Forandring på tværs af det københavnske kunst- og kulturliv

Indholdsfortegnelse

Forandring på tværs af det københavnske kunst- og kulturliv 2
1. Indsatsen kort fortalt 2
2. Behov, formål og ønsket forandring 3
3. Målgrupper og den københavnske indsats 3
Målgrupper 3
Udvælgelse til de dybdegående udviklingsforløb og geografisk tilgang 4
Den københavnske indsats 4
4. Tre sammenhængende indsatsområder 5
Indsatsområde 1 / Viden, analyse og metodeudvikling (målgruppe 1 og 2) 5
Indsatsområde 2 / Praksisnære udviklings- og forandringsforløb (målgruppe 1) 7
Indsatsområde 3 / Ressourcedeling og fællesskaber (målgruppe 1 og 2) 8
5. Tidsplan og organisering 9
6. Evaluering og forankring 9
7. Bevilling, skalering og øvrig finansiering 10
Bevilling og skalering 10
Øvrig finansiering 10
8. Budget 11
Bilag 1 // Procesdesign 12
Designprincipper 12
Indsatsens samlede udviklingsmodel 13
Bilag 2 14
Detaljeret budget 14

Forandring på tværs af det københavnske kunst- og kulturliv

En fireårig udviklingsindsats, der med udgangspunkt i Fair Practice Kodekset skal understøtte arbejdet med mangfoldighed, bedre arbejdsvilkår, lige adgang og stærkere organisatorisk kapacitet i Københavns kunst- og kulturliv.

Projektejer	Periode	Lokation	Ansøgt
Another Life	2027–2030	Københavns Kommune	900.000 kr. årligt / 3.600.000 kr. I alt

1. Indsatsen kort fortalt

Forandring på tværs af det københavnske kunst- og kulturliv er en fireårig udviklingsindsats, der skal styrke mangfoldighed, lige adgang, deltagelsesmuligheder, trivsel og socialt bæredygtige arbejdsliv i Københavns kunst- og kulturliv. Store dele af kulturlivet er præget af projekt- og freelancearbejde, skiftende arbejdsfællesskaber og organisationer med begrænset kapacitet til systematisk at arbejde med mangfoldighed, arbejdsmiljø, trivsel, repræsentation og lige adgang. Samtidig findes der allerede væsentlig viden og mange gode initiativer, men de er ofte spredte, personbårne eller tidsbegrænsede. Indsatsen skal skabe en sammenhængende bevægelse **fra viden til afprøvning og varig praksis.**

Fair Practice Kodekset er en integreret del af indsatsens metodiske fundament og ramme, da vi, i samarbejde med Dansk Kunstnerråd og Fair Practice Kultur, har identificeret et særligt behov for operationalisering af kodeksets værdi *Mangfoldighed*, som også spiller sammen med værdien *Bæredygtigt arbejdsliv*. En del af arbejdet bliver at tydeliggøre, hvad det kræver at leve op til værdiernes underpunkter, og hvordan aktører, der endnu ikke gør det, kan arbejde sig derhen. Samtidig er kodekset et godt og ambitiøst grundlag for at samle, strømline og styrke arbejdet på tværs af kunst- og kulturlivet.

Indsatsen har særligt fokus på de to værdier, men arbejder på tværs af kodeksets fem værdier, da *Fair betaling*, *Gennemsigtighed* og *Tillid* også har betydning for arbejdsvilkår, adgang og organisatorisk praksis.

Med indsatsen bevæger vi os fra tilslutningen til Fair Practice Kodekset og ind i det konkrete arbejde, så det kan integreres i daglig praksis i forskellige typer kulturorganisationer. Samtidig har vi et stort fokus på at skabe open-source værktøjer og vidensdeling, så aktører der endnu ikke er tilsluttet kodekset, også kan arbejde med værdierne.

Indsatsen kombinerer lokal vidensindsamling og metodeudvikling, længerevarende organisatoriske udviklingsforløb, tilbud og læringsrum for kunstnere og kulturarbejdere samt udvikling af konkrete, offentligt tilgængelige værktøjer og ressourcer. Målet er både at skabe konkrete ændringer hos københavnske kulturaktører og at opbygge en mere langsigtet kapacitet på området i Københavns kunst- og kulturliv.

Denne ansøgning finansierer den københavnske del af den bredere nationale satsning Forandring på tværs af det kunst- og kulturlivet. København fungerer allerede som en foregangskommune i arbejdet med Fair Practice Kodekset, og indsatsen skal bygge videre på

dette ved at udvikle, afprøve og forankre metoder og værktøjer lokalt. Kommunens bevilling skal dermed skabe positive og varige forandringer i Københavns kunst- og kulturliv, samtidig med at erfaringerne kan bringes videre i den nationale indsats.

2. Behov, formål og ønsket forandring

Mange kunstnere og kulturarbejdere bevæger sig mellem produktioner, projekter, midlertidige ansættelser og skiftende arbejdsfællesskaber. Uklare roller, usikre aftaler, højt arbejdspres, uformelle netværk, diskrimination, eksklusion og uigennemsigtige beslutningsprocesser kan påvirke både trivsel og mulighederne for at få adgang, udvikle sig og blive i kulturlivet. Samtidig har især mindre organisationer og kunstnerdrevne miljøer ofte begrænsede ressourcer til systematisk at arbejde med arbejdsmiljø, ledelse, samarbejdskultur, rekruttering, repræsentation og tilgængelighed. Derfor er det vigtigt at arbejde med de strukturer og praksisser, der har betydning for, hvem der får adgang til, trives i og bliver i kulturlivet, hvis vi skal skabe et mere mangfoldigt og bæredygtigt kulturliv

Det overordnede formål med indsatsen er todelt. For det første skal kulturorganisationer, herunder ledelse, ansatte og andre tilknyttede kulturarbejdere, styrkes i arbejdet med mangfoldighed og bæredygtigt arbejdsliv og blive bedre i stand til at omsætte viden og værdier til konkrete handlinger og organisatoriske praksisser. For det andet skal relevant viden og ressourcer gøres mere tilgængelige for kunstnere og kulturarbejdere, så de får bedre muligheder for at navigere i deres arbejdsliv og adgang til brugbare redskaber uafhængigt af baggrund, netværk og organisatorisk tilknytning. Gennem viden, udviklingsforløb og åbne ressourcer skal værdierne omsættes fra ambitioner til konkret praksis.

Den grundlæggende udviklingslogik, der ses nedenfor, er baseret på indsatsens procesdesign, (se bilag 1):

1) Forstå → 2) Prioritere → 3) Udvikle → 4) Afprøve → 5) Forankre

Efter de første fire år i indsatsen er ambitionen, at det har været tilgængeligt for samtlige organisationer og aktører i Københavns kulturliv at have udviklet og forankret konkrete ændringer i bl.a. ledelse, samarbejdskultur, rekruttering, udvælgelse, tilgængelighed, forventningsafstemning og/eller konfliktforebyggelse. Kunstnere og prekært tilknyttede kulturarbejdere skal have bedre adgang til viden, redskaber, netværk og fællesskaber, der styrker deres deltagelses- og handlemuligheder. Samtidig skal erfaringerne være omsat til dokumenterede metoder og åbne ressourcer, som andre aktører frit kan anvende.

3. Målgrupper og den københavnske indsats

Målgrupper

1. Den primære organisatoriske målgruppe er kulturaktører med base eller væsentlig aktivitet i København. For eksempel:
    a. Små og mellemstore kulturaktører
    b. Kunstnerdrevne miljøer, kollektiver, vækstlagsmiljøer og uddannelsesmiljøer
    c. Branche- og medlemsorganisationer

Målgruppe 1 indgår i indsatsen som aktive deltagere på de dybdegående udviklingsforløb samt som aftagere af viden, værktøjer og løbende arrangementer og anden open-source vidensdeling. Erfaringerne fra udviklingsforløbene føres tilbage til den fælles indsats og omsættes til cases, redskaber og ressourcer, som kan bruges uden for de direkte forløb.

2. Den anden målgruppe består af kunstnere og kulturarbejdere herunder:
    a. Udøvende kunstnere og skabere
    b. Freelancere, selvstændige, projektansatte og øvrige kulturarbejdere

Målgruppe 2 indgår i indsatsen gennem vidensindsamlende fokusgrupper, åbne faglige aktiviteter, sparring og netværksdannelse samt som aftagere af målrettede og praksisnære ressourcer og værktøjer.

Udvælgelse til de dybdegående udviklingsforløb og geografisk tilgang

Deltagende aktører og miljøer, der har tilsluttet sig kodekset, kan anmode om at deltage i et af de dybdegående udviklingsforløb. De udvælges ud fra fagligt behov, mulighed for reel organisatorisk forandring, læringspotentiale, variation i kunstområde, organisationstype samt mulighed for lokal forankring. Da det pga. ressourcer ikke vil være muligt at give samtlige kulturaktører et dybdegående forløb, vil der også afvikles større åbne videns- og ressourcedelende seminarer og arrangementer, så tilsluttede aktører, og andre der øsnker at arbejde med værdierne, kan få mulighed for at blive understøttet i deres arbejde med bæredygtigt arbejdsliv og mangfoldighed.

Indsatsen er bydækkende og der arbejdes bevidst med geografisk spredning og forskellige veje ind i kulturlivet, så udviklingsmulighederne ikke kun koncentreres omkring allerede ressourcestærke eller centralt placerede miljøer.

Det ligger i forlængelse af kommunens bredere fokus på adgang, geografisk dækning og et kulturliv, der ikke alene er koncentreret omkring enkelte miljøer eller dele af byen.

Den københavnske indsats

Københavns Kommunes støtte finansierer en tydeligt afgrænset lokal del af indsatsen, mens erfaringer og viden fra København samtidig bringes videre i den nationale indsats.

København får	**Lokal værdi**
Vidensindsamling og inddragelse	Erfaringer fra københavnske kunstnere, kulturarbejdere og organisationer kvalificerer metoder og problemforståelse.
Længerevarende udviklingsforløb	Deltagende aktører udvikler, afprøver og forankrer konkrete ændringer i egen praksis.
Tværgående læring og åbne aktiviteter	Viden og erfaringer deles på tværs af kunstområder og med det bredere københavnske kulturliv.
Værktøjer, cases og ressourcer	Erfaringer og viden dokumenteres og gøres anvendelige for aktører, der ikke selv deltager i et længerevarende forløb.

Indsatsen taler særligt ind i tre af de målsætninger, der arbejdes videre med i den kommende kultur- og fritidsstrategi:

Fokus i den aktuelle strategiproces	Indsatsens bidrag og relevans
Fleksible rammer og tværfaglige samarbejder med plads til alle	Metoder og redskaber til adgang, repræsentation, tilgængelighed og bæredygtige arbejdsfællesskaber samt læring på tværs af kunstområder.
Kreative vækstlag og kulturelle økosystemer	Kapacitetsopbygning hos både mindre og større aktører og bedre muligheder for at dele metoder og erfaringer på tværs.
Partnerskaber, der løfter kulturlivet og adresserer konkrete udfordringer	Faglige partnere, brancheorganisationer og københavnske kulturaktører udvikler, afprøver og dokumenterer løsninger sammen.

4. Tre sammenhængende indsatsområder

Indsatsen organiseres omkring tre indsatsområder, der løbende er i samspil med hinanden. Viden omsættes til konkret praksis, erfaringer fra praksis kvalificerer metoderne, og læringen deles efterfølgende bredere i kulturlivet.

Indsatsområde 1 / Viden, analyse og metodeudvikling

(målgruppe 1 og 2)

Indsatsområdet har fire aktivitetsspor og samler eksisterende forskning, brancheviden, evalueringer, erfaringer og metoder og supplerer med lokal kvalitativ viden, hvor der er behov. Københavnske kunstnere, kulturarbejdere, ledelser og organisationer inddrages for at identificere barrierer, eksisterende løsninger og konkrete udviklingsbehov. Fokus er ikke at producere endnu en omfattende rapport, men at skabe et anvendeligt vidensgrundlag, der kan omsættes til handling og anvendes i praksis.

Erfaringerne bruges samtidig til at udvikle og tilpasse værktøjer, handleguides og organisatoriske metoder, herunder konkrete måder at omsætte Fair Practice-værdierne Mangfoldighed og Bæredygtigt arbejdsliv til praksis. De udviklede metoder og værktøjer deles og tilgængeliggøres efterfølgende gennem indsatsområde 3.

Forventede aktiviteter, effekter og resultater:

Aktivitetsspor 1. Desktop research og opsamlende anbefalinger der kortlægger og samler eksisterende viden inden for arbejdet med bæredygtigt arbejdsliv og mangfoldighed med fokus på, hvor der er videnshuller i forhold til behov og barrierer i kunst- og kulturlivet.

Konkrete aktiviteter:

- 1 dybdegående kortlægning af eksisterende viden og relevant materiale på kunstområderne scenekunst, musik, film og medier, billedkunst og litteratur.
- 1 opsamlende anbefaling til videre arbejde med de kvalitative undersøgelser.

Den forventede effekt: At få et stort overordnet og anvendeligt overblik, og samtidig få tydeliggjort, hvilke erfaringer der allerede er gjort på de respektive kunstområder, der med fordel kan anvendes på tværs.

Aktivitetsspor 2. Kvalitative undersøgelser gennem fokusgrupper, interessentmøder og et advisory board vil vi udfylde de videnshuller, der er relevante for det videre arbejde med indsatsen. Blandt andet i forhold til konkrete behov og barrierer i de respektive kunstområder, der kan muliggøre arbejdet med værdierne, vi arbejder med. Vi vil have et særligt fokus på aktører og kunstnere i København.

Konkrete aktiviteter:

- 25 dialogmøder med interessenter og aktører på tværs af kunst- og kulturlivet.
- 10 fokusgruppemøder med 6 honorerede deltagere, herunder kunstnere og kulturarbejdere.
- 8 møder med et fast advisory board bestående af både kunstnere og kulturaktører.

Den forventede effekt: At sikre den rette viden om behov og skabe relevans, aktualitet, inddragelse og ejerskab på tværs af kunstområderne.

Aktivitetsspor 3. Udvikling af en fælles proces- og evalueringsramme, der tager højde for kunstområdernes forskellighed og de mange forskellige typer og størrelser af kulturaktører. Indsatsen udvikler ikke særskilte metoder for hvert kunstområde, men én fælles metodisk ramme. Kunstområderne fungerer dermed som udviklingslaboratorier for en fælles metode frem for som adskilte delprojekter.

Konkrete aktiviteter:

- 1 proces- og evalueringsramme, der kan anvendes på tværs af kunstområder, og løbende udvikles og styrkes i en iterativ proces.

Den forventede effekt: At sikre en god ramme, der kan styrke indsatsens gennemførlighed og styrkede muligheder for læring på tværs, med metoder og værktøjer der kan anvendes bredt i kulturlivet.

Aktivitetsspor 4. Online platform der tilgængeliggør eksisterende viden, udviklede værktøjer og anden brugbar og relevant viden vi genererer i indsatsen. Her medtænkes et ressourcebibliotek, der beskrives i indsatsområde 3.

Konkrete aktiviteter:

- Etableringen af 1 online platform, med en målsætning om at nå mindst 10.000 medarbejdere fra kulturaktører, professionelle kunstnere og kulturarbejdere der bruger platformen. I målgruppe 2 har vi et særligt fokus på nyere kunstnere og kulturarbejdere, der mangler viden om bl.a. rettigheder og muligheder for at stille krav.

Den forventede effekt: At flere kunstnere, kulturarbejdere og aktører bliver opmærksomme på eksisterende viden og materiale. På den måde sikres det, at flere får kendskab til og aktivt understøtter, udøver og stiller krav om Fair Practice i deres virke i kunst- og kulturlivet.

Indsatsområde 2 / Praksisnære udviklings- og forandringsforløb

(målgruppe 1)

Indsatsområde 2 har ét større aktivitetsspor, hvorigennem der gennemføres længerevarende udviklingsforløb med københavnske kulturaktører. Forløbene tilpasses den enkelte organisations størrelse, ressourcer og behov, men følger en fælles udviklingslogik. Temaerne kan blandt andet være psykisk arbejdsmiljø, psykologisk tryghed, ledelse og samarbejdskultur, rekruttering, repræsentation, tilgængelighed, feedback, konfliktforebyggelse samt relationer mellem organisationer, kunstnere og freelancere. Forløbene er tidligere udviklet i musiklivet, og forløbenes overordnede ramme er som følger:

Trin	Konkret proces	Leverance
1. Forstå	Forventningsafstemning, behovsafdækning og analyse af eksisterende praksis.	Afgrænset problemforståelse og baseline.
2. Prioritere	Fælles valg af udviklingsområder, hvor organisationen har mulighed for reel handling.	Mål og lokal handleplan.
3. Udvikle	Workshops og udvikling af nye arbejdsgange, materialer eller beslutningsprincipper.	Prototype på konkret praksisændring.
4. Afprøve	Test i organisationens hverdag med dokumentation af barrierer og utilsigtede effekter.	Erfaringer og justeret løsning.
5. Forankre	Opfølgning, placering af ansvar, rutiner og plan for videre anvendelse.	Forankret arbejdsgang og læringscase.

Forventede aktiviteter, effekter og resultater:

Aktivitetsspor 1. Udviklings- og forandringsforløb af ca. otte måneders varighed, hvor organisationerne identificerer relevante barrierer og udviklingsområder og derefter udvikler, afprøver, justerer og forankrer konkrete handlinger i egen praksis.

Konkrete aktiviteter: 30-35 udviklings- og forandringsforløb, hvoraf 10-15 vil afvikles i København i perioden 2027–2030. Se den mulige opskalering på side 9.

Hvert forløb varer ca. otte måneder og indeholder:

- Opstartsmøde og forventningsafstemning med ledelse og relevante ansvarspersoner.
- Indledende kortlægning blandt deltagere for at skabe et fælles afsæt og identificere udviklingsbehov.
- 3 workshops med viden, dialog, fælles refleksion og udvikling af konkrete handlinger.
- Selvstændige implementeringsperioder mellem workshops, hvor organisationen afprøver handlinger i egen praksis.
- Løbende kvalificering og justering af organisationens handleplan.
- Afsluttende forankring og opfølgningsmøde med fokus på ansvar, videre arbejde og næste skridt.

Den forventede effekt: De deltagende organisationer får større kapacitet til at indfri arbejdet i de forskellige punkter i værdierne *Mangfoldighed* og *Bæredygtigt arbejdsliv.* Erfaringer fra vores tidligere afholdte udviklings- og forandringsforløb viser, at den længerevarende og eksternt faciliterede proces kan være afgørende for, at udviklingsarbejdet fastholdes over tid og ikke bliver fortrængt af den daglige drift. Den fælles proces, hvor flere ansatte inddrages giver organisationerne tid og struktur til at arbejde med komplekse problemstillinger, udvikle konkrete handleplaner og afprøve løsninger mellem workshops. På den måde bliver de enkelte aktører understøttet i arbejdet med kodekset, samtidig med at vi opkvalificerer viden hos en lang række ansatte, hvor mange vil fortsætte deres arbejdsliv i kulturlivet i mange år frem.

Indsatsområde 3 / Ressourcedeling og fællesskaber

(målgruppe 1 og 2)

Indsatsområde 3 har tre aktivitetsspor hvor erfaringer fra indsatsområde 1 og 2 bringes videre gennem åbne faglige aktiviteter, netværk, tværgående læringsrum og offentligt tilgængelige ressourcer. Indsatsområde 3 er det led, der forbinder lokal organisationsudvikling med en bredere styrkelse af Københavns kulturelle økosystem og gør metoder og erfaringer tilgængelige for aktører, der ikke selv indgår i et længerevarende forløb, eller som ikke er tilsluttet kodekset.

Forventede aktiviteter, effekter og resultater:

Aktivitetsspor 1. Åbne og inddragende workshops, som en del af det eksisterende format 'Another Life Lectures', der fokuserer på praksisnær viden og redskaber til fordel for kunstnere, kulturarbejdere og freelancere. Temaerne kan bl.a. handle om økonomi, fundraising, projektledelse, personlig ledelse m.m.

Konkrete aktiviteter:

- 4 årlige åbne og inddragende workshops, og 16 i hele perioden fra 2027-2030.

Den forventede effekt: At flere kunstnere og kulturarbejdere får adgang til nødvendig brancheviden, uafhængigt af organisatorisk tilknytning og eksisterende netværk.

Aktivitetsspor 2. Etablering af et offentligt tilgængeligt digitalt ressourcebibliotek for kunstnere, kulturarbejdere, freelancere og mindre kulturorganisationer, der skal være på projektets onlineplatform. Biblioteket understøtter kodeksets øvrige værdier og samler blandt andet:

- 10-15 guides, templates og praksisnære værktøjer;
    - Kontraktskabeloner, budget- og projektstyringsværktøjer, m.m.
- 16-20 videooptagelser af læringsindhold og materialer fra de åbne og inddragende workshops og seminarer.

Den forventede effekt: At gøre viden og værktøjer permanent tilgængelige for en bredere målgruppe. Ressourcebiblioteket skal samtidig sikre, at erfaringer og viden fra projektet ikke forsvinder med de enkelte forløb, men kan bruges og videreudvikles af andre aktører.

Aktivitetsspor 3. Årlige tværgående vidensseminarer, der samler kunstnere, kulturarbejdere, organisationer og brancheaktører omkring temaer og erfaringer fra projektet.

Konkrete aktiviteter:

- 2 årlige seminarer, og i alt 8 seminarer i perioden 2027-2030.

Den forventede effekt: At skabe flere åbne veje til faglige relationer, viden og erfaringsudveksling, som ikke afhænger af fast organisatorisk tilknytning. Aktivitetssporet skal samtidig styrke forbindelser mellem kunstnere og kulturarbejdere på tværs af kunstområder.

5. Tidsplan og organisering

Projektperioden er opbygget gradvist med forskellige faser i en samlet bevægelse fra udvikling og afprøvning til implementering og forankring.

År	Fase	Københavnsk fokus
2027	Fundament og udvikling	Vidensindsamling, etablering af samarbejder, metode- og evalueringsramme, første forløb og basisressourcer.
2028	Afprøvning og implementering	Flere længerevarende udviklingsforløb, afprøvning af værktøjer, tværgående læring og dokumentation.
2029	Konsolidering og udbredelse	Flere aktører og organisationstyper kobles på, og erfaringer omsættes til ressourcer og implementeringsmodeller.
2030	Forankring og videreførelse	Opfølgning, dokumentation, bredere vidensdeling og forankring af metoder og samarbejder efter projektperioden.

Another Life er projektejer med ansvar for projektledelse, økonomi, udviklingsforløb, analyse, metodeudvikling, dokumentation og evaluering. Another Life har siden 2021 gennemført nationale undersøgelser og mere end 200 workshops, oplæg og forandringsforløb, samarbejdet med mere end 40 aktører og nået mere end 9.000 kunstnere og kulturarbejdere.

Dansk Kunstnerråd er en paraplyorganisation for 22 organisationer for professionelle kunstnere og kulturskabere og repræsenterer ca. 20.000 medlemmer. I indsatsen bidrager rådet med tværgående perspektiv, medlemsnetværk og strategisk forankring.

Fair Practice Kultur arbejder for en mere bæredygtig kulturbranche gennem systemisk forandring og har sammen med Dansk Kunstnerråd udviklet Fair Practice Kodekset. I indsatsen bidrager Fair Practice Kultur som faglig medudvikler med fokus på operationalisering af kodekset og udvikling af værktøjer.

Dertil ønsker vi at inddrage flere brede brancheorganisationer som eksempelvis **Dansk Kulturliv**, så vi også får arbejdsgiverperspektivet godt repræsenteret i indsatsen, både gennem fokusgrupper, advisory boardet samt som samarbejdspartner.

6. Evaluering og forankring

Der er et gennemgående fokus på evaluering i indsatsen, hvor vi forventer at samarbejde med SocialRespons. Evalueringen skal både dokumentere konkrete organisatoriske forandringer og

kvalificere den fælles metode. Som i den samlede indsats følges der særligt på **organisatorisk praksis, kompetence og kapacitet, metodisk kvalitet samt rækkevidde og forankring**.

De endelige indikatorer og målemetoder fastlægges sammen med evaluator og deltagere i projektets etableringsfase, så de både er relevante for forskellige organisationstyper og kan sammenlignes på tværs. Evalueringen kan blandt andet baseres på interviews, før- og eftermålinger, dokumentation af konkrete praksisændringer og cases.

Forankring og videreførelse af indsatsen indgår fra begyndelsen. Hos de deltagende aktører skal nye arbejdsgange, ansvar og opfølgning integreres i eksisterende drift. På tværs omsættes erfaringerne til åbne metoder og ressourcer, som branche- og medlemsorganisationer og andre kulturaktører kan bruge videre. Den tilgang følger den samlede indsats, hvor forankring netop beskrives som et gennemgående arbejdsprincip frem for en afsluttende formidlingsaktivitet.

7. Bevilling, skalering og øvrig finansiering

Bevilling og skalering

Another Life, Dansk Kunstnerråd og Fair Practice Kultur søger Københavns Kommune om 900.000 kr. årligt i perioden 2027–2030, i alt 3.600.000 kr.

Indsatsen er modulært opbygget, så omfanget kan tilpasses bevillingen uden at ændre den grundlæggende metode. Det samme princip ligger allerede i den samlede finansieringsmodel, hvor antal forløb, aktiviteter, kunstområder eller implementeringsår kan tilpasses ved eksempelvis øget efterspørgsel og større bevillinger eller delvis finansiering.

Bevillingsniveau	Hvad niveauet muliggør
Ansøgt niveau – 900.000 kr. årligt	En sammenhængende fireårig københavnsk indsats med 10-15 længerevarende udviklingsforløb i København, læringsrum, åbne aktiviteter, metodeudvikling og målrettet forankring.
Udvidet niveau – 1.500.000 kr. årligt	En sammenhængende fireårig københavnsk indsats med 20-25 længerevarende udviklingsforløb i København, større bredde i organisationstyper og kunstområder samt en mere omfattende afsluttende udbredelses- og forankringsfase.

Øvrig finansiering

Den københavnske indsats er en afgrænset del af den samlede fireårige indsats *Forandring på tværs af af det københavnske kunst- og kulturlivet*, som aktuelt har en budgetramme på 14.030.087 kr. fordelt på fire år mellem 2027-2030. Den samlede indsats finansieres gennem en kombination af fondsbevillinger, egenfinansiering og in-kind-bidrag fra hovedpartnerne. TrygFonden er søgt som en af hovedfinansieringskilderne, mens Velliv Foreningen og Tuborgfondet indgår som mulige finansieringspartnere. Den nuværende finansieringsplan indeholder 849.259 kr. i egenfinansiering og in-kind-bidrag.

8. Budget

BUDGETSKABELON, PROJEKTTILSKUD

Ansøgning om tilskud fra Kultur-, Fritids- og Borgerserviceudvalget

Center for Kultur- og Fritidsaktiviteter

Kultur-, Fritids- og Borgerserviceforvaltningen

Tilskudsmodtagers navn:	**Another Life**
CVR:	**41975423**
Projektets navn:	**Forandring på tværs af det københavnske kunst- og kulturliv /** Samlet budget for den nationale indsats, herunder den københavnske delindsats

Projektperiode start:	**01.01.2027.**
Projektperiode slut:	**31.12.2030.**

Projektperioden er lig med udgiftsperioden, dvs. den starter når de første udgifter afholdes og slutter, når den sidste udgift er afholdt.

Budgettet vedrører budgetår:	**2027–2030**
Dato for indsendelse af budget (01.10.2026):	

Indtægter	**2027**	**2028**	***2029***	**2030**	**Samlet budget**	**Budget året før (hvis der er givet tilskud)**	**Status**
Ansøgt tilskud fra Kultur-, Fritids- og Borgerserviceudvalget	900.000 kr.	900.000 kr.	900.000 kr.	900.000 kr.	3.600.000 kr.	-	Ansøges hermed
TrygFonden	1.500.000 kr.	1.600.000 kr.	1.700.000 kr.	1.800.000 kr.	6.600.000 kr.	-	Ansøgt
Øvrig fondsfinansiering, der afstemmes indsatsens støttebehov og potentielle opskalering (Velliv Foreningen og Tuborgfondet)	734.836 kr.	767.834 kr.	704.330 kr.	773.829 kr.	2.980.829 kr.	-	Dialog er etableret med de to fonde, som har udtrykt interesse for indsatsen.
Egenfinansiering og in-kind-bidrag fra hovedpartnerne	196.557 kr.	219.895 kr.	206.734 kr.	226.072 kr.	849.258 kr.	-	Egenfinansiering / in-kind
Honorarer / deltagerbetaling	-	-	-	-	-	-	0
Billetindtægter	-	-	-	-	-	-	0
Øvrige indtægter	-	-	-	-	-	-	0
INDTÆGTER I ALT	**3.331.393 kr.**	**3.487.729 kr.**	**3.511.064 kr.**	**3.699.901 kr.**	**14.030.087 kr.**	-	0

Udgifter	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Samlet budget**	**Budget året før (hvis der er givet tilskud)**	
Viden, analyse og metodeudvikling	822.196 kr.	865.964 kr.	874.732 kr.	924.001 kr.	3.486.893 kr.	-	
Praksisnære forandringsforløb og organisatorisk udvikling	1.008.113 kr.	1.054.417 kr.	1.091.720 kr.	1.126.024 kr.	4.280.274 kr.	-	
Forankring, fællesskaber og langsigtet udvikling	894.510 kr.	892.279 kr.	902.048 kr.	955.817 kr.	3.644.654 kr.	-	
Administration, ledelse og evaluering	377.900 kr.	422.498 kr.	394.096 kr.	460.694 kr.	1.655.188 kr.	-	
Kommunikation, formidling og outreach	228.674 kr.	252.571 kr.	248.468 kr.	233.365 kr.	963.078 kr.	-	
UDGIFTER I ALT	**3.331.393 kr.**	**3.487.729 kr.**	**3.511.064 kr.**	**3.699.901 kr.**	**14.030.087 kr.**	-	0
RESULTAT	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**Samlet budget**	**Budget året før (hvis der er givet tilskud)**	
I ALT	**-**	**-**	-	-	-	-	0

Kommentar:

Budgettet vedrører den samlede fireårige indsats Forandring på tværs af kunst- og kulturlivet, hvor den københavnske delindsats udgør en afgrænset lokal del. Københavns Kommunes ansøgte tilskud på 900.000 kr. årligt finansierer udviklingsforløb, lokal vidensindsamling, åbne aktiviteter, metodeudvikling, ressourcer og forankring i Københavns kunst- og kulturliv.

Indsatsen finansieres samlet gennem kommunal støtte, fondsmidler, egenfinansiering og in-kind-bidrag fra hovedpartnerne. Projektet er modulært opbygget og kan skaleres efter den endelige finansiering, så antallet af forløb, aktiviteter og implementeringsspor kan tilpasses uden at ændre indsatsens grundlæggende formål og metode. Se bilag 2 for detaljeret budget.

Bilag

Bilag 1 // **Procesdesign**

Designprincipper

Indsatsens procesdesign bygger på syv gennemgående metodiske principper, som fungerer som fælles pejlemærker gennem hele projektperioden. Principperne beskriver ikke specifikke aktiviteter, men derimod de grundlæggende valg, der ligger til grund for indsatsens organisering og udvikling.

1. Byg videre på eksisterende viden frem for at begynde forfra
Indsatsen tager afsæt i den omfattende viden, der allerede eksisterer i kunst- og kulturlivet. Forskning, rapporter, evalueringer, brancheanalyser og erfaringer fra organisationer og kunstnere udgør projektets udgangspunkt, herunder Another Lifes og Fair Practice sekretariatets viden. Formålet er derfor ikke primært at producere ny dokumentation, men at samle, kvalificere og omsætte eksisterende viden til metoder og handlinger. Supplerende undersøgelser gennemføres alene, hvis der mangler praksisnær viden eller særlige perspektiver.

2. Udvikling sker i praksis
Indsatsens metoder udvikles ikke isoleret fra den virkelighed, de skal fungere i. Alle centrale metoder, værktøjer og arbejdsformer udvikles og kvalificeres gennem konkrete samarbejder med kulturinstitutioner, kunstnere, brancheorganisationer og øvrige aktører. Udvikling og implementering betragtes derfor som én sammenhængende proces frem for to adskilte faser.

3. Små forbedringer kan skabe større bevægelser
Indsatsen arbejder både med langsigtede organisatoriske udviklingsprocesser og med konkrete forbedringer, som kan implementeres relativt hurtigt. Det kan eksempelvis være udvikling af kontraktskabeloner, onboardingmateriale, anbefalinger til transparente udvælgelsesprocesser eller værktøjer til at styrke tilgængelighed og psykologisk tryghed. Disse praksisnære redskaber fungerer både som selvstændige forbedringer og som indgange til mere omfattende organisatoriske udviklingsprocesser.

4. Én fælles metode med mange anvendelser
Indsatsen tager udgangspunkt i, at kunstområderne adskiller sig væsentligt fra hinanden med hensyn til organisering, økonomi, arbejdsliv og kultur. Samtidig peger eksisterende undersøgelser på, at mange af de grundlæggende udfordringer som adgang til netværk, uigennemsigtige beslutningsprocesser, diskrimination, usikre arbejdsvilkår og psykisk belastning, går igen på tværs af kunstområderne. Indsatsen udvikler derfor ikke særskilte metoder for hvert kunstområde, men én fælles metodisk ramme, som afprøves og kvalificeres gennem forskellige kontekster. Kunstområderne fungerer dermed som udviklingslaboratorier for en fælles metode frem for som adskilte delprojekter. Denne tilgang styrker mulighederne for læring på tværs og øger sandsynligheden for, at metode og værktøjer kan anvendes bredt i kulturlivet.

5. Læring er en del af implementeringen
Indsatsen arbejder ud fra en forståelse af, at implementering og læring ikke er to adskilte aktiviteter. Alle pilotforløb, workshops og samarbejder dokumenteres systematisk med henblik på at identificere, hvilke metoder der fungerer, under hvilke organisatoriske betingelser de fungerer, hvilke barrierer der opstår, og hvordan metoderne kan forbedres. Dermed bliver evaluering ikke alene en afsluttende aktivitet, men en kontinuerlig del af projektets udvikling.

6. Partnerskaber er medudvikling
Samarbejdspartnere bidrager på forskellig vis aktivt til udviklingen af indsatsens metoder, værktøjer og prioriteringer. Indsatsen bygger på fælles ejerskab frem for levering af færdige løsninger.

7. Åbne ressourcer styrker den samlede sektor
Indsatsens metoder og værktøjer udvikles med henblik på at kunne deles og anvendes bredt, så også aktører uden direkte deltagelse i indsatsen får adgang til ny viden, konkrete redskaber og - forhåbentlig - på sigt den fulde metode og forløb. Dette sker blandt andet gennem udbredelsen og operationaliseringen af Fair Practice Kodeksets mangfoldighedsprincip.

Indsatsens samlede udviklingsmodel

På tværs af indsatsens aktiviteter organiseres arbejdet omkring fem udviklingsfaser. Faserne beskriver ikke en lineær tidsplan, men den logik, som alle delprojekter og samarbejder følger.

1. Forstå
Herunder etablering af partnerskaber, indsamling af viden og evt. supplerende analyser for at skabe et billede af udfordringer, ressourcer og eksisterende løsninger.
↓**2. Prioritere**

Hvor forventes indsatsen at skabe størst effekt? Prioriteringen sker i dialog med samarbejdspartnere og med afsæt i behov, gennemførlighed og potentiale for skalering.
↓
3. Udvikle
Fokus er at omsætte analyser til konkrete handlinger, som kan afprøves i praksis f.eks. i samarbejde med pilotpartnere.
↓
4. Afprøve og implementere
Udviklede metoder testes i praksis, erfaringer dokumenteres systematisk og anvendes løbende til at justere.
↓
5. Forankre og dele
Metoder, erfaringer og ressourcer videreudvikles og gøres offentligt tilgængeligt. Samtidig styrkes de organisatoriske og relationelle strukturer, som kan understøtte projektets videreførelse efter projektperiodens afslutning.

Indsatsens tre indsatsspor understøtter denne udviklingsmodel gennem forskellige, men gensidigt afhængige funktioner. De tre funktioner skal forstås som én samlet udviklingsproces, hvor viden, praksis og forankring kontinuerligt påvirker og udvikler hinanden iterativt.

Bilag 2

Detaljeret budget

Bilag 2					
Detaljeret budget / Forandring på tværs – stærkere kulturmiljøer i København / Samlet budget for den nationale indsats, herunder den københavnske delindsats		2027	2028	2029	2030
Indsatsområde 1: Viden, analyse og metodeudvikling					
Projektleder	Projektleder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 15 timer	179.262 kr.	183.159 kr.	187.056 kr.	190.953 kr.
Projektmedarbejder 1	Projektmedarbejder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 17 timer	185.497 kr.	189.914 kr.	194.330 kr.	198.747 kr.
Data- og analysemedarbejder	Data- og analysemedarbejder / gennemsnitligt 20 timer om ugen	218.232 kr.	223.428 kr.	228.624 kr.	233.820 kr.
Dansk Kunstnerråd	Facilitering af vidensdeling og engagering af de respektive kunstområder gennem fagforbundene / gennemsnitligt 6 timer om ugen	71.705 kr.	73.264 kr.	74.822 kr.	76.381 kr.
Advisory board – honorering	Møde med advisory board med 1 kunstner og 1 kulturarbejder fra hvert kunstfelt 2 gange om året	48.000 kr.	52.800 kr.	57.600 kr.	62.400 kr.
Fokusgrupper – honorering	Fokusgrupper indenfor de enkelte kunstområder med kunstnere, kulturarbejdere m.fl. / gennemsnitligt 2 møder om året med 6 deltagere	24.000 kr.	26.400 kr.	28.800 kr.	31.200 kr.
Værktøjer, publikationer og implementeringsmaterialer	Udvikling af open source-værktøjer, handleguides, templates, publikationer, grafisk opsætning, redaktionelt arbejde og formidling	25.000 kr.	45.000 kr.	30.000 kr.	55.000 kr.
Konsulenter	Konsulenter og eksperter fra kunstområderne i forbindelse med udvikling, kortlægning og lignende aktiviteter	50.000 kr.	50.000 kr.	50.000 kr.	50.000 kr.
Øvrige udgifter	Analysebehandlingsprogrammer, transkribering og lignende udgifter samt forplejning i forbindelse med fokusgruppemøder m.m.	20.500 kr.	22.000 kr.	23.500 kr.	25.500 kr.
I alt indsatsområde 1		**822.196 kr.**	**865.964 kr.**	**874.732 kr.**	**924.001 kr.**
Indsatsområde 2: Praksisnære forandringsforløb og organisatorisk udvikling					
Projektleder	Projektleder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 15 timer	179.262 kr.	183.159 kr.	187.056 kr.	190.953 kr.
Projektmedarbejder 1	Projektmedarbejder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 20 timer	218.232 kr.	223.428 kr.	228.624 kr.	233.820 kr.
Projektmedarbejder 2	Projektmedarbejder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 30 timer	327.348 kr.	335.142 kr.	342.936 kr.	350.730 kr.
Data- og analysemedarbejder	Data- og analysemedarbejder / gennemsnitligt 10 timer om ugen	109.116 kr.	111.714 kr.	114.312 kr.	116.910 kr.
Fair Practice Kultur	Metodeudvikling og implementeringssparring / gennemsnitligt 7 timer om ugen	83.656 kr.	85.474 kr.	87.293 kr.	89.111 kr.
Forandringsforløb	Materialer i forbindelse med afvikling af forandringsforløb	18.000 kr.	23.000 kr.	28.000 kr.	30.000 kr.
Faglige samlinger og vidensdeling	To årlige åbne seminarer	45.000 kr.	50.000 kr.	55.000 kr.	60.000 kr.
Transportudgifter	Transportudgifter i forbindelse med afvikling af forandringsforløb	15.000 kr.	27.000 kr.	30.000 kr.	33.000 kr.
Forplejning og programmer, værktøjer og lignende udgifter	Forplejning samt programmer og online værktøjer i forbindelse med forandringsforløb og udviklingsindsatser	12.500 kr.	15.500 kr.	18.500 kr.	21.500 kr.
I alt indsatsområde 2		**1.008.113 kr.**	**1.054.417 kr.**	**1.091.720 kr.**	**1.126.024 kr.**
Indsatsområde 3: Forankring, fællesskaber og langsigtet udvikling					
Projektleder	Projektleder inklusiv betalt ferie / gennemsnitligt 7 timer	83.656 kr.	85.474 kr.	87.293 kr.	89.111 kr.
Fair Practice Kultur	Metodeudvikling og implementeringssparring / gennemsnitligt 7 timer om ugen	83.656 kr.	85.474 kr.	87.293 kr.	89.111 kr.
Dansk Kunstnerråd	Kulturpolitisk forankring og engagering / gennemsnitligt 6 timer om ugen	71.705 kr.	73.264 kr.	74.822 kr.	76.381 kr.
Projektmedarbejder 3	Udvikling, planlægning og afvikling af vidensformater til kunstnere og kulturarbejdere / gennemsnitligt 15 timer om ugen	163.674 kr.	167.571 kr.	171.468 kr.	175.365 kr.
Forankring, netværk og overordnet strategi og ledelse	National forankring, netværksdannelse, kapacitetsopbygning og overordnet ledelse / gennemsnitligt 18 timer ugentligt	233.820 kr.	238.496 kr.	243.173 kr.	247.849 kr.
Forankringsstrategi	Konsulenter, udvikling af forankringsindsatser så indsatsen kan videreføres og skabe størst mulig positiv forandring	32.000 kr.	5.000 kr.	7.000 kr.	36.000 kr.
Lectures og kompetenceopbygning	Vidensdelingsevents til kunstnere og kulturarbejdere / 4 om året	40.000 kr.	42.000 kr.	44.000 kr.	46.000 kr.
Kontinuerlige fællesskaber på tværs af kunst- og kulturlivet	Forskellige fysiske samlinger med henblik på at skabe fællesskaber på tværs af kunstområderne	48.000 kr.	52.000 kr.	56.000 kr.	58.000 kr.
Open source-værktøjer og ressourcer	Udvikling og vedligeholdelse af offentligt tilgængelige værktøjer, guides, templates og ressourcer til kunstnere, kulturarbejdere og organisationer	38.000 kr.	33.000 kr.	11.000 kr.	8.000 kr.
Rådgivning, viden og fællesskabsaktiviteter til kunstnere	Sparring, netværk, ressourceudvikling og kapacitetsopbygning for kunstnere og kulturarbejdere	100.000 kr.	110.000 kr.	120.000 kr.	130.000 kr.
I alt indsatsområde 3		**894.510 kr.**	**892.279 kr.**	**902.048 kr.**	**955.817 kr.**
Administration i projektet					
Projektadministration og økonomikoordinering	Intern projektadministration, økonomiopfølgning, afrapportering, dokumentation / gennemsnitligt 10 timer om ugen	129.900 kr.	132.498 kr.	135.096 kr.	137.694 kr.
Småanskaffelser og øvrig forplejning	Forskellige nødvendige værktøjer, materialer og lignende samt forplejning i forbindelse med indsatsens øvrige dele	34.000 kr.	39.000 kr.	26.000 kr.	23.000 kr.
Revisor / bogholder og regnskaber	Bogføring og gennemgang af årsregnskab og afsluttende regnskab for indsatsen	20.000 kr.	25.000 kr.	30.000 kr.	65.000 kr.
Øvrige transport- og rejseudgifter	Rejse- og transportudgifter i forbindelse med projektets øvrige delelementer	19.000 kr.	21.000 kr.	23.000 kr.	15.000 kr.
Løbende intern kompetenceudvikling	Løbende kurser og kompetenceopbygning inden for indsatsens faglige kerneområder	40.000 kr.	60.000 kr.	25.000 kr.	25.000 kr.
Øvrig overhead	Lokaleleje, administrationsværktøjer forbundet med projektet, øvrige udgifter forbundet med lønninger m.m.	65.000 kr.	75.000 kr.	85.000 kr.	95.000 kr.
Evaluering	Samarbejde med ekstern evaluator til løbende og afsluttende evaluering – forventet partner er SocialRespons	70.000 kr.	70.000 kr.	70.000 kr.	100.000 kr.
Administration, ledelse og øvrige i alt		**377.900 kr.**	**422.498 kr.**	**394.096 kr.**	**460.694 kr.**
Kommunikation, formidling og outreach					
Kommunikationsmedarbejder	Tværgående kommunikationsindsats for den samlede indsats / gennemsnitligt 15 timer om ugen	163.674 kr.	167.571 kr.	171.468 kr.	175.365 kr.
Formidling, synliggørelse og outreach	Øvrige udgifter forbundet med formidling, synliggørelse og markedsføring af indsatsen herunder grafisk opsætning	65.000 kr.	85.000 kr.	77.000 kr.	58.000 kr.
Kommunikation og øvrige udgifter i alt		**228.674 kr.**	**252.571 kr.**	**248.468 kr.**	**233.365 kr.**
Udgifter i alt		**3.331.393 kr.**	**3.487.729 kr.**	**3.511.064 kr.**	**3.699.901 kr.**
Indtægter / finansieringsplan	**Beskrivelse af finansieringskilde**				
TrygFonden	Ansøgt primo september 2026 – svartid 3-5 måneder	1.500.000 kr.	1.600.000 kr.	1.700.000 kr.	1.800.000 kr.
Københavns Kommune	Søges hermed	900.000 kr.	900.000 kr.	900.000 kr.	900.000 kr.
Tuborgfondet og Velliv Foreningen	Tuborgfondet søges ultimo 26, ansøgning til Velliv Foreningen behandles primo 27, begge justeres efter indsatsens finansieringsgab og skalering	734.836 kr.	767.834 kr.	704.330 kr.	773.829 kr.
Egenfinansiering og in-kind-bidrag fra indsatsens hovedpartnere	Dansk Kunstnerråd + Fair Practice Kultur: 9 løntimer ugentlig, Another Life: 50 % af administrationsrelaterede udgifter	196.557 kr.	219.895 kr.	206.734 kr.	226.072 kr.
Indtægter i alt		**3.331.393 kr.**	**3.487.729 kr.**	**3.511.064 kr.**	**3.699.901 kr.**