne bør helst være på plass før produktet blir

vist først og fremst for fansen – de mest innvidde blant publikum. Det er først på dette stadiet spørsmålet om penger og mulig inntekt kommer inn. Derfor bruker Hirschman begrepet kommersialisert kreativitet om dette stadiet.

Det fremgår av dette at det grunnleggende utgangspunkt for publikumsutvikling er at det er artistens uttrykksbehov som bestemmer hvilket produkt som skal produseres og tilbys et publikum. For at artisten skal nå fram til sitt publikum vil han/hun som regel ha behov for hjelp og støtte. For en billedkunstner er det behov for alt fra lerret, pensler og andre materialer, og et verksted via et galleri eller annen utstillingsarena med kurator og et støtteapparat som markedsfører utstillingen, stiller i stand vernissasjen, forestår salg og så videre. Legger til rette for at den kollegiale og kommersielle kreativiteten skal utspille seg eller matche artistens behov med behov til omgivelsene. Jeg skal senere komme nærmere inn på dette.

Det vi imidlertid ser, er at det ligger snublende nær å beskrive relasjonen mellom artisten, eller kunst- og kulturformidleren, og publikum som en transaksjon. Med transaksjon mener jeg at noe av verdi overføres og at det i denne forbindelse opprettes en overenskomst/en avtale om hvordan denne transaksjonen skal verdsettes. På den ene siden investerer artisten eller kunst- og kulturformidleren kunstnerisk intensjon, vilje og evne, tid og menneskelige og økonomiske ressurser i transaksjonen. Samtidig investerer publikum på sin side også ønske, vilje og evne til opplevelse, tid og menneskelige og økonomiske ressurser.

På dette grunnlaget tegner vi et rimelig komplisert bilde av hva et kulturprodukt er. Et bilde det er behov for analysere nærmere. Igjen kan vi søke hjelp hos François Colbert⁷ og et annet par markedsføringsteoretikere som har tatt seg tid til å sette seg inn i transaksjonsmekanismene i kunstverdenen – Kotler og Scheff⁸.

Både Kotler/Scheff og Colbert hevder at man ikke kan forstå hva publikum faktisk er ute etter å oppleve i forbindelse med et kunstverk om man bare fokuserer på verket selv eller det de kaller for kjerneproduktet – på teaterstykket eller musikkstykket som spilles, på skulpturen eller maleriet som er utstilt. Det som betyr noe for hver enkelt publikummer er helheten – helhetsopplevelsen – og den består av mange ulike dimensjoner og karakteristika. I figur 2 har jeg⁹ satt sammen og Kotler/Scheffs og Colberts betraktninger.

Dimensjoner	Karakteristika
Kjerneproduktet og referansedimensjonen	• Kunstarten og typen begivenhet (f.eks. teater og rockekonsert) • Genre (f.eks. tragedie, farse, heavy metal, punk) • Programmet/innholdet (f.eks. det aktuelle stykket, kjent musikk, CD-release)
Referansedimensjonen og Forventingsdimensjonen	• Artisten eller utøveren. • Kundens/Publikummerens kunnskap og opplevelseserfaring. • Har kunden/publikummeren allerede skaffet seg erstatningsproduktet. • Konkurrenten(e)s produkter kunden/publikummeren føler seg tiltrukket av.
Forventingsdimensjonen	• Billettlukas tilgjengelighet. • Kvaliteten: Pris og forestilling/opptreden (f.eks. hvordan vil artisten gjøre det i dag?) • Produktets tekniske dimensjon – lyd, lys, scenografi, produksjonsprosessen (er det godt forberedt/nok tid til innøving etc.) og salen/arrangementsstedet (sitteplass, komfort, temperatur, lys etc), tilgjengelighet for funksjonshemmede • Bekvemmelighet – foajé, toaletter, bevertning/bar/kafé etc.
Det utvidete produktet og omstendighetsdimensjonen	• Tilleggsvariabler som arrangør har mer eller mindre kontroll over – markedsføring, forhold i umiddelbar nærhet av arrangementslokale, transport, parkering, været. • Forhold som kan ha innflytelse på kunden/publikummeren som individ utenfor arrangørens innflytelse: humør, fysisk tilstand, familieforhold etc.

Fig. 2: Dimensjoner og karakteristika ved kulturproduktet

Et kulturprodukt er sammensatt av fire ulike dimensjoner som hver har sine karakteristika. Den første er kjerneproduktet – altså verket selv – med sine ulike karakteristika som definerer hva slags verk det er. Et eksempel kan være en symfonikonsert med komposisjoner av romantiske mestre som Beethoven. Men figuren argumenterer for at kjerneproduktet ikke gir noen mening i seg selv. Mening får det først når den enkelte publikummer plasserer det i forhold til egen referanseramme – til sin kjennskap til artist, verk, kunnskaper og tidligere erfaringer. Symfonikonserten fremføres av Oslo Filharmonien. Dirigenten er en internasjonal størrelse og pianisten likeså. Den potensielle publikummer vil ikke bare forholde seg til at det er Beethoven som spilles av et hvilket som helst symfoniorkester, men komponistens verk framføres av fremragende musikere på alle plan. Hvis det alternativt er mindre kjente utøvere vil en potensiell publikummer kanskje tenke at risikoen for å bli skuffet er så stor at hun eller han enten velger å lytte til en CD-innspilling eller bruke tida si på en annen måte – for eksempel oppsøke en konkurrerende kulturopplevelse. Tidligere erfaringer eller referanser knytter seg videre ikke bare til det kunstneriske innhold og uttrykk, men også til arenaen hvor opplevelsen tilbys og danner bakteppet for de forventninger som publikummeren har om opplevelsens karakter. Argumentasjonen her er altså at et kulturprodukt eller en kulturopplevelse er noe en publikummer oppsøker fordi han eller hun selv vil det. Produktet eller opplevelsen oppsøkes fordi man søker et gode, en glede, en forargelse osv. – det vil si at man vil bli emosjonelt berørt. Den enkelte utsetter seg altså

for en slags risiko og vil følgelig vurdere om det er verdt «å ta sjansen» på å oppsøke opplevelsen. Når en slik avgjørelse skal fattes blir beslutningen påvirket av en mengde variabler hvor kjerneproduktet – selve verket – kun er en dem. Alt avhengig av hvor fjernt den enkelte befinner seg fra fansen, vil diverse mer tekniske og sosiale forhold som knytter seg til arenaens beskaffenhet og bekvemmelighet påvirke avgjørelsen. Ja, også karakteristika som i økende grad ligger utenfor artistens eller kunst- og kulturformidlerens kontroll og påvirkningsmuligheter vil spille inn, og kunne være avgjørende for beslutningen om å oppsøke arrangementet – omstendighetsdimensjonen.

3. EN PUBLIKUMSUTVIKLINGSMODELL

Vi har nå et utgangspunkt for å utforme en publikumsutviklingsmodell som er basert på tre elementer. Det første elementet er at kulturproduktets verdikjede, som vi har sett i figur 1, starter hos kunstneren eller utøveren. Det andre er at det dreier seg om en verdioverføring og at det i denne forbindelse opprettes en overenskomst/en avtale om hvordan denne transaksjonen skal verdsettes. Det tredje elementet er at selve produktet som tilbys – jf. figur 2 – er noe langt mer enn kjerneproduktet. Det er sammensatt av mange elementer som jo lenger man kommer unna kjernen, kommer under kontroll av den enkelte publikummer selv. Utfordringen for en publikumsutvikler er å legge til grunn at den enkelte publikummer ikke ønsker å være en passiv mottaker, men en som aktivt søker et gode samtidig som man må holde fast ved at det er kunstneren eller utøveren som bestemmer kvalitet og form på kjerneproduktet. Publikumsutviklingsaktiviteter må derfor ta utgangspunkt i at det *er publikumsopplevelsen som skal maksimeres* og at en kunstner eller kunst- og kulturformidler først lykkes når vedkommende har fått et pålitelig omdømme for å tilby kunstneriske kvalitetsopplevelser.

Både transaksjonsresonnementet vi har brukt og definisjonen av hva et kulturprodukt er innebærer at det ikke kun er artisten eller kunst- og kulturformidleren som har innflytelse på hva som skal oppleves. Igjen kan vi søke hjelp for å få en bedre forståelse av hva vi snakker om. Den amerikanske sosiologen Howard S. Becker har diskutert dette grundig i sin bok *Art Worlds*¹⁰. Han betrakter nemlig kunstverket som noe mer enn *et kunstferdig utført arbeid frembrakt av en kunstner*¹¹. Becker har en sosiologisk definisjon som egner seg godt for vårt formål. Han legger til grunn at alle kunstverk innebærer et samarbeid mellom alle dem som har noe som helst med sluttresultatet å gjøre. Men han går videre og hevder at skal vi forstå den foran nevnte verdioverføring så vil det hjelpe om vi

velger å betrakte verdien av et kunstnerisk produkt som skapt av det nettet av samarbeidende eller kollektive aktiviteter som involverer alle de som bidrar til at et kunstnerisk produkt til slutt får den formen det har. I dette inkluderer Becker også etableringen og vedlikeholdet av de omforente konvensjoner som utgjør de omgivelsene kunstnere er avhengige av for å kunne unnfange, frembringe og vise fram sine produkter.

Nettverket inkluderer altså de menneskene – bidragsytere eller støttepersonell – som bidrar med materialer, råstoff, lager redskaper, instrumenter og annet arbeidsgrunnlag, eventuelt de menneskelige støtteressursene som må til; de administrative, finansielle, økonomiske og organisatoriske ordninger og systemer som gjør realiseringen av kunstverk mulig. Vi kan framstille dette i det jeg har kalt for kunst- og kulturuttrykkets verdikjede – se figur 3.

Denne modellen starter der modellen i figur 1 stopper – det vil si at utgangspunktet for den er transaksjonsforholdet mellom kunstner og publikummer. Kunstneren gir til beste sitt verk og publikummeren mottar og gir sin tilbakemelding eller verdsetting innenfor de konvensjoner som er vanlige og forståelige for den uttrykksformen og genren det er tale om i det enkelte tilfelle. Modellen beskriver hvilke faser skapingen av kulturproduktet gjennomgår fra forberedelse, utførelse, produksjon, presentasjon til opplevelse og verdsetting. Den knytter derfor an til hvilke typer støttepersonell – jf. beskrivelsen av nettverk overfor – som involveres etter hvert som produktet gjøres klart for opplevelse. Den beskriver også betydningen av publikums tilbakemelding til idéskaper eller utøver, og inkluderer en opplisting av faktorer i omgivelsene som utgjør de før omtalte økonomiske og organisatoriske ordninger og systemer som gjør realiseringen av kunstverk mulig.

Sagt på en annen måte: Denne publikumsmodellen uttrykker at publikumsutvikling er basert på følgende antakelser:

- Det er artisten(e)s behov som bestemmer hvilke(t) produkt(er) som skal produseres og tilbys et publikum.
- Artisten(e)s støttepersonell er bærere, noen ganger co-designere og alltid med-produsenter, av verkets/produktets visjoner og den interesse/lidenskap det utløser.
- Publikum eller kulturkonsumentene ikke er passive mottakere, men aktive med-skapere i det samlede opplevelsesresultat.

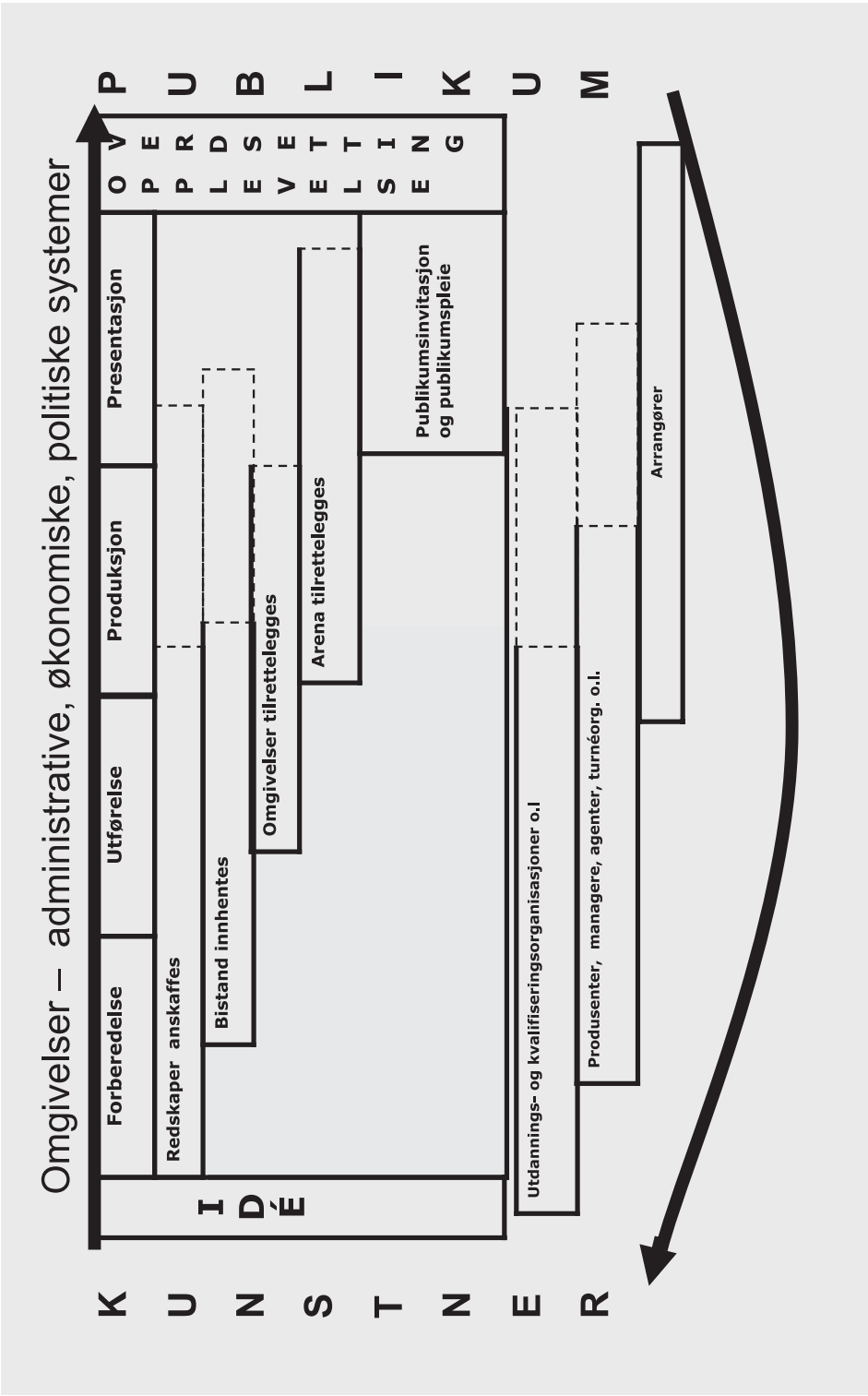


Fig. 3: Kunst- og kulturuttrykkets verdikjede

Publikumsutviklingsaktiviteter må ta utgangspunkt i at *publikums opplevelse skal maksimeres*.

- Publikumsutviklingens oppgave er å etablere et pålitelig omdømme for kunstneriske kvalitetsopplevelser.

4. PUBLIKUMSUTVIKLINGENS KJERNE ELLER PUBLIKUMSUTVIKLINGENS TO BUD – EN KONKLUSJON

Ovenfor har jeg argumentert for at det er artisten eller det kunstneriske kjerneproduktet som er utgangspunktet for verdikjeden. Men Andrew McIntyre sa det slik: Det avgjørende er evnen til å inspirere til deltakelse i skapingen av denne (den kunstneriske¹²) visjonen. Gjennom å analysere kulturproduktets kompleksitet har jeg også argumentert for at den enkelte publikummer spiller en viktig rolle i verdikjeden. Sammen med et nettverk av støttespillere er publikum medskapere i det endelige verket eller kulturproduktet. Publikum er ikke passive mottakere, men deltakere. Enn videre er de ikke bare medskapere i enkeltstående verk, men også medskapere i det omdømmet en artist eller kunst- og kulturformidler får, og således muligheten til å realisere vedkommendes mål, visjoner og drømmer.

Basert på egen erfaring¹³ og forskning¹⁴, og et utvalg av de erfaringer som er høstet i England etter mange års arbeid med sosial inkludering i landets kulturliv¹⁵, kan vi således formulere publikumsutviklingens kjerne som to bud:

BUD 1: Organisasjoner som oppnår en god publikumsoppslutning, gjør en innsats for å etablere genuin kontakt med sitt publikum på publikums egne premisser.

BUD 2: Organisasjoner som oppnår en god publikumsoppslutning, modellerer internt hva de ønsker å uttrykke eksternt. Intern organisasjon må speile den sammensetningen av publikum man ønsker.

FORKLARING TIL BUD 1: ORGANISASJONSEKSTERNE FORHOLD SOM GJØR DEN STØRSTE FORSKJELLEN ER:

A. HVORDAN VI SNAKKER OM PUBLIKUM

Det er av meget stor betydning hvordan publikum oppfattes og omtales. Fra starten av er det viktig å tenke om og omtale publikum på en måte som er inkluderende og positiv. Man må se nøye på den interne språk- og begrepsbruken. For eksempel:

- Generaliserer vi om vårt publikum eller forsøker vi å se nyanser og ulike målgrupper. Er 'innvandrere' eller «våre nye landsmenn» for den del, en homogen gruppe?
- Har vi en «vi og dem-holdning» til nye grupper. Er de som «aldri kommer» avskrevet, eller har de bare valgt bort oss og kunsten vår for øyeblikket?

B. BLI KJENT MED PUBLIKUM

Det må det vises engasjement i forhold til og vilje til involvering av publikum. Den er en gylden regel for all publikumsutvikling at hvis du ønsker å utvikle en relasjon til en publikumsgruppe, må du først bli kjent med den. Derfor må en publikumsutvikler

- aldri anta at han/hun allerede kjenner sitt publikum, eller gå ut fra at det å finne det ut en gang betyr at det er funnet ut for alltid.
- forsikre seg om at alle ansatte – ikke bare markedsføringsteamet – offisielt og uoffisielt aktivt samhandler med publikum.
- forplikte seg til å omsette kunnskapen om sitt publikum til handling.

Den organisasjonen som oppnår reelt å nå ut er den som aktivt engasjerer seg i og involverer sitt publikum i viktige beslutninger – blant annet programmering.

C. RELEVANS

Hvis man ikke tilbyr publikum en opplevelse de selv kan relatere seg til eller har interesse i å koble seg på, vil de ikke komme. Eller hva verre er; de kommer, men bare én gang, og så forlater de med en følelse av å være mer fremmedgjort enn de var før de kom. Hvis vi mener alvor med for eksempel sosial inkludering og kulturelt mangfold, må det gjenspeiles i programmet. Programmeringen må være en naturlig konsekvens av de mangfoldige stemmene som har tatt del i sin egen programskapning.

D. FÅ PUBLIKUM Å TIL Å FØLE SEG HJEMME

Publikum må føle seg hjemme. Det er svært vanskelig å nyte noe med mindre du er avslappet. Organisasjoner som lykkes erkjenner dette og jobber hardt for å hjelpe folk fra ulike samfunnslag og kulturer til å føle seg hjemme når de er på besøk. De vet så godt at de «store» ting – innholdet, kunsten og utøverne, er like viktig som de «små» ting – som hvordan man blir tatt i mot og tiltalt (eller ikke), åpningstider, tegn og symboler som brukes og så videre.

FORKLARING TIL BUD 2: ORGANISASJONSINTERNE FORHOLD SOM GJØR DEN STØRSTE FORSKJELLEN ER:

B. HVEM ER ANSVARLIG?

Når det utnevnes styre og settes sammen en ledergruppe må man ha publikum i tankene. Man må tørre å gi representanter for de prioriterte målgruppene en stemme i styringen av organisasjonen for å oppnå de publikums mål man har uten at det skal gå på beskostning av profesjonalitet.

B. LEDELSESATFERD

Det som mest avgjørende for å nå en tilsiktet publikumssammensetning er måten organisasjonens leder og ledelse oppfører seg og leder på. For eksempel må målet som å nå ut til barn og unge, sosial inkludering eller kulturelt mangfold integreres i de daglige samtaler ledelsen har med sine nærmeste mellomledere og ansatte, i språket og de referanser man bruker, i coaching og samtaler, i visjon, forretningsplaner og andre mål, strategier og handlingsplaner.

C. REKRUTTERING AV ANSATTE

Hvis en organisasjon modellerer internt hva den ønsker å uttrykke eksternt, må sammensetningen av de ansatte på alle nivåer og på permanent basis, speile det publikummet man ønsker å tiltrekke seg. Spørsmålet er ikke «*hvordan vi kan finne mennesker der ute som allerede har alle de ferdighetene vi trenger?*», men «*hvordan vi kan bygge opp et team av gode folk og hjelpe dem å bygge sine ferdigheter hos oss?*».

D. PERSONALSAMARBEID

Det må settes sammen grupper av ansatte med ulike ferdigheter og bakgrunner for å arbeide med sentrale områder som programmering, intern kommunikasjon og kundeservice. Slike blandede grupper fremmer mangfold fordi de bringer inn flere synspunkter, skaper tillit og forståelse og gir bred tilgang til kjernen av de områder man vil treffe beslutninger på. Det må skapes en bedriftskultur og en atmosfære der de ansatte føler de kan vokse. Nøkkelen til dette er å ha de ansatte i fokus, oppfordre til å ta sjansen og ikke legge skylden på noen hvis noe går galt. Å vise respekt og tillit overfor alle synspunkter og ulikheter. Å anta at alle er kreative.

NOTER

- 1 Aftenposten, Oslopuls 01.10.08 - <http://oslopuls.aftenposten.no/musikk/article81910.ece>
- 2 Danielsen, Arild (2006) Behaget i kulturen: en studie av kunst- og kulturpublikum. Oslo/Bergen: Norsk kulturråd/Fagbokforlaget, 220 s.
- 3 Egen gjengiving: MCINTYRE, A. (2000) Marketing evolution to marketing revolution. Conference paper at the Arts Marketing Association conference, July 27-29, 2000, The Lowry, Salford, UK.
- 4 HIRSCHMAN, E. C. (1986) Aesthetics, Ideologies and the Limits of the Marketing Concept. *Journal of Marketing*. Vol.47 Summer, pp. 40-55.
- 5 COLBERT, F. (2007) Marketing culture and the arts. 3rd ed. Montreal, Les Editions de la Chenelière inc.
- 6 Egen gjengiving: Hirschman (1986) p.49
- 7 COLBERT, F. (2007) op.cit.
- 8 KOTLER, P. & SCHEFF, J. (1997) Standing Room Only. Strategies for Marketing the Performing Arts. Boston, Harvard Business School Press.
- 9 MAELEN, K. M. (1998) Spotlight on Marketing: What are Nonprofit Arts Organizations Really Selling? *BRAVO For The Arts*, Issue 43, pp.8-9.
- 10 BECKER, H. S. (1982) Art Worlds. Berkeley, University of California Press.
- 11 Norsk Riksmålsordbok (NRO), ordnett.no
- 12 Forfatters tilføyelse
- 13 Bl.a. over åtte år som sjef på KulturHuset i Tromsø
- 14 MAELEN, K. M (2008) Arts Centres as Audience Relationship Managers. PhD Thesis Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick, U.K
- 15 ARTS COUNCIL OF ENGLAND (2005) Navigating difference: cultural diversity and audience development <http://www.takingpartinthearts.com/content.php?content=1203>.



LARS PETTER HAGEN er direktør for Ultimafestivalen (2009/2010)

«ET NØKKEWORD ER RELEVANS»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

For meg handler publikumsutvikling ikke om reklame, men om noe jeg er veldig opptatt av: offentlig dialog. Hvordan står musikken i dialog med samfunnet, med mennesker? Å skape offentlig engasjement rundt musikken i et langsiktig perspektiv er det viktigste. Jeg er overbevist om at dette er avgjørende, først og fremst for at musikken skal utvikle seg videre som kunstform, men også for at det totale billettsalget skal øke. Publikumsutvikling er for meg en bevisstgjøring av hvilke bakenforliggende prosesser og mekanismer som styrer forholdet mellom kunstnerens ideer og offentligheten, og strategier for hvordan dette forholdet kan optimaliseres.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong / et program?

Samtidsmusikkarrangørers utfordring at vi på den ene siden skal gjøre det som kanskje kan kalles samfunnsoppdraget vårt: å presentere nyskapende musikk, utfordre etablerte konvensjoner, stille spørsmål, være kritiske og undersøkende. Kort sagt: alt som er ubehagelig. Samtidig skal vi nå et så stort publikum som mulig. Det sier seg selv at det er en utfordring å finne den gode balansen i dette komplekset. Et nøkkelord for meg er relevans. Som arrangør er jeg en tilrettelegger, en som gir musikken

kontekst, setter musikken inn i en diskurs gjennom å peke på ulike aspekter av arbeidet som gjøres av musikere og komponister i dag. Samtidsmusikkbegrepet er i dag svært sammensatt, noe som selvsagt også gjenspeiles i publikum. Noe av det som har interessert meg som kurator de senere årene har vært å peke på likhetene i de bakenforliggende ideene mellom symfoniske verk, konseptuelle lydinstallasjoner, improvisasjon, performance og andre sjangere som kan omfattes av samtidsmusikkbegrepet. Slik kan man si at programmeringen legger til rette for at et i utgangspunktet nysgjerrig publikum på den måten skulle kunne oppdage noe nytt, og samtidig sette i sving tangerende nettverk. Mitt håp har vært å kunne legge til rette for uventede opplevelser, som også overskrider hva man som arrangør kan forestille seg i forkant. Det har innebåret å ha en åpen tilnærming og lyttende innstilling til ideer som rører seg i kunstfeltet, å utfordre ideen om hva musikk kan være, å synliggjøre sjangermangfoldet i samtidsmusikken og å aktivt søke nye arenaer og presentasjonsformer.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Vanskelig spørsmål for meg å svare på, ettersom mitt profesjonelle arbeid i kunstfeltet skriver seg cirka 10 år tilbake i tid. Men inntrykket mitt er at det har blitt mer offentlig oppmerksomhet rundt publikums rolle, noe som naturlig nok påvirker aktørene. Så lenge fokuset er på kunstens offentlige relevans og posisjon, slik at ikke billettsalg er eneste suksesskriterium synes jeg dette er en positiv utvikling. Den overordnede hensikten med publikumsutvikling må være å skape et enda større kunstnerisk rom, også for de smaleste uttrykkene. Det er de kunstneriske ideene som legitimerer kulturbyråkratiet, ikke omvendt.



OLAV AARAAS er direktør for Norsk Folkemuseum

«VÅRT PROGRAMTILBUD ER TILPASSET DEFINERTE MÅLGRUPPER»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

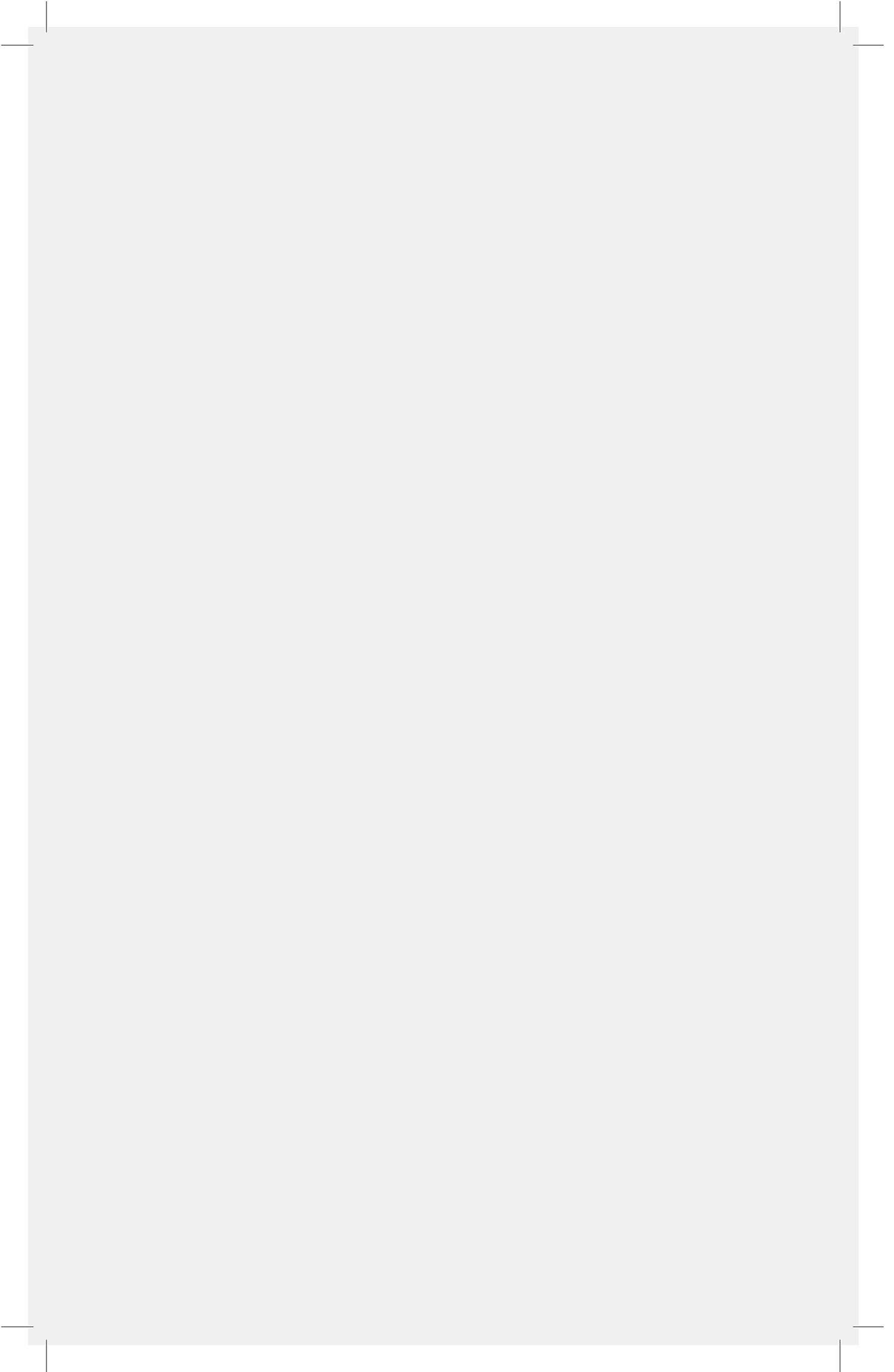
Publikumsutvikling må være de aktiviteter vi gjør for å definere våre målgrupper, avklare deres preferanser og utvikle tilbud i henhold til disse i kombinasjon med andre parametere som legger føringer for publikums-tilbudet.

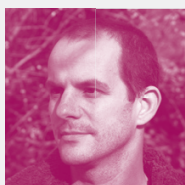
Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong / et program?

Vårt programtilbud er tilpasset definerte målgrupper, og således tenker vi publikum i all utforming av museets tilbud. Dette går både på et generelt ønske om et størst mulig besøk, samt at vi skal ha et kvalitetsmessig godt tilbud til alle de grupper vi ønsker å nå.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Fokus på publikum har blitt sterkere ikke bare de siste 10 år, men de siste 20 år. Tidlig på 90-tallet var bare de mest publikumsorienterte museene opptatt av en markedstilpasning. Nå er dette i langt større grad akseptert og ønsket blant museene.





BRUNO HEYNDERICKX er teatersjef i Carte Blanche

«PUBLIKUMSUTVIKLING ER ESSENSEN AV VÅRT ARBEID»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

For Carte Blanche er publikumsutvikling (PU) todelt, men henger sammen. Vi ser på PU som en del av vår markedsstrategi og/eller som en kunstnerisk oppgave og utfordring med det for øye å få folk til å komme å se forestillingene våre. Vi identifiserer nye grupper publikum i kretser vi tenker kan like det vi driver med, og finner måter å nå dem på – eksempel er musikkinteresserte og kunststudenter. Likeledes utdanner vi vårt eksisterende publikum ved arrangement og med metoder nevnt under.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong /et program?

PU er essensen av vårt arbeid. Vi har fokus på å utvikle publikummet vårt ved hver eneste produksjon og også som helhetlig tenkning i hvert sesongprogram vi lager. Som eksempel har vi strategiske samarbeid med nye målgrupper, for eksempel med studenter ved Kunsthøgskolen i Bergen, musikeren Terje Isungset, med danserne selv gjennom forestillingsserien Try In House, og med fem tilsvarende repertoarkompanier i Nord-Europa via organisasjonen vi selv har initiert og opprettet; RepNet. Også i arbeid med sponsorer og gjennom vårt utdanningsprogram er PU et hovedinsentiv.

Vi arrangerer også møter med publikum før og etter forestilling (Kom & C, Pre- After Talk, paneldebatt), deltar på spesielle arrangement og steder vi vanligvis ikke naturlig ville opptrådt, som da vi vant Merket for god design og viste utdrag fra forestilling under utdelingsseremonien i DogA, samt at vi omfavner arrangement som fremmer dans generelt – som å bidra under den internasjonale Dansens Dag, opptreden i Operaen under «klimaforspillet» Veien til København, produsert for TV2, samt sende videonutmer til *Skal vi danse*-redaksjonen fordi Mia Gundersen er inspirert av kompaniet.

Rent visuelt holder vi oss til vår nye og tydelige grafiske profil – for gjenkjennelse, forutsigbarhet og som et visuelt merke for kvalitet. Vi strekker oss langt i å være synlig, så lenge det ikke går ut over integriteten og kvaliteten Norges nasjonale kompani for samtidsdans forventes å holde. Sist, men ikke minst, stiller vi opp for pressen – også utenom forestillingsrelaterte saker, som en kulturinstitusjon å regne med, i debatter og diskusjoner og i enquêtes og petiter for å bygge en positiv merkevare og gjøre oss til en levende deltaker i det lokale, nasjonale eller internasjonale danse- og kulturmiljøet.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Med bakgrunn av erfaring fra de som er ansatt i Carte Blanche i dag, er det ikke mulig å svare bastant på det, men inntrykket utenfra og fra tilsvarende bransjer er at det har vært en tendens i hele kulturfeltet (og også i Carte Blanche) at fokuset har dreid fra produkt til publikum, ikke ulikt merkevaretenkning i «vanlige» kommersielle bedrifter. Inntoget av sosiale medier rundt 2005 og for alvor fra 2007 har gjort det lettere å snakke direkte til og ikke minst vise – rent fysisk – deler av forestillinger til et utvalgt potensielt publikum uten å måtte gå via ressurskrevende annonseringsarenaer som kinoreklame og kommersielle nettsted.

Opprettelsen av Norsk publikumsutvikling og dets like i for eksempel Storbritannia, diverse fremvekst av utdanningsmuligheter i fag som kulturformidling, danseviterutdanning og fokuset på PU i det siste decennium forsterker vårt inntrykk av at publikum er mer i fokus nå enn før. De siste ti årene har flere folk hatt bedre råd til kultur – spesielt studenter. Det er dessuten flere ressurssterke, oppegående pensjonistsegment med penger & tid = mer/utvidet publikumsplattform.



DONATELLA DE PAOLI er førsteamanuensis ved Institutt for kommunikasjon – kultur og språk ved BI (Oslo). Hun er utdannet siviløkonom fra Handelshøyskolen BI og har doktorgradsutdanning i organisasjonsfag fra Norges Handelshøyskole i Bergen.

HVORDAN ORGANISERE SEG FRAM TIL BEDRE PUBLIKUMSUTVIKLING?

INNLEDNING

Publikumsutvikling dreier seg om å definere og nå fram til større mangfold av publikumsgrupper. Det handler om å definere disse publikumsgruppene, beskrive og analysere dem for bedre å kunne speile og kommunisere kunst- og kulturtilbudet slik at det treffer. De fleste tenker at publikumsutvikling er først og fremst aktiviteter rettet mot det eksterne miljøet og interesser, her argumenteres at dette arbeidet starter med det interne; organisasjonen, organisering, ledelsen og de ansatte.

Det er kulturpolitisk press i Norge på at norske kunst- og kulturorganisasjoner skal nå fram til et mer mangfoldig og større publikum. Norske kulturinstitusjoner med offentlig støtte har som kulturpolitisk mål å nå et størst mulig publikum, mens kulturundersøkelser viser at de derimot når en begrenset del av befolkningen. Det skorter spesielt på å rekruttere et publikum av yngre mennesker, etniske minoriteter og lavere sosiale klasser. Det er store demokratiske skjevheter i norsk kulturliv fordi kunsten ikke er til for alle i praksis. En kan derfor spørre seg om norsk kulturliv eksisterer først og fremst for en norsk hvit elite av velstående og velutdannede i en viss alder? Uansett hvor enige eller uenige folk måtte være i den påstanden, er publikumsutvikling i Norge kommet for å bli, og det er høyst aktuelt å ta denne kunnskapsutfordringen på alvor. Men da er det grunnlag for å spørre seg hvor åpne

norske kulturorganisasjoner; deres ledere og ansatte, er for å utvikle deres publikumsgrunnlag?

I en undersøkelse som den nystartede organisasjonen Norsk publikumsutvikling fikk utført nylig (Perduco 2010), viser det seg at norske kulturorganisasjoner ønsker å ta publikumsutvikling på alvor og at de ønsker mer kunnskap om hvordan å gå fram. Dette er i teorien, for i praksis er mange av informasjonsledere, markeds- og salgsansvarlige jeg møter i det norske kunst- og kulturlivet overarbeidet i den daglige kampen om å få profilert kunstproduktet. Mange har ikke en gang tid til å tenke på å gjøre noe nytt. I den evige kampen om å få oppmerksomhet i media med begrensede budsjetter og ressurser, tyr man til det kjente og har nok med å utføre listen av aktiviteter som hopper seg opp. Sesongen er hektisk og det er mye som skjer på kort tid. Mange kunstmarkedsførere har skyldfølelse for alt de ikke rekker å gjøre for å få flere involvert i en kunstopplevelse og aktivitet. Ifølge Heather Maitland (2006), en ledende spesialist på publikumsutvikling i England, har denne tilnærmingen til publikumsutvikling lite med markedsføring å gjøre, det handler kun om publisitet. Publisitet dreier seg om en liste av oppgaver, mens publikumsorientering handler om en helhetlig innstilling, en orientering og ikke minst om tenkning og planlegging slik at en kan velge aktiviteter bevisst fra listen, det som tiltrekker seg flest publikum, ut fra de ressursene som finnes.

I denne artikkelen trekkes dette helhetlige perspektivet på publikumsutvikling enda lenger ved at hele organisasjonen inkluderes. En kan kalle det et organisasjonsbasert perspektiv på publikumsutvikling. Påstanden som fremmes er at det er kun ved å tilpasse hele organisasjonen at en kan tiltrekke seg både nye og tradisjonelle publikumsgrupper og få langsiktige resultater. Det handler med andre ord om å organisere seg fram til en helhetlig publikumsorientering, slik at hele organisasjonen er med fra den kunstneriske og administrative ledelsen på toppen, til kunstnere og servicepersonell i kontakt med publikum.

Påstanden som fremmes er at en endret holdning og tilnærming i arbeidet med å utvikle publikum i kunstorganisasjoner krever mer enn kunnskap om metoder i segmentering og markedsarbeid. Jeg mener at det krever en endring i kunstorganisasjonene, både når det gjelder kunstnerisk og administrativ ledelse, holdninger og arbeidskultur, hvordan den kunstneriske programmeringen skjer, hvordan arbeidet med publikumsutvikling struktureres og organiseres, samt hvordan de ulike profesjonene og yrkesgruppene forholder seg til hverandre. Det

krever både en større åpenhet til publikumsutvikling som fag generelt, men også en større åpenhet og toleranse for å trekke inn flere yrkesgrupper og arbeide på tvers i kunstorganisasjonen. Et viktig forhold her er å inkludere informasjons- og markedsansvarlige tidligere i programmering av kunstaktiviteter og utvikling av kunstinholdet. Denne måten å tenke publikumsutvikling på er i tråd med nyere perspektiver og teorier innen markedsføringsfaget som trekker inn organisasjonen og de ansatte i organisasjonsdrevet merkebygging (Bjerke og Ind 2007, Ind 2001) og relasjonsmarkedsføring fremfor transaksjonsmarkedsføring (Selnes 1993). Før jeg trekker opp en modell for hvordan norske kulturinstitusjoner kan organisere seg fram til en mer helhetlig og fokusert publikumsutviklingsstrategi, vil jeg kort gjennomgå sentrale perspektiver og syn på publikumsutvikling internasjonalt.

HVILKEN FORSTÅELSE AV PUBLIKUMSUTVIKLING LEGGES TIL GRUNN HER?

Mens selve markedsføringsfaget utviklet seg fra etterkrigstidens skifte fra produkt til salg på 1950-tallet, ble ikke informasjonsarbeid, markedsføring og salg nevnt overhodet innen kunst- og kulturlivet før arts management som fag ble lansert blant flere universiteter i USA og Storbritannia fra midten av 1960-tallet. Helt fra de tidlige definisjonene på kunstmarkedsføring, har kunsten og kunstproduktet blitt satt i forgrunnen av enhver markedsføringsstrategi:

Marketing does not tell an artist how to create a work of art;
rather, the role of marketing is to match the artist's creations
and interpretations with an appropriate audience.

(Mokwa 1980)

En sentral bidragsyter innen markedsføring, Hirschman, hevder i tråd med ovennevnte at det tradisjonelle markedsføringskonseptet med tilfredsstillende av markedets behov som produktets eksistensberettigelse, ikke kan anvendes på kunstneriske produkter (1983).

Artistic products contain their own reason for existing, since
they do not necessarily fulfill any needs other than that of the
artist for self-expression.

(Hirschman 1983)

Philip Kotler, som anses som selve markedsføringsfagets 'far', har skrevet en av de ledende bøker om kunstmarkedsføring med Joanne Scheff

(1997). Det første kapitlet har som overskrift: «The performing arts: A growing crisis?», der de skriver om hvordan boomen innen kunst og kultur stoppet opp på 1980-tallet med stagnering av publikum og minskende interesse for tradisjonelle kunstinstitusjoners tilbud blant yngre generasjoner. Etablert kunst møter en stadig større konkurranse fra nyere og mer aktuelle kulturtilbud som TV, film, video, konserter, internett, sosiale medier og annet.

Med stadig sterkere konkurranse om folks fritid, endrede medievaner, nye publikumsgrupper med nye kulturvaner og politiske krav til mer demokratisk kunst blir det dermed vanskelig å forsvare synet på kunstprodukter ut fra at de eksisterer kun for kunstneres selvrealisering og selvuttrykk. Derfor er oppmerksomheten og sterkere kulturpolitisk press på publikumsutvikling en naturlig del av utviklingen. Selv om kunstprodukter aldri bør sees som et hvilket som helst kommersielt produkt som skapes ut fra markedets og kundens behov, er det grunn til å hevde at kunstmarkedsføring må ha en mer publikumsrettet holdning til kunstproduksjon og kunstformidling. Det innebærer en forståelse av hvilke goder eller positive egenskaper kulturproduktet har for publikum. Her er det aktuelt å trekke inn Simona Bottis forslag til hva slags behov kunstneriske produkter dekker hos publikum (2000:18):

Kunstneriske produkter dekker følgende behov hos publikum:

1. Funksjonelle (kulturelle) behov - knyttet til en tørst for kulturell kunnskap/utdannelse.
2. Symbolske behov - knyttet til den mening kunstforbruk har på et personlig og samfunnsmessig nivå i å definere hvem du er.
3. Sosiale behov - knyttet til kunstforbrukets funksjon i å bygge og vedlikeholde sosiale relasjoner.
4. Følelsesmessige behov - knyttet til et behov for en erfaring som er engasjerende, stimulerende og morsom.

(Botti 2000:18)

I tråd med en mer publikumsrettet forståelse av kunstmarkedsføring anvendes definisjoner og teorier som i større grad trekker inn prosessen og relasjonene mellom kunstnere, kunstproduktet og publikum. Salgsfokus rettet mot å få presset kunstproduktet ut til markedet er blitt erstattet av en organisasjonsrettet forståelse av publikumsutvikling. I en rapport skrevet for kulturrådet i England, bidro Heather Maitland med følgende definisjon:

Audience development is a planned process which involves building a relationship between an individual and the arts' underlining that audience development projects only work if they are part of a long term strategy for audience development which is developed jointly by the artistic, education and marketing functions of an organization.

(Maitland 2000:67)

I en sentral fagbok om kunstmarkedsføring anlegges følgende definisjon:

Arts marketing is an integrated management process which sees mutually satisfying exchange relationships with customers as the route to achieving organizational and artistic objectives.

(Hill, O'Sullivan og O'Sullivan 2004)

Fordi ingen av de eksisterende definisjoner i tilstrekkelig grad trekker inn organisasjonen i forståelsen av publikum, har følgende definisjon blitt utviklet for et organisasjonsbasert syn på publikumsutvikling:

Publikumsutvikling er en helhetlig og planlagt prosess som involverer ledere og ansatte i kunstorganisasjonen i å bygge gode og langvarige relasjoner mellom kunstorganisasjonen og publikum og mellom kunsten og publikum. Publikumsutvikling er en målrettet prosess rettet mot å forstå hvem publikummet er, samt utvikle og tilrettelegge ulike former for kommunikasjon og relasjon mellom kunsten og publikum.

Definisjon publikumsutvikling ved Donatella De Paoli 2010

LEDELSE OG PUBLIKUMSUTVIKLING

For å nå fram til nye etniske publikumsgrupper må ledelsen ved kunstinstitusjonene engasjere seg. Det blir lett mange fine ord og lite handling. Den eneste måten å få til varige endringer i publikumsmassen er en langsiktig og omfattende innsats som har en strategisk og ledelsesmessig forankring.

Yvonne Rock, tidligere leder av Mångkulturåret 2006, Sverige

Det holdes mange fine taler om hvor viktig publikum er og satsning på publikum i norske kunstinstitusjoner, men syretesten er som alltid økonomiske og ressursmessige prioriteringer. Der vinner sjelden informasjons- og publikumsarbeid tilstrekkelig fram ifølge flere informasjonsansvarlige ved store norske kunstinstitusjoner og ledere av frie grupper, festivaler

med flere. Kunstproduserende virksomheter har som sitt fremste mål å skape kvalitetskunst. Selve produksjonsorienteringen og følgende det kunstneriske fokuset har dominert den kunstneriske ledelsens fokus, ressursfordeling og arbeidsoppgaver. Kommunikasjonen av kunsten sees på som en nødvendig aktivitet, men er ikke en tilstrekkelig prioritert aktivitet. Selv om kommunikasjonsansvarlig trekkes inn og anses som viktig, reflekteres ikke dette i de økonomiske og ressursmessige fordelingene.

Dersom publikumsutvikling skal bli noe mer enn lister over aktiviteter og kampen om publisitet, må ledelsen i kunstinstitusjonen engasjeres og involveres i tenkningen. Vi snakker her ikke kun om den administrative ledelsen, men også den kunstneriske. For det første kan vedkommende i seg selv være sentral i å profilere og merkebygge kunstinstitusjonen, men dernest er lederens holdninger viktige for å dra i gang en kollektiv prosess og markere at dette er et felt som tas på alvor i organisasjonen. Ledelsen får dermed en viktig posisjon som eksempel og motivasjonsdriver for å arbeide med publikumsarbeid. Den administrative ledelsen har en viktig oppgave i å motivere og organisere mot en serviceorientert holdning til publikum blant funksjoner som direkte er i kontakt med publikum som billettavdelingen, serveringssteder, butikkledelse, men også deler av organisasjonen som ikke er i direkte kontakt med publikum, men som kan påvirke hvordan kunstproduktet produseres og når. Oppsummeringen av dette kapitlet munner ut i følgende hypoteser eller påstander:

Hypotese 1: Ledelsens rolle i publikumsutvikling

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater må kunstnerisk og administrativ ledelse engasjere seg i arbeidet med publikumsutvikling. Ledelsen må være med å utvikle en overordnet strategi og skape positive holdninger til publikumsarbeid i organisasjonen.

KUNSTNERISK PROGRAMMERING, REPERTOAR OG PUBLIKUMSUTVIKLING

Den kunstneriske ledelsens rolle i publikumsutvikling er spesielt viktig fordi det er de som bestemmer det kunstneriske repertoar og også hvilke kunstnere som involveres. Når det gjelder å tilpasse repertoaret for å tilfredsstille ulike publikumsgruppers ønske, er dette noe som rører ved den kunstneriske integriteten og institusjonens kunstneriske frihet. Tradisjonelt forteller repertoaret på et teater, et konserthus, opera eller museum oss noe om kunstinstitusjonens profil. Inn gripen i repertoaret for

disse virksomhetene går rett på deres rykte. Det er ikke en utvikling som er ønskelig av mange i kunst- og kulturfeltet, men det interessante er at dette praktiseres i mer eller mindre grad ved mange kunstinstitusjoner uten at det snakkes åpent om det. Norske teaterinstitusjoner er av flere blitt kritisert for å sette opp internasjonale slagere og publikumsyndlinger i forsøket på å trekke mye publikum. Men det er også gode eksempler på teatre som bevisst velger både kunstnerisk repertoar og besettelse av roller for å nå fram til nye etniske grupper. Et godt eksempel er Oslo Nyes oppsetning av Fruen fra Det indiske hav, en Bollywoodoppsetning av Henrik Ibsens Fruen fra havet, som ble satt opp i sammenheng med Mangfoldsåret. Ved valg av et indisk-pakistansk kulturuttrykk og skuespillere i et klassisk teaterstykke fikk teatret synliggjort seg selv på en ny måte. Teaterstykket trakk mange nordmenn, men også en større andel nye publikummere, med utgangspunkt i nettverket av familie og venner til skuespillerne.

Det Åpne Teatret, som nå har blitt Dramatikkens hus, har i en årrekke arbeidet med å trekke inn barn med annen etnisk bakgrunn i både tekstskrivning og dramatisering av nye teaterstykker. Det siste eksemplet her er Møllergata prosjektet som involverer både Den mangfoldige scenen (DMS), praktisk pedagogisk utdanning ved Kunsthøgskolen i Oslo og Dramatikkens hus. Prosjektet dreier seg både om å studere mulige modeller for scenekunst i skolen og lage en teaterforestilling som involverer barn med ulik etnisk bakgrunn.

Spørsmålet kunstinstitusjoner må stille seg er hvordan tenke kunstnerisk programmering i arbeidet med publikumsutvikling; valg av repertoar og kunstnere når de bevisst ønsker større respons blant nye publikumsgrupper. Her er det nødvendig med nytenkning og ikke minst en demokratisk holdning til kunsten. Kunstledere og administratorer har et viktig ansvar med å nå fram til publikumsgrupper som sjeldent eller aldri besøker kunstinstitusjoner. Her hevdes det at det bør reflekteres i den helhetlige strategien til kunstinstitusjonen; fra utformingen til kunstnerisk repertoar, i prioriteringen av ressurser til arbeid med publikumsarbeid og ikke minst i hvordan organisasjonen arbeider i det daglige. Det kan føre til at nye publikumsgrupper finner veien, men det kan høyst sannsynlig tenkes at kunsten også finner nye uttrykk og veier i møtet med 'de andre'.

Hypotese 2: Kunstnerisk programmering integrert med publikumsutvikling

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater bør valg av repertoar og av kunstnere diskuteres ut fra flere kriterier enn de kunstneriske. Publikumsutvikling rettet mot nye og alternative grupper krever at repertoaret og kunstnerroller tilpasses disse gruppenes kulturvaner og behov.

ORGANISERINGSSTRUKTUR OG PUBLIKUMSUTVIKLING

De fleste kunstinstitusjoner har en overordnet organiseringsform som kalles funksjonsbasert hierarkisk organisering. Denne formen er utfyllende beskrevet i boken 'Organisering og ledelse av kunst og kultur' (Elstad og De Paoli 2008). Det viktigste å si om den dominerende organiseringsformen på norske kunstinstitusjoner er at den ikke er spesielt tilpasset en helhetlig og fokusert satsing på publikumsutvikling. Her skal jeg forklare hvorfor.

Funksjonsdelt organisering er basert i at oppgavene i organisasjonen er avgrenset og spesialiserte, hvor for eksempel det kunstneriske, tekniske og administrative personalet utfører bestemte typer arbeidsoppgaver. En slik organisasjon er rutinedrevet og følger klare regler for arbeidsutførelse. Fordi oppgavene er så spesialiserte blir også arbeidsprosessene stykket opp og foregår sekvensielt. Det betyr i praksis at kunstproduksjonen skjer avgrenset og at ansatte ansvarlig for kommunikasjons- og informasjonsarbeid gjerne kommer for sent inn i prosessen. Problemet er at de ikke får tilgang til å være med fra starten fordi de ikke har en definert rolle i en spesialisert, samlebåndorientert kunstproduksjon. Avgjørelsen om hva som skal spilles og vises avgjøres av de kunstneriske ansvarlige og det holdes gjerne i en lukket form og prosess. Kommunikasjonsansvarlige får verken informasjon tidnok eller kan være med på å gi nødvendig informasjon om publikum i en tidlig fase. En slik samlebåndtilnærming til publikumsutvikling er ikke hensiktsmessig dersom en ønsker større effekter av markeds- og informasjonsarbeid.

Dersom organiseringsstrukturen skal tilpasses publikumsutviklingen bør oppsetninger, konserter og utstillinger defineres som prosjekter eller produksjoner der alle som bidrar i prosjektet på ulike måter og ulike faser blir med på planleggingen ganske tidlig. Ved en slik prosjekt- eller produksjonsinnretting oppstår en organisatorisk enhet som også kan integrere informasjons- eller publikumsansvarlige lettere hele veien gjennom, fra idé, planlegging, produksjon til avslutning.

Allerede har det skjedd en forskyvning mot en større prosjekt- og produksjonsorientering i mange av de ledende kunstinstitusjoner i Norge. Natio-

naltheatret har allerede jobbet i flere år for å få til at teateroppsetningene blir økonomiske og kunstneriske selvstendige enheter med en egen produsent, i tillegg til kunstnerisk leder som her er regissøren. Nasjonalmuseet for kunst, arkitektur og design har utviklet en prosjektrettet måte å organisere utstillingen på der informasjonsansvarlige deltar fra prosjektets start til slutt med kuratorene og andre spesialister. De har også utviklet kurs for de ansatte i prosjektarbeid slik at alle får den samme plattformen å jobbe ut fra. Se Elstad og De Paoli (2008) for en beskrivelse av denne utviklingen. En prosjekt- eller produksjonstilnærming betyr at det er både enklere og mer naturlig å inkludere ansvarlige for publikumsutvikling tidlig i prosessen, da kunstproduktet skal utformes og skapes. En dialog tidlig i prosessen betyr også at viktig informasjon om publikumsgrupper blir formidlet til kunstnerisk ansvarlig, men også at informasjonsansvarlig kan planlegge informasjons- og markedsaktiviteter på en bedre måte. Prosjekt- og produksjonsorganisering i funksjonsdelte organisasjoner betyr at organisasjonen blir en blanding av to former, hvilket på organisasjonsspråket kalles matrise. Med matrisen følger nye utfordringer og ikke minst; dilemmaer og konflikter, slik at det er en mer komplisert og krevende organiseringsform. Samtidig er det den mest aktuelle formen å organisere seg på, både i næringslivet og i kunstlivet, der det er store organisasjoner med krevende oppgaver som involverer profesjonelle i tverrfaglige prosjektgrupper.

Hypotese 3: Prosjekt- og produksjonsorganisering og publikumsutvikling

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater er det hensiktsmessig med en prosjekt- og produksjonsorganisert organisering av kunstproduksjon. Det kan på en bedre måte skape en helhetlig og integrert måte å arbeide med publikumsutvikling på i kunstproduksjoner enn den rene funksjonsbaserte, hierarkiske organiseringsformen.

MERKEBYGGING OG PUBLIKUMSUTVIKLING

Generelt har det i kunstfeltet vært fokusert på kommunikasjon av den enkelte kunstner, kunsthendelse eller kunstprodukt, men i de senere årene har profileringen og merkebyggingen av den helhetlige kunstorganisasjonen blitt mer fremhevet. Det har blitt spesielt tydelig med kunstorganisasjoner som har fått en iøynefallende og nyskapende arkitektur som Snøhettas operabygning i Bjørvika. Bruk av arkitektur, design og estetikk for å merkebygge organisasjoner er etablert og velkjent (Napoles 1988, Dickinson og Svensen 2000), også innenfor kunstlivet der nasjonale kunstinstitusjoner har hatt en påkostet arkitektur med bygg sentralt lokalisert i hovedstedene. Når jeg trekker inn merkebygging her er det i

organisasjonsmessig sammenheng, spesielt med henblikk på organisasjonskulturen og ansattes og ledelsens rolle. Utfordringen er at mange kunstorganisasjoner ikke fokuserer tilstrekkelig på publikum og at de ansattes rolle undervurderes. Organisasjonene lider spesielt under at de ulike funksjonene er atskilte og at det ikke arbeides på tvers med å utvikle en kultur og en bevissthet rettet mot publikum. Organisasjonsperspektivet i publikumsutvikling har ikke bare vært fraværende i det praktiske kunstfeltet, men også innenfor teori og forskning om markedsføring og publikumsutvikling. Perspektivet og tankene jeg fremfører her er i tråd med nyere teori om merkebygging som har et organisasjonsfokus (Bjerke og Ind 2007, Ind 2001). Organisasjonsdrevet merkebygging dreier seg om å skape en bevissthet blant ansatte og ledere om hva organisasjonen står for, identiteten, verdiene og kulturen til kunstorganisasjonen. Det betyr også å utvikle organisasjonskulturen og kommunikasjonen utad i tråd med den; merkebygging fra innsiden og ut. De ansatte er hoveddrivkraften bak merkebygging og også viktige for publikum og andre interessenter i opplevelsen av organisasjonen. Ansattes motivasjon, energi, verdier og holdninger påvirker deres forhold til publikum og hva de kommuniserer. Du merker med en gang om det er en positiv eller negativ holdning til publikum i en kunstorganisasjon, det merkes når du kjøper billetter, når du møter sikkerhetsvaktene, kuratorene, kunstnerne, guidene eller andre i nær kontakt med publikum. Dette betyr at publikumsutvikling vedrører til syvende og sist alle i organisasjonen og at ledelsen må ha dem med i prosessen og det strategiske arbeidet. Det betyr også at publikumsarbeid ikke kun handler om ledelsen og kommunikasjonsavdeling, men faktisk alle ansatte i organisasjonen. Med en slik helhetlig tankegang inngår utvikling av de ansatte; organisasjonsutvikling like mye som utvikling av publikum; publikumsutvikling.

Hypotese 4: Merkebygging som ledd i publikumsutvikling

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater bør merkebygging fra innsiden og ut inngå. Organisasjonsdrevet merkebygging dreier seg om å skape en bevissthet blant ansatte og ledere om hva organisasjonen står for og utvikle en organisasjonskultur som er i tråd med dette. Arbeidet med publikumsutvikling krever en bevissthet av hva merket er; for å drive merkebygging må hele organisasjonen være med i prosessen.

OPPSUMMERING

For å tiltrekke seg flere og mer mangfoldig publikum har jeg i denne artikkelen hevdet at kunstorganisasjonen må både være åpen og tole-

rant for å arbeide på nye måter. Selve organisasjonen med ansatte på alle nivåer må være involvert i denne organisasjonsdrevne publikumsutvikling. Innen merkebygging snakkes det om merkebygging fra innsiden og ut, en kan derfor godt kalle dette publikumsutvikling fra innsiden og ut. Det er mange temaer som er relevante for å gjøre kunstorganisasjonen klar for dette arbeidet, og her har fire temaer blitt trukket opp som viktige, men de er ikke nødvendigvis fullstendige. Det kan være forhold ved organiseringen som jeg har oversett, men vil hevde at de fire forhold som er trukket fram er blant de sentrale; ledelsens rolle; kunstnerisk programmering, organiseringsstruktur og merkebygging. Jeg har snakket om betydningen av ledelsens rolle som viktige i å utvikle en strategi for publikumsutvikling, som motivator og legitimerende faktor, om at kunstrepertoaret må reflektere og speile det mangfoldige Norge, om hvor viktig det er å tenke tverrfaglighet og produksjons- og prosjektorganisering i de mer hierarkiske kunstorganisasjonene og til slutt om at publikumsarbeid handler om møter mellom mennesker og at alle de ansatte er en viktig ressurs for å skape en publikumsrettet organisasjon.

HYPOTESE 1: *Ledelsens rolle i publikumsutvikling*

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater må kunstnerisk og administrativ ledelse engasjere seg i arbeidet med publikumsutvikling. Ledelsen må være med å utvikle en overordnet strategi og skape positive holdninger til publikumsarbeid i organisasjonen.

HYPOTESE 2: *Kunstnerisk programmering integrert med publikumsutvikling*

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater bør valg av repertoar og av kunstnere diskuteres ut fra flere kriterier enn de kunstneriske. Publikumsutvikling rettet mot nye og alternative grupper krever at repertoaret og kunstnerroller tilpasses disse gruppenes kulturvaner og behov.

HYPOTESE 3: *Prosjekt- og produksjonsorganisering og publikumsutvikling*

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater er det hensiktsmessig med en prosjekt- og produksjonsorganisert organisering av kunstproduksjon. Det kan på en bedre måte skape en helhetlig og integrert måte å arbeide med publikumsutvikling på i kunstproduksjoner enn den rene funksjonsbaserte, hierarkiske organiseringsformen.

HYPOTESE 4: *Merkebygging som ledd i publikumsutvikling*

Dersom publikumsarbeid skal få varige og gode resultater bør merkebygging fra innsiden og ut inngå. Organisasjonsdrevet merkebygging dreier seg om å skape en bevissthet blant ansatte og ledere om hva organisasjonen står for og utvikle en organisasjonskultur som er i tråd med dette. Arbeidet med publikumsutvikling krever en bevissthet av hva merket er; for å drive merkebygging må hele organisasjonen være med i prosessen.

REFERANSER

- Botti, Simona. 2000. What role for marketing in the Arts? An analysis of arts consumption and artistic value. *International Journal of Arts Management*. Vol. 2, pp.14-27.
- Bjerke, Rune og Nicholas Ind. 2007. *Organisasjonsdrevet merkebygging*. Cappelen Akademisk Forlag.
- Dickinson, Paul og Svensen, Neil. 2000. *Beautiful corporations*. London: Prentice Hall.
- Elstad, Beate og De Paoli, Donatella. 2008. *Organisering og ledelse av kunst og kultur*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Kotler, Philip and Scheff, Joanne. 1997. *Standing Room Only. Strategies for marketing the performing Arts*. Harvard Business School Press.
- Maitland, Heather. 2000. *A guide to audience development*. London: The Arts Council of England.
- Maitland, Heather. 2006. More for less. *Arts Professional*, January.
- Hirschman, E.C. 1983. Aesthetics, ideologies and the limits of the marketing concept. *Journal of Marketing*, Vol. 47 (Summer).
- Hill, Liz., O'Sullivan, Catherine og O'Sullivan, Terry. 2003. *Creative Arts Marketing*. Burlington: Elsevier Butterworth- Heinemann.
- Ind, Nicholas. 2001. *Living the brand: How to transform every member of your organization into a brand champion*. London: Kogan Page.
- Mokwa, M.P., Dawson, W.M. and Prieve, E.A. 1980. *Marketing the arts*. New York: Praeger.
- Napoles, Veronica. 1988. *Corporate identity design*. New York: John Wiley&Sons.



RICHARD HADLEY er en av grunnleggerne av Audiences Europe Network og leder for tiden et europadekkende læringsprogram for ledere i kulturbedrifter som tar for seg publikumsdeltakelse. Han er frilansskribent, konsulent, produsent og instruktør og underviser i strategi, markedsføring og innovasjon i kultursektoren.

Å LÆRE Å ELSKE SITT PUBLIKUM: PUBLIKUMSUTVIKLING HANDLER OM Å VÆRE ENGASJERT

Den grunnen publikum hyppigst oppgir for ikke å oppsøke et arrangement, er at de ikke har hørt om det. Altså har vi sviktet i kommunikasjonen. Det er så mye reklamestøy og så mye konkurranse om folks oppmerksomhet at den stille, kultiverte stemmen fra det lokale teateret eller samtidsdansgruppen overdøves av tv, politikk, Ikea, fotball, Apple, Afghanistan, Nike, BMW – store merkenavn, store spørsmål. Folk kan rett og slett ikke høre oss.

Det hender vel at du har fått en spennende reklamemelding i innboksen din, eller at du har plukket opp en brosjyre eller (hvis du er veldig heldig) har sett en annonse for en forestilling eller en utstilling du virkelig har lyst til å få med deg. Flott! Du bestiller umiddelbart billett eller merker datoen for utstillingen av i kalenderen. Nei, det gjør du ikke. Hva skjer? Meldingen blir begravd i skredet av innkommende mail, der mye er søppelpost og mesteparten henvendelser du aldri har bedt om. Brosjyren blir hengt opp på kjøleskapet under Coca Cola-magneten og samler støv sammen med handlelisten. Når det gjelder annonsen du så i avisen, gikk den i papiravfallet. Kulturinstitusjonens vakkert designede, nøye planlagte markedsføringsframstøt har forsvunnet inn i glemselens store svarte hull.

Den mest effektive markedsføringsmetoden er ryktebørsen – når folk forteller venner om den gode konserten som står på programmet, at de har vært og sett en fantastisk film, at de virkelig har fått øynene opp for

opera... når fire timer med Wagners Tristan og Isolde gikk på et blunk, så gripende og enestående vakkert var det.

Folk stoler på venners vurderinger. Venner bryr seg om deg. De vet hva slags menneske du er, hva du liker og hva du ikke liker. Venner vet at ryktet deres står på spill om de anbefaler noe dårlig. Derfor stoler man på informasjon fra venner og familie. Og ikke på profesjonelle markedsførere. Den ubehagelige sannhet er at reklamebransjen i mange år har misbrukt kundenes tillit og solgt dem ting de ikke vil ha ved å framsette falske påstander, gitt dem store forventninger uten å levere. For mange år siden, da jeg jobbet innen markedsføring og prøvde å stille spørsmål ved en produktpåstand, pleide sjefen min å si: «Hvis folk tror det, blir det sant».

Tegneseriekarakteren Dilbert, skapt av Scott Adams, speiler markedsføringsbransjen. Prøv bare å google «Dilbert on Marketing». De latterlige, ubehagelige glupordene fra Dilbert kan få kaffen til å sette seg fast i halssens på deg. Hver dag. Det var kommunikasjonsrådgiveren Dilbert som en gang sa at man aldri kan undervurdere publikums dumhet.

Skal vi bygge tillit hos publikum, må vi respektere dem, akkurat som vi respekterer gode venner.

Hva mer? Dårlige nyheter, er jeg redd. Det vil si, dårlige nyheter sprer seg raskere enn gode. Det har blitt anslått at en misfornøyd kunde i gjennomsnitt forteller 14 personer om sin negative opplevelse.¹ Dessverre er ikke det samme tilfellet for gode opplevelser. Virgin Airways fant riktig nok at «svært fornøyde» kunder faktisk fortalte om det, men bare til fire personer. Altså sprer negative rykter seg tre ganger fortere enn positive. Det mest skremmende med dette er at bare svært få misfornøyde kunder klager, faktisk bare 4 %. Klagene utgjør bare toppen av et isfjell av misnøye, for for hver klage som kommer inn, er det 26 personer som føler seg lurt og har fått nok. Og hver av dem forteller 14 mennesker om det. Regnestykket er enkelt.

Hva er det så som irriterer og frustrerer kulturpublikum? Jeg har organisert mange spørreundersøkelser og fokusgrupper i årenes løp og lest flere forskningsrapporter enn jeg har godt av. Et par ting har jeg lært (i tilfeldig rekkefølge): Å ha det behagelig er det viktigste, ingen liker å måtte vente, folk hater stress, de ønsker å føle trygghet, krever god hygiene og å bli møtt med høflighet, og de vil helst være sammen med folk som seg selv.

Dette er minsteforutsetninger. For eksempel må teateret verken være for varmt eller for kaldt, men akkurat passe. Det må være nok bein plass, gode seter og godt utsyn mot scenen (spesielt om de skal på en fire timers Wagner-opera). Toalettene må være plettfrie, og det må være nok av dem til at en stakkar ikke trenger bruke hele pausen i dokø. De vil ha mulighet for å få noe å drikke i pausen (uten å måtte stå i kø foran bardisken i hele pausen), de vil ha parkering i rimelig nærhet til teateret, i et strøk hvor de kan føle seg trygge. De vil ha mange, vennlige, synlige og kyndige ansatte til stede som kan svare hvis de skulle ha noe å spørre om, og framfor alt ønsker de å føle tilhørighet – det verste for de fleste er å føle seg sosialt utilpass, med feil klær, på ukjent, fiendtlig territorium. Det er grunnen til at jeg nå ikke føler meg særlig vel på en «Drum and Bass-gig» for studenter, og til at en gjennomsnittsungdom ikke vil glede seg til en Strauss-opera i Glyndebourne med innlagt pausepiknik, samme hvor vakker parken måtte være. Men når det er sagt, er ikke Glyndebourne mitt favorittsted heller, uansett hvor bra musikken er.

Så her er noen grunnregler for å sikre (publikums) engasjement:

- Gjør budskapet så enkelt som mulig. Rop det ut klart og tydelig, gang på gang. Og enda en gang.
- Det publikumet du allerede har, er din beste reklame. Hvis de virkelig er fornøyd med det du tilbyr, vil de anbefale deg for sine venner. Be dem gjøre det, og gi dem en påskjønnelse hvis de klarer å få andre med.
- Hør på hva kundene dine har å si, og prøv å forstå dem. Prøv å få dem til å komme med tilbakemeldinger, spesielt om det som irriterer dem. Spør dem hvordan deres opplevelser som kunde kan bli bedre. Spør dem hva de setter pris på. Og gjør noe med det. Fort!
- Få kundene til å føle seg vel. Skap en hyggelig, avslappet atmosfære som setter dem i godt humør og får dem til å føle seg spesielle. Finn måter å overgå deres forventninger på, uansett hvor lite som skal til.

Det er ikke akkurat snakk om kvantefysikk, bare god, gammeldags sunn fornuft som sier at skal man lykkes, må kundene tilfredsstilles. Man må forstå hva som får folk til å tenne, og motsatt, hva som får dem til å vende seg bort.

I Storbritannia har det vært satset mye på publikumsforskning for å tallfeste publikum, få et begrep om publikumsprofil og forstå hvilke motivasjonsfaktorer som gjør at folk oppsøker teateret eller går på en konsert eller utstilling, og hvilke faktorer som virker demotiverende. Og likevel er det evig tilbakevendende spørsmålet: Er vi blitt bedre på å tiltrekke oss publikum enn tidligere?

For noen år siden gjennomførte jeg en av de første storskala profileringsundersøkelsene på grunnlag av forhåndsbestillinger hos billettkontorene. Vi slo sammen databasene fra billettkontorene til forskjellige arrangementssteder i hele England og Wales, til sammen 294, med over 54 000 individuelle arrangementer og historikken til 2,5 millioner individuelle bestillere. En del av resultatene var overraskende, mens andre var skuffende forutsigbare:

- Kulturpublikumet er velstående, eldre og lever lokalt, det vil si at de har tendens til å bruke tilbud i nærheten av der de bor.
- Publikums sosiodemografiske profil hadde ikke endret seg særlig mye i årenes løp.
- En liten prosent (4%) er svært engasjerte publikummere som går på mange arrangementer, har en eklektisk smak og bruker forholdsmessig mye penger på dette. De er en sjelden rase, men de representerer kulturmarkedets harde (økonomiske) kjerne.
- Publikummere flest (ca. 80 %) går bare ett sted – de er prisverdig og hardnakket lojale.
- De fleste publikummere (ca. 80 %) har en «konservativ» smak og bruker ikke kulturtilbudene hyppig – de fleste bruker bare én «produkttype»¹ ca. en gang i året.
- Pareto-effekten gjør seg sterkt gjeldende, for ca. 70 % av billettinntektene skriver seg fra 20 % av kundene, og kundene i det øverste 10 %-sjiktet genererer 50 % av inntektene.
- Kundefrafallet er høyt; i gjennomsnitt kom ca. 50 % av fjorårets besøkende tilbake.
- De mest «lojale» kundene er eldre, bestiller lengre tid i forveien og benytter tilbudene oftere. Faktisk fant vi at jo mer lojale kundene

var, jo mer penger ville de bruke hos deg, både ved at de ville kjøpe flere billetter og ved at de ville kjøpe dyrere billetter.

- Publikumstallene og billettinntektene hadde vært uendret i de foregående fem årene. Samtidig var det økonomisk oppsving, og kulturtilbudet hadde økt betydelig i samme periode. Vi dro den slutning at scenekunstbransjen hadde tapt markedsandeler.

Når jeg nå har sett gjennom disse tallene igjen, ser jeg en rekke evige sannheter om menneskets atferd avtegne seg. Vi er vanedyr og har alle et sterkt ønske om å holde oss i «trivselssonen». Noen få er store entusiaster, men de fleste av oss er late og glemsomme og trenger konstant oppmuntning om vi skal gjøre noe som avviker det minste fra våre daglige rutiner. Alt dreier seg om vaner.

Og dette bringer oss tilbake til et av markedsføringens store paradokser. I gamle dager pleide annonsørene å si at det mest slagkraftige enkeltordet var «ny!». I dag er reklameguruene noe mer sofistikerte og snakker om «jakten på det nye» som grunnlag for å få et konkurransefortrinn. Nysgjerrigheten er nedfelt i mennesket og er det som fører oss til nye jaktmarker, får oss til å finne opp nye ting, utvide vår horisont og styrke vårt verdensherredømme. Det var sikkert det som førte oss til kunstens og kulturens verden i utgangspunktet.

Men det er også motkrefter. Mennesket skyr angsten og ønsker naturlig å holde seg i sine vante omgivelser, med folk de har tillit til (folk som dem selv), og gjøre det de alltid har gjort. Dette er flokkinstinkt, risikoaversjonen, å være tilfreds med tingenes tilstand.

I praktisk markedsføringssammenheng betyr dette at forbrukerne er ytterst vanskelige å tilfredsstille. De kjeder seg fort med det som er kjent og formelpreget. Men samtidig vil de at alt skal være som det har vært. De liker nye, dristige, friske opplevelser som gir dem energi, men de higer etter det kjente og rutinepregede. Konflikten mellom risiko og rutine er et veldig godt eksempel på såkalt «kognitiv dissonans», det vil si den ubehagelige følelsen man har når man mener to motstridende ting på en og samme tid. Å selge kunst og kultur medfører mye kognitiv dissonans hos kundene. Vil jeg like det? Hvordan skal jeg kle meg? Når kan jeg klappe? Vil jeg føle meg dum? Vil det bli kjedelig? Hva betyr det?

Det britiske kulturrådet, The Arts Council of England, har investert mye i å finne ut om deltakelse i kunst-/kulturarrangementer og motivasjonen for å delta. De lanserte nylig det store forskningsprosjektet «Taking Part». Allerede nå er det to konklusjoner som slår meg:

- Over tre fjerdedeler (75,7 %) av alle voksne har brukt et kunst-/kulturtilbud minst én gang i løpet av det siste året.
- Det er en sterk forbindelse mellom bruk av kunst-/kulturtilbud og økonomisk situasjon.

At tre fjerdedeler av befolkningen hadde brukt et «kunst-/kulturtilbud» i løpet av fjoråret, er meget oppmuntrende. Men vent. Les den lille skriften. «Å ha brukt et kunst-/kulturtilbud» var definert som å ha vært til stede på et arrangement (alt fra opera til rockekonsert) og som «deltakelse» (som kan være strikking, foto, delta i et gatekarneval). «Bruk» dekker altså omtrent hver eneste tenkelige kreative aktivitet bortsett fra, av en eller annen uforklarlig grunn, karaoke.

Hovedkonklusjonen blir likevel at det er et stort potensielt marked for kulturell virksomhet i Storbritannia – veldig mange uttrykker seg kreativt, og ganske mange av disse går på arrangementer som omfatter et kreativt-kulturelt element. Og dét er godt nytt for alle som markedsfører kunst og kultur, og et meget solid utgangspunkt for publikumsvekst.

En ikke fullt så god nyhet er at «bruk av kunst-/kulturtilbud» og sosial klasse er uløselig forbundet med hverandre. Forskningen viser for eksempel at:

«Personer med universitetsutdanning har nesten dobbelt så stor sannsynlighet som personer uten utdanning for å ha brukt et kulturtilbud minst tre ganger i løpet av de siste 12 månedene (hhv. 78 prosent og 40 prosent) – forskjellen er på 38 prosentpoeng»^{II}, og «folk som tilhører de øverste sosioøkonomiske lag (82 %) har betydelig større sannsynlighet enn folk i lavere sosioøkonomiske lag (65 %) for å ha brukt et kulturtilbud i løpet av det siste året».^{III}

Dette bekrefter det vi alltid har visst: At har du høy utdanning, har du en god jobb (og følgelig relativt høy disponibel inntekt), og bor på et sted der fellesskapet er sterkt og kulturtilbudet rikt, er det stor sannsynlighet for at kunst/kultur, kreativitet og egne kulturuttrykk inngår i repertoaret

ditt på fritiden. I den forbindelse bekrefter «Taking Part» også en annen intuitiv sannhet:

«De som brukte eller deltok i kulturtilbud i oppveksten, hadde betydelig større sannsynlighet for å ha brukt et kulturtilbud tre eller flere ganger i løpet av det siste året... Forbindelsen mellom bruk av kulturtilbud i barndommen og som voksen er sterk, selv når man tar en lang rekke andre sosioøkonomiske faktorer i betraktning.»^{IV}

Til tross for de rosenrøde overskriftene i Taking Part er situasjonen når det gjelder bruk av kulturtilbud frustrerende lite dynamisk. En annen undersøkelse som Arts Council of England gjennomfører årlig, Target Group Index (TGI), viser at om lag halvparten av befolkningen sier de har overvært en teaterforestilling i løpet av det siste året.^V Ser vi på salgstallene i sanntid, blir bildet straks mer «edruelig», ifølge Sarah Boiling, som leder Audiences London. Nærmere 70 % av publikum på Londons tolv mest nyskapende teatre hadde bare vært på én forestilling i løpet av de siste tre årene.^{VI} Dette innebærer at Londons beste teatre har skuffende lav besøkshyppighet og publikumslojalitet. En tilsvarende dataanalyse gjennomført av Arts About Manchester konkluderte med at 64 % av scenekunstpublikummet hadde deltatt på bare én forestilling i løpet av en seksårsperiode.

Audiences Central, et Birmingham-foretak som har spesialisert seg på publikumsutvikling, satte seg fore å undersøke hvorfor så mange publikummere bare kom én gang og aldri kom tilbake.^{VII} Undersøkelsene viste at 29 % av dem som deltok bare én gang, ikke kunne oppgi noen grunn for at de ikke hadde oppsøkt arrangementsstedet igjen (dette funnet bekrefter ikke bare at markedsførere ikke forstår kundenes motiver, men kundene gjør det heller ikke...). Når det gjelder resten, oppga bare 7 % «dårlig erfaring sist gang» som en faktor, og 7 % «mangel på informasjon». 16 % mente det ikke hadde vært noe som interesserte dem siden sist, mens de resterende 40 % sa de ville foretrekke et sted som lå mer sentralt, eller at livssituasjonen deres hadde endret seg. Det hele er i grunnen veldig vagt og gjør det vanskelig å trekke konklusjoner.

Hva kan man så gjøre for å få folk til å komme tilbake? Som ventet var det enighet om at mer informasjon, billigere billetter og «bedre fasiliteter» kunne motivere til flere bestillinger. Forbløffende nok svarte 5 % av alle respondenter at ingenting kunne få dem tilbake, mens 22 % bestemte seg for ikke å svare på dette spørsmålet.

«Kanskje vi må tenke nytt når det gjelder hvordan vi definerer tapte publikummere,» sier Sarah Boiling. «En person som ikke har vært på teateret det siste året, kan likevel betrakte seg selv som en ivrig teatergjenger.» Hun har et poeng der, som også kommer fram i de andre undersøkelsene vi har sitert, nemlig at flesteparten av befolkningen ikke synes å være mot kultur, teater, opera og så videre, de er faktisk ganske for, når de blir spurt. Det er bare det at når de skal kjøpe billetter, er de frustrerende late, uengasjerte, lite trofaste – og dårlig informert. Av oss.

Den vedtatte sannhet om publikumsutvikling er at vi kjemper for å bryte ned barrierene som skiller publikum fra kunstnerne. Dette er jeg ikke enig i, for det er ingen barrierer mellom publikum og kunsten/kulturen, bare et tomrom. Metaforen om beleiring av en by av borgere uten interesse for kunst og kultur passer ikke. Man burde heller trekke paralleller til å bane vei gjennom et tomt, pregløst landskap. Og i stedet for å rive murer er oppgaven vår å fylle et tomrom. Det er ikke antipati men apati, mangel på interesse og likegyldighet, vi må bekjempe.

I bloggen sin sier Sarah Boiling følgende: «Vi har alle blitt eksperter på å snakke med de 30 prosentene, den lille andelen av publikum som kjenner oss, liker oss og kommer tilbake. Jeg tror vi overser enorme muligheter. Hvis vi virkelig ønsker å få et større publikum, nå lenger ut og øke billettinntektene (ifølge analysen kan teatrene øke inntektene fra denne gruppen med GBP 3 mill om bare 10% av dem gikk én gang til på teater), er vi nødt til å begynne å snakke med de resterende 70 prosentene – på deres eget språk.» Hun påstår at utfordringen består i å sementere kulturanene slik at publikum ikke bare går på et show, en konsert eller en utstilling som en engangsforeteelse, som noe som er forbeholdt spesielle anledninger, som å åpne en flaske champagne, men snarere som noe som inngår i dagliglivet.

Hun fortsetter: «Det vi må gjøre, er å fokusere på fordelene, ikke på det som kjennetegner den enkelte kunst- eller kulturopplevelse. Spesielt snakket respondentene i undersøkelsen med entusiasme om den spesielle atmosfæren, om surret i salen og de sosiale aspektene ved arrangementet. Selv de mest kyndige teatergjengerne vi snakket med, anså at underholdningsverdien var veldig viktig for dem. Uansett publikumsgruppe vi identifiserte, sa de at de ønsket en hyggelig kveld og en anledning til å slappe av og treffe venner og familie.» Her må jeg si meg uenig med Hamlet: «The Play Isn't the Thing», ihvertfall ikke helt.

Da jeg gjorde mine undersøkelser for denne artikkelen, spurte jeg noen kolleger hvorfor kulturbransjen, etter så mye penger, forskning, debatter og markedsføring, fortsatt ikke har klart å «treffe» publikum, å vinne gehør for våre budskap på markedsplassen? En del sier at det skyldes språket vi bruker («artspeak»), andre peker på et image-problem (at høykultur er vanskelig tilgjengelig, elitistisk, kostbar og fjern), eller – og dette er verre – at vi ikke har et image i det hele tatt, for som Oscar Wilde sa det: «Det er bare en ting som er verre enn å bli snakket om, og det er ikke å bli snakket om».

Og dette bringer meg tilbake til lojalitet, rutine, opplevelser og kognitiv dissonans. For å øke publikumstilstrømningen, overvinne sløvheten, må vi styrke kundelojaliteten, vi må bygge en sterk og positiv merkevare over år og tiår. Merkevarer tilbyr trygghet, tillit og en følelse av tilhørighet. Merkevarer rører ved noe dypt inne i oss, gir oss mulighet til å få bekreftet vårt selvilde og projiserer en «ideell egenoppfatning». Forbrukerne foretrekker et merke på grunnlag av det det betyr for dem, ikke hva det gjør for dem. Merkevarebygging er å bygge relasjoner med den rette sorten kunder – folk som oss, som deler våre verdier, som forstår vårt språk. Derfor vil noen av oss bruke klær fra Abercrombie & Fitch, andre vil kjøre Audi.

Utfordringen for kulturorganisasjonene blir dermed å skape sin egen personlighet med sterk appell til målpublikum, som Apple eller BBC gjør. Noen har lyktes med å skape en kulturmerkevare. Se for eksempel på Tate Modern² som har forandret opplevelsen av samtidskunst og samtidskunstens image i Storbritannia. Motebevisste går rundt med shoppingbagger fra Tate, bruker Tate t-skjorter og har Tate-skjerm-sparere. Tate er ikke et kunstgalleri, det er et merke, et ideal, en beskjed til verden som sier Jeg er Kul og Kultivert og Oppdatert. Folk går ikke på Tate i frykt og beven for «moderne kunst», men snarere lett om hjertet med visshet om at det de kommer til å oppleve, er banebrytende, med på å forandre verden og vil styrke imaget (både for dem selv og for London).

En liten konklusjon på dette store temaet må være at det enkelttiltak som en kulturorganisasjon som ønsker å utvikle publikum vil ha størst nytte av, vil være å investere tungt i å bygge et tettere forhold til eksisterende kunder, både den lojale «harde» kjerne og de mer sporadisk besøkende. Kunde-forhold er som vennskapsforhold: Et virkelig tett forhold krever en dyp forståelse av hvordan produkter og tjenester påvirker folks dagligliv. Det har vært sagt at for forbrukere av i dag er produkttilfredshet uløselig knyttet til livstilfredshet, og bedriftene må ta hensyn til beg-

ge om de skal ha forhåpninger om å vinne.^{vii} Å pleie forhold, bygge tillit, inngi fortrolighet og levere opplevelser som overgår kundenes forventninger, er nøkkelen til en vellykket merkevare. Og framfor alt handler det om å være relevant.

Merkevarebygging er en god sirkel: Tilfredshet fører til lojalitet, lojalitet fører til at folk kommer tilbake, regelmessige kunder er mer lønnsomme og forteller sine venner om deg, og lojale kunder er ambassadører og villige til å ta en risiko med deg. Og fordi de har tillit til det du gjør og hvem du er, er de villige til å ta steget ut av «trivselssonen». Det er nettopp det kjente ved merkevaren som gjør at de er villige til å gi etter for sin instinktive higen etter opplevelser. Markedsføringen må baseres på positiv ryktespredning («viral markedsføring» heter det nå). Kommunikasjon handler mindre om «publisitet» enn om nettverksbygging, å få ut budskapet, bygge støtte hos trofaste venner...

I begynnelsen av denne artikkelen sa jeg at det var nødvendig å komme tilbake til et par grunnprinsipper basert på sunn fornuft. Jeg mener bestemt at det ikke finnes snarveier i jakten på et større publikum, ingen trylleformularer, ingen mirakelkurer. Men det er et par ting som kan gjøres:

1. Sett kundene i sentrum for alt du gjør. Tenk på dem som venner som du bryr deg om, tar hensyn til og setter pris på.
2. Bygg langvarige forhold, særlig til barn og unge, for de vil være ditt publikum om en tretti års tid. Vær tålmodig.
3. Husk at forsiktige mennesker med risikoaversjon søker oppmuntring og føler seg tryggere om de er del av en gruppe av likemenn. Hvis du ønsker å tiltrekke deg et nytt publikum, bør du satse på klubber, foreninger og sosiale nettverk snarere enn på enkeltpersoner.
4. Snakk samme språk som de du vil nå, ikke din egen sjargong. Utform budskapene dine i forhold til det de søker, ikke i forhold til det du tilbyr. Prøv å skjønne hvordan du kan passe inn i deres liv.

Vær realistisk – tenk på hvem du vil passe for, og hvordan du kan være av interesse for dem. Det er ikke alle som er ment for hverandre.

NOTER

- 1 Produkttype: teateroppsetning, opera, klassisk konsert, ballett, samtidsdans, musikaler osv.
- 2 www.tate.org.uk

REFERANSER

- I Doyle, Marketing Management and Strategy, 1994, 2. utg., s. 54
- II Arts engagement in England 2008/09, s. 17
- III Taking Part – Statistical Release, s. 26
- IV Arts engagement in England 2008/09, s. 20
- V Arts attendance in England and Great Britain, 2009/10 – Estimates from the Target Group Index survey September 2010
- VI Snapshot London 2010 gjennomført av Audiences London.
- VII Single Time Attendance in the West Midlands Research Report 2005 Audiences Central
- VIII Fournier, Dobscha and Mick 1998 «Preventing the Premature Death of Relationship Marketing» HBR Review Jan/Feb

INTERESSANTE LENKER

www.audiencescentral.co.uk
www.audienceslondon.org
www.artscouncil.org.uk





HEATHER MAITLAND er Associate Fellow ved Centre for Cultural Policy Studies ved University of Warwick. Hun har jobbet med kunst, markedsføring og publikumsutvikling siden 1983 og har arbeidet for et bredt spekter av kulturorganisasjoner.

NOT JUST BUMS ON SEATS!¹

Hvis publikumsutvikling handler om å forbedre og utvide enkeltindivids opplevelse av kunst², må vi ikke da først forstå hvordan folk opplever det vi gjør?

Dette er ikke nytt tankegods. Allerede på 1950-tallet snakket Mason Haire første gang om «selling the sizzle not the steak»³. Butikkeiere ønsker å forstå kundenes følelsesmessige opplevelser når de handler, fordi de vet at en forbedring av atmosfæren i butikken fører til at folk handler mer.⁴ Designere er opptatt av hva folk føler når de bruker produktene deres, fordi de ønsker å skape produkter som fungerer.⁵ Produsenter av politiske dokumentarer har lånt teknikker fra researchere som tester TV-reklamer, slik at de kan måle hvilken innvirkning filmene deres har på folks politiske overbevisning.⁶ I tillegg har vi «funology», et eget forskningsfelt som prøver å forstå hva som gjør et dataspill underholdende og engasjerende.⁷

Det er forsket mye på hvordan folk opplever utstillinger i museer og gallerier, og et nyttig tverrsnitt er utgitt i bokform.⁸

En mye brukt metode for å klassifisere folks innlevelse i utstillingsobjektene baserer seg på observasjon av fire aspekter ved deres atferd: hvor lang tid de totalt tilbringer på utstillingen; i hvilken rekkefølge ser de på utstillingsobjektene; hvor stopper de opp og for hvor lenge. Observatø-

rene noterer denne informasjonen på en oversiktsplansje over galleriet, én for hver besøkende de observerer.

En analyse av oversiktsplansjene plasserer hver besøkende i en av de fire kategoriene. «Maur» tilbringer lang tid på utstillingen, de ser på alle utstillingsobjektene i den rekkefølge de er stilt ut, og de står tett inntil hvert kunstverk. «Sommerfugler» tilbringer halvparten så lang tid på utstillingen, de velger ut hva de vil se på og ser ikke alltid på objektene i «rett» rekkefølge. «Fisk» foretar et raskt, overfladisk besøk, stopper ikke opp noe særlig, og går ikke tett innpå verkene. «Gresshoppenes» besøk er også kort, men de stopper opp for å se på noen få verk, men ikke i «rett» rekkefølge.⁹

Vår forståelse av hvordan folk opplever utøvende kunst, er langt mer begrenset fordi vi fokuserer på et såvidt smalt spekter av spørsmål. Flere forskere har bemerket at vår forskning har en tendens til å begrenses til å utarbeide «brukerprofiler» av de besøkende, gjøre tilfredshetsundersøkelser og samle anekdotisk dokumentasjon som bekrefter våre egne antagelser.¹⁰

Tilfredshet er selvsagt viktig. Kjedet folk seg på workshopen eller synes de toalettene var ekle? Om svaret er ja, vil de nok ikke komme tilbake. Men vi kan ikke stoppe der.

Dere har sikkert hørt uttrykket «go with the flow». Filosofen Csikszentmihalyi¹¹ brukte ordet «flow», eller flyt, til å beskrive den perfekte opplevelse. Han sier den perfekte opplevelse bare finner sted når det du holder på med er utfordrende, når du konsentrerer deg så hardt at hele din bevissthet er opptatt med det du holder på med, når du har fullstendig kontroll, men likevel fortaper deg helt i det som skjer og du glemmer tid og sted. For meg høres dette ut som en oppsummering av det som skjer når du opplever et fantastisk kunstverk.

Så hvordan kan vi måle denne typen engasjement?

Felicity Woolfs *Partnerships for Learning* har dusinvis av ideer til hvordan folks opplevelser av kunst kan evalueres, for eksempel ved at man setter opp en grafittivegg på slutten av utstillingen hvor publikum kan skrive ned impulsive spontane inntrykk, ved å ta en timelapse-film av en danseworkshop, ved å be barn om å tegne hva de føler etter å ha sett et skuespill, eller ved å be folk om å ta opp sine kommentarer på på video.¹² Dette høres jo langt mer interessant ut enn et spørreskjema. Men her bør

man trå varsomt. Det er fort gjort å ende opp med 11 timer med videoopptak som ingen noen sinne kommer til å se på, eller med en mappe stappfull av barnetegninger. De kan være søte, men vil du kunne si noe om hva barna følte?

Vi må gjøre mer enn bare å samle inn tilbakemeldinger. Vi må kunne organisere og tolke informasjonen for deretter å sette den i kontekst slik at vi kan trekke konklusjoner og bruke dem når vi treffer beslutninger.

Dette trenger ikke være komplisert. Shobana Jeyasingh Dance Company ba en MA-student om å intervju 200 mennesker idet de kom ut fra forestillinger på fem forskjellige steder. Hun stilte bare to spørsmål (hvordan vil du beskrive det du nettopp så med tre eller fire ord, og hvor mange danseforestillinger har du sett de siste 12 månedene) og noterte ned svarene. På denne måten sikret de seg at de bare samlet inn en håndterlig mengde informasjon. Informasjonen ble analysert ved at tilbakemeldingene ble gruppert etter nøkkelord og tema i et Excel-ark, deretter ble forskjeller og likheter undersøkt og man kunne finne ut hva som ikke ble sagt.

Men ofte begrenser vi vår forståelse av publikums opplevelser til det vi mener de burde gjøre og føle, fordi vi lager en liste av alternativer som respondenten kan velge mellom, der alle alternativene er basert på våre egne antagelser.

Det er dette som gjør Alan Browns verktøy for undersøkelse av publikums opplevelser av utøvende kunst særlig spennende.¹³ Han har oppdaget noen uventede faktorer som virker inn på publikumsopplevelsen.

Hvilken tilnærming folk har til et arrangement, er viktig. Folk med høye forventninger til forestillingen har en tendens til å like forestillingen bedre. På grunn av de variablene som var til stede (forestillingen kan jo ha vært forferdelig!), kunne forskerne ikke dokumentere et årsak-virkningsforhold mellom publikums erfarings- og kunnskapsnivå i forkant og hvor mye de likte forestillingen, men det er tydelig at det er en forbindelse. Forskningen viste også at de fleste billettkjøpere velger arrangementer de føler seg komfortable med. Alan Brown påpeker at oppsøkende virksomhet og markedsføring før et arrangement kan ha bidratt til å skape en følelse hos publikum av at han eller hun befinner seg innenfor trivselssonen. Han antyder likevel at vi bør utforske andre måter å øke forventningene og nivået av forkunnskaper om forestillingen.

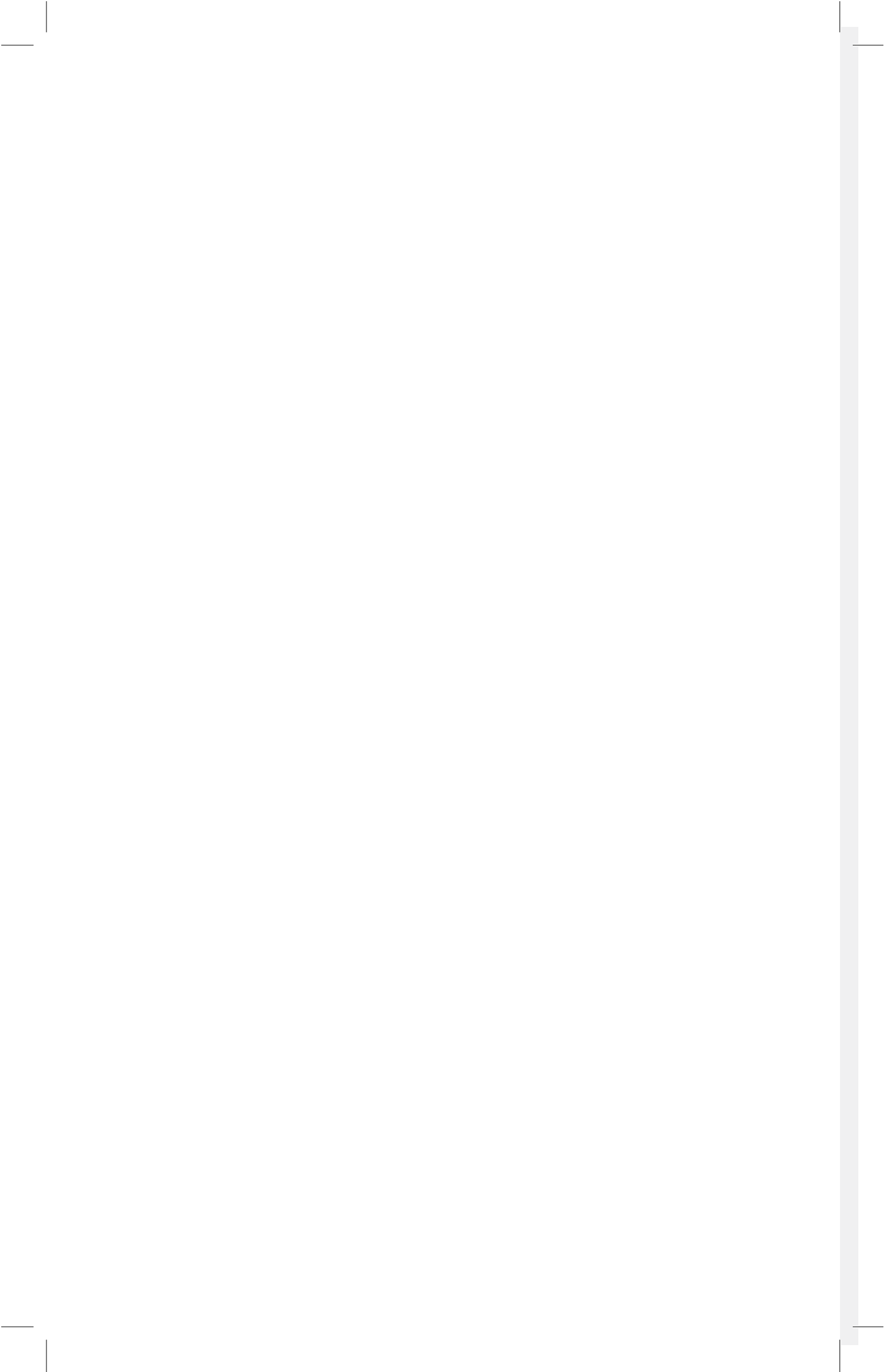
Det at man blir fengslet av forestillingen og glemmer tid og sted, er nært knyttet til stor tilfredshet med forestillingen. Men dette varierer svært mye arrangementer imellom og mellom presentasjoner av samme forestilling på forskjellige steder. Hvor fengslet publikum blir avhenger mye av temperatur, lyssetting og hvor behagelige setene er, samt den enkelte publikummers kunnskap, erfaring og innlevelsessevne.

Intellektuell stimulering er viktig, og Brown antyder at et mulig referansepunkt kan være andelen av besøkende som sier at de hadde en heftig diskusjon etter arrangementet. Han slår også fast at det er en forbindelse mellom følelsesmessig og åndelig påvirkning og tilfredshet med forestillingen. Han hevder likevel med overbevisning at tilfredshet er et litt for grovt instrument til at det kan brukes til å måle verdien av en forestilling.

Vi sier ofte at vi ikke finner ut av publikums opplevelser fordi vi ikke har tid, det er for dyrt og for påtrengende. Men det er mulig å gjøre enkle og liketil ting for å få innsikt i hva publikum synes. Det tar tid, men det er en overkommelig oppgave og det er verdt det.

NOTER

- 1 Redaktørens kommentar: Den norske oversettelsen ville vært noe sånt som «ikke bare besøkstall», men jeg valgte å beholde originaltittelen. Uttrykket «Bums on seats» har vært en hyppig brukt metafor i Storbritannia de siste 20 årene på besøkstall som suksesskriterium. Mange rumper = bra kunstinstitusjon. Denne artikkelen utfordrer dette synet.
- 2 Heather Maitland, *A Guide to Audience Development*, Arts Council of England, (London: 2000)
- 3 Haire, Mason, «Projective Techniques in Marketing Research», *Journal of Marketing*, XIV, (1950), s. 649-656
- 4 Richins, Marsha L., «Measuring Emotions in the Consumption Experience», *Journal of Consumer Research*, 24 (1997) og Machleit, Karen A., «Emotional Response and Shopping Satisfaction: moderating effects of shopper attributions», *Journal of Business Research*, 54 (2001), s. 97-106
- 5 Batterbee, Katja, *Co-experience: understanding user experiences in social interaction*, (2004, Helsinki: University of Art and Design), avhandling, s. 120
- 6 Henry, Leonard, «Measuring Audience Response», *Jump Cut: a review of contemporary media*, 26, (1981), s. 68-69
- 7 Batterbee, Katja (2004) s. 55
- 8 *Museums, Media, Message*, red. Eilean Hooper-Greenhill (Abingdon: Routledge, 1995)
- 9 Veron & Lavasseur, *Ethnographie de l'Exposition*, 1983, Paris: Bibliothèque Publique d'Information, Centre Georges Pompidou
- 10 f.eks. Allard, Michael, «The Evaluation of Museum-School programmes: the case of historic sites», *Museums, Media, Message*, red. Eilean Hooper-Greenhill (Abingdon: Routledge, 1995), s. 235; Dufresne-Tassé, Colette, «Andragogy (Adult Education) in Museums: a critical analysis and new formulation», *Museums, Media, Message*, red. Eilean Hooper-Greenhill (Abingdon: Routledge, 1995) s. 245 - 260; Economou, Maria, «Evaluation Strategies in the Cultural Sector», *Museum and Society*, 2 (2004), s. 30-46
- 11 Csikszentmihalyi, Mihalyi, *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, (1991, New York: Harper).
- 12 Woolf, Felicity, *Partnerships for Learning*, (1999, the Regional Arts Boards and the Arts Council of England)
- 13 Kan lastes ned på <http://www.wolfbrown.com/index.php?page=books>.





HÅKON BERGE er direktør Kristiansand Symfoniorkester

«DET SKAL VÆRE NOE FOR ALLE»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

For oss er dette et todelt svar; for det første ønsker vi å utvikle publikum, det vil si komme i dialog med vårt publikum. I kontrast til monologens monotoni, søker vi ved hjelp av dialog å forstå vårt publikum ved å lytte og lære. Gjennom våre konserter inviterer vi inn og gir til publikum. Publikum skal ikke lenger kun lytte til våre konserter, vi byr på innlevelse, opplevelse og dialog. Vi skal bryte ned stengsler og senke terskelen inn til kunstens og kulturens verden. Målsettingen er en bedre forståelse av den andre, og dermed også av oss selv. Vi påtar oss på denne måten et bredere samfunnsansvar. Og dette bringer oss frem til den andre delen av dette spørsmålet. Vi søker også nye publikumsgrupper og nye arenaer for å utøve vår kunst. I denne prosessen jobber vi med nye samarbeidspartnere, utenfor det «klassiske» kunstfeltet, som for eksempel Kirkens Bymisjon, Sørlandets Sykehus HF, Kristiansand Rock City, Barns Beste osv. Disse miljøene gir oss ny kompetanse og nye muligheter for å nå ut til et nytt publikum.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong/et program?

Når vi planlegger en sesong er det viktig med bredde. Det skal være noe «for alle». Mange faktorer er gitt og det er en avveining mellom «praktis-

ke» og kunstneriske hensyn som avgjør hvordan sesongen blir. Når det gjelder hvert enkelt program, så er det lettere å være mer konkret; Hva skal vi spille? Hvorfor skal vi spille dette? Hvem spiller vi dette for? Hvor finner vi dette publikumet? Hvordan henvender vi oss til dette publikumet? Felles for begge disse punktene er at publikum er i fokus.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

I vårt tilfelle har fokuset på publikum utviklet seg mye de siste 10 årene. For 10 år siden var orkesteret kun et kammerorkester mens vi i dag er et symfoniorkester. Dette gjør at vi har en større bredde nå enn før, – vi kan spille alle sjangere i full symfonibesetning men også dele opp orkesteret i mindre enheter og nå ut til flere publikumsgrupper på en gang. Dette gir oss en enorm variasjonsmulighet og det er egentlig bare fantasien som setter grenser for hvilke typer konserter vi kan produsere. De siste par årene har vi jobbet spesielt målrettet mot barn og unge og utviklet flere, nye spennende produksjoner for – og i samarbeid med – barn i Kristiansand.



HANNE TØMTA er teatersjef på Nationaltheatret

«ET TEATER UTEN PUBLIKUM KAN KNAPEST KALLES ET TEATER»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

Publikumsutvikling (synes vi) dreier seg om å få flere mennesker og nye mennesker til å oppsøke kunst- og kulturopplevelser slik at bredden i deres livserfaring og livsforståelse øker. Publikumsutvikling dreier seg derfor ikke bare om markedsføring eller det konkrete salget, men hvordan man må se alle elementer i en helhet for å øke oppslutning om og deltakelsen fra publikum. Det kan derfor dreie seg om både repertoaret, den kunstneriske visjonen, formidlingsopplegg med problematisering av eller dialog rundt tematikk enten direkte relatert til forestillingen eller til det kunstneriske prosjektet. Når man skal problematisere over mulighetene eller utfordringene med publikumsbygging kan konkrete spørsmålsstillinger eksempelvis være:

- Er tesen «Kunst og kultur skal ut til alle» relevant i dag?
(eller forholdet mellom kunsten og folket – smak og behag?)
- Hva er kulturell kompetanse/kapital? Kan den bygges og hvordan?
- Hvordan kan kunst og kultur markedsføres?
- Har kunst/kulturuttrykkets innhold noe med oppslutning og deltakelse å gjøre? / Hva er det som hindrer publikum å delta/slutte opp?

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong/et program?

Et teater uten publikum kan knappest kalles et teater. Det er helt klart at vi tenker på publikum når vi planlegger sesongene våre! Cathrine Telle sa en gang i sin periode som teatersjef på Trøndelag Teater at alt de spilte ikke nødvendigvis passet for alle, men at de ønsket å ha noe for alle på repertoaret. Denne logikken drives nok de fleste teatre av. Det er mange faktorer som påvirker repertoarvalgene; stoff vi er opptatt av å formidle, historier vi ønsker å fortelle, hvilke skuespillere vi har tilgjengelige, scenenes beskaffenhet, målgrupper, særlig i forhold til barn og unge.

Det å ha innsikt i hvordan samspillet mellom kunstuttrykket og publikum fungerer er essensielt. Erfaringer i hvordan samarbeidet mellom det kunstneriske uttrykk, utarbeidelse av program, markedsføringsaktiviteter og de aktiviteter som er innrettet mot kompetansebygging /utvikling i samfunnet, bør innrettes for å øke oppslutning og deltakelse fra publikum om kunst- og kulturopplevelser er (trolig) avgjørende for den fremtidige publikumsutviklingen.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Ja – jeg har i hvert fall en formening om at det har blitt sterkere fordi det er stadig flere tilbud for publikum (økt konkurranse), og kravet til egeninntjening har økt (må fornye publikumsmassen), og det er nedfelt sterkere i tildelingsbrev etc. Så det er jo en klar forventning fra våre eiere om at vi skal spille mest mulig teater for flest mulig mennesker.



PER BOYE HANSEN er direktør for Festspillene i Bergen

«PROGRAMMERINGEN UTGJØR KJERNEN I PUBLIKUMSUTVIKLINGEN»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

Festspillene henvender seg alltid til et publikum, og slik kan man si at alt vi gjør dreier seg om publikumsutvikling. Utgangspunktet er at vi har et samfunnsoppdrag hvor vi skal presentere kunst på høyeste nivå og dele det med så mange som mulig, men i den rekkefølgen. Forholdet vårt til publikum underbygges på ulike nivåer og selve programmeringen utgjør kjernen i publikumsutviklingen. Her er blant annet et gratis uteprogram, et eget gratis arrangement i forkant av Festspillene myntet på studenter, samt et tilbud til barn viktig. Det er også en målsetting for oss å gi publikum god bakgrunn for det de skal oppleve, og vi legger derfor mye ressurser ned i å skrive artikler på nett, ha innføringer før konsertstart og ha fyldige programhefter. I tillegg til å øke kompetansen hos publikum, er vårt ønske å inspirere og motivere. Ikke bare i forhold til å øke antallet av førstegangsbesøkende, men vi skal også friste vårt kjernepublikum til å oppsøke opplevelser som de i utgangspunktet ikke hadde tenkt på. Her er lojalitet viktig. Publikum skal kunne stole på kvaliteten på det vi presenterer. Publikumsutvikling er også arbeidet med å nå nye publikumsgrupper. I første rekke tenker jeg da på aldersgrupper eller befolkningsgrupper som i liten grad oppsøker våre arrangementer, men som vi ønsker å nå. Både kommunikasjonstiltak og prispolitikk er viktige elementer i dette arbeidet.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong/et program?

Innenfor de ulike kunstformene og sjangrene vi presenterer er det alltid kvaliteten som står i sentrum. Skal du opparbeide deg et godt forhold til publikum, må du gi dem høy kvalitet. Kvalitet er et vanskelig begrep og burde kanskje fått en nærmere definisjon her, men jeg begrenser meg i første omgang med å si at kvalitetssikringen er det aller viktigste i planleggingsarbeidet. I Festspillenes vedtekter står det at vi skal ha et bredt spekter av tilbud innenfor ulike kunstformer med hovedvekt på musikk og scenekunst. Dette har vi nærmere utdypet i vår strategi. Vi har en visjon om at vårt arbeid skal sette spor etter seg i et lengre perspektiv. Det er ikke den umiddelbare publikumstilgjengeligheten eller populariteten som først og fremst prioriteres. Samtidig skal vi ha et tilbud for ulike aldersgrupper og ulike befolkningsgrupper, og programmet må derfor vise bredde og mangfold.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Ja, det tror jeg. Særlig er arbeidet med å styrke tilbudet for barn og ungdom stått sentralt, i tillegg til oppmerksomhet rundt å inkludere innbyggere med fremmedkulturell bakgrunn. Både offentlig bevilgende myndigheter og private støttespillere viser stor interesse og vilje for å forbedre dette. Jeg ser heller en fare ved at ønsket om å fange bredt og nå ut til mange, kan svekke kvaliteten innen de enkelte sjangrene.



ELLEN M. SÆTHRE-MCGUIRK er førsteamanuensis og senter- og forskningsleder ved Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen. Hun tok doktorgraden i 2003 og har særskilt kompetanse innen kunstdidaktikk, kunsthistorie og -teori.

TØRST OG TØRKE: EN DRØFTING RUNDT UTDANNING OG KULTURKONSUM

Å få til en publikumsutvikling i dybden – det vil si flere publikummere – har lenge vært en prioritert oppgave hos flere kulturinstitusjoner. I lys av de etiske, politiske og samfunnsbaserte interessene som dominerer kultursektoren i dag, er det klart at man bør etterstrebe en både dypere og bredere publikumsmasse. I dette ønsker man å bryte ned de synlige og usynlige strukturene som motstrider en mer variert publikumsmasse. Men, er det mulig for en kunstinstitusjon å skape et kulturelt oppmerksomt publikum som representerer hele samfunnet? Eller krever dette forutsetninger hos publikum som en kunstinstitusjon ikke har kontroll over?

Både de som akter å bruke og aktivt bruker kulturinstitusjonene kan anses som generelt sett positiv til kulturinstitusjonen, kulturen den formidler og måten denne formidles på. Her finner man kjernepublikummet til institusjonene, med alle de sosioøkonomiske, språklige, kulturelle og etniske knaggene institusjonen tilrettelegger for. Hvis det er noen elementer som begrenser deres deltakelse, så er det sannsynligvis snakk om relativt overfladiske hindre – orketerskelen fastsettes i stor grad av praktiske rammer som åpningstider, fysisk tilgjengelighet og kommunikasjon. Det er sannsynlig at nye praktiske grep, som lengre åpningstider, fysisk omplassering av institusjonen i andre bydeler eller flere annonser for eksempel, vil skaffe flere av den eksisterende typen publikummere. Det

er mindre sannsynlig, derimot, at slike tiltak vil skaffe *andre* publikumsgrupper.

Hvordan kan en institusjon fremstå som et alternativ for dem som ikke har en sterk formening om kulturinstitusjonen, men heller ingen sterke motsetninger til å delta i det institusjonsbaserte kulturlivet? Hva kan institusjonen gjøre for å nå denne gruppen (som også er den aller største)? Er det mulig å *utvikle* et publikum eller ligger forutsetningene for at noen blir en kulturkonsument utenfor institusjonens rekkevidde? For å komme til bunns i dette spørsmålet må vi se på hvilke forutsetninger som ligger til grunn hos de som aktivt velger å oppsøke kulturtilbudene. La oss ta utgangspunkt i tre perspektiver; utdanningsnivå og kulturbruk, kulturbruk i samfunnet, og kulturinstitusjonens ansvar.

UTDANNINGSNIVÅ OG KULTURBRUK

Den mest distinkte fellesenheten publikummere i den institusjonsbaserte kultursektoren har er utdanning. Men hva er det med utdanning som er så viktig for at folk skal bli kulturkonsumenter og hvordan blir dette igjen viktig for institusjonenes publikumsutvikling?

Det er en betydelig forskjell mellom kulturkonsumet blant personer med utdanningsnivåene grunnskole, videregående skole og universitets/høgskoleutdanning (kort og lav), (Nyhammer 2008, Vaage 2009). Det er videre store variasjoner mellom typen kultur som blir konsumert blant disse gruppene. Den mest synlige effekten av utdanning på kulturdeltakelse vises innenfor visuelle kunstutstillinger, konserter med klassisk-/samtidsmusikk, samt opera og ballett (Danielsen 2006, Vaage 2009). Videre er det også slik at høyere utdanning fører til mer og mer variert kulturinteresse blant publikummerne.

Dermed har utdanning og kulturkonsum et klart, positivt forhold til hverandre. Arild Danielsen drøftet dette i sitt studie *Behaget i kulturen*; kan det være at samspillet mellom utdanning og kulturkonsum ikke skyldes noen underliggende fellesnevner, som *dannelse*, men at det er umiddelbare påvirkninger mellom det å ta en utdannelse og det å være opptatt av kunst og kultur? Den direkte kunnskapstilegnelsen, hvor kunst- og kulturkunnskap blir formidlet igjennom utdanningen, kan forklare dette i og med at personer som har dybdekunnskap om kunst og kultur har større interesse og glede av det å delta som publikum på kunst- og kulturaktiviteter. Dette passer godt med alle utdanninger innen estetiske fag –

som klart har fokus på kunst og kultur kunnskapstilegnelse. Danielsen mener at slike sammenhenger også kan være relevante for studenter i andre humanistiske fag, enkelte samfunnsfag, allmennlærerutdanning og allmennfag på videregående nivå (Danielsen 2006).

Svakheten med denne argumentasjonen, som Danielsen også påpeker, er at norsk allmennutdannelse formidler lite kunnskap om kunst og estetikk. Men selv med lite kunst og estetikk kan det være at distribusjonen av denne er slik vektet at desto lenger opp i utdanningslinjen en kommer, desto bedre tilgang til kunst og estetikk per elev eller student. Alternativt kan det tenkes at vektingen er slik at det først er når en kommer lenger opp i utdanningslinjen at man får tilgang til kunst og estetikk, selv om det til sammen blir som Danielsen påpeker, lite. For det som er interessant her er nettopp det at sannsynligheten for at en person deltar aktivt i den institusjonsbaserte kulturen vokser med hvert utdanningsnivå; folk med videregående som høyeste grad har mindre sannsynlige kulturkonsumenter enn folk med kort universitets- eller høyskoleutdanning, og folk med lang universitets- eller høyskoleutdanning er mer sannsynlige kulturkonsumenter enn de med kort utdanning.

Innføringen av Kunnskapsløftet i skoleåret 2006/2007 viser en klar praktisk vektlegging av estetiske fag i lavere årstrinn. Fag- og timefordelingen i grunnskolen i 1. til 7. årstrinn sikrer 477 timer til kunst og håndverk og 285 timer til musikk. I årstrinnene 8. til 10. derimot, er dette redusert til 150 timer til kunst og håndverk og kun 85 timer til musikk. I videregående skole blir studiene spesifisert etter utdanningsprogrammer for studiespesialisering og yrkesfaglige programmer. Med mindre elevene klart velger et program som vekter det estetiske er det intet som tyder på at de estetiske fagene får større plass i videregående opplæring. På universitets- og høyskolenivå er selvsagt spesialiseringen enda tydeligere. Sett ut i fra dagens situasjon, er det altså formodentlig ikke den totale mengden av undervisningen eller eksponeringen av disse fagene som er avgjørende for kulturkonsumentene og heller ikke en direkte kunnskapstilegnelse som økes eller intensiveres over tid, som gjør at mer utdanning øker sannsynligheten for kulturkonsum?

Kan da dette samspillet mellom kulturkonsum og utdanning være forankret i det at utdanning formidler holdninger hvor kunst og kultur blir tillagt høy verdi – og hvor verdiperspektivet av disse fagene økes i løpet av opplæringslinjen? Ligger det med andre ord noe i *hvordan* disse estetiske verdiene blir formidlet eller faglig vektlagt i de forskjellige

nivåene som er av betydning? Det er nærliggende at et slikt syn på kunst og kulturfag som er forankret i opplæringslinjen ville bety at disse fagene ble undervist av mer fagbevisste lærere desto høyere opp i opplæringslinjen en kom. Man kan spørre seg om det ligger noe i at disse fagene blir formidlet eller undervist *bedre* i de høyere utdanningsnivåene?

Den kunstfaglige og den pedagogiske kompetansen til lærerne som underviser i de estetiske fagene i skolen er viktig for å sikre at elevene får godt utbytte av den undervisningen de får.

Ein gjennomgang av internasjonal forskning viser at den *viktigste* skulefaktoren for at eleven skal ha godt utbytte av opplæringen er læreren. [...] Både fagkompetanse og pedagogisk kompetanse er viktig og nødvendig for å sikre god læring.¹

(Utdanningsdirektoratet 2007)

Utdanningsdirektoratet viste her til en kartlegging av Statistisk sentralbyrå (SSB). SSB kartla kompetansen til lærerne i grunnskolen og påpekte at mange lærere manglet fordypning i de estetiske fagene de underviste i. De hadde formell utdanning som pedagoger, men manglet gjerne kunstfaglig fordypning. Litt over 20% av musikk lærerne hadde minst 60 studiepoeng fordypning og litt under 20% av kunst- og håndverklærerne hadde det samme. Ett års studier er for heltidsstudenter normert til 60 studiepoeng. Men ser vi på de som hadde mindre fagkompetanse enn dette ut fra studiepoeng, hadde snaut 2/3 av musikk lærerne fordypning under 60 studiepoeng og enda færre av kunst- og håndverklærerne hadde under 60 studiepoeng som fagballast (Utdanningsdirektoratet 2007).

Av betydning viste den samme kartleggingen til SSB at den faglige fordypningen til lærere i grunnskolen generelt var størst blant lærerne som underviste høyere opp i utdanningssystemet, her på ungdomstrinnet – både i grad om omfang (Utdanningsdirektoratet 2007). Det funnet er gjenspeilet i en studie fra Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen fra 2008. I deres nasjonale undersøkelse av skolelederne i Norge, er det funnet at lederne ved barne- og ungdomsskoler anså det som mindre nødvendig å ha ansatte som underviste i kunst- og kulturfag med spisskompetanse i disse fagene enn lederne ved videregående skoler. Hele 51% av lederne i videregående skoler var *helt enig* at det var uheldig å undervise i disse fagene dersom man ikke hadde faglig kompetanse. Blant grunnskolens ledere var det kun 28% som var helt enig i

at dette var uheldig. Videre var 65% av lederne i videregående skole *helt uenig* at det er akseptabelt å ha lærere i de estetiske fagene uten fagkompetanse, mens kun 36% av lederne i grunnskolen var helt uenig i dette. Det var også betydelig forskjell mellom svarene blant skoler med færre enn 100 elever og skoler med flere enn 400 elever – hvor langt færre av de minste skolene var uenig med påstanden at det er akseptabelt med lærere i de estetiske fagene uten fagkompetanse. Det kan se ut som at kunst og kultur får mindre plass i skolen desto lenger opp i linjen man beveger seg, men samtidig øker respekten for faglig kvalitet i undervisningskompetansen.

Kan det være, at dersom vi hadde gitt den faglige fordypningen og kompetansen i estetiske fag på grunnskolenivået et betydelig løft, samtidig som man sikret en økning i respekten for fagkunnskap i disse fagene, at vi i den andre enden fikk flere kulturkonsumenter blant de gruppene som kun fullfører grunnskolen?²

Det er to argumenter som støtter denne spekulasjonen. For det første er det fortsatt nærliggende å tro at mer direkte kunnskap i estetiske fag gir mer interesse og evne til et kritisk blikk på den institusjonsbaserte kunst- og kulturformidlingen.³ Men det er også kjent at god undervisning i kunst- og kulturfag vil fremdrive god læringsutbytte i andre fag – både når kunst og kultur er brukt som metode for læring i andre fag og når man fikk god undervisning i de estetiske fagene. Forfatteren bak *The Wow Factor: Global Research Compendium on the Impact of the Arts in Education* og forsker Anne Bamford hevder at undervisning gjennom kunst- og kulturfagene gir bedre læring og mestringsfølelse blant alle elevene, også dem som ellers faller utenfor skolen (Bamford 2009, Bamford 2006). Mer oppsiktsvekkende er hennes funn at dårlig undervisning i kunst- og kulturfag har en svært negativ effekt på elevenes læring. Denne negative effekten går direkte utover læring i andre fagområder i skolen. Det vil si at dårlig undervisning i kunst- og kulturfag bygger ned mestringsfølelse og muligheter for læring i skolen generelt, og går utover elevens måloppnåelse i alle fag. Dermed er det tilgrensende å tenke at færre av disse gruppene vil velge – eller være i posisjon til å velge – å fortsette i utdanningslinjen.

For det andre er det klart at Den kulturelle skolesekken (DKS) har bidratt til å plassere kunst- og kulturfagene i hele opplæringsløpet. Ordningen sikrer at alle barn og unge i opplæringen fra grunnskole og ut videregående skole møter den profesjonelle kunsten i løpet av et skoleår. Men hvor DKS kan være et viktig verktøy for at flere institusjoner får møte et

yngre og nytt publikum, uten å være avhengig av foreldreinteressen, vil ikke DKS-ordningen i seg selv nødvendigvis føre til en betydelig bredere eller dypere publikumsammensetning. Dette er fordi det er mangfoldet av eksponering til profesjonell kunst og kultur, egenaktivitet og faglig forankring over lengre tid som utgjør de avgjørende faktorene for mestring og andre kulturgevinster (Bamford 2006). Eksponering alene gir ikke de samme resultatene.

Dette er i kontrast til Erlend Nyhammers studie, hvor han bidrar med en utfyllende delforklaring på hvorfor folk flest velger kino eller konserter med populærmusikk når de oppsøker kulturaktiviteter. Han argumenterer for at kulturuttrykk som ballett og opera som man sjeldent er eksponert for, kan virke fremmedgjørende og dermed er de valgt bort når sjansen for å konsumere kultur byr seg (Nyhammer 2008). Selv om DKS ikke nødvendigvis sikrer at barn og unge blir eksponert for ballett og opera i like stor grad som de eksponeres for kino og populærmusikk i hverdagen, er det klart at DKS fører til at flere barn blir eksponert for et bredere mangfold av kunstgrenene. En eventuell fremmedgjørende effekt av såkalte høykultur og høykulturinstitusjoner blir sådan redusert gjennom denne DKS-aktiviteten i grunnskolen og den videregående skolen. Men, i lys av Bamford, med mindre hver enkelt skole arbeider aktivt med for- og etterarbeid og forener disse tilbudene i læring i de estetiske fagene og i de andre fagene i skolen, vil ikke dette programmet alene bidra til å sikre mestringsfølelse og måloppnåelse blant elevene. DKS i samspill med god undervisning i disse fagene av fagtunge lærere og partnerskapsavtaler mellom kulturinstitusjoner og skolene, vil være avgjørende for å realisere det fulle potensialet som ordningen åpner opp for. Dette betyr at selv om DKS-ordningen i seg selv forener kultur og utdanning, ligger det langt flere muligheter i en videre satsning på kontakten med den andre parten på institusjons- og skolenivå. Dette indikerer også at selv om ordningen har plassert kunst og kultur i hele utdanningsløpet, vil mange av disse elevene fortsatt være avhengig av sin familiebakgrunn dersom et av de uttalte målene er å utvikle flere kulturkonsumenter.

Samtidig er det innlysende at dette umulig kan være hele løsningen; at disse positive verdiene hvor faglig fordypning får høyere posisjon desto høyere opp i opplæringslinjen man kommer og hvor elevens utbytte av undervisningen vokser med lærerens kompetanse, gjør at det er en relasjon mellom utdanning og kulturkonsum. Det finnes naturligvis aktive kulturkonsumenter i dag som ikke har tatt estetiske fag på videregående skole eller på universitetet eller høgskole. Og selv om langt i fra alle kulturkonsumenter har tatt estetiske fag økes samtidig sannsynligheten for

at en person blir en kulturkonsument desto lenger utdanningsløp de tar. Vi må da vurdere om det kan ligge flere forskjellige faktorer som etablerer sammenhengen mellom kultur og utdanning – som på hvert ledd i utdanningslinjen blir vekselvis mer betydningsfull. Her kommer problemstillingen om høyere utdanning inn.

Hvorfor har høyere utdanning så mye å si for ens kulturforbruk? Nyhammer viser til at om en person har tilbrakt lite eller ingen tid i universitets- og høgskolemiljøet, «...opparbeider [de] ikke den interessen, motivasjonen eller de kognitive evner som disponerer for kulturell deltagelse.» (Nyhammer 2008). Kognitive evner er her evnen til å tilegne seg og bearbeide store mengder abstrakt informasjon. Mer utdanning, høyere opp i opplæringslinjen, gir mer intellektuell trening i abstrakt tenkning og kritisk refleksjon, en aktivitet som er nyttig å ha med seg i møte med kunst og kultur.

Motivasjon til gjengjeld er interessen og ønsket om å oppsøke læringssituasjoner hvor også disse kognitive evnene gjerne kommer til gode. Motivasjon som faktor bør belyses ytterligere, for det å være innenfor en utdanningsinstitusjon og være under utdanning (utdanningseffekten) ser ut til å ha en direkte effekt på kulturbruk. Med andre ord, det er ikke det at valget om å ta høyere utdanning i seg selv fungerer som en seleksjonsprosess før selve utdanningsløpet finner sted – heller er det deltakelse i selve utdanningsløpet som er viktig (Nyhammer 2008).

Det som motivasjon, mestringsfølelse og måloppnåelse har til felles i lys av kulturbruk er utviklingen av kunnskapstørsten – elevens eller studentens intellektuelle nysgjerrighet som blir imøtekommet og forsterket under formidlingen av kunsten og som igjen avler mer og mer variert interesse for kunst og kultur. Kan det være at primært de som både utvikler sine kognitive evner og er motivert til å stå ut utdanningsløpet er motivert til å bli kulturkonsumenter? Samtidig må det understrekes at det også vil finnes personer i grupper som er motivert – bare ikke motivert til å være kulturkonsument i dagens Norge. Danielsens, i forbindelse med høgskole- og universitetsutdannede, uttrykker dette som følgende:

...det å tilegne seg kunnskap og teorier på et visst abstraksjonsnivå kan gi større åpenhet og interesse for ulike kulturelle uttrykksformer og symbolske universer. [...] Teoretisk refleksjon, også på et mer beskjedent nivå, kan skape en 'utvidet horisont'. Dette kan bidra til større åpenhet og interesse for ulike kulturelle former og nye symbolske universer, noe som

kan tenkes å lede til økt interesse for kunst og kulturelle uttrykk som fremstår som særegne meningssfærer.

(Danielsen 2008)

Det er nærliggende å tenke at hvor barn, unge og senere unge voksne opplever mestringsfølelse og måloppnåelse (samt allerede er motivert til læring og kunnskapstilegnelse) gjennom og i kraft av sosialiseringen som skjer i familien, er veien kort til å bli kulturkonsumenter. Mens for andre barn, unge og unge voksne må denne sosialiseringen skje gjennom opplæringslinjen for at sannsynligheten for at de blir kulturkonsumenter skal økes. Flerbruk av kulturtilbud og interesse i kulturkonsum generelt forutsetter nemlig en sosial endring, ikke en livsløpsendring (Nyhammer 2008).

KULTURBRUK I SAMFUNNET

I sitt arbeid om publikummere og kultur fant Nyhammer at samfunnet generelt kan deles opp i tre grupper; kulturelt omnivor, kulturelt passiv og populærbrukeren. Den siste gruppen har relativt lav sannsynlighet for å delta på den institusjonsbaserte kulturen. Samtidig er dette klart den største gruppen, hvor cirka halvparten av samfunnet har et slikt forbruksmønster. Men de to første gruppene, omnivor og passiv, står i motsetningsforhold til hverandre i forhold til kulturbruk og sosial karakteristikkk;

De omnivore har høy sannsynlighet for å delta på alle kulturaktivitetene som er inkludert i analysene, og er 'sosialt begünstigede'. De passive har lav sannsynlighet for kulturell deltagelse, og tilhørighet i lavere sosiale strata øker sannsynligheten for et slikt forbruksmønster.

Dersom vi antar at det alltid vil være slike grupperinger i et samfunn og dersom disse er aktuelle for dagens Norge, er ikke prosessene som fører til kulturkonsum helt og holdent avhengig av utdanning og opplæringslinjen. Det er med andre ord ikke nok kun å pøse på med mer utdanning for å sikre flere kulturkonsumenter. Dette er fordi ingen skoleelev eller student lever i et sosialt vakuum. Hvor det kan være en lettelse for utdanningssektoren, kan det tyde på det en ekstra dimensjon på ansvaret til kultursektoren. For å illustrere dette kan man forestille seg to familieforhold, gjerne hvor barna i begge eksemplene er eksponert for kunst og kultur gjennom ordninger som DKS; en hvor foreldrene/forel-

deren er allerede en kulturbruker og den andre hvor foreldrene/forelderen ikke er det.

Nyhammer finner at småbarnsforeldre generelt ikke er store kulturkonsumenter, og det er nærliggende for han å anta at det å ha barn hjemme praktisk begrenser ens kulturbruk (Nyhammer 2008). Men også blant disse ikke-brukere er det store forskjeller – og muligheter. For familier med yngre barn er praktiske rammer avgjørende. Alle arrangement etter leggetid blir nøye oppveid mot det å være hjemme. Institusjoner uten plass for vogn eller heis blir i stor grad bortvalgt. Lange konserter eller teaterforestillinger blir satt spørsmålstegn ved. Museer og gallerier som ikke er tilrettelagt yngre – og faktisk kortere – brukere blir ikke prioritert. For familier med eldre barn og ungdom er derimot andre faktorer avgjørende i tillegg til de praktiske. Er kulturtilbudet noe som foreldrene kan ha glede av og nyte sammen med sine barn? Har man en faglig eller annen inngangsport til det som oppleves slik at forelderen kan være kunnskapsrik og aktiv sammen med barna? Kan aktiviteten kombineres med andre aktiviteter sammen med barna, som bespisning, muligheten å snakke sammen om opplevelsen, og så videre?

I det første eksemplet kan vi tenke oss en familie hvor foreldrene/forelderen var en aktiv kulturkonsument før man stiftet familie. Her er alternativet til en praktisk tilrettelagt kulturaktivitet med barna det at barna blir hjemme mens foreldrene – eller en av foreldrene – fortsetter med sitt typiske kulturforbruk. Hvor barna demper frekvensen av kulturbruk, er det høyst sannsynlig at denne vil økes igjen etter en viss periode, og videre at den interessen vil gå i arv til barna.

I det andre eksemplet ser man at barn kan være potensielle døråpnere for andre grupper som vanligvis ikke bruker kulturinstitusjonene – om relasjonen mellom familien og institusjonen er pleiet riktig. Paul Collard, direktør ved Creative Partnerships i Storbritannia, drøftet denne problemstillingen under symposiet *Arts for Education* (Tyskland 2010). Ønsker vi at flere med lavere sosioøkonomisk posisjon skal benytte seg av kulturtilbudene er det ikke tilstrekkelig kun å dele ut gratisbilletter til barn, unge og de enslige. Vi må ha forståelse for at kultur er en sosial aktivitet og selv om ting fremstår som gratis er de ikke nødvendigvis det. For å illustrere dette kan man vurdere følgende: Dersom barna til en alenemor med svak sosioøkonomisk posisjon får gratisbilletter til en institusjon, er det sannsynlig at moren vil velge ikke å bruke dem med mindre de er kulturbrukere fra før. For selv om inngangen er gratis er butikken og kafeen ikke det. Videre er det denne lille familien får oppleve gjerne noe

som er nytt og ukjent. Moren kjenner kanskje ikke de sosiale og faglige kodene som gir tyngde til besøket eller gjør henne i stand til å svare de spørsmålene som barna gjerne kommer med. Kulturbesøket kan således bidra til avstand mellom barna og forelderen. Hvor noen ser muligheten for en positiv sosial opplevelse med sine barn, ser andre en aktivitet som skaper avstand innad i familien. Hvor barna får kunstopplevelsen men ikke moren, er denne effekten forsterket. Collards eksempel igjen forsterker synet på at kulturkonsum går i sosial arv, begrenset av praktiske rammer som økonomi og fagforståelse.

KUNSTINSTITUSJONENS ANSVAR – AVSLUTTENDE ORD

En god del publikummere er skrelt bort i overgangen fra å ta sterk avstand fra kultur og faktisk å vurdere deltakelse som relevant, aktuelt og interessant. Problemet er at det ikke bare er snakk om et stort antall mennesker som er skrelt bort, men at disse faller utenfor det majoritetspregede, sosioøkonomisk-sterke samfunnssegmentet. Med andre ord er minoritetsrepresentasjonen blant publikummerne svak, selv om det er klart at ikke alle mennesker som faller utenfor det språklige, kulturelle og etniske majoriteten har lav utdanning eller dårlig privatøkonomi.

Jeg har tidligere fremholdt at vi må understreke elevens mestringsbehov og inkludere minoritetskulturene i vårt arbeid ved å la disse ha en likeverdig del av barn og unges kulturelle kvalitetsbegrep (Sæthre-McGuirk 2009). Det fremste målet for utdanningssystemet, som det største felles sosialiseringsinstrumentet samfunnet har for barn og unge, er utvikling. Samtidig ser vi at barn fra familier hvis medlemmer er i posisjoner med høy sosial status, blir sosialisert i den samme sosiale statusen gjennom familien. Denne ressursen er igjen en døråpner for elevens fremtidige posisjon med høy sosial status, nettopp fordi utdanningssystemet reflekterer disse verdiene og verdsetter dem: læreplaner, skoletradisjoner og lærertradisjoner, samt den kunnskapen som disse forent fører med seg i en utviklingsferd sammen med eleven reflekterer den kulturelle kapitalen som de øverste lagene i samfunnet allerede besitter (Nyhammer 2008).

Hvis kulturbruk forutsetter en sosial endring, hvor står da de ressursvake barna? For barn og unge er publikumsdeltakelse, sammen med eksponering av kunst og kultur og egenaktivitet, en av de viktigste sporene som leder til fordypet interesse i, og senere rekruttering til, kultursektoren og deltakelse i det institusjonsbaserte kulturlivet som voksen. Men både faglig kunnskapstilegnelse og generell kunnskapsinteresse ligger i bunn og må, som et overordnet perspektiv, være sikret dersom vi

ønsker å utvikle flere publikummere i kultursektoren og få publikumsgrupper som bygger i bredden og går i dybden.

Problemet med de som *ikke* benytter seg av kulturtilbudene er at denne gruppen består av mange forskjellige publikumstyper med flere grunner til at enkeltmennesket ikke sanser den institusjonsbaserte kulturen som relevant og interessant for dem. Det er ikke mulig å si at selv om en person som har høyere utdanning mer sannsynlig er en kulturkonsument, at alle som *ikke* er kulturkonsumenter har for lite eller lav utdanning. Det blir for banalt og for enkelt. Det fører også til at man skyver problemene foran seg. Det er ikke løsningsorientert og vedlikeholder ikke et holistisk syn på problemet. I tillegg til ikke å ha gått utdanningsgradene, er det andre disse personene har til felles nettopp det at de har ingen eller lite motivasjon til å delta og sannsynligvis vurderer vilkårene for deltakelse som lite tiltrekkende. I og med at det er institusjonen som nedlegger vilkårene for deltakelse, faller det også innenfor institusjonens ansvar å vurdere kritisk og problematisere disse vilkårene.

For at institusjonen skal få kontakt med potensielle publikummere og spesielt unge publikummere må den bistå i denne gruppens bygging av personlig kapital, selvfølelse og mestringsfølelse i møte med kunsten både på et praktisk nivå i institusjonens formidlingsstrategier og i samarbeid med skolen. Det er ikke tilstrekkelig å eksponere barn og unge for et verdens vidt spekter av inntrykk og uttrykk dersom ingen kommer dem i møte, inspirerer og utfordrer dem. Formidlingsstrategiene må ha som mål å tenne deres kunnskapsinteresse og evne for kritisk refleksjon. Den faglige fordypningen til institusjonspedagogene bør inkludere didaktikkompetanse i tillegg til ren fagkompetanse. Å samarbeide tett med skolen som læringsinstitusjon kan være en realitetssjekk for kulturinstitusjonene.

Den nasjonale ordningen DKS har gjort betydelige fremskritt i arbeidet med å trekke kultur ut til alle, men kulturinstitusjonene vil ikke få fullt utbytte av denne ordningen dersom de ikke benytter seg av denne kontakten, videreutvikler den og utfordrer den til å være en døråpner for andre grupper. Partnerskapsavtaler mellom skoler og kulturinstitusjoner kan være et viktig grep i dette arbeidet, sammen med et lite arsenal av tiltak som kan igangsettes på institusjonsbasis (KKS 2009). Samarbeid på kommunenivå for å bedre knytte sammen de som vanligvis ikke bruker kulturinstitusjonene og institusjonene, gjennom foreldrerollen, er videre et tiltak som stimulerer til mestring og inklusjonsfølelsen både i barnet og i familieenheten.

Det er i kulturinstitusjonenes egeninteresse å ha et kulturelt oppmerksomt publikum med bred samfunnsrepresentasjon. Om man så har politisk strategitenkning i ryggen, en idealistisk kulturvisjon i bunn eller rett og slett økonomiske overlevelsesstrategier i sikte, finnes det mange verdier i å kommunisere med en bredere (andre) og dypere (flere) publikumsgruppe. Vi ser med dette ikke kun etter bedre mangfoldsrepresentasjon blant publikummerne, men også en bredere sosioøkonomisk representasjon.

Med dette som bakteppe kan man spørre om det så er mulig for en institusjon å skape et kulturelt oppmerksomt publikum som representerer hele samfunnet. Vi vet at utdanningslinjen, skolen som sosialiseringsinstitusjon og utdanning i seg selv bidrar til at folk blir kulturkonsumenter. Dermed er nøkkelen til å etablere et bredere og dypere publikumssammensetning i kulturinstitusjonene, skolen som utdanningsinstitusjon og skolen i samspill med kulturinstitusjonen. I dette meget komplekse landskapet av faktorer, effekter, endringer og grupperinger er det klart at det må gjennomtenkte og velfungerende utdannings- og kulturpolitiske tiltak til for å initiere endring. Den overordnede effekten som ligger til grunn for at individer blir kulturkonsumenter slik det er diskutert her er, simpelt sagt, imøtekommet kunnskapsinteresse. Man kan imøtekomme denne både i skolen og i kulturinstitusjonene, men nasjonalt bør man ha realistiske mål med praktiske gjennomføringsplaner på plass for å nå de ressurssterke og ressursvake blant oss. I en internasjonal kunnskapsøkonomi og i de kreative industriene må dette i det minste anses som en viktig målsetning. Om ikke den aller viktigste.

NOTER

- 1 Mine uthevelser.
- 2 Det kan vises her til Kompetanse for kvalitetsatsningen, hvor lærere fikk tilbud om videreutdanning for å forbedre deres kompetanse. Tilbakemeldingene fra feltet viste at selv om det var mye interesse blant flere av lærerne til å ta denne videreutdanningen, prioriterte skoleleder gjerne andre fagområder for å sende sine lærere til.
- 3 Den institusjonsbaserte kunst- og kulturformidlingen refererer til formidlingen av kunst og kultur gjennom institusjoner som museer og gallerier, teatre og andre lignende. Her vil institusjonene gjennom deres tradisjoner og driftsform, ha etablerte forståelser for hva som formidles og måten dette formidles på.

REFERANSER

- Bamford, Anne. The Wow Factor: Global Research Compendium on the Impact of the Arts in Education. Waxmann Verlag, Münster. 2006.
- Bamford, Anne. Intervju i forbindelse med besøk av Utdanningsminister Bård Vegar Solhjell, London. 2006.
- Danielsen, Arild. Behaget i kulturen: En studie av kunst- og kulturpublikum. Norsk kulturråd, Oslo. 2006.
- Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen. Partnerskapsavtaler - mellom kultur- og opplæringssektoren, Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen, Bodø. 2008.
- Nyhammer, Erlend. Mellom habitus og frihet En kvantitativ studie av kulturelle forbruksmønstre i Norge (Masteroppgave i sosiologi Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi UNIVERSITETET I OSLO) 15. november 2008.
- Sæthre-McGuirk, Ellen. I Med forbehold om endringer: Anbefalinger og rapport fra Mangfoldsåret. (Red. Bente Guro Møller) Sekretariatet for Mangfoldsåret, på oppdrag fra Kultur- og kirkedepartementet, Oslo. 2009. Sider 174-8.
- Vaage, Odd Frank. Norsk kulturbarometer 2008. Statistisk sentralbyrå, Oslo. 2009.
- Utdanningsdirektoratet. Utdanningsspeilet 2006: analyse av grunnopplæringen. Utdanningsdirektoratet, Oslo. 2007.





CRISTINA DA MILANO er direktør for ECCOM (Centro Europeo per la organizzazione e il Management Culturale). Hun har MA i Museum Studies fra University of Leicester. Hennes spesialfelt er utdanning og kommunikasjon, med spesiell vekt på livslang læring og kultur som et instrument for sosial integrasjon.

MUSEER SOM ARENA FOR LIVSLANG LÆRING

1. INNLEDNING

Museer i Europa er populære og besøkes årlig av millioner av mennesker. De besøkende kommer fordi de er interessert i historie, kunst eller kultur, de søker mening og identitet, de leter etter inspirasjon eller ønsker å lære noe om gjenstandene som er utstilt. En del går på museum fordi det er noe av det man gjør når man utforsker en ny by eller har litt tid til overs. Museer er arenaer for glede, atspredelse, underholdning og læring.

Men de aller fleste går faktisk sjelden eller aldri på museum. De som gjør det, har generelt høyere sosial status, bedre økonomi og høyere utdanning enn de som sjelden eller aldri gjør det. For dem som er dårligere økonomisk stilt, som har lavere utdanning, som tilhører minoritetsgrupper som er svakere stilt eller blir diskriminert i samfunnet, vil museene ikke umiddelbart være et offentlig sted det er naturlig å oppsøke.

De kan mene at museene er for andre, ikke for dem. Altfor ofte føles museene slett ikke like åpne og tilgjengelige for personer som ikke tilhører det tradisjonelle publikumet, som de kunne vært. I europeisk sammenheng kan det også sies at museene, når de utvikler opplæringsprogrammer eller -aktiviteter, generelt fokuserer mer på et skolepublikum enn på et voksenpublikum. Men når museene har en formidlingsrolle og livslang læring er prioritert både nasjonalt og i EU, blir dette en viktig

problemstilling. I denne artikkelen skal jeg drøfte hvordan man kan arbeide med livslang læring i museer, og foreslå metoder og modeller for museer som nå får en ny, mer utfordrende rolle.

1.1 LIVSLANG LÆRING

Livslang læring kan defineres som en «prosess som spiller aktivt på erfaring. Det er det folk gjør når de ønsker å finne en mening med verden» (Stannet-Stoger 2001). Det er det som gjør at vi kan utvikle våre ferdigheter, og prinsippet som ligger til grunn for hele prosessen, er at mennesket lærer gjennom hele livet.

Læring kan betraktes som en livslang prosess der man prøver å finne en mening, og favner langt videre enn formell utdanning. Læring vektlegger mottakerens deltakelse og kan være et resultat av formell opplæring, men kan også oppstå på mange andre måter og i mange andre situasjoner, blant annet i det daglige, i vår samhandling med andre mennesker og i kulturelle sammenhenger.

Kulturorganisasjoner i mange land har lansert livslang læring som et middel til å fremme like muligheter til deltakelse i alle typer læring, med særlig henvisning til ressursvake eller ekskluderte grupper¹. Å skape nye læringsmuligheter for voksne og utvikle nye ferdigheter står høyt oppe på den sosiale agenda i hele verden, en agenda som har som mål å øke tilgangen til læring, blåse nytt liv i lokalsamfunn og bedre sosial integrasjon.

Når det gjelder EU, har politikere på europeisk plan erkjent at utdanning og opplæring er avgjørende for utviklingen av kunnskapssamfunnet og for den økonomiske utviklingen, og EUs utdannings- og opplæringspolitikk fikk en ny giv med Lisboa-strategien i 2000, EUs overordnede program for vekst og sysselsetting.

Strategien legger til grunn at kunnskap, og den nytenkning kunnskap utløser, er EUs mest verdifulle aktiva, særlig i lys av den økte globale konkurransen, og betydningen av livslang læring som en strategisk faktor for å fremme sosial, økonomisk og kulturell utvikling i landene i Europa kommer klart til uttrykk i Programmet for livslang læring 2007-2013².

1.2 SOSIAL EKSKLUSJON

For å forstå nøyaktig hva som ligger i begrepet «sosial eksklusjon», må vi definere hvem som er ekskludert og hva de er ekskludert fra. I fattig-

domsdebatten vi har hatt i Europa de siste tjue årene, har sosial eksklusjon vært synonymt med fattigdom. Sosial eksklusjon, derimot, innebærer mangel på eller oppløsning av relasjoner mellom enkeltindivider og familie, venner, lokalsamfunn, staten. Sosial eksklusjon er et videre begrep enn fattigdom og viser til mennesker som – enten de lever i fattigdom eller ikke – ikke deltar i de ulike samfunnssystemene.

Når det gjelder hvem som er ekskludert, omfatter denne kategorien tre hovedgrupper mennesker: De som blir ekskludert på grunn av fysisk sykdom, de som hindres i å delta i aktiviteter i samfunnet på grunn av psykisk sykdom, og de som er ekskludert på grunn av sosiale/økonomiske faktorer eller av personlige årsaker. De to første gruppene kan man relativt lett se lever «utenfor samfunnet», og man forstår umiddelbart hvorfor. For den tredje gruppen er situasjonen litt annerledes. De er gjerne blitt utstøtt fra samfunnet gjennom en langsom, dynamisk prosess som gradvis fører til at de sosiale båndene brytes, og til deprivasjon og isolasjon, eller til at mennesker som kommer fra samme levekår, danner forbund som kan utvikle seg til farlige samfunnsnedbrytende elementer.

Uten hensyn til hvordan vi forstår sosial eksklusjon, er det enkelte elementer som er felles uansett definisjon og forståelse. For det første representerer sosial eksklusjon det motsatte av sosial integrasjon. Dernest viser det både til en tilstand og til en prosess, og for det tredje har begrepet flere dimensjoner, som går ut over de tradisjonelle definisjonene av fattigdom og deprivasjon (Sandell 1998). Sosial eksklusjon kan betraktes som *en tilstand og/eller en dynamisk prosess som hindrer en person i å delta i systemene i sitt land*.

De som er ekskludert, kan ikke delta i det sosiale, politiske og økonomiske liv i et land (Sandell 1998). Å delta i det økonomiske systemet innebærer inntekt og tilgang til varer og tjenester, og å være utestengt fra dette systemet innebærer at menneskene ikke klarer å få dekket sine grunnleggende behov, som bolig, helse og utdanning.

Sosialt sett innebærer eksklusjon mangel på identitet og på en definert rolle i samfunnet. Dette kan føre til tap av personens verdighet og selvaktelse, noe som i siste instans kan være svært farlig ettersom det kan føre til sosial fremmedgjøring.

I politisk sammenheng betyr eksklusjon at personene det gjelder, ikke kan utøve sine politiske rettigheter og menneskerettigheter. Disse rettighetene kan deles i tre hovedkategorier: *sivile* (retten til rettssikkerhet,

til ytringsfrihet), *politiske* (retten til å delta i det politiske liv) og *samfunnsøkonomiske* rettigheter (like muligheter, velferdsytelser).

Selvfølkelig kan disse tre dimensjonene lett overlappe hverandre – de er jo forbundet med hverandre. Eksklusjon oppstår når en person helt eller delvis utelukkes fra ett eller flere av disse systemene.

Ganske nylig ble et fjerde system identifisert der eksklusjon kan forekomme og følgelig kan bekjempes, nemlig det *kulturelle* (Sandell 1998). Innlemmelsen av den kulturelle sfære i den sosiologiske debatten om sosial eksklusjon har vært utgangspunktet for analysen av den rollen kulturarv kan spille for å bekjempe og redusere dette fenomenet.

Kultursektoren, og særlig museene, har tradisjonelt vært betraktet som et lukket miljø der museene er «produkter av det etablerte samfunn og stadfester dets etablerte eller offisielle verdier og image på flere måter; direkte, ved å fremme og bekrefte de dominerende verdiene, og indirekte, ved å sette alternative verdier i annen rekke eller forkaste dem» (Sandell 1998).

Kulturarven (og spesielt museene) fungerer som drivkrefter for sosial eksklusjon på tre måter: gjennom tilgjengelighet, representasjon og deltakelse.

Problemet med tilgjengelighet er helt avgjørende, for det er ikke bare forbundet med fysisk tilgjengelighet, men også – og kanskje på en mindre synlig måte – med kulturell tilgjengelighet. Kulturelle institusjoner har oftest oppstått som et produkt av en lærd elite og har derfor ikke måttet forholde seg til demokratiseringen av kulturen før inntil helt nylig.

Spørsmålet om representasjon er også strengt forbundet med de kulturelle institusjonenes historie: de er produktet av en eurosentrisk verdensoppfatning og representerer det lærde Europas dominerende verdier på 1700- og 1800-tallet. Det er ganske innlysende at de sjelden vil speile vår flerkulturelle verdens verdier, og mange mennesker vil oppfatte dem som ekskluderende institusjoner.

Deltakelse i kulturproduksjonen er det tredje elementet i kultursystemet som kan skape eksklusjon. Kanskje er det her forandringene har vært størst i de senere årene. I våre dager er produksjon av samtidskunst ganske åpen for mennesker med forskjellig sosial bakgrunn, selv om det

ikke alltid innebærer at det er mulig å få produktet (et skuespill, en skulptur eller et maleri) vist og gjort tilgjengelig for publikum.

På hvert av disse tre områdene kan barrierene for publikums bruk av kulturtjenester være skapt av faktorer ved institusjonene selv (begrensnede åpningstider, personalets atferd, inngangspenger, dårlig skilting inne og ute og så videre), av personlige og sosiale faktorer (dårlige leseferdigheter, fattigdom), av faktorer knyttet til oppfatning og bevissthet (for eksempel vil folk med lav utdanning oppfatte museer som noen fremmed) og miljøfaktorer, som vanskelig fysisk tilgjengelighet, beliggenhet, dårlige transportforbindelser (DCMS 2000).

For å få grep om sosial eksklusjon trengs en helhetlig tilnærming. Alle institusjoner som er involvert på et eller annet nivå bør samarbeide, på tvers av strukturene. De bør forfølge sitt felles mål – kampen mot sosial eksklusjon – hver fra sitt ståsted og med hver sine verktøy, innenfor en omforent handlingsramme.

2. MUSEENE SOM ARENAER FOR LÆRING

«Et museum er en permanent institusjon, ikke basert på profitt, som skal tjene samfunnet og dets utvikling og være åpent for publikum; som samler inn, bevarer/konservrer, forsker i, formidler og stiller ut materielle og immaterielle vitnesbyrd om mennesker og deres omgivelser i studie-, utdannings- og underholdningsøyemed»³.

ICOMs definisjon av et museum gjenspeiler den oppfatning hele verden deler om museene som læringsinstitusjoner hvis virksomhet ikke bare retter seg mot barn, men mot samfunnet som helhet.

Generelt blir museenes og gallerienes lærings- og formidlingsvirksomhet verdsatt fordi:

- miljøet sies å oppmuntre og inspirere til læring.
- gjenstander og bilder som er utstilt, er ofte direkte relevante for lærestoffet.

Stort sett har museene ikke kunnskap om brukernes læringsmål – kanskje de lærer for hobbyens skyld, eller som en adspredelse. Mange brukere vil kanskje ikke en gang se på museumsbesøket som en læringserfaring selv om de lærer samtidig som de gleder seg over opplevelsen. Noe av det deltakerne setter pris på, er at disse aktivitetene ikke varer for

lenge og ikke krever for stor innsats. Andre motiver kan være en spesiell interesse for emnet og muligheten for sosialt samkvem, eventuelt faglig utvikling eller avkopling eller at aktivitetene har en terapeutisk verdi.

Resultatet av læringserfaringene kan være like forskjellige. Resultatet kan være økt kunnskap og forståelse, utvikling av nye ferdigheter eller inspirasjon til å lære mer. Ofte brukes museene til å styrke kunnskap man allerede har.

Læring på museer er altså ingen enkel sak. Ikke overraskende er problemet med å måle læring i uformelle miljøer et stadig tilbakevendende tema. I tillegg til dette vil mange av læringsresultatene fra slike miljøer være såkalt «myke» resultater (holdninger, verdier, følelser og overbevisninger), som ofte ikke en gang sees på som bevis på læring ettersom vekten legges på «harde» fakta og dokumenterbare ferdigheter (RESOURCE 2003). Museene kan heller ikke sette konkrete læringsmål, for de vet jo ikke hvilken kunnskap brukerne har på forhånd.

I motsetning til formelle utdanningsmiljøer vil museene altså ikke kunne vurdere hvor mye brukerne har lært eller hvilken utvikling de har hatt. Imidlertid vil brukerne selv kunne vurdere sin egen læring. De kan selv formulere hva de har lært og om det var det de var på jakt etter. De kan si om de ble inspirert eller om de koste seg der. Skal man samle inn dokumentasjon på læringsresultater i museer, må man derfor spørre brukerne hva de mener om egen læring.

Her er noen indikatorer som kan brukes for å måle effekten av læring i museer:

- Økt kunnskap og forståelse
- Bedring av ferdigheter
- Endring i holdninger eller verdier
- Utslag av glede, inspirasjon og kreativitet
- Utslag av aktivitet, atferd, progresjon
- Sosial interaksjon og samhørighet
- Selvtillit

- Økt forståelse av et emne
- Tekniske ferdigheter
- Personlig utvikling
- Styrking av lokalsamfunnet (myndiggjøring)
- Lokalt image og lokal identitet
- Helse og velvære

Grunnprinsippene for museumsformidling er nedfelt i internasjonale regler slik at de kan anvendes og anerkjennes i hele verden⁴.

For å bli mer effektive bør disse prinsippene understøttes av retningslinjer og standarder som tar hensyn til situasjonen i hvert land. Retningslinjene for museumsformidling kan grupperes under to overskrifter:

A) GENERELL POLITIKK

- Museene bør styrke sine bånd til lokalsamfunnet. Forholdet skal være basert på bærekraftig utvikling, rimelighet, deltakelse og gjensidig respekt.
- Museene (spesielt historiske, antropologiske, kommunale og regionale museer) bør vise gjenstander som representerer alle samfunnsaktører.
- Studere folks behov.
- Lære opp personalet.
- Utvikle programmer som bygger opp under museets samfunnsoppdrag.
- Bruke informasjon fra brukerundersøkelser som grunnlag for hvordan utstillinger vises og formidlingsvirksomheten foregår.
- Ta hensyn til fysiske forskjeller mellom brukerne (høyde, syn osv.).
- Ta hensyn til intellektuelle forskjeller mellom brukerne.

B) FORMIDLINGSPOLITIKK

- Formidlingspolitikken bør samordnes med, og sees i sammenheng med, kulturpolitikken.
- Formidlingspolitikken bør samordnes med annen formidlingsvirksomhet.
- Innføre en konstruktivistisk formidlingsmodell.
- Bygge opp aktiviteter basert på læring gjennom lek.
- Ta hensyn til språkkrav.
- Sørge for hensiktsmessig beliggenhet og lokaler.
- Tilby tjenester ikke bare til skoler og andre utdanningsinstitusjoner, men også til voksne, familier, kulturorganisasjoner, ulike grupper og enkeltpersoner.
- Være tilgjengelig og sikre intellektuell integritet for programmene.

For å identifisere hva som kan betraktes som god praksis for museumsformidling, er det utviklet standarder og prinsipper med særlig henvisning til *tilgjengelighet, ansvarlighet og pådrivervirksomhet* («advocacy») (tabell 1).

3. MUSEER, SOSIAL INTEGRASJON OG LIVSLANG LÆRING

Selv om det er den materielle kulturen som danner utgangspunkt for læring i museene, er det dannelsen av sosiale relasjoner og delt meningsinnhold som definerer læringen. Derfor er det helt avgjørende at de museumsansatte også kommer seg utenfor museets vegger og erfarer samfunnet slik det er.

Avstanden mellom museene og publikum var sannsynligvis mindre på 1800-tallet, for på den tiden hadde museene sin spesifikke rolle i samfunnet (maktutøvelse, nasjonal identitet, folkeopplysning). I dag er museenes rolle mer omstridt. På den ene siden kreves det av museene at de skal være med og drive fram samfunnsendringer, ha ansvar både for lokalsamfunnet og for forskningsutvikling, og bidra til livslang læring (ICOM 2002). Det er økende bevissthet om den formidlingsrollen museene

kan spille for samfunnets kulturelle hukommelse, basert på den store visuelle makten kulturgjenstander og kulturarv i bred forstand har.

På den annen side er det jo mange som ikke bruker museene, og selv blant dem som gjør det, er det mange som ikke nødvendigvis får med seg det de museumsansatte forteller. Dette skjer fordi museene er arenaer for personlig læring, ikke for pålagt læring.

TILGJENGELIGHET	ANSVARLIGHET	PÅDRIVERVIRKSOMHET
Engasjere lokalsamfunnet og tjene publikum	Sørge for tilstrekkelige ressurser (både menneskelige og økonomiske)	Fremme formidling som et sentralt element i museets samfunnsoppdrag
Skape en innbydende og avslappet atmosfære/et uformelt læringsmiljø som innbefatter interaktiv læring med mulighet for praktisk involvering	Godtgjøre fremragende innholdskunnskap	Utvikle sterke/meningsfylte partnerskap
Uttrykke interesse for mennesker og vise respekt for lokalsamfunnet	Søke langsiktige engasjementer	Kommunisere utad og innad i institusjonen
Gi tilgang til utstillinger som kan støtte læringsprosessen	Være grundig i oppfølging og evaluering av aktivitetene	Være i dialog med lokalsamfunnet
Vise entusiasme og engasjement	Ha høyt kvalifiserte og erfarne medarbeidere/koordinatorer	Sette målbare mål og vedta strategier for å nå dem og dokumentere dem
Bruke forskjellige perspektiver	Gjenspeile museets posisjon i samfunnet	Fremme faglig utvikling innenfor museumssamfunnet
Drive aktiviteter som brukerne kan relatere til sitt liv og lokalsamfunnets historie og kultur	Omsette lærings- og formidlingsforskning i praksis	Fremme en forskerånd og åpenhet for nye ideer og tilnærminger
	Bruke ulike formidlingsverktøy for å fremme læring	Påvirke offentlig politikk som støtter museumsformidling

Tabell 1: Standarder for museumsformidling

Det er allerede sagt at det som kjennetegner livslang læring, er at det skjer over alt, ikke bare i skolen eller på universitet eller høyskole. Når læring skjer i offentlige og kulturelle rom som museer eller kunstgallerier, skjer det frivillig, ikke fordi vi er nødt. Denne læringen er uformell og trenger ikke godkjenning, kvalifikasjon eller måling. Museer og gallerier betraktes mer og mer som potensielle partnere for denne typen læring, for som formidlere av kunst- og kulturkunnskap bidrar de ved å tilby et bredt spekter av aktiviteter, kurs og workshoper.

Selv om museene altså er arenaer for livslang læring, oppfattes deres formidlingsrolle i mange land som noe som er strengt forbundet med skolesystemet. Deres rolle som viktige formidlere av livslang læring er altså ikke klart definert over alt.

Livslang læring på et museum kan være uformell, ja kanskje tilfeldig, men pedagoger og andre museumsansatte må likevel fortsatt ha en streng, formell tilnærming til utforming av læringsmulighetene som tar hensyn til en del av det som kjennetegner et voksent publikum. Læring i museer skiller seg fra læring i formelle utdanningsinstitusjoner ved at «studentmassen» er uformell og kan bestå av enkeltpersoner, familier eller grupper av venner. De ulike læringsgruppene på museene har mange forskjellige læringsmål og måter å lære på, for folk lærer på forskjellige måter (ved å lese, ved å samhandle med andre, eller ved å berøre og gjøre).

Metodene for å arbeide med skolegrupper er godt innarbeidet, og museene har mye erfaring på dette området – med å ta kontakt med lærere, utarbeide programmer som er forankret i pensum, og ta i bruk en rekke forskjellige læringsmetoder. Mye av denne gode praksisen kan også brukes på voksne læringsgrupper, men da er det viktig å huske på den viktigste forskjellen mellom barn og voksne brukere av museet, nemlig at de voksne vanligvis har en sterk motivasjon (og motivasjonen kan relateres til personlige interesser, karrierevalg osv.). Voksne har et mål med læringen, og da handler læringen mindre om å huske fakta og ferdigtygget informasjon og mer om å utforske nye tanker og erfaringer, veie bevis og trekke tentative konklusjoner.

Det innbefatter å utvikle praktiske ferdigheter og oppdage skjulte talenter. En del av de viktigste forskjellene mellom voksne og barn når det gjelder læring i museer, er at:

- Voksne er selvstendige og styrer seg selv.

- Voksne har livserfaring, og ny kunnskap tilegnes best når læringen tar utgangspunkt i den kunnskap og erfaring den voksne allerede har.
- Voksne er målorienterte, og derfor lærer de best når «skiltingen» er tydelig, formålet relevant og interessant, og følelser som nysgjerrighet, sinne, forundring eller glede blir vekket.
- Voksne orienterer seg mot det som har relevans for dem personlig, og for de fleste må læringen være relevant i forhold til interesser, livet deres, arbeidet eller annet ansvar de har.
- Når voksne skal lære, begynner de gjerne med det praktiske, og de ønsker å fokusere på det som er nyttigst for dem i forhold til arbeid eller livet for øvrig.

Forskning på læring hos voksne har gjerne kommet fram til samme resultat når det gjelder hva som motiverer dem til å ha lyst til å lære. Holdningene er sterkt preget av familiebakgrunn og kulturell bakgrunn, sosial klasse, kjønn, skoleerfaring og sosiale nettverk. Selv om ikke alle disse grunnene bare gjelder læring i museer, er det nyttig å ha dette i mente i utformingen av læringsprogrammer og læringssituasjoner for voksne i museer og gallerier.

Forventningen om at museene bør ha et ansvar i offentlig utdanning for å utvide deltakelsen og øke tilgjengeligheten og på en eller annen måte gi mennesker et bedre liv gjennom den glede eller innsikt som museene kan gi dem, er fortsatt omstridt i en del kretser. Å velge å gjøre formidling og likhet til en høy prioritet i museene innebærer at vi må:

- Utvikle et tilgjengelig og læringsvennlig miljø som oppmuntrer brukerne og understøtter læring.
- Innrette utstillingene og fortolkningen av dem på flere nivåer slik at alle, fra den førstegangsbesøkende til akademikeren, føler seg velkommen.
- Sikre at de museumsansatte har like store kunnskaper om brukerne som om samlingene og utstillingene.
- Innrette utstillingene slik at de er tilgjengelige, i alle betydninger av ordet, for ulike publikumsgrupper.

- Ha potensielle brukeres utdanningsnivå og læremåter som utgangspunkt for målrettede formidlingsaktiviteter på museet.
- Revurdere og endre en del av konvensjonene museene har, slik at nye brukere føler seg mer velkommen.
- Sikre at de ansatte speiler mangfoldet i det publikum museet ønsker å tiltrekke seg.

Dessuten må formidlingen i museene være basert på læringsteorier, metoder og praksis som er dokumentert effektive i forhold til voksne⁵.

Og sist men ikke minst er det viktig å huske på at museenes endrede sosiale rolle, med økt vektlegging av bruker- og læringssentrerte tilnærminger, har store konsekvenser for opplæringsbehovet hos museumspersonalet. Offentlig politikk for økt deltakelse, bekjempelse av sosial eksklusjon, økt mellomkulturell forståelse og styrking av kulturelle rettigheter innebærer at museumspersonalet må kunne like mye om verden der ute og om potensielle brukere som om museets gjenstander og utstillinger.

Selv om det er store forskjeller i erfaringer og systemer, er det en stor grad av felles forståelse og enighet i Europa om de fire områdene vi trener kompetanse på for å planlegge prosjekter og formidlingsarbeid: forberedelse, design/planlegging, gjennomføring og evaluering (Gibbs K., Sani M., Thompson J. 2007). Museumsformidlere som deltar i uformelle aktiviteter relatert til livslang læring, må kunne påta seg mange forskjellige oppgaver, for eksempel:

- Utarbeide og planlegge innovative formidlingsprogrammer og aktiviteter som tar hensyn til nye/ulike brukeres behov.
- Arbeide i partnerskap med publikum og brukergrupper og/eller deres representanter i planleggingen, gjennomføringen og evalueringen av aktivitetene.
- Identifisere dagens brukere og potensielt nye brukergrupper på måter som viser forståelse av deres ulike behov.
- Legge til rette for at dagens brukere kan utforske ideer og utvikle forståelse som er relevant for deres egne behov og interesser.

- Skape fora der nye og andre brukergrupper kan legge fram kulturrelaterte problemstillinger som de er opptatt av.
- Bestille og produsere formidlings- og ressursmateriell som møter ulike brukergruppers behov.
- Skape læringsmiljøer som er tilgjengelige og brukervennlige.
- Evaluere effekten av læringsaktivitetene på brukerne.
- Utarbeide, utvikle og evaluere organisasjonens formidlings- og læringsstrategi.
- Bidra til og hjelpe til i utformingen av organisasjonens fortolkningsstrategi.

Gjennomføringen av disse oppgavene forutsetter at det utarbeides nye opplæringsmoduler for pedagogisk personell på museer og gallerier, som fokuserer på brukerne, på aktiviteter, partnerskap, like muligheter og myndiggjøring (Gibbs K., Sani M., Thompson J. 2007).

KONKLUSJON

Museene har mange roller – politiske, kulturelle og institusjonelle. Men de har også en rolle som pådriver for samfunnsendringer og et ansvar for sosial integrasjon og utvikling av lokalsamfunnet, i tillegg til at de skal bidra til forskning og livslang læring.

Det er store variasjoner i kvaliteten på og gjennomføringen av formidlingsprogrammer for voksne på europeiske museer. En del har godt utformede programmer som gjerne kan omfatte poenggivende kurs, praktiske seminarer, omvisninger, diskusjoner, forelesninger eller familiedager. Andre betrakter fortsatt formidling som en bioppgave, slik at forsøkene på å tiltrekke seg ikke-tradisjonelle brukere gjerne bare blir symbolske, isolerte tiltak som ikke er integrert i museets hovedvirksomhet.

Alma Wittlin har skrevet: «Museer er ikke et mål i seg selv, de er et middel i menneskehetens tjeneste» (Hooper-Greenhill 2007). Med dette mener hun at prinsippet om like muligheter bør være kjernen i museets virksomhet, slik at det blir mer tilgjengelig og inviterer til bredere deltagelse. Det innebærer også en mer proaktiv tilnærming til publikumsforskning og oppsøkende virksomhet, og en forpliktelse til å forstå

hvordan voksne lærer og hva de ønsker å oppnå ved å lære i et museums- miljø, og til å utnytte de enorme læringsmulighetene og ressursene som museene kan tilby.

NOTER

- 1 Kulturens nøkkelrolle i læringsprosessen ble slått fast på CONFITEA V, UNESCOs 5. verdenskonferanse for livslang læring, i Hamburg i 1997. Allerede i 1998 fastslo Europarådet betydningen av formidling av kulturarv, som ble definert som «en undervisningsmetode basert på kulturarv, som omfatter aktive pedagogiske metoder, tverrfaglige tilnærminger og partnerskap mellom undervisnings- og kultursektoren, og som tar flest mulig kommunikasjons- og uttrykksmåter i bruk» (Europarådet, 1998). Europarådet anbefalte sine medlemsstater å «vedta de lover og forskrifter og økonomiske og andre tiltak som er nødvendige for å utvikle og gjennomføre aktiviteter med sikte på å formidle kulturarven og fremme bevissthet om den blant unge...». Det bør «oppmuntres til og legges til rette for» formidlingsinitiativer på området, resultatene bør evalueres og aktivitetene dokumenteres. Pedagoger og kulturarbeidere bør få opplæring, og museumspersonell på alle nivåer bør vite hvilke problemstillinger formidling av kulturarv omfatter. På EU-toppmøtet i Lisboa i 2000 ble EU-medlemsstatene enige om å støtte livslang læring i hele Europa som et sentralt mål.
- 2 http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/doc78_en.htm
- 3 <http://icom.museum/who-we-are/the-vision/museum-definition.html>
- 4 «Museet bør benytte enhver anledning til å utvikle sin rolle som læringsressurs som kan brukes av alle deler av befolkningen eller den gruppen museet er ment å tjene. Der museets program og ansvar krever det, skal personell med opplæring og evner som museumsformidlere brukes til denne oppgaven. Museet har plikt til å arbeide for å utvikle publikum i alle deler av det samfunnet eller den gruppen museet skal tjene...» (ICOM 2002).
- 5 Generelt legger museene formidlingen opp etter fire læringsteorier, alene eller i kombinasjoner: instruktiv/didaktisk, aktiv/induktiv (discovery learning), konstruktivistisk og sosialkonstruksjonistisk pedagogikk (se K. Gibbs, M. Sani, J. Thompson (red.) (2008), Lifelong Learning in Museums: a European Handbook, Ferrara, EDISAI, http://www.ibr.regione.emilia-romagna.it/wcm/ibr/menu/attivita/07formaz/formdidat1/didamus/par1/materiali/par1/llml_en.pdf

For liste over referanser kontakt Norsk publikumsutvikling.



ROBERT DYRNES er festivalsjef for Buktafestivalen i Tromsø

«DET DREIER SEG OM ET SAMSPILL MED PUBLIKUM»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

For meg dreier deg seg om å finne litt mer ut om hvem publikum er, blant annet – hvor de kommer fra, hvor gamle de er, utdanningsnivå, hvordan de bruker pengene sine, hva de tenker om hva vi driver med og hvordan de agerer i forhold til kultur. Det dreier seg om å lytte til hva publikum ønsker og forventer seg av oss som kulturformidler. Det dreier seg i sum om å ha et «samspill» med publikum ut fra hvor vi står og ønsker å formidle – til hva de ønsker å oppleve.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong/et program?

Når det gjelder Bukta så har vi fra starten tenkt veldig klart på å bygge en klar profil/identitet. Slik at vi hele tiden er tydelig overfor publikum hva vi står for og hva de kan forvente. Vi har i 2008/2009 hatt publikumsundersøkelser for «å ta tempen» på hvem de er og hva de er fornøyd/misfornøyd med – og hva de ønsker fra oss.

Vi gjør hvert år justeringer i forhold til hvordan vi lager festivalen. Alt fra hvilke artister som funker, hvordan festivalområdet funker (mat, toaletter, er det køer noen steder, har publikum nok friområder, flyt mellom de forskjellige scenene etc. etc.). I tillegg prøver vi å være obs på hvordan vi

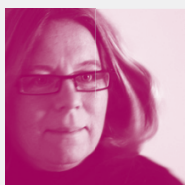
når ut med info til publikum – blant annet i forhold til Internett og nye medier.

Vi har også merket at vi er i en bransje som har stor forandring – der det har dreid fra at publikum har kjøpt plater – til at de nå i større grad laster ned musikk og hvordan dette påvirker hvilke artister som er kjent for folk etc. Tidligere kunne vi relativt lett finne ut hva majoriteten av folk hørte på av musikk – med å sjekke platesalg. Dette er nå blitt mye vanskeligere – derfor er en direktekontakt med publikum mye viktigere for oss. Blant annet via Facebook.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Fokus på publikum har blitt mye sterkere de siste årene. Det har i vår bransje også blitt mye større «kamp» om publikum. Det er flere aktører, festivaler og flere kulturtilbud generelt enn tidligere. Derfor har vi prøvd fra starten å være bevisst på hvem vi ønsker å henvende oss til og hvem som kan være interessert i det vi har å tilby. For vår del dreier deg seg om å bygge opp en lojal publikumsgruppe og pleie disse...

I tillegg kan man jo si at slike publikumsundersøkelser etc. også kommer fordi man har blitt mer bevisst på å finne ut mer om hvem publikum er – og hvordan man skal kunne klare å holde disse og eventuelt nå flere. Så egentlig et klart JA her.



MALIN BARTH er daglig leder for Stiftelsen 3,14

«SAMARBEID MED ANDRE GIR NYTT PUBLIKUM»

Hva innebærer publikumsutvikling for deg?

For meg innebærer det at virksomheten vår må være bevisst og målrettet med profilen og at fanen for faglig og kunstnerisk kvalitet, samt nyskaping holdes høyt. Kunsten har en fantastisk egenverdi som må stå i fokus, og rundt den jobbes det med samspillet mellom kunsten og publikum. Publikumsutvikling er komplekst og sammensatt. Tilrettelegging av utstillingsprogram, prispolitikk, service, formidlingstilbud og markedsføring er grunnlaget. Jeg jobber med å ivareta og stimulere det opparbeidede publikummet, samtidig som vi ønsker å nå og utvikle et nytt publikum som styrker og komplimenterer det eksisterende gjennom større spredning i alder, representanter fra ytterligere yrkesgrupper og flerkulturelt mangfold.

Hvordan tenker du publikum når du planlegger en sesong/et program?

Jeg tenker på institusjonens særegenhet lokalt, nasjonalt og internasjonalt og ser på kunstnerisk aktualitet, utvikling og nyskaping i forhold til programvalget. På en viktig andreplass kommer informasjonsstrategier og vinklinger for formidling. Men utfordringen er i veldig stor grad knyttet til våre økonomiske rammebetingelser som påvirker vår ønskede progressive markedsføringsplan. Vår utfordring er i stor grad folks manglen-

de kjennskap til institusjonen. For nå tar vi i bruk tilgjengelig teknologi i formidlingsarbeidet som for eksempel e-post, webside, sosiale medier, minimal, men målrettet annonsering, samt direkte markedsføring som for eksempel banner på fasade.

Men vi jobber også direkte med andre lokale fagmiljø som tangerer jobb-messig med det aktuelle prosjekt til institusjonen i form av åpningstaler og forelesningsrekker. Noe som kan trekke ytterligere publikum. Vi samarbeider med andre kunstinstitusjoner på prosjekter hvor igjennom vi kan trekke veksler på deres publikum. Samt vi jobber også med at andre kulturaktører kan aktivisere utstillingene gjennom å ta i bruk utstillingsrommet som arena for høyst andre og ulike kulturarrangement. Der igjennom gjør vi også vår virksomhet kjent til et publikum som kanskje ikke er bruker av vårt program. De lokale skolene i kommunen og fylket får også direkte og gratis tilbud til sine elever som er tilrettelagt for fagplanen til de ulike trinn.

Har fokuset på publikum blitt sterkere de siste 10 årene?

Entydig ja.



EGIL BJØRNSEN er seniorforsker ved Agderforskning. Han har PhD fra Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick, hvor han også var Senior Teaching Fellow og faglig leder for masterkurset i European Cultural Policy and Management.

PUBLIKUMSUTVIKLINGENS BEGRENSNINGER

INNLEDNING

Et økt fokus på publikum, samt en idé om at norsk kulturpolitisk satsning ikke har nådd målet med å nå ut til et bred nok publikumsmasse har nå bred støtte blant aktører i norsk kulturpolitikk. Kulturminister Anniken Huitfeldt har personlig engasjert seg, vært på studietur til London, og sikrer fortsatt drift til den nystartede medlemsorganisasjonen Norsk publikumsutvikling i siste statsbudsjett. I forbindelse med hennes tur til London uttaler hun til Aftenposten 8. februar 2010 at de siste års økende offentlig støtte til kulturformål ikke står i samsvar med et tilsvarende fokus på publikum, spesielt på nye publikumsgrupper, hvor hun trekker frem ungdom, 'minoritetsgrupper', funksjonshemmede og folk med lave inntekter. Men denne retorikken gir også gjenklang på den andre siden av det politiske spektrum, Ib Thomsen, medlem av Stortingets familie og kulturkomité for Fremskrittspartiet slår i Stortinget et slag for publikumsutvikling når han i Stortingets debatt om komiteens innstilling om framtidens museum den 2. mars 2010 understreker viktigheten av at publikumsutvikling vil føre «... til økt forståelse og vekke nysgjerrighet for kulturtilbud blant folk som ikke har kjennskap til slike tilbud fra før». Med andre ord en implisitt støtte til en demokratisering av en kultur som ikke nødvendigvis greier å fylle sin kapasitet, skape profitt eller nå ut til et tilstrekkelig mangfoldig publikum.

Alle som jobber med formidling av offentlig finansiert kultur vet at dette ikke er noe nytt. Helt siden storting og regjering etter andre verdenskrig formulerte et ønske om å formidle kulturuttrykk som tidligere hadde vært forbeholdt de få til 'alle', det som de som studerer kulturpolitikk kaller *demokratisering av kulturen*, har ønsket om å nå ut så langt som mulig, utover sosiale og geografiske skiller stått sentralt. For å være mer presis, det har vært *det* definitive målet med kulturpolitikken. Dette politiske mål om å nå ut synliggjøres i aktiviteter hos alle de som rundt i hele Norge daglig driver med formidling eller markedsføring *av offentlig finansiert kultur*. Jeg understreker at jeg snakker om offentlig finansiert kultur. Som motsetning til offentlig finansiert kultur viser jeg til den private, profittmaksimerende kulturindustrien som er opptatt av akkurat det samme, men med et fokus på markedsføring av produkter som kan skape profitt. Kun kundesegmenter som har et markedspotensial er av interesse og produkter (les: kunstneriske arbeider) som ikke bidrar til et slikt potensial blir ikke prioritert. Produsenter og beslutningstakere i den delen av kultursektoren snakker ikke, meg bekjent, om publikumsutvikling. De har på mange måter mer ukompliserte utfordringer. Jeg skal da også primært fokusere på den offentlige støttede kulturen i denne artikkelen.

Publikumsutvikling er basert på et ønske om å demokratisere den delen av kultursektoren som ikke klarer å overleve på et privat marked og som det offentlige rykker inn og gir støtte til. Det er altså ikke noe nytt, det er heller ikke noe særnorsk fenomen. De fleste land i Europa har hatt publikumsutvikling (i den grad det er konsensus om hva dette begrepet innebærer) som et sentralt kulturpolitisk mål i snart 60 år. I hvilken grad dette er fulgt opp i praksis er et annet spørsmål, og lignende kritikker som den som kommer fra Huitfeldt har vært hørt i mange land.

For i det hele tatt å kunne skape gode publikumsutviklingsstrategier, samt å debattere dette temaet så bør vi ha et begrep om hva publikumsutvikling er. Jeg tror ikke det er konsensus om dette i norsk kultursektor, og dette er heller ikke unikt for Norge.

PUBLIKUMSUTVIKLING I ET KULTURPOLITISK PERSPEKTIV

En søken etter publikumsutviklingens opprinnelse kan ikke løsrives fra ideen om å demokratisere kulturen; altså å gjøre kulturtilbudet tilgjengelig for så mange som mulig, på tvers av geografiske og sosiale skillelinjer. I Storbritannia snakker man om *access*, som refererer både til prinsippet om å gjøre kulturinstitusjonene mer tilgjengelig for store publikums-

grupper generelt og for spesielle grupper, for eksempel unge mennesker eller mennesker med ikke-britisk bakgrunn. Det er viktig å merke seg at den kulturpolitiske diskursen ikke har foreslått at disse barrierene for økt publikumstilstrømning skal møtes gjennom endringer i det kunstneriske programmet. Det er likevel mange eksempler på at organisasjoner har gjort kunstneriske eller programrelaterte endringer for å fjerne barrierer eller for å nå ut til større publikumsgrupper; både oppsetninger av revyer og musikaler på institusjonsteatrene og julekonserter eller *Mozart by candlelight* er eksempler på det, men dette har sjelden vært en eksplisitt uttalt kulturpolitikk. Huitfeldt sier da også helt klart at publikumsutvikling ikke skal gå på bekostning av «den seriøse kunsten» og at støtten ikke skal vris over på bredere prosjekter (igjen fra Aftenposten).

Den mest tydelige endringen i norsk praksis siden 90-tallet som kan relateres til publikumsutvikling, er kulturinstitusjonenes økende vektlegging på markedsføring, en funksjon som etter hvert er blitt innført i de fleste, ihvertfall større, kulturinstitusjoner. Disse har selvsagt til dels hatt som oppgave å bidra til (og for noen institusjoner å øke) egeninntjeningsandelen, altså tjene penger, men i de fleste tilfeller er dette en funksjon som er i samsvar med en politikk som har som eksplisitt målsetting å demokratisere et allerede eksisterende kulturtilbud. I senere tid har det vært fokusert spesielt på å tiltrekke publikum fra segmentene barn og ungdom samt folk med ikke-norsk kulturell bakgrunn (typisk andre eller tredje generasjons innvandrere).

Det er viktig å understreke at prinsippet om å demokratisere kulturen alltid har vært basert på en spesifikk og snever definisjon av kultur. Kultur er i en slik kulturpolitisk sammenheng forstått som noe som er kuratert, programmert og utvalgt av eksperter som for eksempel kunstnerisk ansvarlige, kuratorer, programmerere, byråkrater og politikere som evner å utøve et kulturelt lederskap på vegne av den øvrige befolkning; eller mer treffende i denne sammenhengen, publikum. I praksis har dette i Norge, som i de fleste andre europeiske land, implisert at det er en spesiell kultur som skal demokratiseres. I norsk kulturpolitisk retorikk er dette ofte referert til som *den profesjonelle kunsten*; en kunst som ikke er definert som hva den er, men som i stedet har i seg en implisitt forståelse av hva den *ikke* omfatter; kunst produsert i en amatørkontekst (altså av ikke profesjonelt skolerte kunstnere) eller i en industriell kontekst (av den profittmaksimerende kulturindustrien). Blant kulturpolitikere, byråkrater, akademikere og den offentlig finansierte kultursektoren selv oppfattes dette, med noen små unntak, som selvsagt og uproblematisk. Publikumsutvikling er således ikke predikert på en forståelse av at befolkningen ikke har tilgang på

kultur, men på en bestemt kultur; den profesjonelle kunsten. Publikumsutvikling har som oftest som målsetting å nå ut til, og få flere til å engasjere seg i, *den* delen av kulturtilbudet.

Så selv om publikumsutvikling som begrep har en nyhetsverdi, så representerer det en målsetting som er i samsvar med et sentralt prinsipp (mange vil kanskje si *det* sentrale prinsippet) i norsk kulturpolitikk; demokratiseringen av den profesjonelle kunsten.

PUBLIKUMSUTVIKLINGENS MÅLGRUPPER

Vi har klarlagt at publikumsutvikling er en integrert del av norsk kulturpolitikk og har vært det i lengre tid. Men hvilke publikumsgrupper ønskes nådd? På begynnelsen av 00-tallet var jeg salgssjef ved Royal Shakespare Company i Storbritannia. Jeg hadde knapt begynt før markedsdirektøren kunne fortelle meg at teatret hadde svært gode resultater å vise til i vårt publikumsutviklingsarbeide. De hadde det året begynt å sette opp familieforestillinger rundt juletider og resultatet var en stor salgsøkning i segmentet barnefamilier i de velstående forstedene rundt Birmingham (de som vi i andre undersøkelser hadde funnet ut at var hvite med høyere utdanning, hadde familieinntekter på NOK 700,000 og oppover og som hadde Volvo eller Range Rover som bilvalg). Min umiddelbare reaksjon var at dette handlet da ikke om publikumsutvikling, dette var da bare kjernepublikummet uten barnevakt! Jeg gikk nemlig rundt med den oppfattelsen at publikumsutvikling handlet om å nå ut over det vanlige publikum med fokus på de gruppene Huitfeldt referer til, for eksempel ungdom, de med ikke-norsk (britisk) bakgrunn, og folk med lav utdanning og lave inntekter. Dette var for ti år siden men jeg tror fortsatt det eksisterer et element av forvirring om hva vi faktisk mener med publikumsutvikling, hvor mange mener at dette kun er et mer kulturpolitisk korrekt ord på kulturmarkedsføring.

Markedsføring har som kjent sin opprinnelse i den kommersielle sektoren og har som prinsipp å identifisere, foregripe og tilfredsstille kundebehov. Dette er basert på prinsippet om at kun de produktene som kan bidra til profitt har livets rett og at et produkt ikke kan tilfredsstille alle, men at ulike målgrupper må tilfredstilles med ulike produkter. Kulturpolitikkforskeren Nobuko Kawashima forsøker å ta tak i dette å relatere kulturmarkedsføring til publikumsutvikling. Hun argumenterer at det er fire ulike typer publikumsutvikling: publikumsopplysning (audience education), smakskultivering (taste cultivation), utvidet markedsføring (extended marketing) og kulturell inkludering (cultural inclusion). De tre

første tar alle i bruk etablerte markedsføringsteknikker for å øke besøksfrekvensen til et eksisterende publikum, eller å nå ut til et større publikum som ikke er ulikt det publikummet man allerede har, altså en salgsøkning i eksisterende eller relaterte segmenter. Strategiene som tas i bruk er varierte. For *audience education* handler dette ofte om å tilby tilleggstjenester som gir økt innsikt i og avmystifiserer kunstarbeidet som tilbys. Det kan være alt fra arrangement à la «på scenekanten» til forestillingskataloger, webmateriell og videoer. *Taste cultivation*, søker å profilere andre kunstformer eller genre til et eksisterende publikum – et typisk eksempel fra teatersektoren er å forsøke å promotere ny dramatikk til klassikerpublikummet. Til slutt *extended marketing* som betegner anvendelsen av en rekke markedsføringstiltak rettet mot et lignende publikum til det man allerede har, som i de fleste sammenhenger vil være et potensielt middelklasse publikum med høyere utdanning og relativt høy inntekt. De fleste som holder på med kulturmarkedsføring vil kjenne seg igjen i dette. Markedsføringsbudsjettene er begrenset og de som er markedsansvarlig må ta strategiske valg og da gir deg seg nesten selv at *it makes business sense* å starte med de publikumsgruppene som ligger nærmest, altså enten å få kjernepublikummet til å komme oftere og forsøke nye ting, eller å nå ut til et potensielt publikum hvor barrierene for deltagelse er relativt lave. Dersom det er slike strategier vi mener med publikumsutvikling, da er det liten forskjell på hint og kulturmarkedsføring. Det er den fjerde dimensjonen, *cultural inclusion*, som byr på de store utfordringene.

Det er også denne dimensjonen Huitfeldt refererer til. Hun mener at økningen i kulturbudsjettene ikke har kommet de gruppene som Kawashima referer til som kulturelt ekskluderte til gode. Hun referer altså ikke til markedsføring men en publikumsutvikling som fokuserer på publikumsgrupper som er vanskelig og utfordrende å nå ut til; de som en profittmaksimerende markedsføring ville ignorert, men som den offentlig finansierte kultursektoren har som sitt ansvar å forsøke å komme i kontakt med. Det er deres oppdrag. Problemet er bare at det er få suksesshistorier å vise til, og de publikumsgruppene som var ekskluderte for tyve eller tredve år siden er det stort sett fortsatt. Sånn sett er Huitfeldts observasjon korrekt.

Allikevel, det gis ikke opp. Publikumsutvikling, forstått som å nå ut til nye publikumsgrupper med demografiske karakteristika som er fjernt fra kjernepublikummet, og som resten av denne artikkelen vil være oppfatt av, er gjerne (igjen ifølge Kawashima) basert på følgende antagelser:

- At den profesjonelle kunsten bør og kan gjøres tilgjengelig for absolutt alle.
- Det som trengs er å fjerne fysiske, geografiske, økonomiske og psykologiske barrierer.
- Tilgang til kunst kan bidra til å bekjempe sosial ekskludering¹.

Det er ikke første gang en kulturpolitiker har observert og reflektert over kulturinstitusjonenes begrensede suksess med å oppfylle den første antagelsen om at den profesjonelle kunsten bør nå ut til et så stort og mangfoldig publikum som mulig. Hans Fredrik Dahl og Tore Helseth fremhever i deres bok om norsk kulturpolitisk historie (*To Knurrende Løver*) at vi siden 1945 har opplevd ihvertfall to tilfeller av hva de kaller 'kulturpanikk'. Den første inntraff på midten av 60-tallet hvor politikere og andre var svært engstelige for den internasjonale kulturindustriens økende innflytelse. Dette førte til opprettelsen av Norsk kulturråd, delvis finansiert av en skatt på ukeblader. Den andre inntraff på begynnelsen av 70-tallet da det ble klart at de store bevilgningene til kunstformål ikke hadde hatt den forventede effekten i form av økt publikumstilslutning;² en veldig lignende bekymring som den Huitfeldt uttrykker i dag. På 70-tallet var imidlertid ikke responsen publikumsutvikling, i stedet ble oppmerksomheten vendt bort fra den profesjonelle kunsten og delvis erstattet med et økt fokus på *kulturelt demokrati* hvor kultur ble definert mye videre og hvor de kulturpolitiske beslutningene ikke bare skulle tas av kuratorer, programmerere og andre kunsthaglige eksperter, men av folket selv eller deres representanter. Men ideen om et kulturelt demokrati har nå gått helt av moten og begrepet har falt ut av den kulturpolitiske diskursen.

Tilbake til Kawashimas antakelser. Deler kunstsektoren og kulturpolitikere som Huitfeldt troen på at den profesjonelle kunsten kan nå ut til alle, at det er kun fysiske, geografiske, økonomiske og psykologiske barrierer som må brytes ned og til slutt at tilgang til kunst kan bekjempe sosial eksklusjon? Det er selvsagt vanskelig å finne legitimitet for en kulturpolitikk som i stor grad kommer kun en del av befolkningen til gode og det er få eksempler på velferdsgoder som er så omfordelt som kultur. Alle betaler gjennom skatteseddelen, men godene er skjevt fordelt til fordel for de som allerede har høyest kulturell og økonomisk kapital. Derfor er det naturlig at aktører i kunstsektoren trykker publikumsutvikling til sitt bryst, noe annet ville egentlig være umulig.

Men det stikker dypere enn som så; troen på kunstens magiske kraft og siviliserende effekt er del av en diskursiv praksis som manifesterer seg i kunstsektoren på to måter. For det første, kunstens godhet og viktigheten av at alle får ta del i den. Dette gjentas igjen og igjen i kulturpolitiske dokumenter som kulturmeldinger, på stortingets talerstol, i taler og intervjuer av kunstnere, kunstneriske ledere og kulturpolitikere. Men det er ingen som kan forklare helt eksakt hvordan enkeltindividets møte med profesjonell kunst kan ha en positiv innvirkning.

I mitt eget doktorgradsarbeid, hvor jeg har sett på hva slags rasjonaler norsk kulturpolitikk er basert på, gikk jeg igjennom alle kulturmeldingene siden 1973, deres mottakelse i Stortinget, stortingsmeldinger som omhandlet Den kulturelle skolesekken, samt intervjuer med en rekke kulturpolitikere, kunstnere og ledere av kunstinstitusjoner. Det var slående å observere hvor sterkt troen på kunstens evne til å tilrettelegge for personlig vekst (det jeg fra en tysk Weimar-tradisjon kaller *Bildung*) er internalisert i den kulturpolitiske diskursen. Den profesjonelle kunsten er angivelig i stand til å hjelpe – spesielt barn og unge – til selverkjennelse, til økt forståelse av dem selv og sine omgivelser, hvilket igjen vil gjøre deres liv rikere, samt gjøre dem i stand til å nyttiggjøre deres eget potensial også videre. Dette uttrykkes som en åpenbar sannhet som ikke behøves underbygges videre og som ihvertfall ikke trenger å bli understøttet av forskning. Et godt eksempel på hvordan en slik forståelse av kunstens innvirkning på enkeltindivid og samfunn er internalisert i hva jeg kaller en *bildung*-diskurs, er tidligere statssekretær i kulturdepartementet Yngve Slettholm som, under åpningen av en nasjonal konferanse om Den kulturelle skolesekken i 2004, etter å ha gjort noen sporadiske henvisninger til hvordan kunst, presentert som den del av skolesekken, kunne hjelpe elever i deres læring og kunnskapstilleggelse og at det kunne ha en positiv innvirkning på den kreative økonomien, utbasunerte at «For oss som kjenner verdien av kunst og kultur er det selvsagt unødvendig å vise til forskningen». Dette er en forståelse som deles av så mange at jeg hevder at dette representerer en hegemonisk diskurs i den norske kunstsektoren. Men, som jeg allerede har nevnt, helt konkret hvordan denne veksten og evnen til selverkjennelse oppstår er det få som evner å artikulere.

Istedet er det en diskursiv praksis som ikke er basert på hva som blir sagt, men på hva som forblir usagt, fordi det er så åpenbart at det ikke behøver noen videre forklaring, og det er den andre måten at troen på kunstens magiske og siviliserende kraft manifesterer seg diskursivt; gjennom det som er så selvsagt at det ikke behøver å bli sagt. Denne

diskursen hviler også på en gjengs og felles forståelse om at populærkulturen - som har størst publikumsoppslutning³ – ikke har et tilsvarende *bildungs*-potensial som den «profesjonelle» kunsten. Norsk kulturpolitikk har således et sterkt siviliserende aspekt som er basert på denne forståelsen om at kunsten inneholder et unikt potensial for personlig vekst og dannelses.

Men denne troen på at kunsten kan gjøres tilgjengelig for alle, bare de fysiske, geografiske, økonomiske og psykologiske barrierene fjernes, er problematisk. Den motstrider den paradigmatisk konklusjonen i så mye sosiologisk forskning siden Pierre Bourdieus presenterte sine undersøkelser av kulturvanene i Frankrike på 60-tallet i sin innflytelsesrike bok *La Distinction*. Selv om Bourdieus funn og konklusjoner er blitt gjenstand for mye kritikk, så står fortsatt hans idé om at evnen til å sette pris på kunst, og bli en aktiv konsument av den «profesjonelle» kunsten, forutsetter kunnskaper som hjelper en å dekode det kunstneriske budskapet. En slik kunnskap læres som oftest gjennom uformell sosialisering i familien, i oppveksten eller blant andre mennesker man møter som allerede har disse egenskapene, for eksempel i en jobb eller utdannelsessammenheng. Dette er gjerne betinget av klasse eller kulturell bakgrunn. Mennesker som ikke har hatt rollemodeller som har visst å sette pris på kunst og kultur har få evner til å sette pris på og verdsette kunst, og vil i utgangspunktet være enten negativt eller likegyldig innstilt til et offentlig finansiert kunsttilbud (den profesjonelle kunsten).

Kawashima går enda et skritt lenger og hevder, med referanse til Bourdieu, at kunsttilbudet har en ekskluderende og distingverende funksjon som skiller de ulike sosiale lag. Med andre ord et stikk motsatt prosjekt enn en kulturpolitikk som har som mål å demokratisere kulturen. Det er derfor klart at utviklingen av nye publikumsgrupper som mangler den nødvendige habitus for å prissette den profesjonelle kunsten er et stort og vanskelig prosjekt.

PUBLIKUMSUTVIKLINGENS BEGRENSNINGER

I følge Norsk Mediebarometer øker det norske kulturkonsumet jevnlig og tilgangen på digitalt distribuert kultur gjør at det potensielle mangfoldet er større enn noensinne. Tenk bare på Spotify eller iTunes. Allikevel, norsk kulturpolitikk er tuftet på et levende kunstliv som inkluderer billedkunst, ny og live musikk, teater, opera, dans, ymse festivaler og så videre, som ikke kan overleve uten offentlig støtte. Denne støtten må ha en så bred forankring i befolkningen som mulig for å legitimere bruken av

skattepengene til dette formål. I tillegg eksisterer det, som forklart over, en sterk tro på kunstens positive innvirkning på både enkeltmennesker og det videre samfunnet. I dette landskapet og under disse forutsetningene dukker behovet for publikumsutvikling opp.

Dersom publikumsutvikling refererer til et ønske om å nå ut til nye publikumsgrupper som demografisk skiller seg ut fra ens eksisterende publikum eller som er kulturelt eller sosialt ekskluderte, så er dette som sagt en svært stor utfordring. Huitfeldt har nevnt at 'minoritetsgrupper' (hvor en bedre betegnelse kanskje er folk med ikke-norsk kulturell bakgrunn) er en publikumsgruppe som ikke har fått glede av de økte midlene til kulturformål i de senere år og som er et publikum som bør utvikles. I den konteksten er det på sin plass å spørre hva slags kultur dette publikummet etterspør og er interessert i. I regjeringens stortingsmelding om «2008 som markeringsår for kulturelt mangfold» nevnes to potensielt motstridende kulturpolitiske utfordringer; hvordan kan på den ene siden et «... majoritetssamfunn legge til rette for at grupper og individer fra minoriteter kan delta i og videreutvikle *egne* kulturaktiviteter» (min utheving) versus «hvordan kan det etablerte kulturlivet i økende grad reflektere det flerkulturelle samfunnet», hvorav det også spørres i hvilken grad det er hensiktsmessig å integrere minoritetene i «majoritetssamfunnets etablerte ordninger og institusjoner». Dette er et sentralt kulturpolitisk spørsmål, ikke bare for 'minoritetsgrupper' med ikke-norsk bakgrunn, men også for store publikumsgrupper som nå ikke gjør seg bruk av det eksisterende tilbudet. Skal de alle inn og engasjere seg gjennom de etablerte ordningene og på de etablerte institusjonene, eller bør fokus i stedet være på deres kulturbehov? Ideen om et kulturelt demokrati fra den kulturpolitiske retorikken på 70-tallet tok nettopp utgangspunkt i at folk skulle få muligheten til å delta i og videreutvikle sine egne kulturaktiviteter.

Publikumsutvikling dreier seg *i stedet* om å få store grupper (inkludert de med demografiske karakteristika ulikt kjernepublikummet) integrert i de etablerte ordninger og institusjoner. Det betyr for eksempel i praksis at de to største gruppene med ikke-europeisk bakgrunn i Oslo som er folk fra Pakistan og Somalia, jamfør Kawashimas antagelse som jeg presenterte over, kan og bør bruke det som tilbys av de etablerte kunstinstitusjonene i hovedstaden som Nationaltheatret, Nasjonalmuseet og Den Norske Opera og Oslo-Filharmonien. En gedigen oppgave. Ja, for orden skyld, en gedigen oppgave hadde målgruppen vært den hvite arbeiderklassen i Oslo og Akershus også. *It does not make business sense* og bruke et allerede begrenset markedsføringsbudsjett på å utvikle disse målgrup-

pene. Men som sagt, dette dreier seg ikke om markedsføring i tradisjonell forstand, men om publikumsutvikling for kulturell inkludering.

Jeg har henvist til Kawashima allerede og gjør det igjen. Hun skiller mellom to typer publikumsutvikling; *target-led* (eller målrettet) og *product-led* (produktrettet)⁴. Kawashima hevder at langt det meste av britisk publikumsutvikling inntil da (paperet var publisert i 2000) var produktrettet. Det vil si at de som ønsket å utvikle et nytt publikum tok utgangspunkt i et eksisterende kunstprodukt med det mål å få nye publikumsgrupper til å komme i kontakt med dette; en praksis som er en del av den kulturpolitiske målsettingen om å demokratisere kulturen. Kawashima er imidlertid skeptisk til om dette er mulig dersom målet er å fasilitere kulturell inkludering (altså og nå ut til grupper hvis demografiske karakteristika er signifikant ulikt kjernepublikummet). Jeg tror det er få eksempler på kunstorganisasjoner som har hatt særlig suksess med en slik produktrettet publikumsutviklingsstrategi.⁵

I stedet hevder Kawashima at en publikumsutviklingsstrategi som søker å oppnå kulturell inkludering må jobbe *målrettet* med å komme i kontakt med et nytt publikum på deres premisser. Et eksempel på en slik praksis kan være hva det norske filmproduksjonsselskapet Motlys gjør med sin siste film *Jeg reiser alene*, hvor de inviterer til testvisning av filmen hvor deltakerne blir intervjuet etterpå og dermed får mulighet til å påvirke den endelige klippingen av filmen. Dette er vanlig praksis i Hollywood, hvor for eksempel ulike sluttscener på en film blir testet på et publikumspanel. Her er selvsagt ikke målet å drive veldedig publikumsutvikling, men å maksimere filmens inntekspotensial. Det britiske dansekompaniet *Motionhouse* har forsøkt noe lignende ved å la et yngre publikum få være tilstede under innstuderingen av nye danseforestillinger for å gjøre det så interessant som mulig for denne målgruppen. De ønsker å nå et nytt publikum og har lang erfaring med å jobbe med marginaliserte grupper som for eksempel fengselsinnsatte, som selvsagt også får anledning til å delta i deres kunstneriske arbeide gjennom workshops, bevegelsesterapi osv. Dette kan være en (kanskje relativt beskjeden) form for målrettet publikumsutvikling. Er målet å nå ut til publikumsgrupper som står virkelig fjernt fra kjernepublikummet (dersom Nationaltheatret ønsket å utvikle somaliske førstegangsinnvandrere, for eksempel), må man trolig gå mye lenger.

Dette er en helt annen måte å jobbe på som mange kunstnere har lang erfaring med (kunstterapi er for eksempel et etablert virksomhetsområde, Den kulturelle skolesekken har trolig også bidratt, og norske kunst-

nere og kunstformidlere har måttet erkjenne at de opererer innenfor et kulturpolitisk klima hvor store deler av kulturbudsjettet retter seg mot barn og unge og at man ofte må produsere kunst for denne målgruppen), men som jeg tror kunstinstitusjonene (spesielt de som sitter på de største postene på Kulturdepartementets budsjett) har mindre erfaring med og kanskje er mindre åpne overfor. Det er langt mellom suksesshistoriene i de større kunstinstitusjonene i Storbritannia også. En slik målrettet publikumsutvikling lener seg til en viss grad mot 70-tallets kulturelle demokrati hvor publikumsgruppene får større påvirkning på det som tilbys enn kuratorer, kunstneriske ledere og andre beslutningstagere i kunstsektoren. Det representerer en annen type kulturelt lederskap, en som i mindre grad er predikert på et kunstliv som er drevet av kunstneriske målsettinger, men av et ønske om å bekjempe sosial og kulturell inkludering. Spørsmålet er selvsagt – er kunstinstitusjonene forberedt på dette?

KONKLUSJON

Jeg startet denne artikkelen med å hevde at selv om begrepet er relativt nytt så har det alltid (i hvert fall i en moderne kulturpolitisk kontekst som strekker seg tilbake til 1945) vært bred oppslutning i norsk kulturliv om publikumsutvikling. Allikevel det er ikke entydig hva dette begrepet innebærer. Jeg forsøkte å differensiere de to begrepene publikumsutvikling og kulturmarkedsføring, hvor jeg foreslo at en publikumsutvikling som retter seg mot målgrupper som vi vet er mottakelige for det kunstproduktet vi tilbyr og som er demografisk relativt lik vårt eksisterende publikum skiller seg lite fra tradisjonell markedsføring. Dersom vi med publikumsutvikling imidlertid mener et ønske om å oppnå sosial og kulturell inkludering så står de to begrepene langt fra hverandre. Markedsføring er tross alt et prinsipp som er hentet fra det profittmaksimerende næringslivet, mens et ønske om å inkludere de kulturelt ekskluderte i stedet er en sosial målsetting.

Spørsmålet som kunstformidlere og kunstmarkedsførere og andre som ønsker å prioritere publikumsutvikling må stille seg er om det er et større publikum med lignende demografisk profil som kjernepublikummet man ønsker. Hvis dette er svaret står alle markedsføringens verktøy klare til bruk, som prisfastsetting, ambience i huset hvor kunsten produseres, promotering, bruk av sosiale medier og så videre. Men dersom målet er kulturell inkludering stiller det seg helt annerledes. Markedsføringsverktøyene kommer til kort, det eksisterende kunstneriske produktet (det som vi alle hegner om, holder så kjært og som kanskje var den opprinnelige årsaken til at man valgte en karriere innen kunstlivet) står i veien, og

budsjettene virker så uendelig små. Dersom målet er å bekjempe sosial ekskludering så er det store spørsmålet hva som kan oppnås med den profesjonelle kunsten. Dersom kjerneproduktet i stedet skal settes til side til fordel for et engasjement med nye og kulturelt ekskluderte publikumsgrupper på deres premisser, så reiser det store utfordringer for kunstorganisasjonenes strategi og tilnærming til deres kulturelle lederskap.

NOTER

- 1 Kulturministeren har også uttalt at dette er en eksplisitt målsetting med norsk kulturpo litikk.
- 2 Økningen i kulturtilbudet på 80 og 90-tallet ledet heller ikke til et økt kulturkonsum. George Arnestad beskriver hvordan for eksempel antall institusjonsteatre doblet seg i Norge fra 10 i 1973 til 20 i 1998 som følge av opprettelsen av en rekke regionteatre i mange fylker. Antall forestillinger økte også signifikant, fra 4,700 til 6,800. Men denne økningen ble ikke matchet av en tilsvarende økning i besøkstallene som sto relativt stabilt på ca. 1,366,000, hvilket betød en nedgang i gjennomsnittelig besøk per forestilling fra 290 til 200. <http://www.dagbladet.no/kultur/2000/11/23/229391.html>
- 3 Ifølge norsk mediebarometer 2009 øker unge menneskers konsum av hjemmebasert estetiske kultur som TV-seing, computerspill, og musikklytting jevnlig. I 2009 spilte 53% av alle unge mennesker i alderen 9 til 12 år TV- eller PC-spill daglig, 86% så på TV hver dag og i gjennomsnitt 115 minutter daglig, og 49% lyttet til hjemmebasert musikk hver dag og i 32 minutter i gjennomsnitt (denne andelen øker til 78% og 103 minutter for de som er i alderen 16 til 24 år) www.ssb.no/medie/. Videre viser en undersøkelse foretatt av Handelshøyskolen BI at 49% i aldersgruppen 15-29 år har lastet ned musikk i første halvår av 2009 og at de lastet ned 201 låter i gjennomsnitt, 48% i samme aldersgruppe benytter Myspace og 31% i aldersgruppen under 30 år brukte abonnementstjenesten Spotify som startet opp så sent som oktober 2008 <http://www.bi.no/no/Om-BI/Nyheter-fra-BI/Nyheter-2009/Spotify-suksess-og-okt-digitalt-musikkforbruk/>.
- 4 Produkt refererer her til kunstorganisasjonens kjerneprodukt – altså kunstproduktet, for eksempel en konsert, en teaterforestilling eller en utstilling, i motsetning til produktomgivelser (*product surround*) som refererer til ambiansen på spillestedet eller galleriet, maten i restauranten, kvaliteten på stolene osv.
- 5 Oslo-teatrene har kanskje hatt suksess med å nå ut til et yngre publikum (og da snakker jeg ikke om prosjekter som skoleteaterordninger og slikt – men unge mennesker som kommer på eget initiativ). Teatersjef på Det Norske Teatret Vidar Sandem for eksempel gjør på scenekunst.no et stort poeng ut av Huitfeldt kunne spart seg sin reise til London og istedet kommet over til hans teater og sett hva de hadde fått til av publikumsutvikling av barn og unge. Om markedsavdelingen på Det Norske Teatret har analysert dette nye publikummets demografiske bakgrunn (altså andre kriterier enn alder, men i tillegg foreldrenes utdanningsnivå for eksempel) så gjetter jeg på at man trolig for det meste har utviklet et publikum satt sammen av barna til det allerede eksisterende kjernepublikummet).

REFERANSER

Arnestad, Georg: «Kulturkrise?», Dagbladet, 23. november 2000, <http://www.dagbladet.no/kultur/2000/11/23/229391.html>
 Bourdieu, Pierre: Distinksjonen: en sosiologisk kritikk av dømmekraften (Oslo: Pax, 1995).

Dahl, Hans Fredrik and Helseth, Tore: To knurrende løver: Kulturpolitikens historie 1814 - 2014 (Oslo: Universitetsforlaget, 2006).

Hurum, Eirin: «Finkulturen skal ut til folket?», Aftenposten, 8 Februar 2010, <http://eavis.aftenposten.no/aftenposten/67648/archive/demo/?page=30&query=anniken+huitfeldt%C3%9C+london>

Kawashima, Nobuko: "Beyond the Division of Attenders vs Non-Attenders» (Coventry: Centre for the Study of Cultural Policy, Working Paper 6, University of Warwick, 2000). http://www2.warwick.ac.uk/fac/arts/theatre_s/cp/publications/centrepubs/ccps_paper_6.pdf

Kultur- og kirkedepartementet (KUL), 2006. St.meld. nr. 17 (2005-2006): 2008 som markeringsår for kulturelt mangfold, Oslo.

Slettholm, Yngve, «Kunst og kultur – mer enn pynten på kransekaka». Tale ved åpningen av Nasjonal konferanse om Den kulturelle skolesekken, Sandefjord, 7. juni 2004 http://www.regjeringen.no/se/dokumentarkiv/Regjeringen-Bondevik-II/kkd/Taler-og-artikler-arkivert-individuelt/2004/kunst_og_kultur_mer_enn_pynten.html?id=268450

Mediebruksundersøkelser:

Norsk Mediebarometer: www.ssb.no/medie/

Blis undersøkelse om kulturkonsum: <http://www.bi.no/no/Om-BI/Nyheter-fra-BI/Nyheter-2009/Spotifysuksess-og-okt-digitalt-musikkforbruk/>

Mer informasjon om Motionhouse Dance Theatre: www.motionhouse.co.uk

