

SÆT KULTUREN I SPIL



- værktøj til bæredygtig udvikling af kulturinstitutioner



Indholdsfortegnelse

Side 3	Forord
Side 5	Kultur skaber demokrati
Side 6	11 anbefalinger til gensidig læring
Side 8	Skab nye relationer – kulturinstitutioner og brugere på tværs
Side 11	Ud af komfortzonen
Side 13	Fra publikumsudvikling til institutionsudvikling
Side 14	Sådan har vi arbejdet



Denne publikation er blevet til på baggrund af erfaringer fra alle samarbejdspartnere i projektet Sæt Kulturen i Spil. De involverede samarbejdspartnere kan ses på side 14-15.

Redaktion: Kommunikationskonsulent Astrid Myrup, projektleder Malene Dybbøl, udviklingskonsulent Sia Andersen, grafiker Marcelo Lerer.

Tryk: Stenby Tryk

Oversættelse til engelsk: Culturebites

Forside foto: Malene Nors Tardrup

Forord

Sæt Kulturen i Spil (SKIS) er et fire-årigt udviklingsprojekt i regi af kulturaftalen KulturMetropolØresund. 22 kulturinstitutioner fra Ballerup, Frederiksberg, Furesø, Herlev, Ishøj og København, seks boligsociale indsatser og kulturforvaltningerne i de seks kommuner har deltaget i projektet og samarbejdet på tværs af sektorer, institutioner og med lokale borgere og andre samarbejdspartnere. Center for Kunst & Interkultur (CKI) har fungeret som videnspartner i projektet siden 2013.

Formålet med SKIS er at udvikle kulturinstitutionerne og deres tilbud med henblik på at sikre et mere demokratisk kulturlandskab.

SKIS handler ikke om traditionel publikumsudvikling, men om at iværksætte samskabende processer og initiativer. Initiativer, der medfører, at kulturinstitutionerne udvikler nye relevante måder at formidle kunst og kultur på – med udgangspunkt i boligsociale områder, men med relevans for et bredt publikum.

I projektet SKIS har arbejdsgrupperne i de seks kommuner taget udgangspunkt i deres lokale udfordringer og fundet modeller, der kan videreudvikles under de konkrete rammer og med de tilgængelige samarbejdspartnere. På side 14-15 kan du læse lidt om hver kommunes udførelse af projektet.

Undervejs i projektet har der løbende fundet videndeling sted mellem de deltagende kommuner og institutioner, og der er blevet foretaget interviews med aktørerne: nye brugere, boligsociale medarbejdere og repræsentanter for forskellige typer af kulturinstitutioner.

I denne publikation deler vi de væsentligste erfaringer og anbefalinger fra samarbejdspartnerne i SKIS. Ønsket er at videregive inspiration til andre kommuner og kulturinstitutioner, der vil i gang med at inddrage nye brugere i udviklingen af kulturtilbud. God læselyst!

Formål

Formålet med projektet Sæt Kulturen i Spil er, at kunst- og kulturinstitutionerne drager fordel af hinandens faglige og institutionelle tilgange og kompetencer, så de enkelte institutioners bruger- og publikumsfokus udvides, og der udvikles metoder og platforme, der sikrer, at kunst, kultur og kulturarv spiller en væsentlig rolle for alle borgere i kulturregionen.

At skabe kulturtilbud til borgere, der af forskellige årsager, i dag ikke benytter eller oplever kunst- og kulturinstitutionernes tilbud og rammer som vedkommende, så skal båret af alder, bosted og kulturelle identiteter blandt kulturbrugerne udlignes.

Kulturaftale 2012-2015, KulturMetropolØresund, Projektbeskrivelse

“Der er behov for en ny Grundtvig, der kan gentænke kulturens rolle og gøre den relevant for mange flere, end de allerede indviede. Der er behov for, at kulturens aktører bliver langt mere offensive i forhold til at få nye brugere. Kultur giver rum for den debat, som er hele demokratiets omdrejningspunkt.”

(Ulla Tofte, Direktør for Museet for Søfart)



Foto: Malene Nors Tardrup

Kultur skaber demokrati

Mødet med kunst og kultur former os som mennesker og skaber debat og refleksion både på et individuelt og samfundsmæssigt plan.

Borgerne bruger i dag kultur i mange sammenhænge, også udenfor de gængse forståelser af, hvad kunst og kultur er. Som følge af udviklingen af de moderne medier er borgerne i højere grad selv blevet medskabere af kulturelle udtryk samtidig med, at der er let adgang til et langt bredere kulturudbud. Det er ikke længere nok kun at præsentere publikum for kulturelle produkter – kulturinstitutionerne bliver derimod mere værdifulde, når de formår at skabe relevante og meningsfulde oplevelser i en kritisk kontekst.

Kulturinstitutionernes arbejde kan ses som løftestang til mange formål – demokratisk dannelse, socialt arbejde, økonomisk vækst og folkesundhed er alle samfundsrelevante temaer, hvor kunsten og kulturens produkter, arbejdsmetoder, ambitioner og perspektiver kan bidrage. Men kunsten

og kulturen eksisterer også i sin egen ret, og skal udvikles på egne betingelser. Det elitære og det inddragende er ikke modsætninger, men to nødvendige sider af denne udvikling.

Den fortsatte udvikling af kulturinstitutionerne og deres tilbud til borgerne er en vigtig opgave, der hænger tæt sammen med videreudviklingen af samfundet som sådan. I kunsten stilles der kritiske spørgsmål, publikum får nye blikke på etablerede normer og inspireres til at deltage i den offentlige debat. Der er derfor god grund til, at kulturinstitutioner bør arbejde med at møde nye brugere og gøre sig relevante for beboerne i lokalområdet – også for dem, der ikke af sig selv kommer på kulturinstitutionerne. For at opnå dette må kulturinstitutionerne bevare deres nysgerrighed: Hvem er borgerne, og hvad har de brug for? Ikke fordi kulturinstitutionerne ukritisk skal give folk "det, de vil have" – men fordi dialogen er nødvendig, for at institutionerne kan udvikle tilbud som endnu flere borgere kan spejle sig i.



11 anbefalinger til gensidig læring

På baggrund af erfaringerne fra SKIS kommer her en række anbefalinger og opmærksomhedspunkter til kommuner og kulturinstitutioner, der i højere grad ønsker at arbejde med bæredygtig udvikling – udadtil, indadtil og på tværs. Anbefalingerne uddybes i de efterfølgende afsnit.

1. **Ryk ud af institutionen.** Mød brugerne på deres hjemmebane – og inviter dem så på besøg.
2. **Begynd med små skridt.** Send faglige medarbejdere ud i marken for at møde brugerne – start i det små og lad relationerne udvikle sig.
3. **Byg videre på andres relationer.** Inddrag boligsociale medarbejdere og andre, der allerede har god kontakt til det område, I vil arbejde med.
4. **Relationsarbejde er ikke et quickfix.** Det kræver tid, nærvær og vedholdenhed at opbygge og bevare gode relationer.
5. **Småt, men godt.** Overvej om et længerevarende forløb for færre mennesker, vil give kulturinstitutionerne mere indsigt i deres nye brugere fremfor at fokusere på kvantitet.
6. **Vær åben.** Tag udgangspunkt i de nye brugeres interesser og behov, og træf ikke endelige beslutninger om indholdet før I ved, hvem de er.
7. **Slip kontrollen bevidst.** Lad brugerne være med til at definere indholdet – men hold samtidigt fast i det faglige sigte og kulturinstitutionens styrker og mål.
8. **Sæt barren højt.** Vær ikke bange for at have faglige ambitioner – men vær indstillet på at justere dine idéer og lade dem bevæge sig uventede steder hen i mødet med nye brugere.
9. **Inddrag kunstnere.** Tænk i at inddrage professionelle kunstnere – det hæver niveauet og sikrer et produkt, der gør deltagerne stolte af at være en del af projektet.
10. **Drop måltal og effektmåling.** Målbare resultater afspejler sjældent den udvikling der sker, når man arbejder med forandring af praksis i kulturinstitutioner.
11. **Oversæt viden til hverdag.** Sørg for at den viden, der skabes, bliver indarbejdet i hele organisationen, eksempelvis via strategier og politikker.



”Den vigtigste læring i SKIS-projektet er betydningen af den gensidige læring. Det vil sige, at kulturinstitutionerne reflekterer over de kulturelle og sociale kontekster, som deres projekter indskriver sig i. Denne refleksion kan på den ene side gøre kunst og kultur vedkommende for nye brugere, og på den anden side udvikle kulturinstitutionernes selvforståelse både fagligt og formidlingsmæssigt.”

(Hjørdis Brandrup Kortbek, postdoc v. kulturstudier, Institut for Kulturvidenskaber, Syddansk Universitet)



Foto: Malene Nors Tardrup

Skab nye relationer

– kulturinstitutioner og brugere på tværs

Mange kulturinstitutioner har igen- nem en årrække været opmærksomme på, at der bliver færre af de klassiske kulturbrugere, der som en selvfølge benytter sig af deres tilbud. Der er derfor en stigende interesse hos kulturinstitutionerne for at udvide deres publikum.

I SKIS har deltagerne eksperimenteret med i højere grad at gå i dialog med de mennesker, der ikke normalt oplever, at kulturinstitutionernes tilbud er relevante for dem. Erfaringen herfra viser, at det brugbare udbytte af dialogen først opstår, når en tillidsfuld relation er opbygget. Men hvordan opbygger vi denne relation? Hvor finder vi de nye brugere og får dem i tale?

Relationsarbejde har længe været et centralt begreb inden for socialt og pædagogisk arbejde. Begrebet omhandler det arbejde, den tid og vedholdenhed, det kræver at opbygge tillid og troværdighed mellem eksempelvis et udsat ungt menneske og en pædagog.

Igennem SKIS har 22 kulturinstitutioner afprøvet metoder til at indføre relationsarbejdet i en kunst- og kulturfaglig kontekst. Den nyskabende tilgang i SKIS findes i koblingen mellem det boligsociale område og den kulturfaglige kontekst – med kulturforvaltningerne som bindeled. Relationsarbejdet drejer sig i dette projekt derfor både om de ydre relationer til nye brugere og indre relationer mellem kulturinstitutioner, -forvaltninger og andre samarbejdspartnere.

Nye brugere

Relationsarbejde er et centralt begreb, når det drejer sig om at møde nye brugere. Ikke desto mindre er det også et kontroversielt begreb, fordi det ofte er tidskrævende og dyrt at sende fagligt specialiserede medarbejdere til fælles madlavning i et boligsocialt område. Det er svært at forklare, hvorfor man skal bruge højt uddannede ressourcer på at hakke løg, når man er et museum, bibliotek eller teater.

Erfaringerne i SKIS viser, at kulturinstitutioner ikke kan opbygge relationer – men deres medarbejdere kan, hvis de sætter både deres faglighed og personlighed i spil. Man kan ikke 'gemme sig' bag en biblioteksskranke eller den tryghed, der ligger i at være en fagperson på arbejde, når man vil opbygge tillidsfulde relationer.

Medarbejderne er nødt til at gå ind i opgaven med et personligt engagement, for at projektet kan lykkes. I denne sammenhæng er det vigtigt at tænke i ukomplicerede møder og enkle aktiviteter, der netop bringer den personlige relation i fokus og virker tillidsskabende. Det er herigennem, at koblingen mellem de nye brugere og kulturinstitutionerne og den gensidige interesse kan opstå.

Institutioner på tværs

Et af formålene med SKIS er at få kulturinstitutionerne og kulturforvaltningerne på tværs af regionen til i højere grad at drage fordel af hinandens kompetencer. I mødet mellem forskellige faglige ekspertiser kan man i fællesskab udvikle nye metoder og platforme – der skabes solid viden, fordi metoderne bliver testet i forskellige sammenhænge og af forskellige typer fagligheder.

Det har været en vigtig forudsætning i SKIS, at man har forpligtet sig til samarbejdet i fire år, og at der har været en politisk defineret ramme at arbejde ud fra. I en hverdag, hvor der er stort fokus på, at kulturinstitutionerne lever op til deres resultatmål, er det svært for den enkelte institution at sætte fokus på udvikling og eksterne samarbejder. Gennem SKIS har kommunerne kunnet insistere på, at man må samarbejde på tværs om at skabe en fælles udvikling. De lokale SKIS-grupper er blevet faciliteret af koordinatorene fra kulturforvaltningerne, men drevet af alle de involverede

samarbejdspartneres fælles engagement og ambitioner.

Som et førstegangsprojekt med en kompleks opbygning har det været en stor udfordring at skabe en tilstrækkelig forankring af projektet i de politiske og administrative lag. Udskiftning i ledelseslag, kommunalvalg og skiftende politiske dagsordener har givet uro og har ofte gjort det svært for den enkelte medarbejder at prioritere det langsigtede udviklingsarbejde i projektet.

På trods af udfordringerne er erfaringen fra SKIS, at samarbejdet opleves som ekstremt berigende og lærerigt for de enkelte institutioner, og at det har hjulpet til at skabe en tættere kobling mellem kulturinstitutionerne og -forvaltningerne. Undervejs i projektet er der derudover sket mange knopskydninger i de lokale SKIS-grupper. Mange steder er der opstået afledte projekter, der viderefører samarbejdet i en ny kontekst og som inddrager nye samarbejdspartnere.



Relationsarbejde giver ny læring

Relationsarbejde giver kulturinstitutionen mulighed for at tage sit virke op til revision og få stillet kritiske spørgsmål til egen praksis – både af nye brugere og samarbejdspartnere. Ved at indgå i et fælles projekt, får man lejlighed til at lære både egne og andres kompetencer bedre at kende og derigennem bliver der etableret ny læring.

”At tro at man kan planlægge et bestemt resultatet af en ny indsats, er uerfarent. Der testes, afprøves, forsøges om og om igen. Og bygges op støt og roligt. Det er den sikreste vej til succes - og den billigste. Fejl er den vigtigste læring undervejs.”

(Esben Danielsen, Direktør for Lokale og Anlægsfonden. Tidl. Orange Innovation og Roskilde Festival)



Ud af komfortzonen

Når man indgår i et projekt som SKIS, er det nødvendigt, at alle samarbejdsparter erkender den grundlæggende præmis ved komplekse udviklingsprojekter: Man skal have mod og være villig til at udfordre sin egen praksis på adskillige områder.

I denne type udviklingsprojekt er fire år kort tid. Det handler derfor ikke så meget om at nå frem til de rigtige svar – det handler først og fremmest om at finde frem til de rigtige spørgsmål, og blive ved med at udfordre sig selv ved at stille nye. For deltagerne i SKIS har det været et voldsomt skridt i højere grad at slippe kontrollen, men flere nævner ”det bevidste kontroltab” som den allervigtigste læring i projektet.

De ting, der er svære eller ikke lykkes i et udviklingsprojekt bør ikke ses som fejltagelser, men som læring, der bringer projektet videre. Man udvikler prototyper og modeller, der testes og videreudvikles i den lokale kontekst. Det handler ikke om at nå et på forhånd fastsat facit, men om at bevæge sig i en fælles retning.

Kulturinstitutioner måles årligt på deres besøgstal og på, hvor mange de er i kon-

takt med. I denne sammenhæng ville det dog være en god idé at droppe måltallene og i stedet fokusere på de gode historier. Denne type projekter bliver ikke kvantitative succeser indenfor en kort årrække. Man skaber ikke gode relationer til tusindvis af brugere på én gang.

Erfaringerne fra SKIS viser til gengæld, at man kan skabe meningsfulde oplevelser, der rykker noget for de mennesker, der deltager. Næste gang kan man inddrage deres familier og skoleklasser, og efterhånden nå en større gruppe mennesker. Undervejs udvikler kulturinstitutionerne metoder, der gør dem i stand til at blive ved med at inddrage nye brugere. Hvis man fokuserer for meget på måltal i denne sammenhæng, risikerer man at sætte gevinsten over styr.

Kulturinstitutionerne bliver udfordret på mindst fire parametre:

- 1. Tidsperspektiv.** Relationsarbejdet er tidskrævende og giver ikke hurtige resultater. Hvordan forsvarer vi at bruge den tid, der kræves for medarbejderne at opbygge de tilidsfulde relationer?
- 2. Ud af de vante rammer.** Både fysisk og metodisk er institutionerne nødt til at bevæge sig ud og møde brugerne andre steder, end de plejer. Hvordan tager man reelt udgangspunkt i de nye brugeres behov?
- 3. Rammer og indhold.** Hvad betyder det for institutionens og medarbejdernes faglighed, når de træder et skridt tilbage og ikke har alle svarene på forhånd? Kan de nye brugere få endnu større indflydelse på projektet?
- 4. Målbarhed.** Hvordan hænger langsigtet udviklingsarbejde sammen med måltal og effektmålinger? Det er et stort kontroltab for en moderne kulturinstitution at skulle operere i et felt, hvor man ikke på forhånd kan opstille relevante succeskriterier, men hvor de først skabes undervejs i processen.



”Inreach er den erkendelsesproces, der handler om at oversætte erfaringer fra outreach til forandringer indad i institutionen. Det handler om at kunne oversætte de nye kompetencer, erfaringer og partnerskaber og bevidst implementere det i institutionens arbejde med interne strategier, programmer, profil og produkter.”

(Niels Righolt, chefkonsulent og daglig leder, CKI)

Fra publikumsudvikling til institutionsudvikling

Outreach er efterhånden blevet et begreb, de fleste kulturinstitutioner har beskæftiget sig med. Men begrebets tvilling "inreach" har endnu ikke vundet bredt indpas.

Erfaringerne fra de seks kommuner i SKIS viser, at der er god grund til at inddrage inreach-perspektivet i kulturinstitutionernes arbejde. Ved at tænke i inreach som en naturlig forlængelse af outreach, kan kulturinstitutionen skabe en bæredygtig udvikling, der forankres i organisationen.

Outreach-perspektivet handler om at række ud til publikum, fx ved at rykke ud af kulturinstitutionerne, møde brugerne nye steder og invitere dem til aktiv deltagelse. Inreach er ikke en modsætning hertil – det handler om at tage den viden, der opstår i dét møde, med "hjem" og bruge den til at udvikle institutionen indadtil. På den måde griber inreach-arbejdet ind i kulturinstitutionens selvforståelse og tvinger den til at agere som en lærende organisation. Hvis man kun arbejder med outreach i traditionel forstand, risikerer man, at det bliver en parallel proces, der ikke for alvor griber ind i institutionens arbejde. Derved går man

glip af værdifuld viden og det udviklingspotentiale, der ligger i mødet med andre kulturforståelser.

Inreach-arbejdet kræver derfor en ændring i institutionernes opfattelse af både sig selv og deres nye brugere. De skal turde spørge sig selv: Hvem udvikler hvem – og hvordan?

For at outreach-arbejdet skal blive til en inreach-proces, kræver det, at den viden, der opstår i de nye møder, bevidst bliver opsamlet og indarbejdet i organisationen. Det har især vist sig svært i de institutioner, hvor det fortrinsvis er én medarbejder fra en stor organisation, der deltager i projektet.

Erfaringen fra SKIS viser, at det er helt essentielt for projektets succes, at institutionens ledelse påtager sig denne del af opgaven og sikrer, at den nye viden bliver oversat ind i organisationens strategier og daglige arbejde. Det er i kraft af indarbejdelsen i organisationen, at projektet går fra at være båret af den enkelte medarbejders engagement i marken til at skabe genklang i hele institutionens praksis.



Publikumsudvikling & Outreach

Publikumsudvikling er den sam-lende betegnelse for det arbejde, som kulturaktører udfører for at gøre kunst og kultur mere relevant og tilgængelig for publikum. Publikumsudvikling handler som udgangspunkt ikke om markedsføring og salg af billetter, men om hvordan man med en strategisk tilgang kan åbne sine kulturelle tilbud op for sine målgrupper, eksisterende som nye. Den moderne måde at tilgå publikumsudvikling handler om at iværksætte indsatser, der engagerer publikum på nye måder og skaber medejerskab, fx gennem samskabelse og aktiv deltagelse. Sådanne indsatser kaldes ofte

Sådan har vi arbejdet

Ballerup

Samarbejdspartnere: Ballerup Kommunes kulturforvaltning, helhedsplanen i Hede-/Magleparken, Baltoppen LIVE, Ballerup Bibliotek, Ungdomskulturhuset Vognporten og Frivilligcentret Tapeten.

Målgruppe: Unge i Hede-/Magleparken.

Unge fra både Ungerådet i Hede-Magleparken og fra Ballerup Ungdomsråd har deltaget i planlægning og afvikling af kulturevents – bl.a. Haraldsmindekoncerten, en stor udendørs koncert-event. Desuden er der arbejdet med at rykke nycirkusforestillinger ud i boligområdet samt afholdt tilhørende workshops for børn og unge.

Furesø

Samarbejdspartnere: Furesø Kommune, Immigrantmuseet, kulturhusene Galaksen og Stien, ungdomsklubben Regnbuen, Furesø Musikskole, Furesø Biblioteker, kvindegruppen Forglemmigej og børneinstitutionen Kærnehuset.

Målgruppe: Fortrinsvis børn og unge i boligområdet Farum Midtpunkt og 3.-6. klasser fra Lyngholmskolen (hvoraf mange bor i Farum Midtpunkt).

Furesø har arbejdet med forskellige projekter – bl.a. i kulturhuset Stien og på Immigrantmuseet. Fx "Kurator for en dag" – et forløb hvor skoleelever designer udstillinger og får feedback af museets kuratorer. Gennem fotografiprojektet "Venskab" involverede man unge gennem workshops og samarbejde med en antropolog og kunsthøfotograf.

Herlev

Samarbejdspartnere: Herlev Kommune, Herlev Bibliotek, KulturKampingVognen, Herlev Musikskole og Herlev Billedskole.

Målgruppe: Børn og unge i boligområdet Hjørttegården

I Herlev har man arbejdet med tilstedeværelse, synlighed og samskabelse af nye kulturoplevelser i boligområdet Hjørttegården. Rullende værksteder med familieaktiviteter og workshops med unge og kunstnere, en årlig markedsfest og i samarbejde med ungdomsevenen "Subkult". Flere af aktiviteterne er blevet traditioner, der videreføres.





Frederiksberg

Samarbejdspartnere: Teatret Riddersalen, Storm P. Museet, Frederiksberg Bibliotek, Frederiksberg Kommunes Kultur- og Fritidsforvaltning og Frederiksberg Kommunes Boligsociale indsats.

Målgruppe: Fokus har været på en lokal målgruppe bestående af familier, børn og bydelsmødre fra de boligsociale områder Stjernen og Danmarksgården og en regional målgruppe af unge og andre borgere på Frederiksberg.

Flere forløb som bl.a. indebar workshops, interviews og fælles kulturelle oplevelser. De nye brugere har gennem forløbene bidraget til teaterforestillingen "Den bedste af alle verdener" på Riddersalen og til computerspil-udstillingen PLAY på Storm P. Museet.

Ishøj

Samarbejdspartnere: Ishøj Kommune, ARKEN Museum for Moderne Kunst, Ishøj Bibliotek, Helhedsplanen i Vejleåparken, Strandgårdsskolen. Forløbet blev undervejs fulgt af Post doc ved Kulturstudier, Institut for Kulturvidenskaber, Syddansk Universitet, Hjordis Brandrup Kortbek.

Målgruppe: Børn i alderen 9-11 fra 4. klasse på Strandgårdsskolen, bosiddende i det sociale boligområde Vejleåparken.

Et otte ugers forløb for udvalgte børn med titlen "Steder i Ishøj, steder i mig". Forløbet tog udgangspunkt i børnenes verden og steder i Vejleåparken og undersøgte derefter andre steder i Ishøj med forskellige kreative og involverende aktiviteter. Forløbet blev afsluttet med en fernisering på ARKEN, hvor forældre og klassekammerater var inviteret til at se børnenes værker.

København

Samarbejdspartnere: Københavns Kommunes Kultur og Fritidsforvaltning - Skole og Fritid, Kultur Valby (biblioteker og kulturhus), den boligsociale helhedsplan SURF Valby, beboere og boligforeningerne 3B og PAB i Folehaven, Hornemanns Vænge og Valbyejendommene samt Nikolaj Kunsthal.

Målgruppe: Unge drenge i alderen 13-19. Projektet har derudover inddraget det lokale miljø, andre beboere, ungdomsklub, plejehjem, skoler mm.

I samarbejde med fotograf og videokunstner Tina Enghoff har de unge lavet kortfilm med udgangspunkt i deres liv og hverdag. De samskabende kunstprocesser har resulteret i selvstændige kunstværker af høj karat og har desuden genereret mærkbart positive sociale effekter i bydelen. Kortfilmene er blevet præsenteret på Nikolaj Kunsthals årlige videokunstfestival FOKUS.



KØBENHAVNS KOMMUNE



Region
Hovedstaden



Ishøj Kommune



FURESØ
KOMMUNE



Herlev
Kommune

FREDERIKSBERG
KOMMUNE



BALLERUP

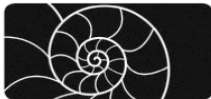


KulturMetropolØresund

KULTUR



MINISTERIET



Center for Kunst & Interkultur