CENTER FOR KULTUREVALUERING
AARHUS UNIVERSITET

ANALYSE AF KULTURAKTØRERNES INTERNATIONALISERING I REGION MIDTJYLLAND

CENTER FOR KULTUREVALUERING, 2022
Hans-Peter Degn, Louise Ejgod Hansen og Christiane Særkjær



KOLOFON

Titel	Analyse af kulturaktørernes internationalisering i Region Midtjylland
Forfattere	Hans-Peter Degn, Louise Ejgod Hansen og Christiane Særkjær
Forside	Foto: Keun Ou Choi. "After War" er en ko-produktion mellem Asian Culture Center in Gwangju, Sydkorea, the Eurasian Theatre Institute, Seoul og Nordisk Teaterlaboratorium - Odin Teatret, Holstebro.
Udgivelsesår	2022
Udgiver	Center for Kulturevaluering
Organisation	Center for Kulturevaluering udfører undersøgelser og evalueringer inden for et bredt felt af kultur og kommunikation. Centret er hjemmehørende på Institut for Kommunikation og Kultur ved Aarhus Universitet.
Netside	cc.au.dk/center-for-kulturevaluering/

CENTER FOR
KULTUREVALUERING
AARHUS UNIVERSITET

INDHOLD

Undersøgelsens hovedresultater **3**

1. Indledning **6**

Analyse af kulturaktørernes internationalisering i Region Midtjylland 6
Datagrundlag 7
Databehandling og afrapportering 8

2. Kulturaktørernes internationale aktiviteter **9**

Udbredelse af internationale aktiviteter 9
Prioritering af internationale aktiviteter 10
De internationale aktiviteters samspil med hverdagen 11
De internationale aktiviteters afsæt 11
Samarbejdspartnere 12
En god partner 13
EU-midler 14
Genvej til Europas betydning 15

3. Motivation og udbytte **16**

Inspiration og udvikling 16
Nødvendighed og krav 17
Vigtigste udbytter 18
Tidshorisont 19

4. Barrierer og mulige tiltag **21**

Økonomi 21
Manglende netværk 22
Interne barrierer 23
Manglende politisk opbakning 24
Bedre administrativ hjælp efterspørges 25
Netværk og mentorer 26

5. Betydningen af Aarhus 2017 ..... **27**

Videreførelse af Aarhus 2017-aktiviteter 27
Betydningen af regionale netværk 28
Sammenligning med Aarhus 2017-projekter 28
Metodiske begrænsninger 29

6. Gode Råd **30**

7. Konklusion **32**

Bilag 1: Kvalitative interviews – generisk interviewguide **33**

Bilag 2: Spørgeskemaundersøgelse – figurer over svarfordelinger **35**

UNDERSØGELSENS HOVEDRESULTATER

- **Udbredelse:** Der er en stor del af regionens kulturaktører, der arbejder internationalt. Der er forskelle mellem genrer og aktørtyper ift. omfang og type af aktiviteter.
- **Erfaring:** Vi ser en tydelig sammenhæng mellem det at have erfaring med at arbejde internationalt og at prioritere det. Det peger på, at det kan være svært at komme i gang med at arbejde internationalt. I forlængelse heraf viser undersøgelsen, at de aktører, som ikke har internationale aktiviteter, generelt heller ikke er motiveret for det.
- **Indre motivation:** Internationale aktiviteter er overvejende styret af en indre motivation frem for eksterne krav og forventninger.
- **Inspiration og udvikling:** De tre vigtigste motivationsfaktorer for at arbejde internationalt er at opnå inspiration udefra, kompetenceudvikling og kunstnerisk udvikling. Dette er også de vigtigste udbytter.
- **Dialog og brobygning:** Over halvdelen af de, der arbejder internationalt er motiveret af at bidrage til dialog og brobygning. Det tegner et billede af, at kulturaktørerne har et idealistisk perspektiv på deres internationale aktiviteter, som de bruger til at forholde sig til væsentlige kulturelle og politiske spørgsmål.
- **Kort og lang sigt:** Der er både kortvarig og langsigtet værdi i at arbejde internationalt. Vi ser, at der en potentiel positiv spiral, hvor balancen mellem udbytte og indsats over tid tipper, således at indsatsen ikke er større end udbyttet.
- **Sammenhæng med øvrige aktiviteter:** For dem, der har internationale aktiviteter, fylder arbejdet med det internationale ikke meget i dagligdagen, men der er en god sammenhæng mellem de hjemlige og de internationale aktiviteter.
- **EU's betydning:** De fleste samarbejdspartnere er fra Norden og det øvrige Europa, men internationale aktiviteter favner meget bredere end EU-projekter. Kun en relativt lille del søger EU-midler, men når de søger, har de relativt god succes hermed.
- **Partnerskaber:** Internationale samarbejder er ofte baseret på længerevarende partnerskaber. Det varierer, om aktørerne samarbejder med partnere, der minder om dem selv eller ej. Typen af samarbejdspartner afhænger bl.a. af, hvad man gerne vil have ud af samarbejdet. Det gode partnerskab er et, hvor alle leverer og bidrager med noget særligt, de andre kan få glæde af.

- **Økonomi:** Økonomi er den største barriere for ikke at engagere sig internationalt. Det er kun et fåtal, der har driftsmidler til internationale aktiviteter, så der skal hentes eksterne midler hertil. Den indsats, der kræves for det, er i sig selv en barriere, fordi det opleves som ressourcekrævende.
- **Manglende netværk:** En væsentlig barriere for manglende international aktivitet er, at aktørerne vurderer, at de ikke har de nødvendige netværk eller kontakter. Dette skyldes dog ikke, at de vurderer sig selv som en 'uattraktiv partner'.
- **Motivation og kompetencer:** Interne kompetencer og manglende (medarbejder)-motivation samt politisk opbakning er mindre væsentlige barrierer.
- **Forpligtelser og opbakning:** Kulturaktørerne er i høj grad nødt til at fokusere på deres primære opgaver, og hvis det internationale ikke er inkluderet i det, er det sværere at prioritere. Politisk opbakning er ikke udslagsgivende, men det har stadig en betydning for, hvordan internationale aktiviteter prioriteres blandt aktørerne.
- **Tiltag:** Der efterspørges først og fremmest administrativ understøttelse ift. at øge internationale aktiviteter. Flere aktører giver udtryk for, at de er i tvivl om, hvor meget hjælp de kan få. Netværk og mentorer efterspørges ikke i så høj grad, men aktører med erfaring er både interesserede i at dele deres viden og ser værdien i en højere grad af erfaringsudveksling.

Brug af rapporten

Rapporten kommer ikke med direkte anbefalinger, men udgør et vidensgrundlag, hvorpå kommuner, region og kulturaktører kan arbejde strategisk med at skærpe og udvikle deres internationale profil. Nedenstående er nogle af de pointer, vi mener, det vil være værdifuldt at diskutere i forlængelse af rapporten.

- Der er virkelig mange kulturaktører, der arbejder internationalt, og en del gør det stort set uden kommunal bevågenhed. Hvordan kan disse aktører spille en større rolle ift. en strategisk indsats for internationalisering?
- Det virker til, at der er mere potentiale i at støtte dem, der allerede arbejder internationalt, ved at understøtte og udvikle deres aktiviteter, frem for at forsøge at få de, der ikke har internationale aktiviteter, til at engagere sig i det.
- Kommunerne er forskellige, og deres opbakning til eller skepsis over for især de internationale aktiviteter, der gennemføres uden for kommunen, har betydning for kulturaktørerne. Anerkendelse og en klar strategisk prioritering af internationale aktiviteter er en vigtig måde at understøtte aktørernes internationale aktiviteter på.
- Kulturaktørerne oplever, at de internationale aktiviteter hænger tæt sammen med det, de ellers gør. Det betyder også, at der er et samspil, som kommer lokalområdet og publikum til gode. I nogle tilfælde direkte i form af anderledes eller bedre kulturoplevelser, men ofte også mere indirekte og på længere sigt, hvor det bidrager til en udvikling af kulturaktøren. Denne mere indirekte værdi bør også italesættes i dialogen mellem kulturaktører, kommune og borgere.
- En stor del af kulturaktørerne ser også international udveksling som et bidrag til brobygning og en bedre forståelse på tværs af kulturer. Denne samfundsmæssige værdi af internationale kulturaktiviteter er svær at måle, men er med til at gøre internationale kulturaktiviteter værdifulde i et større, samfundsmæssigt perspektiv.
- EU-projekter udgør kun en mindre del af de internationale kulturaktiviteter. Midler fra kommuner, stat og private fonde spiller en større rolle. Det opleves som krævende at søge og administrere EU-midler. Som vi ser det, søger kulturaktørerne meningsfulde internationale aktiviteter og dermed også finansiering dér, hvor den virker lettest tilgængelig. Hvis det er et kulturpolitisk mål at øge hjemtagelsen af EU-midler, skal der derfor skabes mere viden om kravene til ansøgning, gennemførelse og afrapportering, og de nødvendige ressourcer (især kompetencer og mandskab) skal sikres.
- Internationale kulturaktiviteter udvikles over tid, både ift. netværk, kompetencer og aktivitetsformer. Det er derfor vigtigt, at der er kontinuitet og opfølgning både internt og kulturpolitisk.

1. INDLEDNING

Center for Kulturevaluering (CKE) v. Aarhus Universitet har på vegne af Europæisk Kulturregion undersøgt kulturlivets internationalisering i Region Midtjylland.

Data er indsamlet i perioden april til juni 2022, og CKE vil gerne takke alle de, der deltog i interviews og i besvarelse af spørgeskemaet. Uden dem kunne undersøgelsens datagrundlag ikke have været tilvejebragt.

Analyse af kulturaktørernes internationalisering i Region Midtjylland

Målet med denne rapport er at afdække den aktuelle status blandt regionens kulturaktører vedrørende deres erfaring med at involvere sig i internationale aktiviteter, hvilke motivationer, der ligger bag, og hvilke udfordringer og barrierer, der opleves.

Undersøgelsen tager afsæt i kvalitative interviews med udvalgte kulturaktører kombineret med en spørgeskemaundersøgelse foretaget blandt regionens kulturaktører.

Herudover trækker rapporten i kapitel 5 på datasæt fra Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017[1], ligesom der i udarbejdelsen af undersøgelsen har været inddraget eksisterende forskning om internationale kultursamarbejder.

Undersøgelsens fokusområder er tilrettelagt i samarbejde med en følgegruppe med deltagelse af Morten Falbe-Hansen, chefkonsulent, Region Midtjylland, Mie Pedersen, udviklingskonsulent, Region Midtjylland, Louise Godt, EU-rådgiver, Central Denmark EU Office, Per Høgh
Sørensen, kulturchef, Ringkøbing-Skjern Kommune, Maria Vandborg, kulturkonsulent, Ringkøbing-Skjern Kommune og Lene Øster, leder af Kultursekretariatet, Aarhus Kommune.

Med afsæt i dialogen med følgegruppen har vi i CKE uafhængigt tilrettelagt vores dataindsamling, prioritering af undersøgelsesspørgsmål samt vores vurdering og afrapportering af evalueringsresultater. Inden afslutning og offentliggørelse af nærværende rapport er dispositionen for rapportens fokuspunkter blevet forelagt følgegruppen med henblik på at give denne mulighed for at diskutere og kvalificere analysen.

Evalueringen er gennemført af centerleder v. CKE, Hans-Peter Degn, forskningsleder v. CKE, Louise Ejgod Hansen og analytiker v. CKE, Christiane Særkjær.

[1] Vi har her trukket på Fonden Aarhus 2017's monitoreringsdata, som er stillet til rådighed for Center for Kulturevaluering i forbindelse med evalueringen af Aarhus 2017. Herudover har vi trukket på rethinkIMPACTS2017's rapport *Kulturinstitutionernes involvering i Aarhus 2017* og de tilhørende datasæt. (https://projects.au.dk/fileadmin/projects/IMPACT_2017/Temarapport_2_rethinkIMPACTS.pdf)

Datagrundlag

Undersøgelsen er tilrettelagt i to faser. I første omgang er der foretaget individuelle interviews med 13 forskellige kulturaktører, fordelt på tværs af regionen, og på tværs af aktørernes størrelse, genre mv. Deltagerne i de kvalitative interviews er udvalgt af CKE. En generisk version af den anvendte interviewguide fremgår af rapportens bilag 1.

Dette kvalitative interviewmateriale har blandt andet givet indblik i, hvad der på tværs af kulturaktørerne tegner til at være centrale aspekter, som efterfølgende skulle undersøges på tværs af alle regionens aktører. Interviewene har bidraget med dybdegående informationer om samarbejdsformer, motivationer og udfordringer samtidig med, at de er et vigtigt fortolknings- og forklaringsgrundlag for de mønstre og tendenser, vi ser i det kvantitative datamateriale på tværs af alle aktører.

Med afsæt i interviewundersøgelsens data har vi i undersøgelsens anden fase gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt regionens kulturaktører. Kulturaktørerne er identificeret på baggrund af informationer fra Region Midtjylland og hver af regionens kommuner, der er blevet anmodet om en komplet liste over lokale kulturaktører.

I alt 335 aktører indgår i spørgeskemaundersøgelsen, hvoraf 201 aktører har gennemført spørgeskemaet. Undersøgelsen har dermed opnået en svarandel på 60%. Herudover har 7 aktører (2%) svaret på en del af spørgsmålene, dog uden at færdiggøre spørgeskemaet (Figur 1, bilag 2). En undersøgelse af frafaldet viser, at de indsamlede data dækker bredt på tværs af geografi, genrer og typer af kulturaktører. Dog er der en lille underrepræsentation af typen 'kulturhuse/-centre', hvilket formentlig hænger sammen med, at en del af aktørerne i denne gruppe består af ret små aktører. De konkrete spørgsmålsformuleringer og svarfordelingerne på de stillede spørgsmål fremgår af rapportens figurer.[2]

Geografisk er de 335 kulturaktører nogenlunde jævnt fordelt på tværs af de fire kulturaftaler i regionen. Størst er Midt- og Vestjylland, hvor 28% af kulturaktørerne er at finde, mindst er Aarhus med 20% af aktørerne, mens Kulturring Østjylland og Østjysk Vækstbånd begge omfatter lige omkring en fjerdedel af regionens aktører.

Mere varieret fordelt er aktørerne, når det angår typen af kulturaktør. Den største – og mest mangfoldige – type af kulturaktører er kulturhuse/-centre, der udgør en fjerdedel af den samlede population. Denne aktørgruppe dækker over både små foreningsdrevne organisationer og store, driftsstøttede institutioner. Næststørste gruppe er museerne, der udgør 15%, efterfulgt af kulturskoler og musikfestivaler, der begge udgør 10% af regionens kulturaktører. Resten af regionens kulturaktører udgøres af eksempelvis teatre, spillesteder, festivaler, biblioteker mv.

Variation ses også i fordelingen af genrer blandt aktørerne. Størst er gruppen af tværgående aktører, hvilket bl.a. afspejler den store mængde af kulturhuse/-centre, der ofte arbejder på tværs af genrer. Aktørerne med en tværgående genreprofil udgør således i alt en tredjedel af den samlede population. Herefter følger musik (23%), scenekunst (13%), billedkunst (11%) og kulturhistorie (10%). De øvrige genrer udgøres af litteratur (7%), natur og science (2%) og film (1%).

Inddeling i aktørtype:

- Bibliotek
- Dansekompagni
- Event
- Formidlingscenter
- Kulturhus/-center
- Kulturskole
- Museum
- Musikfestival
- Musikkompagni
- Slotte og herregårde
- Spillested
- Teater
- Teaterkompagni
- Udstillingssted
- Øvrig festival

Inddeling i genre:

- Billedkunst
- Film
- Kulturhistorie
- Litteratur
- Musik
- Natur og Science
- Scenekunst
- Tværgående

[2] De figurer, der ikke er indsat løbende i rapporten, kan findes i bilag 2.

I spørgeskemaundersøgelsen skelner vi mellem de aktører, der inden for de sidste 5 år har haft internationale aktiviteter, og de, der ikke har. Det har vi gjort dels for at aktiviteterne ikke angår aktiviteter, der foregik i forbindelse med Aarhus 2017 og dels for at få det mest aktuelle billede. Vi har i vores undersøgelse ikke direkte spurgt ind til Covid-19 og pandemiens betydning, men det fremgår bl.a. tydeligt af de kvalitative data, at det har haft en stor betydning på alle mulige måder for kulturaktørerne, og at deres internationale aktiviteter helt eller delvist har stået stille i perioder.

Databehandling og afrapportering

Databehandlingen er gennemført af to omgange. I første omgang blev en foreløbig analyse af de indsamlede interviewdata brugt til at afklare hvilke emner, der var væsentlige for kulturaktørerne. Med afsæt i disse temaer er spørgeskemaundersøgelsen efterfølgende blevet udformet. Som del af den analytiske proces er det indsamlede, kvalitative interviewmateriale blevet transskriberet, kondenseret og derefter kategoriseret i relevante temaer. Gennem en analyse af de kvantitative data har vi afdækket udbredelse og mønstre i de internationale kulturaktiviteter, mens vi gennem de kvalitative data har fortolket, eksemplificeret og uddybet analyserne. Alle informationer indsamlet gennem spørgeskemaer og interviews er afrapporteret anonymt.

Afrapporteringen og dens formuleringer afspejler CKE's analyse og fortolkning af de indsamlede data. Et udkast til rapporten er blevet drøftet med Europæisk Kulturregions følgegruppe, der kom med input og spørgsmål. Herefter har CKE uafhængigt skrevet de endelige konklusioner.

2. KULTURAKTØRERNES INTERNATIONALE AKTIVITETER

I dette kapitel giver vi et indblik i, hvor meget og hvordan kulturaktørerne i Region Midtjylland arbejder internationalt. Vi belyser, hvordan de internationale aktiviteter prioriteres og kobles til aktørernes øvrige aktiviteter, samt hvilket afsæt de tager, og hvordan samarbejder etableres. Til sidst i kapitlet ser vi på erfaringer med at søge og tiltrække EU-midler.

Udbredelse af internationale aktiviteter

Adspurgt om deres konkrete, internationale aktiviteter inden for de sidste 5 år, angiver 30% af regionens kulturaktører, at de ikke har nogen erfaringer fra denne periode. De øvrige 70% af aktørerne har erfaringer fra en række forskellige typer af internationale aktiviteter – og ofte har den enkelte aktør erfaringer med flere områder (se Figur I).

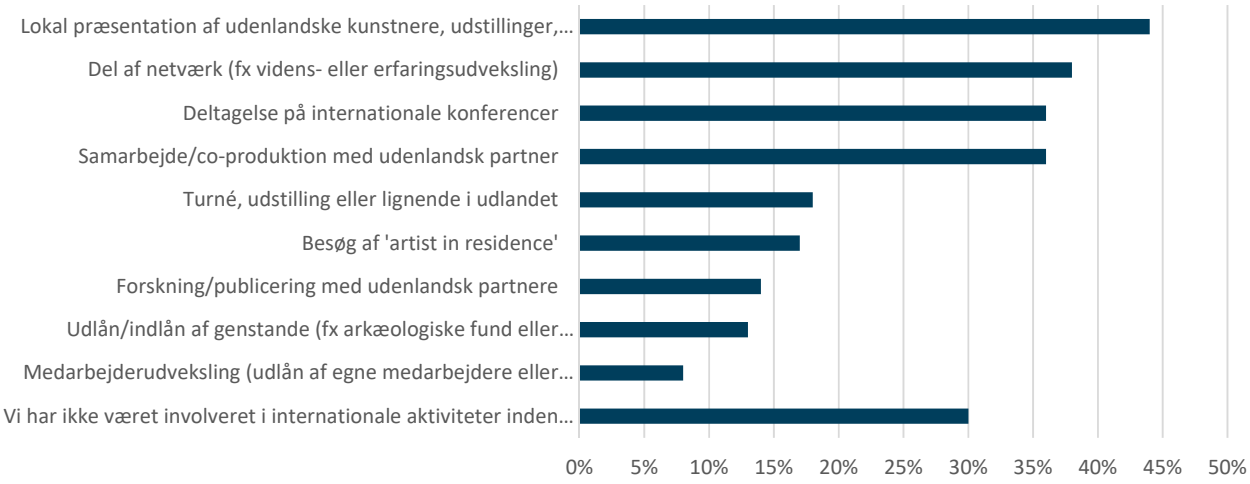
Mest udbredt er det at hente udenlandske kunstnere, udstillinger, gæstespil mv. hertil og præsentere dem lokalt. 44% af alle regionens kulturaktører har nylige (inden for de seneste fem år) erfaringer med dette. Andre typiske former for internationalt samarbejde er deltagelse i netværk med eksempelvis videns- og erfaringsudveksling (38% af regionens aktører), deltagelse på internationale konferencer (36%) og samarbejde eller co-produktion med en udenlandsk partner (36%). Ser vi på de forskellige genrer, er det ikke overraskende, at ud- og indlån af genstande er mest udbredt i genrerne billedkunst og kulturhistorie, mens turné er mest udbredt i scenekunst.

Ser man på tilkendegivelserne i interviewundersøgelsen, kan man overordnet sige, at kulturaktørernes internationale aktiviteter befinder sig på to forskellige niveauer. Det ene niveau handler om at give noget direkte til publikum/brugere mv. i form af fx udstillinger, forestillinger, kunstnermøder mv., mens det andet niveau har et mere strategisk sigte, der bl.a. angår medarbejder- og organisationsudvikling.

Lidt mere overraskende er det måske, at artist in residence er mest udbredt i billedkunsten, og at litteraturen generelt arbejder mindre internationalt end de øvrige genrer. At det sidste er tilfældet, skyldes givet, at denne kategori primært dækker over bibliotekerne, hvis lovbundne opdrag er lokalt. Musik er underrepræsenteret i nogle af kategorierne, mens scenekunst generelt er overrepræsenteret.

Opdelingen i genrer siger dels noget om, at det er forskelligt fra genre til genre, hvad der er meningsfulde, internationale aktiviteter, men også om en institutionsstruktur, der er forskellig. Det ville således være en forhastet konklusion at betragte musik eller litteratur som mindre internationale genrer samlet set, idet forfattere, individuelle musikere og bands ikke er medtaget i undersøgelsen. Vores undersøgelse konkluderer udelukkende, at musikinstitutioner (spillesteder m.m.) ikke arbejder så internationalt som andre kulturinstitutioner.

Fiugr I: Hvilke former for internationale aktiviteter har din kulturinstitution været involveret i inden for de seneste 5 år (dvs. efter 2017)?



Prioritering af internationale aktiviteter

Vores spørgeskemaundersøgelse viser en meget stærk sammenhæng mellem, hvor højt man prioriterer internationale aktiviteter, og i hvilken grad man har erfaring hermed (Figur 2 og 3 samt tabel 1 i bilag 2). Vores data kan dog ikke sige noget om sammenhængens karakter; skyldes det eksempelvis manglende erfaring, at man ikke prioriterer det? Eller gælder det omvendt, at man prioriterer det lavt, fordi man endnu ikke har nogen erfaringer – eller er mislykkedes med at forsøge sig internationalt?

Selvom årsagssammenhængen ikke er klar, er det tydeligt, at der er et skel mellem dem, der arbejder internationalt og dem, der ikke gør det. Ud fra vores interviews kan vi konstatere, at det er svært at komme i gang. Stort set alle interviewpersoner – både dem med og uden erfaring – peger på, at det er ressourcekrævende at arbejde internationalt. Det tager meget tid, og hvis man enten ikke har medarbejdere, der interesserer sig for det, eller ikke har nogle eksterne forpligtelser, kan det være svært at prioritere det.

Der er dog samtidig flere af de interviewede kulturaktører, der ser sig selv som værende født internationale. Det er med andre ord en del af deres DNA.

»Men man kan sige, at vi er opstået ud af et europæisk projekt tilbage i 90'erne. På den måde er det jo inkorporeret i vores DNA at arbejde europæisk, og det er også det, vi er sat i verden til.«

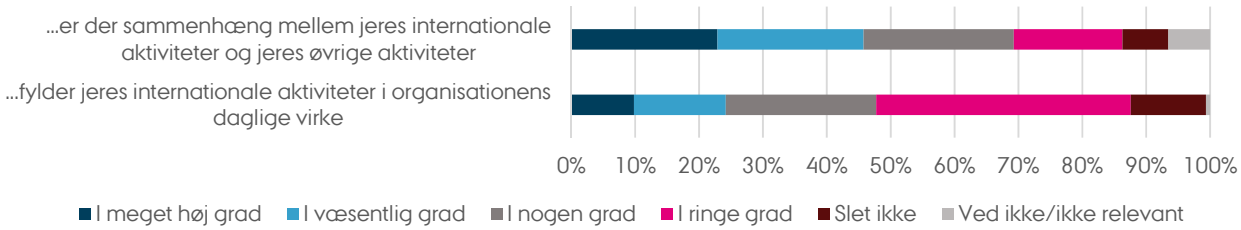
Denne forståelse kommer fx til udtryk i ovenstående citat, hvor en af de interviewede kulturaktører forklarer, hvordan de slet ikke ville kunne eksistere, hvis det ikke var for deres internationale aktiviteter.

En større kulturaktør forholder sig lidt anderledes til det at være meget 'international' og beskriver det at fokusere på det, som en fase, der er overstået.

»Vi er ude over det på en eller anden måde – at tænke i at være internationale (...). Jeg tror, vi i højere grad føler os som verdensborgere end som danskere, fordi vi indgår naturligt i et kredsløb.«

Selvom interviewpersonen udtrykker en skepsis over for termen international, peger citatet i retning af, at man ikke er international, fordi 'man skal', eller fordi 'det ser godt ud', men fordi det er blevet en hel naturlig del af den daglige praksis. Det er den måde, man finder oplagte samarbejdspartnere, der kan give én noget både organisatorisk og til ens publikum/brugere. Man kan argumentere for, at landegrænser i den optik slet ikke spiller en rolle.

Figur II. I hvilken grad...



De internationale aktiviteters samspil med hverdagen

Blandt de aktører, der har erfaring med internationale aktiviteter, er det typisk ikke sådan, at det internationale perspektiv fylder meget i dagligdagen. Lige godt og vel halvdelen af aktørerne med internationale aktiviteter oplever, at disse aktiviteter slet ikke eller kun i ringe grad fylder i organisationens daglige virke (Figur II). Yderligere en fjerdedel vurderer, at det kun i nogen grad fylder i dagligdagen. Flere interviewpersoner nævner samspillet mellem lokale og internationale aktiviteter. For en stor del gælder det, at deres forpligtelse og primære opgave er lokal.

Selvom de internationale aktiviteter ikke fylder i hverdagen, oplever de fleste aktører en god sammenhæng mellem de internationale aktiviteter og deres øvrige aktiviteter (Figur II). Kun 29% af aktørerne oplever, at deres internationale aktiviteter i ringe grad/slet ikke er en del af organisationens kerneopgave, mens knap halvdelen af aktørerne i meget høj/væsentlig grad ser en sammenhæng mellem organisationens internationale og øvrige aktiviteter (Figur II). Yderligere en fjerdedel oplever i nogen grad sammenhæng mellem aktiviteterne.

For en af de interviewede aktører, der har en del international aktivitet, er det at få skabt en kobling mellem det lokale og internationale det, som gør det virkelig interessant og meningsfuldt.

»*Vi skulle gerne være noget mere [end lokal] (...). Vi har en meget nær connection til vores lokalsamfund. Men hvis vi kan koble det med det europæiske. Ja, det synes jeg ville være enormt stærkt.*«

For de aktører, der ser de internationale aktiviteter som en naturlig del af deres virke, er der en endnu større synergi mellem deres lokale og internationale aktiviteter. Det gælder fx ved samarbejdsprojekter og co-produktioner, hvor internationale kunstnere er med til at skabe værker, der både præsenteres lokalt og internationalt.

De internationale aktiviteters afsæt

Ifølge aktørerne kommer initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter primært fra dem selv, sekundært fra deres samarbejdspartnere. Således angiver mere end halvdelen (55%), at de i meget høj/væsentlig grad selv tager initiativet (Figur 4, bilag 2), mens godt og vel en fjerdedel (27%) tilkendegiver, at initiativet i meget høj/væsentlig grad tages af de udenlandske samarbejdspartnere (Figur 5, bilag 2). Derimod oplever aktørerne ikke, at kommunerne eller regionen tager initiativet. Kun hhv. 4% og 3% oplever, at kommune/region i meget høj eller væsentlig grad tager initiativ, mens omkring halvdelen tilkendegiver, at det slet ikke er tilfældet (Figur 6 og 7, bilag 2).

Det betyder dog ikke, at kommunen eller regionen ikke kan have en betydning for, hvorvidt man rent faktisk gør noget for at engagere sig internationalt. Flere af de interviewede aktører nævner, at eksterne krav kan være med til, at man bliver holdt mere op på ens eget ønske om at samarbejde internationalt.

Det gælder fx en større kulturaktør, som har international aktivitet indskrevet i en ekstern aftale, hvor interviewpersonen udtrykker samspillet mellem interne og eksterne forventninger således:

»Den kommer egentlig lige så meget fra os selv, men fordi der er eksterne forventninger, forpligter det på en eller anden måde, kan man sige. Men lysten er der jo [internt]!«

Det handler for denne aktør om at finde en balance mellem det lokale og internationale, og man kan i visse henseender fx godt glemme mindre centrale internationale aktiviteter, og der er den eksterne forpligtelse en hjælp.

Internt i organisationen har enkeltpersoner stor betydning for internationalisering. 28% af kulturaktørerne angiver, at det i meget høj eller væsentligt grad er tilfældet, mens kun 9% angiver, at det slet ikke har betydning (Figur III). Denne pointe går igen i interviewene, hvor det nævnes af flere af de interviewede kulturaktører.

For mange aktører er det ressourcekrævende at lave internationale aktiviteter, og det fordrer, at man brænder for området og har lyst til at lægge den ekstra tid, det tager. Det kommer bl.a. klart til udtryk i et af interviewene, hvor en interviewperson forklarer, hvordan det personbårne er forbundet med arbejdsbyrde og interesse.

»Jeg oplever det som enormt personbåret blandt de aktører, jeg samarbejder med. Der er for eksempel et sted, hvor de har en fyr. Nu går han på orlov, fordi han skal tage en længere uddannelse. Jeg tror ikke, de gør noget, når han er væk. Det er kun ham, der brænder for det. Og sådan er det lidt med de her ting - du skal ligesom vælge at arbejde lidt mere, tror jeg.«

Modsat kan det, at ingen i personalet brænder for det internationale, være afgørende for, at det ikke opsøges eller igangsættes.

»Vi har ikke særlig stor udskiftning i personalegruppen. Vi er rigtig mange, der er gamle, og nogle af os er lidt trætte. Vi er måske ikke lige så initiativrige, som vi har været engang.«

Denne citerede kulturaktør, som ikke er engageret i internationale aktiviteter, beskriver, at vedkommende ikke har oplevet et ønske fra medarbejderne om at igangsætte internationale aktiviteter, og da man i forvejen har (for) mange andre opgaver at varetage, er det derfor ikke noget, man er kommet videre med, selvom der måske er en interesse for det på ledelsesniveau.

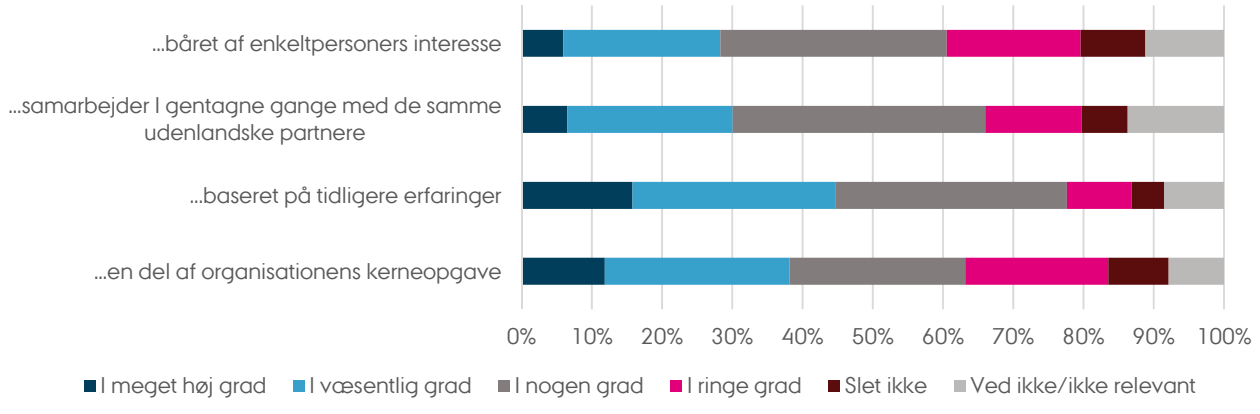
Når aktørerne igangsætter nye, internationale aktiviteter, tages der ofte afsæt i tidligere aktiviteter – fx ved at trække på inspiration fra tidligere projekter og/eller ved at videreføre tidligere samarbejder (Figur III).

Også en konkret mulighed for funding af aktiviteterne kan spille en rolle for, om man kommer i gang med et projekt (Figur 8, bilag 2), men dog mindre end videreførelsen af tidligere aktiviteter eller inspiration herfra.

Samarbejdspartnere

Kulturaktørernes internationale partnere kommer især fra Europa, herunder Norden (Figur 9, bilag 2). Blandt aktørerne med internationale erfaringer har knap 2/3 (63%) således fundet samarbejdspartnere i de nordiske lande, mens 3/4 har fundet samarbejdspartnere i det øvrige Europa. Endvidere har knap halvdelen (45%) fundet samarbejdspartnere uden for Europa. Aktørerne finder således deres samarbejdspartnere både på tværs af de europæiske grænser, men også uden for kontinentet.

Figur III. I hvilken grad er jeres internationale aktiviteter...



Uanset hvor partnerne kommer fra, er der typisk tale om længerevarende partnerskaber. Omkring 30% angiver, at de i meget høj/væsentlig grad samarbejder gentagne gange med de samme udenlandske partnere, mens yderligere ca. en tredjedel angiver, at det i nogen grad er tilfældet. I interviewene beskrives det, hvordan det er en fordel at lade et samarbejde udvikle sig over tid, hvilket bl.a. udtrykkes således:

»Vi ved, hvor vi står i forhold til hinanden, hvilket er en fordel. Vi ved, hvad vi hver især er gode til. Jeg vil sige, at der er både en menneskelig faktor og så arbejdsmæssigt dét, at man ligesom bygger videre på tingene.«

For nogle af de meget erfarne aktører handler et fortsat samarbejde også om at udvikle relationerne og om at afprøve hinanden. Således beskriver denne kulturaktør, hvordan de typisk starter med det, de betragter som mindre risikofyldte samarbejder, nemlig udveksling af værker/genstande.

»Det er det afsøgende arbejde, hvor vi tager nogle indledende møder og prøver at konkretisere projektet. Og nogle gange kan man godt se, at det ikke skal blive til mere end denne her udveksling af kulturprodukter, og så stopper vi den der. Ellers bliver det for tungt.«

Kulturaktørerne lader til at samarbejde bredt, hvad angår typen af samarbejdspartnere. I hvert fald angiver en stor andel (42%) af dem med internationale aktiviteter, at deres udenlandske samarbejdspartnere kun i nogen grad ligner dem selv hvad angår genre, størrelse, kompetenceniveau mv., mens yderligere 19% angiver, at det kun i ringe grad eller slet ikke er tilfældet (Figur 10, bilag 2). Dette indikerer, at aktørerne finder deres samarbejdspartnere relativt bredt og ikke blot blandt 'nogle, der ligner dem selv'.

De kvalitative interviews tegner et mere nuanceret billede af denne udlægning. Noget tyder på, at typen af samarbejdspartner afhænger af, hvad man gerne vil have ud af et samarbejde. Fx kan det ved større (fælles) produktioner være en fordel at finde en samarbejdspartner, der har samme værdier og størrelse som én selv, og dermed kan smide lige så mange ressourcer i. Det skal være nogen...

»man er interesseret i at dele værdier med eller har værdier med i forvejen. Der er jo også et eller andet over det – lige børn leger bedst. Ja både økonomisk og praktisk. Og profilmæssigt. Men jo også nogle, man gerne vil associeres med.«

Denne tilgang til samarbejde, som bliver beskrevet i ovenstående citat, kan bl.a. kædes sammen med, at flere af de interviewede aktører nævner, at for dem skal et samarbejde give dem noget, for at det giver mening.

Valg af samarbejdspartner handler naturligvis om gode samarbejdsrelationer, men også prestige spiller ind. Det smitter af på ens egen organisation, hvis man kan etablere et samarbejde med prestigefyldte internationale aktører. En aktør beskriver i forlængelse heraf, at det er bedre at gøre *noget* og lige så stille komme derhen, hvor de rigtig gode kontakter findes.

»Man skal jo arbejde sig lidt op i denne verden. Mange gange er man nødt til at bygge det op. I starten må man tage på nogle festivaler, som ikke er helt deroppe, hvor man kunne tænke sig, det skulle være. Det skaber både kontakter og gør også én kendt.«

Det er gennem erfaring, der skabes synlighed og opnås anerkendelse, og det beskrives i flere interviews, hvordan det er en proces at nå dertil.

En god partner

Når de langvarige partnerskaber er udbredte, handler det også om, at det er afgørende at finde gode partnere. Selvom interviewundersøgelsen ikke umiddelbart peger på, at en god international partner adskiller sig fra en national, indikerer aktørernes udtalelser, at behovet for fx tillid mv. forstærkes i takt med afstanden. Det skyldes både, at man ikke ser hinanden i øjnene så tit, og at der i visse sammenhænge også kan være kulturelle forskelle, som har betydning for samarbejdet.

Ord som tillid, ærlighed og åbenhed går igen. Herudover er det vigtigt, at partneren kan levere og yder en indsats.

»Jeg vil sige, en god partner er en, som er nærværende og sætter tid af til de ting, der skal laves, og prioriterer det.«

Nogle peger også på, at det at udfordre ens eget blik på tingene har en værdi.

»En god partner er en, der bibringer noget, man ikke har i forvejen. Som bidrager med viden, man ikke har i forvejen.«

Afstand gør det svært. Når man ikke ser hinanden fysisk, forpligter det ikke så meget, og man kan fx lettere lave andre ting, samtidig med man sidder i et online møde,

end hvis man havde siddet i samme rum. Det kræver en indsats at finde en god partner, og derfor er de også værd at holde fast i.

EU-midler

Taget i betragtning hvor stor en del af regionens kulturaktører, der arbejder internationalt, er det bemærkelsesværdigt, at kun en mindre del – ca. hver femte – af regionens aktører har erfaring med at søge EU-midler til internationale aktiviteter (Figur IV). Til gengæld har 3 ud af 4, der har forsøgt sig, haft succes med at hjemtage EU-midler.[3]

Til trods for, at mange af de aktører, der søger EU-midler, også har succes med nogle af deres ansøgninger, er der en skepsis blandt de aktører, der ikke har været igennem ansøgningsprocessen. Fx nævner en af de interviewede kulturaktører, at de har opgivet EU-apparatet på forhånd.[4] Om dette specifikke eksempel skyldes manglende viden om EU-midler, eller om det er, fordi EU-midler gives til bestemte typer af projekter, er dog usikkert.

Generelt bliver hele processen i forbindelse med EU-midler fremhævet som utroligt krævende.

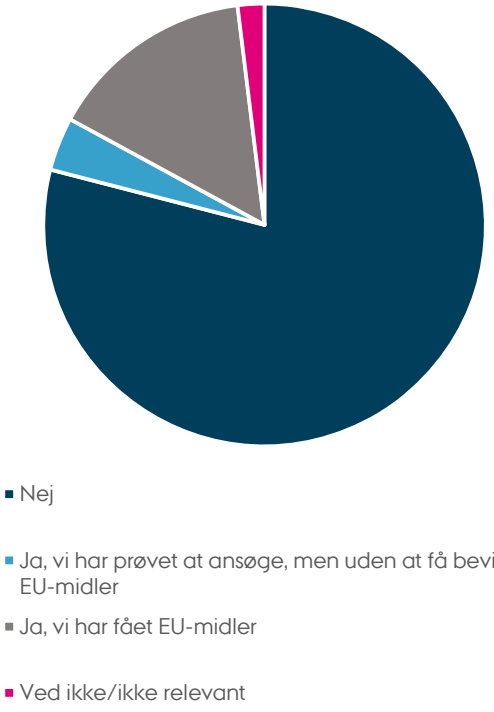
»Det er tidskrævende. Altså man skal ville det. Det er tidskrævende, og for EU-projekternes vedkommende er det ofte også administrativt tungt.«

Under ansøgningsprocessen fremhæves det af interviewpersonerne, at det fx er svært at skrive i det sprog, ansøgningen lægger op til, at det kan være svært at finde en god partner, og at det er meget tidskrævende. Senere er det den efterfølgende afrapportering, som kan trække tænder ud. Det er for mange et meget bureaukratisk set up og bliver dermed uoverskueligt. Det kommer bl.a. til udtryk hos denne interviewperson, da snakken falder på arbejdet med EU-ansøgninger.

»De [her samarbejder] er tit bundet op på nogle programmer, som er meget vanskelige og bureaukratiske (...). Lige nu sidder jeg med denne her ansøgning, og jeg føler, jeg skal ligesom være en anden, end den jeg er, fordi jeg skal beskrive. Dels på et andet sprog – det er altid sværere. Men jeg skal også beskrive nogle ting på nogle tekniske måder, der ikke lige ligger til mig. Det bliver jeg jo så nødt til at opfinde.«

Ser vi på det samlede felt af kulturaktører i regionen, der arbejder internationalt, inkluderer det en række mindre aktører. De finder typisk mere fleksible og mindre krævende måder at samarbejde med internationale partnere på. I et kulturpolitisk, strategisk perspektiv er det vigtigt, at understøttelsen af disse aktørers internationale aktiviteter ikke alene tænkes inden for rammerne af EU's støtte-programmer. Herudover kan det overvejes, hvordan der kan give større administrativ støtte til ikke alene ansøgningsprocessen, men til hele processen med at administrere EU-projekter.

Figur IV: Har jeres kulturinstitution inden for de seneste 5 år (dvs. efter 2017) søgt om støttemidler fra EU til internationale aktiviteter?



[3] Det, at de har haft succes hermed, betyder ikke, at alle deres ansøgninger har været succesfulde, men blot at de har haft succes minimum én gang. Vi har ikke spurgt til, hvor mange gange, der er ansøgt, og hvor mange af disse, der har været succesfulde.

[4] Vi har ikke spurgt til konkrete EU-virkemidler men til EU-midler generelt. Der er forskel på, hvor omfattende en proces det er at søge fx Erasmusmidler til kompetenceudvikling eller til et europæisk samarbejdsprojekt under Creative Europe.

Genvej til Europas betydning

I forbindelse med igangsættelse af internationale aktiviteter, lader det til, at konkrete opfordringer fra Europæisk Kulturregions indsats "Genvej til Europa" spiller en rolle for en del af aktørerne, mens det for andre ingen betydning har. Af de adspurgte vurderer omkring en fjerdedel, at det slet ikke har betydning, mens omtrent lige så mange vurderer, at det i meget høj eller væsentlig grad har betydning. Det giver mening, når vi ser, at kun en mindre del af aktørerne har erfaring med at søge om EU-midler.

Flere interviewede aktører fremhæver, at muligheden for at ansøge Europæisk Kulturregion om 30.000 til brug i ansøgningsprocessen i forbindelse med EU-projekter (mikropuljen til udvikling af europæiske projekter og samarbejder) er af betydning. Beløbet er både en konkret hjælp, men opleves også som en anerkendelse af, at det *er* en krævende proces, der tager ressourcer fra andre opgaver. En af kulturaktørerne nævner specifikt, at det for dem har betydet, at de gad kaste sig ud i en ansøgning igen, hvilket bliver udtrykt således:

»Det har faktisk været afgørende for, at vi gør det igen i år. Og på nogen måder kan man sige 30.000 – det er jo ikke en herregård, men det er det alligevel... Hvordan skulle vi ellers få de penge til at hyre en ind til at hjælpe os? (...) Det har faktisk betydet, at vi er gået i gang med det, selvom vi godt ved, det er er kæmpe arbejde.«

En grund til, at Genvej til Europa ikke spiller en rolle for en relativt stor del af aktørerne, kan være, at de kun dækker EU-projekter, men også, at flere er i tvivl om, hvor meget tid konsulenterne kan lægge i at hjælpe dem; at de har oplevet, at der ikke var specifik nok viden at hente, og at de eftersøgte mere praktisk erfaring med internationale samarbejde – noget vi vender tilbage til i kapitel 4 om barrierer og mulige tiltag.

3. MOTIVATION OG UDBYTTE

Dette kapitel præsenterer undersøgelsens andet hovedområde, som er aktørernes motivation for at indgå i internationale aktiviteter samt det udbytte, de får heraf. Samtidig ser vi på, hvad der ville kunne motivere de aktører, der ikke aktuelt deltager i internationale aktiviteter, til at gøre det.

Inspiration og udvikling

Aktørernes vigtigste motivationsfaktor er at opnå inspiration udefra. Således angiver næsten 3/4 af de med internationale erfaringer, at dette i meget høj eller væsentlig grad motiverer dem (Figur V). I forlængelse heraf motiveres aktørerne af muligheden for kompetenceudvikling og kunstnerisk udvikling, som i meget høj eller væsentlig grad er en motivationsfaktor for lige knap 2/3 af aktørerne med internationale erfaringer (Figur V).

Dette underbygges af interviewundersøgelsen, hvor det ofte bliver nævnt, at det handler om at få nye perspektiver på fx ens arbejdsgang, kunstneriske udtryk eller organisation.

Et ønske om at bidrage til dialog og brobygning spiller også en væsentlig rolle (Figur V). Det er tydeligt i vores interviews, at en del aktører har et idealistisk perspektiv på de internationale aktiviteter, der indgår som en vigtig brik i forhold til at forholde sig kritisk til væsentlige kulturelle og politiske spørgsmål. Internationale aktiviteter er med til at udvide deres egen horisont og tilbyde nye perspektiver på verden – noget disse aktører også prioriterer at videreformidle til deres publikum. Som en interviewperson formulerer det, kan internationale samarbejder være med til at skabe samtaler, vi ikke ellers ville have haft, og vise andre historier.

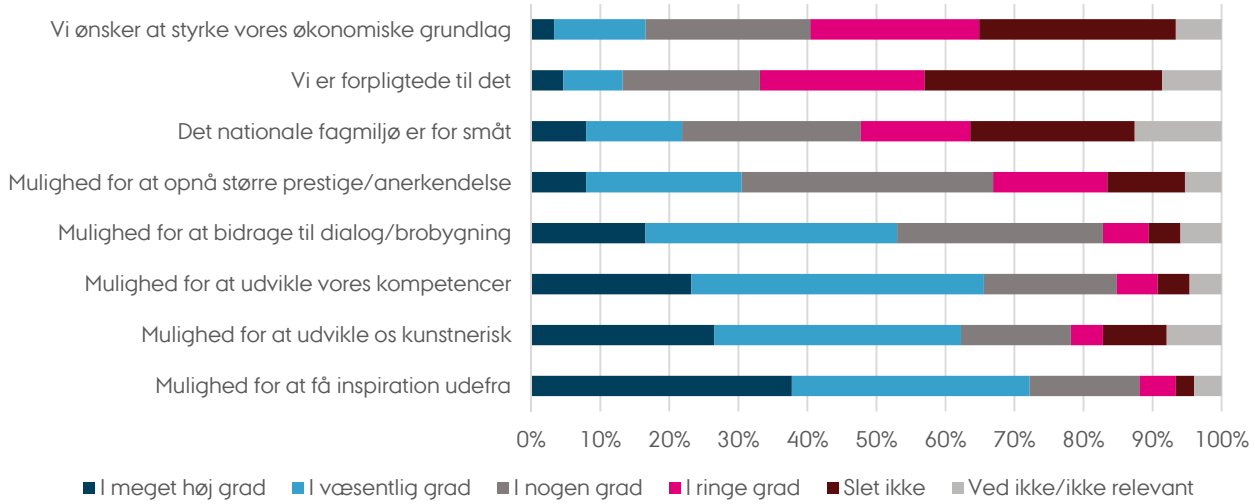
»Det giver jo mangfoldighed (...). Vi har allesammen forskellige synspunkter på verden. Det vil man også have i Danmark, men hvis jeg arbejder med en, som er vokset op i Marokko, får vi nogle samtaleemner, som aldrig ville være opstået i Danmark på samme måde.«

Et andet tema, der dukker op et par gange i interviewene, og som formentlig kan kædes sammen med aktørernes behov for at forholde sig til verden omkring dem, er klimaet. Dette område er nemlig af væsentlig betydning, når det kommer til internationale aktiviteter ift. rejser og ikke mindst transport af genstande/værker. En aktør udtrykker sine overvejelser omkring det på følgende vis:

»Vi har jo allesammen en udfordring med, at vi vil internationalisere, men vi skal også tænke bæredygtigt. Hvad gør vi der? Det clasher lidt (...). Hvordan kan vi blive ved med at have udstillinger fra hele verden samtidig med, at vi skal lave klimaregnskab? Men også for vores egen skyld eller samvittighed – sådan at vi kan stå inde for det.«

Skal man se på andre motivationsfaktorer for international aktivitet, er der ikke noget i interviewundersøgelsen, der indikerer, at man søger mod udlandet, fordi det nationale fagmiljø er for småt (Figur V). Her kan vi gennem interviewene dog se en forskel. Vi har enkelte interviewpersoner, der netop beskriver det nationale fagmiljø enten som for snævert eller for småt, og hertil kommer de aktører, der beskriver det som naturligt, at deres fagmiljø er enten europæisk eller internationalt.

Figur V. I hvilken grad er jeres internationale aktiviteter motiveret af følgende?



»Vi er stadigvæk en lillebitte branche, så vi er altså afhængige af input udefra.«

Her spiller genre en stor rolle, og vi kan også iagttage, at det at føle sig som en del af et internationalt fagmiljø både gælder for store, førende aktører og for små nicheaktører, mens de, der ligner en del andre i regionen eller i Danmark, ikke har samme oplevelse af nødvendigheden i at søge uden for landets grænser.

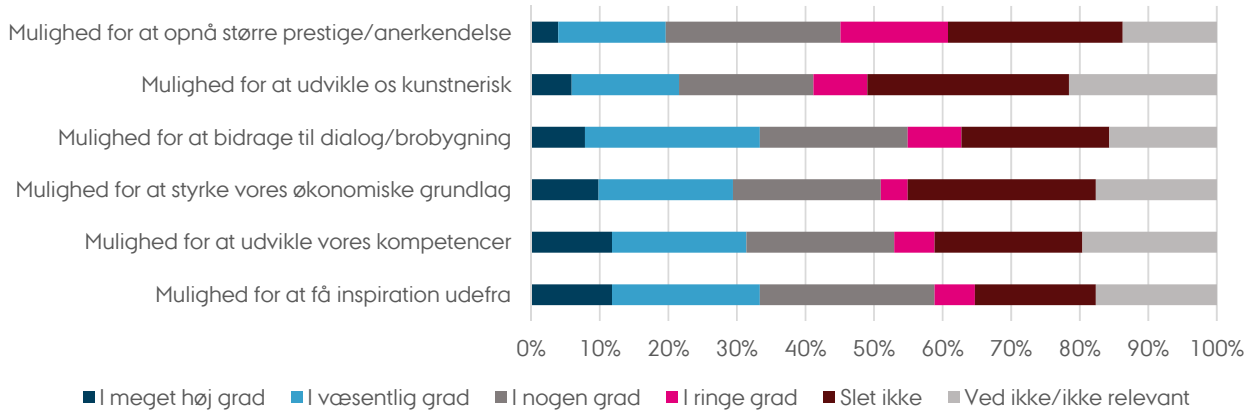
Ser man særskilt på, hvad der kunne motivere, de aktører, der ikke allerede har internationale aktiviteter (Figur VI), er det ligeledes muligheden for at få inspiration udefra, som ville være den største motivation (57% angiver, at det i meget høj grad er en motivationsfaktor). Herefter følger dialog/brobygning og muligheden for kompetenceudvikling. Overraskende nok fylder muligheden for kunstnerisk udvikling en del mindre blandt disse aktører end hos dem med internationale aktiviteter. Om det skyldes, at det ikke er disse aktørers kerneaktivitet, eller om de mener, at de har et fint niveau, kan vores data ikke sige noget om.

Nødvendighed og krav

Det er hverken økonomien eller krav fra tilskudsgivere, der gør, at aktørerne arbejder internationalt. Vi vender tilbage til spørgsmålet om økonomi og politisk opbakning i kapitel 4, men kan her konstatere, at det er forskellige former for fagligt og udviklingsmæssigt udbytte frem for pligt og nødvendighed, der driver de internationale kulturaktiviteter.

I visse tilfælde knyttes det økonomiske aspekt dog sammen med det kunstfaglige. De interviewpersoner, som repræsenterer større kulturaktører, taler fx om, at internationale samarbejder kan være mere økonomisk bæredygtige, end hvis man stod alene med dem. Som en interviewperson nævner *»bruger man kulturkronerne bedre«* ved denne form for samarbejder, og det skaber mulighed for at vise mere smalle kulturtilbud (forestillinger, udstillinger mv.), som man uden en (international) samarbejdspartner ikke ville have økonomi til at stable på benene uden at have et (for) stort tab.

Figur VI. I hvilken grad vil nedenstående kunne motivere jer til at indgå i internationale aktiviteter?



En anden interviewperson beskriver det bæredygtige aspekt således:

»Det er klart, at hvis vi har produceret noget, er det jo rigtig spændende, hvis det bliver set i et andet land. Omvendt er det spændende for os, at der kan produceres noget andre steder, som vi kan vise, hvis det er på et godt niveau. Plus når man indgår i de gode samarbejder, er det da meget fordelagtigt økonomisk, ja meget mere bæredygtigt og langt mindre ressourcekrævende. Både på kroner og ører, men også på mandskab.«

Mens der generelt er høj motivation for at indgå i internationale kulturaktiviteter blandt dem, der gør det, er de, der aktuelt ikke arbejder internationalt, generelt meget mere forbeholdne. I næste kapitel ser vi på barrierer, men vi kan ud fra deres svar om, hvad der kunne motivere dem, konstatere, at de ikke er særligt motiverede for at igangsætte internationale aktiviteter (Figur VI). På tværs af motivationsfaktorer, er det omkring hver fjerde eller femte, der slet ikke ville kunne motiveres, og hertil kommer en næsten lige så stor andel, der svarer ved ikke/ikke relevant. En af de interviewede aktører med ingen international aktivitet beskriver, hvordan der er mange faktorer på spil ift. at blive motiveret.

»Måske ligger det langt fra vores virkelighed. Vores fokus er et andet sted. Det er svært at se, hvad vi kan bruge det til? Hvordan får vi flere elever, eller hvordan bliver vores undervisning bedre? Og hvordan får vi det sjovere, eller hvordan bliver vi rigere?«

Set i et kulturpolitisk perspektiv er det værd at bemærke, da det peger på, at der er en andel af regionens kulturaktører, der næppe i den nuværende situation vil opleve det at arbejde internationalt som meningsfuldt. Derimod vil det være centralt at få en dialog med de relativt få aktører, der i meget høj eller væsentlig grad kunne motiveres. Baseret på vores interviews handler det for disse aktører dels om at have ressourcerne, men også om at se de konkrete muligheder for aktiviteter.

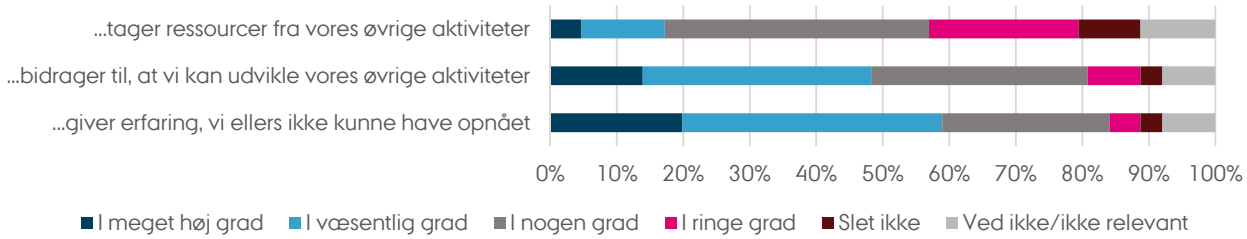
Vigtigste udbytter

Gennem deres internationale aktiviteter, oplever aktørerne i væsentlig grad at have opnået erfaringer, de ellers ikke kunne have opnået (Figur VII). Det kunne fx være at få indblik i andre arbejdsgange og forskellige kulturer. En aktør med meget stor international erfaring fremhæver denne forskellighed som en vigtig læring.

»Man får et netværk, men man får også et andet perspektiv på sine arbejdsmetoder. En ting er, hvordan man arbejder her i Norden og Danmark. Man er for eksempel ekstremt punktlig omkring tingene (...). Man behøver ikke at komme særligt meget syd for Danmark, før man har en anden relation til tid, og hvordan man griber ting an.«

Et andet udbytte kunne være, at man i kraft af et prestigefyldt samarbejde får mulighed for at tiltrække en kunstner, man ikke ellers ville have haft mulighed for at beskæftige sig med. Dette hænger i øvrigt fint sammen

Figur VII. I hvilken grad kendetegner det jeres internationale aktiviteter, at de...



med billedet fra det forudgående afsnit (Figur V), hvor netop kompetenceudvikling og kunstnerisk udvikling var væsentlige motivationsfaktorer for at indgå i internationalt samarbejde.

I forlængelse heraf angiver knap halvdelen, at deres internationale aktiviteter bidrager til at udvikle aktørernes øvrige aktiviteter (Figur VII). I interviewundersøgelsen beskriver en større aktør, at et samarbejde med en partner i Norge har bidraget til at øge deres synlighed dér, hvilket bl.a. har givet dem mulighed for at tiltrække mere kvalificeret arbejdskraft fra Norge, mens en anden aktør peger på, at udsynet bidrager positivt i deres daglige virke.

»Det, vi gerne vil, når vi går ud, er at hæve barren. Det er at blive dygtigere til det, vi gør derhjemme.«

Her er det vigtigt at nævne, at det vel at mærke er dem, der netop gør det, som oplever en positiv sammenhæng med øvrige aktiviteter. Noget i interviewundersøgelsen tyder på, at dem, der ikke har internationale aktiviteter, afholder sig fra det, fordi de mener, at det ville påvirke deres normale aktiviteter, som de har forpligtet sig på, negativt. For en del af disse aktører handler det givet om, at internationale aktiviteter ikke giver mening ift. deres virke, men ud fra vores interviews kan vi pege på, at for en dels vedkommende er det manglende erfaringer, der er udslagsgivende.

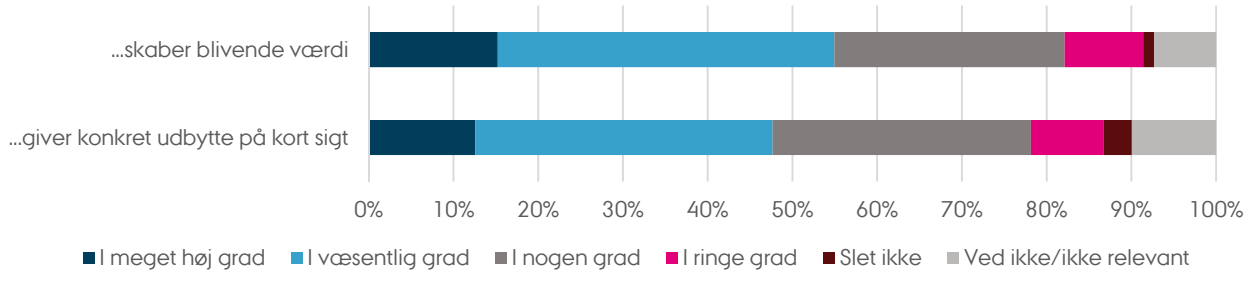
Tidshorisont

Når aktørerne har haft erfaring med internationale aktiviteter, er det generelt deres oplevelse, at de internationale aktiviteter i væsentlig grad både giver konkret udbytte på kort sigt såvel som skaber blivende værdi (Figur VIII). Der opleves således ikke et trade-off mellem et kortsigtet udbytte versus blivende værdi – begge dele opnås.

Samtidig peger vores interviews på, at i et længerevarende perspektiv er det ikke udbyttet af den enkelte aktivitet, der er afgørende, men det at der bygges videre både kompetence- og indholdsmæssigt. Vi ser, at der opstår en potentiel positiv spiral ved internationale aktiviteter, hvor balancen mellem udbytte og arbejdsindsats tipper over tid, således at indsatsen ikke er større end udbyttet.

I interviewene ser vi, at flere har overvejelser omkring tidsperspektivet. En aktør med meget international erfaring fremhæver meget eksplicit, at gode samarbejder

Figur VIII: I hvilken grad oplever I, at jeres internationale aktiviteter...



ikke opstår fra den ene dag til den anden, og at det heller ikke sker uden bump på vejen.

»Det tager tid at få de store kultursamarbejder til at vokse. Og man skal være indstillet på fejl. Man skal være indstillet på, at det godt kan være en fiasko de første år. Men hvis der er værdi i partnerskabet. Værdi og viden. Så skal man have is i maven og turde fortsætte.«

Dette er måske også forklaringen på, at vi generelt i undersøgelsen oplever et relativt stort skel mellem dem, der aktuelt arbejder internationalt, og dem, der ikke gør det.

4. BARRIERER OG MULIGE TILTAG

I vores spørgeskemaundersøgelse spurgte vi afslutningsvist ind til, hvilke barrierer regionens kulturaktører oplever ift. at engagere sig i internationale aktiviteter, og hvilke mulige tiltag, der kunne afbøde nogle af de oplevede barrierer. Her har vi spurgt både de, der har gennemført internationale aktiviteter i løbet af de sidste fem år, og de, der ikke har.

Økonomi

40% af alle aktører tilkendegiver, at de i væsentlig eller meget høj grad finder det uoverskueligt at søge midler til disse aktiviteter. Yderligere 31% angiver, at de i nogen grad finder det uoverskueligt.[5] Dermed udgør udfordringerne med at skabe det fornødne, økonomiske grundlag den største udfordring for aktørerne. Vi kan altså konstatere, at økonomien spiller en rolle som barriere, men også at det ikke 'bare' handler om, at der er en pose penge tilgængelig. Vi så i kapitel 2, at aktiviteterne ikke i udpræget grad er ansporet af en konkret mulighed for funding. Det er både aktører, der arbejder internationalt og aktører, der ikke gør det, der oplever det at søge midler som uoverskueligt, men hvor det for de aktører, der arbejder internationalt, er den vigtigste barriere, er det kun den næstvigtigste for dem, der ikke arbejder internationalt (Figur IX).

Derudover oplever de aktører, der arbejder internationalt, kun i nogen grad (tenderende mod ringe grad), at de internationale aktiviteter tager ressourcer fra deres øvrige aktiviteter (Figur VII). Det indikerer, at de finder en måde at få finansieret disse aktiviteter på. Her spiller både lokale og nationale offentlige tilskud såvel som private fonde en væsentlig rolle. En aktør beskriver samspillet mellem kommunal og privat funding således:

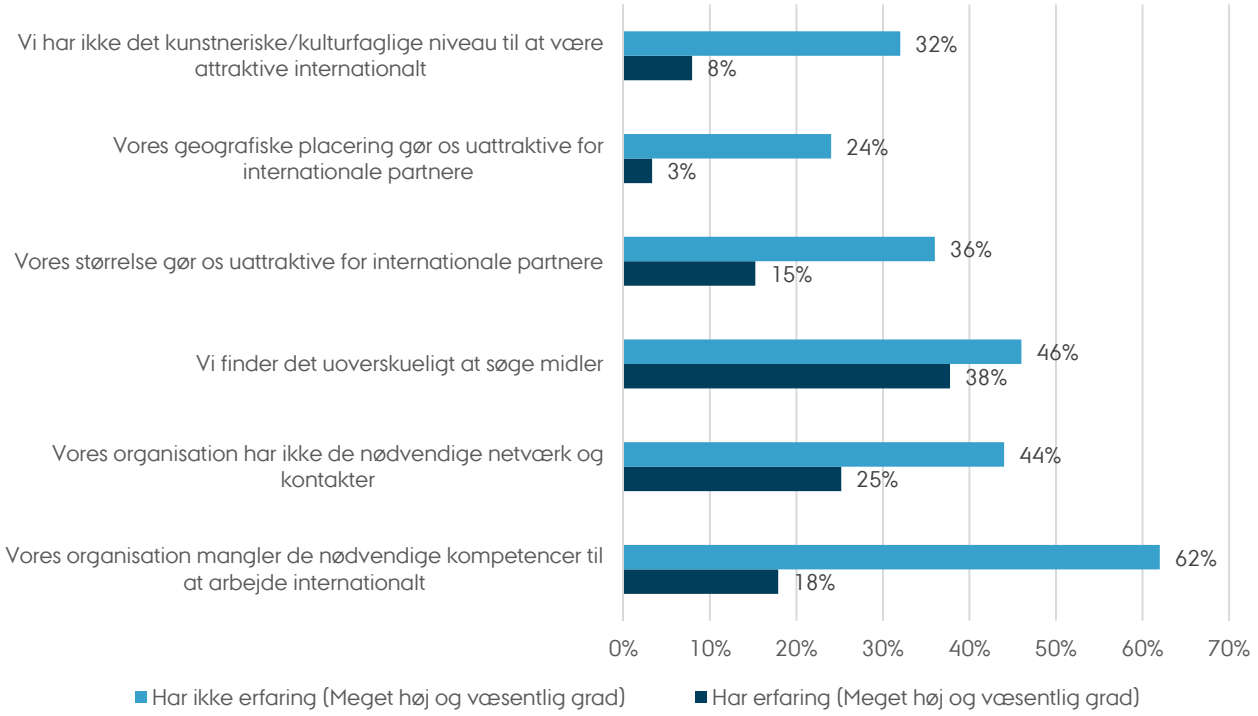
»Hvis man kigger på det økonomiske, er det altid vigtigt, at kommunen kan se, at vi får noget support andre steder fra. Det går tit hånd i hånd. Det er også tit, andre fonde spørger: "Får I ikke noget fra kommunen, så vil vi heller ikke give". (...) Og der er det lidt hønen eller ægget. Hvor starter man? og hvem giver først?«

Det man lidt forsigtigt kan sige er, at økonomien er en nødvendighed, men ikke tilstrækkelig forudsætning for at gennemføre internationale aktiviteter. Som det bliver nævnt i nedenstående citat, behøver internationale aktiviteter, i dette tilfælde en turné, ikke generere overskud, men det skal helst løbe rundt for ikke at påvirke ens andre aktiviteter.

»Vi vil gerne et sted hen, hvor en turné mere eller mindre kan hvile i sig selv udgiftsmæssigt. Det er ikke noget, vi drømmer om at kunne komme til at tjene penge på (...). Men indtil videre er vi ikke nået så langt. Der er det en udgift at tage på turné, og det er også derfor, at vi skal

[5] Figur X giver et overblik over barrierer for både kulturaktører, der arbejder internationalt og de, der ikke gør det. De samlede svar på disse spørgsmål kan findes i bilag 2 som Figur 11a-f og 12a-f.

Figur IX. Nedenstående forhold opleves i meget høj eller væsentlig grad som en barriere for internationale aktiviteter



kunne retfærdiggøre det over for kommunerne (...). Vi prøver selvfølgelig at fundraise, og det plejer også at kunne klare stort set alle udgifter. Men det betyder også et stort arbejde dér.«

Vi har gennem vores interviews fået indblik i, at det er krævende at fundraise til internationale aktiviteter, og at det ikke alene er pengene, men også besværet med at rejse de nødvendige midler, der er en barriere.

Manglende netværk

Det at igangsætte internationale kulturaktiviteter kræver, at kulturaktøren har de rette internationale kontakter. Manglen på dette er en vigtig barriere for næsten halvdelen af dem, der ikke arbejder internationalt og hver fjerde, der arbejder internationalt (Figur IX). Det at være del af et netværk gør det muligt at lære potentielle partnere at kende og skaber synlighed, så andre kan få øje på én og invitere til samarbejde. Mange af de erfarne kulturaktører beskriver det som en god måde at starte med internationale aktiviteter på – at man bliver inviteret med af nogen, der har erfaringen, fordi det er lettere end selv at være den bærende kraft.

Dette bliver synligt i interviewene, hvor dem med et stort netværk fremhæver det som værende meget betydningsfuldt, mens en aktør med manglende netværk i citatet nedenfor påpeger, at det er en af forudsætningerne for at kunne agere internationalt:

»Vi har ikke det netværk. Vi har stået som ejer på projektet indtil nu, men vi har ikke mandskab eller viden (...). Derfor overdrager vi sandsynligvis ejerskabet til vores samarbejdspartner, som har kontakterne og kan køre det videre. Ellers ville det ikke lykkes for os at komme nogen steder hen med det.«

I spørgeskemaet har vi spurgt til, hvorvidt aktørerne selv er 'uattraktive' på forskellige parametre, og her er der nogle interessante forskelle mellem dem, der arbejder internationalt og dem, der ikke gør det. Stort set ingen af dem, der arbejder internationalt, betragter deres geografiske placering som uattraktiv, mens en fjerdedel af dem, der ikke arbejder internationalt, betragter det som en barriere (Figur IX). Her er der dog en mindre forskel

internt i regionen. For selvom geografi generelt ikke opleves som en markant barriere, er der dog forskelle på tværs af de fire kulturaftaler i regionen (Figur 13a-d, bilag 2). Således er det helt gennemgående billede i Aarhus, at man i ringe grad eller slet ikke oplever geografien som hindring for internationalt samarbejde, og næsten sam-me billede ses i Østjysk Vækstbånd – hvorimod man i Kulturring Østjylland og Midt- og Vestjylland i lidt højere grad oplever, at geografien kan være en udfordring – om end stadig ikke på niveau med nogle af de øvrige barrierer.

Derimod oplever aktørerne generelt ikke sig selv som uattraktive samarbejdspartnere, men her er der en væsentlig forskel på aktører med og uden internationale aktiviteter. Mens de, der arbejder internationalt, generelt ikke betragter deres kunstfaglige niveau som en barriere, er der omkring en tredjedel af dem, der ikke arbejder internationalt, der ser det som en barriere.[6] Som vi så på i kapitel 2 handler det også om at udvikle partnerskaber og måske starte med nogen, der prestigemæssigt i hvert fald ikke overgår én selv, og så herfra opbygge den synlighed og anerkendelse, der skal til for at samarbejde med de virkelig interessante internationale aktører. Meget få vurderer, at deres størrelse gør dem uattraktive for internationale partnere, hvilket også bekræftes af de kvalitative data, hvor vi har talt med både store og små aktører, der i høj grad arbejder internationalt. Alligevel er størrelse det parameter, hvor flest af dem, der arbejder internationalt, vurderer, at det gør dem uattraktive for internationale partnere.

Betydningen af størrelse som en barriere hænger sammen med, at det er ressourcekrævende at arbejde internationalt. I den sammenhæng kan det være en udfordring for små aktører at overbevise potentielle, internationale samarbejdspartnere om, at de kan bidrage, og dermed skabe det gensidige udbytte, som kendetegner det gode partnerskab (se s. 13).

Interne barrierer

Størrelse kan både være en barriere udadtil, men også indadtil, hvis ressourcerne er små:

»Vores område her er jo præget af en masse små institutioner med meget små administrationer, som kæmper for at få alt dagligt til at løbe rundt. Og det her er noget af det, der bliver skubbet hen til det allersidste. Det er altid det, der lige kan vente.«

Af interviewundersøgelsen fremgår det, at ikke alene mængden af ansatte, men også ansættelsesformen har betydning for, om en aktør er en del af internationale aktiviteter. Det gælder fx steder med medarbejdere, der har ansættelser flere steder, eller som kun er løst tilknyttet. Der er ligeledes en aktør, som nævner, at bestemte overenskomster betyder, at det simpelthen er for dyrt at sende medarbejdere af sted på udveksling, når de ikke er ansat fuld tid.

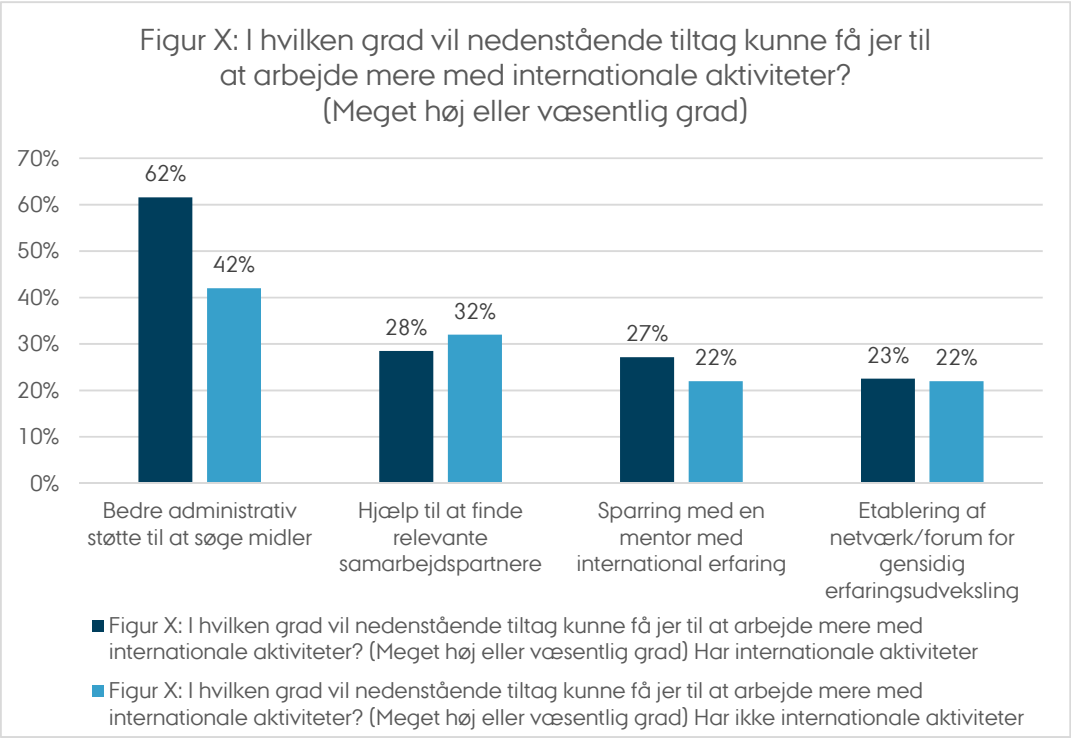
Som det beskrives af en aktør i følgende citat, er det især logistikken, som kommer til at spille en rolle, hvis man har mange ansatte på deltid og med flere jobs.

»Det betyder også, at når vi skal organisere noget, har den enkelte medarbejder job mange andre steder (...). Det betyder, hvis vi for eksempel gerne vil sende en på udveksling (...). Vi har tidligere prøvet, hvor der var en, der havde ønske om at lave det i samarbejde med det andet ansættelsessted. Men det er altid logistikken. For så har de planlagt noget det andet sted.«

Det, at institutionen mangler de nødvendige medarbejderkompetencer, vurderes også at være en barriere for nogle af kulturaktørerne. Samlet set er det knap hver fjerde kulturaktør, der vurderer, at de i meget høj eller væsentlig grad mangler kompetencer, og for dem, der ikke arbejder internationalt, er det 2/3, der angiver, at det er en væsentlig barriere. I kapitel 2 så vi, at enkeltpersoner har en relativt stor betydning for igangsættelse af internationale aktiviteter. Det afspejler sig også i, at manglende kompetencer er den største barriere for de aktører, der ikke har internationale aktiviteter (Figur IX).[7]

[6] Vores undersøgelse siger ikke noget om de forskellige aktørers kunstneriske/kulturfaglige niveau, så vi kan ikke sige, om det er dem, der har et højt niveau, der arbejder internationalt, eller om det ikke hænger sådan sammen.

[7] I den nyligt gennemførte undersøgelse *Interessentanalyse om Midtjysk Kulturakademi* gennemført af Epinion for Region Midtjylland ligger Internationalt samarbejde lavest, når det kommer til områder, hvor aktørerne i dag kompetenceudvikler (der er ikke et totalt sammenfald mellem de to populationer, og tallene kan derfor ikke sammenlignes direkte). Til trods for dette, er det ikke et af de områder, hvor kulturaktørerne i Epinions undersøgelse angiver, at de ønsker mere kompetenceudvikling.



Manglende medarbejderopbakning beskrives også af en af de erfarne aktører som en barriere. Deres internationale aktiviteter var fra start dreven af en lyst blandt det kunstneriske personale til at udvikle sig, mens det administrative personale var mere skeptiske, både i forhold til, om der var de nødvendige administrative ressourcer og kompetencer.

»For mange år siden var det lidt barriere [at arbejde internationalt]. Også at vores egen administration skulle forstå behovet og lysten hos det kunstneriske personale.«

Alt i alt peger det på, at både medarbejderressourcer og manglende medarbejderopbakning kan være en barriere for, om man kaster sig ud i internationale aktiviteter.

Manglende politisk opbakning

Manglende kommunal eller statslig opbakning opleves ikke som en væsentlig barriere (Figur 14 og 15). Her er det værd at bemærke, at en ret stor andel af aktørerne har svaret "Ved ikke/ikke relevant" (25% ift. kommunal opbakning og 34% ift. statslig opbakning), hvilket blandt andet vil kunne forklares med, at den pågældende aktør ikke modtager hhv. kommunal eller statslig støtte.

Selvom kommunernes eller statens opbakning ikke er afgørende, og flere af interviewpersonerne fx ikke oplever dét 'at være alene om det' som noget negativt, tyder det dog på, at der bliver gjort mere, når der er opbakning. Der er eksempler på kommuner, der betragter bestemte aktørers internationale aktiviteter som strategisk og kulturpolitisk vigtige, og det har en betydning.

Det kommer bl.a. til udtryk i følgende citat, hvor en interviewperson beskriver, hvordan kommunens politik er med til at fremme deres internationale arbejde:

»Ja, man kan sige, kommunen har jo også haft en politik om at skulle internationalisere. Så de ting betyder jo noget. Jeg tror, vi var i gang før da, men det understøtter og gør det muligt at styrke den vej.«

Som vi så i kapitel 2, er der en tendens til, at en eksplicit forventning fra de centrale bevillingsgivere har en betydning for, om der igangsættes internationale kultur-aktiviteter.

Omvendt viser vores interviews, at det kan opleves som en udfordring, hvis der politisk er en forventning om, at man som aktør først og fremmest agerer lokalt, og at internationale aktiviteter opfattes som en modsætning hertil.

»Det ville stadigvæk være med fokus på at tilbyde lokale kulturtilbud.... Det er vilkårene ved at være en kommunal institution.«

Som en anden aktør med overvejende internationale aktiviteter udtrykker det, kan en politisk opmærksomhed på det lokale være svær, hvis man egentlig helst vil og skal arbejde internationalt – også selvom man generelt oplever kommunal opbakning.

»Der sidder jo altid nogle lokalpolitikere, som er meget fokuserede på det lokale, og så sidder der nogle, som er mere udadvendte mod verden, og de forstår som regel, hvad vi laver (...). Det er svært for nogle, som er meget lokal minded og synes, at vi skal lave noget, der er mere lokalt eller i hvert fald gerne vil se flaget mere lokalt (...). Men overvejende er der god opbakning, synes jeg.«

Vi har tidligere i vores analyse konstateret, at de forskellige former for internationale aktiviteter i forskellig grad er publikumsrettede. Mens det er oplagt, at det at præsentere internationale værker lokalt har en borgerrettet værdi, kan det være sværere at argumentere for den offentlige værdi af kunstnerisk eller organisatorisk inspiration og udvikling.

Bedre administrativ hjælp efterspørges

Helt i tråd med, at det at skabe det fornødne økonomiske grundlag ses som en af de største barrierer ift. internationale aktiviteter (jf. Figur IX), peger aktørerne også ret entydigt på bedre administrativ understøttelse som det bedste tiltag ift. at øge deres arbejde med internationale aktiviteter. Lige knap 2/3 af aktørerne angiver, at bedre administrativ støtte til at søge midler i meget høj eller væsentlig grad vil anspore dem til mere international aktivitet (Figur X).[8]

I interviewene kommer der flere eksempler på, hvad man mangler erfaring med ift. det administrative. Fx peger en interviewperson på, at de juridiske aspekter kan være komplicerede og er noget, de står alene med:

»Men det kan også være det juridiske. Vi kan jo ikke gå hen og få juridisk sparring hverken hos kommunen eller stat i forhold til kontrakter med internationale samarbejdspartnere. Så det er jo noget, vi som institution skal finde en vej igennem.«

Meget tyder dermed på, at det ikke er nok at lave politikker om internationalisering. Der er nødt til at følge noget praktisk med om, hvordan man håndterer internationale aktiviteter, og her kunne kommunen eller andre spille en mere aktiv rolle, som det kommer til udtryk i nedenstående citat, hvor en aktør peger på, at man kunne samle praktiske erfaringer og spare

»Også bare hvordan får man visum? Og der er det måske sådan lidt... Behøves vi hver enkelt institution at finde ud af det? Eller kunne der være nogen, man kunne ringe til? Eller kunne man lave nogle kurser? Altså hvor man siger: "Vi vil gerne ville lave politikker, der handler om internationalisering. Ud over økonomi er der så nogle andre ting, der rent fagligt kunne være vigtige at løfte?" Eller i hvert fald skabe et forum for det her.«

De 30.000, man kan søge om gennem Mikropuljen til udvikling af europæiske projekter og samarbejder (Europæisk Kulturregion) i tilskud, er blevet fremhævet tidligere, som noget, der direkte hjalp kulturaktørerne til at komme i gang med en EU-ansøgning. Det handler både om, at puljen er let at søge og administrere, og at der ikke kræves medfinansiering.

I interviewundersøgelsen er der flere af aktørerne, som stiller spørgsmålstegn ved, *hvor meget* hjælp de kan få udefra. De virker til enten at tvivle på eller direkte afskrive muligheden for reel hjælp og giver udtryk for, at de ikke tror, der er ressourcer til, at det er en mulighed. Denne tvivl bunder ikke nødvendigvis i, at aktørerne ikke mener, at de kan få hjælp overhovedet, men mere at de er usikre på, *hvor* og *hvem*, der kan hjælpe. Et andet paramenter kunne desuden være, at de måske, heller ikke helt ved, *hvad* de har brug for af hjælp. Andre nævner også, at de ikke har oplevet, at de altid har kunnet få den specialiserede hjælp, de havde brug for. Dette peger på, at man kunne arbejde med at gøre helt klart, *hvad* og *hvor* meget, man kan tilbyde fra fx *Genvej til Europa* eller fra kommunal side.

[8] De bagvedliggende data, der ligger til grund for Figur X, kan findes i bilag 2 som figur 16a-d og 17 a-d.

Netværk og mentorer

Når aktørerne efterspørger specialiseret viden, stiller de store krav til såvel det kommunale som det regionale administrative system. For den form for viden findes typisk kun hos de aktører, der selv sidder med lignende udfordringer. Dette peger på, at netværk og mentorer kunne have en værdi. Dette modsiges dog af svarerne i spørgeskemaundersøgelsen, hvor de tre foreslåede tiltag – hjælp til at finde relevante samarbejdspartnere, sparring med en mentor med international erfaring og/eller etablering af netværk/forum for gensidig erfaringsudveksling – generelt vurderes til kun i nogen grad at ville øge arbejdet med internationale aktiviteter.

Selvom der i spørgeskemaundersøgelsen ikke umiddelbart gives udtryk for et behov om en mentorordning, er der i interviewundersøgelsen flere af de erfarne eller meget erfarne aktører, der enten nævner, at de godt ville kunne bidrage til en mentorordning/sparring med mindre erfarne aktører.

»Vi har opbygget rigtig mange erfaringer. Kan vi også bruge vores udstillingsansvarlige til at lave kurser i for eksempel 'Håndtering af transport uden for Europa' og så indkalde til møde, hvor dem, der har lyst til at høre om det, kan komme?«

Som det allerede er blevet beskrevet tidligere, oplever de erfarne, at der er mange 'praktiske erfaringer' i forbindelse med internationale aktiviteter (ikke kun ansøgningsprocessen), som kan være relevante at dele, og som man ikke kan opnås, hvis man ikke selv har været igennem processen.

5. BETYDNINGEN AF AARHUS 2017

Vores dataindsamling har fokuseret på perioden fra 2018 og frem. Det har vi bevidst gjort ud fra en betragtning om, at 2017 var et særligt år for kulturaktører i Region Midtjylland. Hensigten med denne analyse har været at se fremad og tilvejebringe et beslutningsgrundlag for det fortsatte arbejde med at skabe gode rammer for internationale kulturaktiviteter i regionen. Derfor har vi også valgt, at analysen af betydningen af og arven fra Aarhus 2017 bliver behandlet i et særskilt kapitel. En så stor begivenhed med vægt på at udvikle internationale – især europæiske – aktiviteter, har helt givet haft stor betydning for ikke alene kommunernes samarbejde, der er fortsat i Europæisk Kulturregion, men også for de kulturaktører, der var involveret i Aarhus 2017.

Videreførelse af Aarhus 2017-aktiviteter

Det er ganske markant, at vores undersøgelse viser, at aktørernes internationale aktiviteter de senere år ikke er en videreførelse af aktiviteter igangsat under Aarhus 2017 (Figur X). Således angiver halvdelen af aktørerne, at deres internationale aktiviteter slet ikke er en videreførelse fra Aarhus 2017, mens yderligere knap en tredjedel angiver, at der kun i nogen/ringe grad er tale om en videreførelse. Her skal det tages med i betragtning, at Yvores undersøgelse inddrager en meget bred kreds af kulturaktører, og at der derfor også vil være en del, der ikke var involveret i kulturhovedstadsprojektet. Hertil kommer, at der har været udskiftning af ledelsen i løbet af de seks år, og at der dermed er ledere, der ikke har Aarhus 2017 som konkret erfaringshorisont.

Det generelle billede suppleres i de kvalitative data med beretninger om, at aktører, der var aktive under Aarhus 2017, har haft stor betydning. Aarhus 2017 nævnes som en væsentlig faktor i opbygningen af såvel erfaringer, kompetencer og netværk. Der er ikke i alle tilfælde tale om en direkte videreførelse af Aarhus 2017-aktiviteter, men om at aktørerne bygger videre på erfaringer, kompetencer og/eller netværk opbygget under Aarhus 2017.

Vigtigt er det derfor også at bemærke, at selvom de aktuelle internationale aktiviteter ikke i væsentlig grad kan føres direkte tilbage til Aarhus 2017, bygger de dog i udpræget grad på tidligere erfaringer af den ene eller anden slags. Således angiver 45% af aktørerne, at deres internationale aktiviteter i meget høj eller væsentlig grad er baseret på tidligere erfaringer – og yderligere 33% at det i nogen grad er tilfældet.

De internationale samarbejder var et centralt element i at være europæisk kulturhovedstad, og her var vurderingen i 2018 mere positiv end op til kulturhovedstadsåret, således at omkring fire ud af ti vurderede, at samarbejdet med internationale kulturinstitutioner blev styrket. Dette kan ses som et resultat af, at en stor del af Aarhus 2017's projekter havde en international dimension. En tredjedel af kulturinstitutionerne syntes, at de havde styrket deres samarbejder med udenlandske kulturinstitutioner.

Betydningen af regionale netværk

Styrkelsen af de internationale samarbejder under Aarhus 2017 var dog ikke så markant som styrkelsen af kulturinstitutionernes regionale netværk. Flere aktører beskriver i interviewene, hvordan de regionale relationer er blevet styrket, og hvordan det blev et samlet projekt:

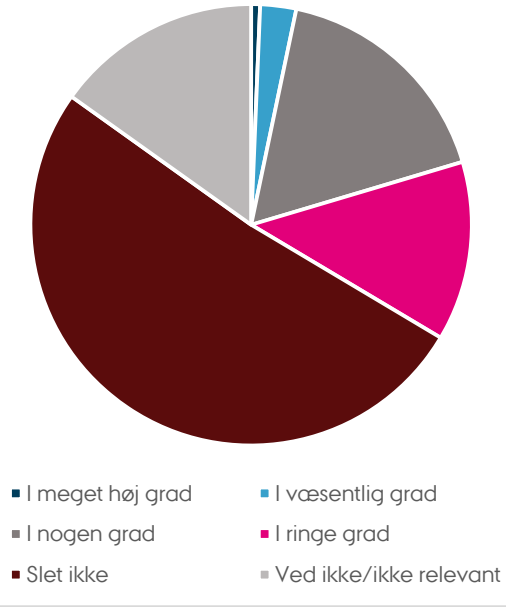
»Jeg tror, at den helt store styrke har været en regional styrke, og det er jo fordi, at det på en eller anden måde lykkedes nogle at gøre det til et regionsprojekt«.

Allerede før selve kulturhovedstadsåret oplevede kulturinstitutionslederne, at der var skabt et styrket tværinstitutionelt samarbejde. I rethinkIMPACTS 2017's spørgeskemaundersøgelse blandt kulturinstitutionerne fra 2016 fremgik det, at ca. halvdelen af kulturinstitutionerne allerede havde oplevet styrket samarbejde med andre kulturinstitutioner i regionen inden for eget kulturområde – som konsekvens af Aarhus 2017's tidlige faser. Den andel blev nogenlunde fastholdt i ledernes vurdering i 2018. Til gengæld steg andelen af de kulturinstitutionsledere, der oplevede mere samarbejde med andre fagområder end ens egen, således, at omkring halvdelen af kulturinstitutionerne i 2018 vurderede, at samarbejdet med regionale kulturinstitutioner uden for eget kulturområde var blevet styrket.

Vi kan se effekterne af dette netværk i især vores interviewundersøgelse. Her tegner der sig et klart billede af, at 2017 har haft en betydning for en del af kulturaktørerne. Det er ikke nødvendigvis direkte i forhold til internationale aktiviteter, men dog områder, som kan have betydning for det internationale engagement. Interviewpersonerne [særligt fra Aarhus Kommune] fremhæver, at der er en langt bedre forståelse mellem kommunen og kulturaktørerne end før – man kan bare ringe, og kulturaktørerne i kommunen har ligeledes fået en tættere relation.

Andre uden for Aarhus peger på, at der var flere gode regionale samarbejder, som godt kunne være fortsat, hvis der havde været midler til det, og der er en aktør, som eksplicit nævner, at *»der var længere til Aarhus før 2017«*. En enkelt aktør fremhæver også, at de er en del af ECoC-netværk (European Capitals of Culture) og dermed engagerer sig internationalt i kraft af at have været

Figur XI: I hvilken grad er jeres internationale aktiviteter en videreførsel af konkrete aktiviteter igangsat under Aarhus 2017



en del af Aarhus 2017. Vedkommende beskriver i forlængelse heraf, hvordan det måske kan kaste et samarbejde af sig i fremtiden, og at kommende kulturhovedstæder ligeledes har taget kontakt med henblik på et samarbejde.

»Jeg har været til et ECoC family meeting sidste år i Litauen, hvor jeg ligesom havde nogle indledende snakke med nogle af dem, der var til stede om at starte et samarbejde op (...). Der skal vi på en eller anden måde have fundet ud af, om vi skal gå ind i et samarbejde med de folk.«

Sammenligning med Aarhus 2017-projekter

Af de i alt 270 Aarhus 2017-projekter, der blev afviklet i 2017, havde 147 mindst én international partner, hvilket er lidt over halvdelen. Alle projektejere havde en form for udbytte af at indgå i et internationalt netværk. Flest – i alt 38% – fik i væsentlig grad et international udsyn af samarbejdet, og næsten lige så mange opnåede viden-

deling (35%). Lidt færre fik i væsentlig grad en bredere forståelse for det kulturfelt, de arbejder i (29%) og færrest udviklede deres kompetencer (24%). Sammenligner vi med vores resultater (se s. 16) og tager forbehold for de lidt forskellige kategorier, ser det ud til, at der er en relativt stor forskel, ift. hvor meget kompetenceudvikling betyder. Det er lidt overraskende, at Aarhus 2017 ikke i samme grad gav dette udbytte.

Sammenligner vi, hvor partnerne kommer fra i vores undersøgelse med, hvor projektpartnerne kom fra i Aarhus 2017-projekterne, er der ikke overraskende en lavere andel, der samarbejdede med partnere uden for Europa i forbindelse med Aarhus 2017. Måske lidt mere overraskende er det, at det også ser ud til, at samarbejdet med de øvrige nordiske lande også var mindre udbredt i forbindelse med kulturhovedstadsprojektet.[9] Til gengæld ser fordelingen af de typer aktiviteter, der indgår i begge datasæt, ud til at være nogenlunde den samme, nemlig at lokal præsentation af udenlandske værker er det mest udbredte, mens co-produktioner er det næstmest udbredte.[10]

Metodiske begrænsninger

Når vi sammenligner data fra Aarhus 2017 med data fra vores nuværende undersøgelse, er det vigtigt at fastholde, at der er tale om forskellige – men dog delvis overlappende populationer. Aarhus 2017's monitoreringsdata inkluderer de organisationer, der var projektejere på et kulturhovedstadsprojekt i 2017. Dette inkluderer fx også kommuner og andre institutioner, vi ikke har kategoriseret som kulturinstitutioner (fx Det Grønlandske Hus, Aarhus Universitet og DGI Østjylland) samt fonden Aarhus 2017, der også selv stod for en andel af projekterne. Data fra Aarhus 2017 evalueringen af kulturinstitutionerne inkluderede en væsentligt mindre population end den, vi har henvendt os til i indeværende undersøgelse. Således blev Aarhus 2017-spørgeskemaet udsendt til 135 kulturinstitutionsledere, mens denne er udsendt til 335 ledere af kulturinstitutioner og -organisationer.

[9] I alt var 15% af partnerne i Aarhus 2017-projekterne fra Norden (inklusive Grønland og Færøerne), 69% fra det øvrige Europa og 16% fra lande uden for Europa (Aarhus 2017 monitoreringsdata).

[10] Under Aarhus 2017 blev der spurgt til: Præsentation af danske kulturproduktioner eller -aktiviteter i andre europæiske lande, Præsentation af europæiske kulturproduktioner eller -aktiviteter i Danmark, Co-produktion af kulturproduktioner eller -aktiviteter i samarbejde med en europæisk partner, Udvekslingsophold/residencies for europæere i Danmark samt Udvekslingsophold / residencies for danskere i et andet europæisk land.

6. GODE RÅD

Alle interviews er blevet afsluttet med spørgsmålet: "Hvilke råd vil du give til dem, der ønsker at komme i gang med at arbejde internationalt?" Frem for at sortere og redigere i de mange erfaringer og ønsker om at hjælpe andre kulturaktører på dette område, lader vi her rådene stå i citatform, så alle, der søger viden, opbakning og opmuntring, forhåbentligt kan finde det her. Generelt har vi mødt stor generøsitet og lyst til at hjælpe.

*»**Jeg** synes helt sikkert, man skal kaste sig ud i det, og jeg synes, hvis man ikke har så mange ressourcer, og man gerne vil lære mere om det, synes jeg, at man skal prøve at se, om man ikke kan blive partner i et projekt. Det kræver virkelig meget mindre. I hvert fald i forhold til hele ansøgningsfasen, men også at man ikke har det overordnede ansvar i forhold til afrapportering. Eller team op med nogen, som man kender godt, og som allerede laver projekter og vær med på sidelinjen. Hver gang, der er en ansøgningsfrist, vrimler det med europæiske opslag om projekter, der søger partnere. Prøv at holde lidt øje med det, og prøv at kontakte nogle af dem, der står bag nogle projekter, som lyder interessante. Det, tror jeg, er den letteste vej ind.«*

*»**Jeg** tror, at det er en virkelig god ide at kontakte nogen, der har erfaring med internationalt arbejde, fordi man kan komme til at brænde sig på så mange niveauer. Altså på ting, man ikke har en chance for at kunne gennemskue på forhånd. Og det er ikke, fordi det er svært. Men hvis man ikke har været processen igennem... Det er noget andet end at bestille en rejse via Skyscanner eller Momondo. Og så måske sørge for, at det er simpelt. De første projekter, man laver - hold dem meget, meget simple. Også fordi de kan betyde lige så meget og ændre lige så meget. Det behøver ikke at være stort og komplekst, for at det bliver afgørende for, at man får en stor oplevelse og erfaring ud af det. Eller ligesom EU-projekterne gør. Så har man en lead partner, der styrer det. Men det er stadigvæk en stor opgave, selvom man ikke er lead (...). Sørg for, at der er nogle store, der kan trække læsset, og som man har en tæt sparring med, så man også får den viden, den store har.«*

*»**Det** er jo tit godt at slå sig sammen, synes jeg. Og så udnytte dem, som har kompetencen i forvejen. Fordi det der med at starte fra bar bund med noget, det, synes jeg, har været en stor opgave. (...) Og det er måske noget af det med de små institutioner. Vores område her er jo præget af en masse små institutioner med meget små administrationer, som kæmper for at få alt dagligt til at løbe rundt. Og det her [internationale aktiviteter] er noget af det, der bliver skubbet hen til det allersidste. Det er altid det, der lige kan vente lidt længere. Så hvis der var nogen måde, man kunne lave noget samarbejde, der slår nogen kræfter sammen? Det ville nok være det, der kunne rykke lidt.«*

*»**Som** jeg sagde, tror jeg, det er vigtigt, at man ser sin samarbejdspartner i øjnene, inden man beslutter sig for, om man skal gå ind i et samarbejde. Og jeg tror altså ikke bare, at det er nok med et enkelt lille møde.«*

*»**Jeg** vil super gerne anbefale, at folk tog afsted på en konference. Altså prøve at afsøge, hvad der er af internationale konferencer inden for de områder, som man kan have en interesse i. Bare fordi det at tage af sted, det kan et eller andet helt, helt unikt. Var det ikke EU-kontoret, der lige har lavet sådan en tur til Bruxelles? Det kan jo også bare være der, man startede. Man satte sig på en bus til Bruxelles sammen med EU-kontoret. Bare det at komme af sted.«*

*»**Man** skal kaste sig ud i det. Man skal opsøge nogle af de her mikropuljer, der indimellem er, til at få afsøgt, om der er grundlag for et projekt. Få samlet ikke nødvendigvis en kæmpestor partnerkreds med det samme, men to-tre dedikerede partnere, som vil projektet lige så meget som én selv. Og så få det testet. Måske endda i to eller tre måneder og have noget tålmodighed, for de opstår ikke nødvendigvis bare lige inden for det første år de her kæmpe partnerskaber eller kæmpe kultursamarbejder. Det tager tid at få dem til at vokse. Og man skal være indstillet på fejl. Man skal være indstillet på, at det godt kan være en fiasko det første år. Men hvis der er værdi i partnerskabet. Værdi og viden. Man skal have is i maven. Turde fortsætte. Men der er også nogle af dem, som bare kører, og det er fantastisk. Men ja. Jeg tror det her med at turde kaste sig ud i det og simpelthen nogle gange bare sende en mail af sted og sige: "I virker superfede. Skal vi lege sammen?" (...) Men måske også række ud til nogle af de andre aktører i regionen, som arbejder internationalt og spørge dem til råds. Det ville vi sindssygt gerne. Det er jo også en værdi for os at komme til at kende andre aktører, også selvom de ikke nødvendigvis ligger op ad det samme område som os. Men vi vil rigtig gerne spare og fortælle, hvordan vi har gjort det. Jeg ved ikke, om der et katalog over aktører (...) Men ellers er det måske de der netværksmøder, der skal til en gang imellem igen. De har i hvert fald givet os rigtig meget«.*

*»**Jeg** tænker: Start bussen. Det tror jeg, er det vigtigste. Ud og prøve at opleve. Det kan jo være at køre til nabobyen, og det kan også være at køre ned i Tyskland et eller andet sted. Jeg tror, hvis man kommer til nogle lignende fellows eller mennesker. Så vil døren jo altid være åben, og der er stor gæstfrihed. Jeg synes måske, man skulle prøve at kigge på, om man kunne få... altså hvis man drømmer om det her... at få lavet nogle langsigtede ordninger. Det kunne være, hvis jeg nu boede i Holstebro, og jeg godt kunne tænke mig at arbejde europæisk eller internationalt, så få snakket omkring med sine politikere. Har vi en venskabsby, eller skal vi eventuelt få en venskabsby? Det er sådan lidt 80'er-agtigt. Men vi havde en venskabsby, hvor jeg voksede op, og der var vi jo der, og de var her hos os. Vi lavede teater sammen, og vi havde en venskabsfestival, og der kom jo alt muligt i gang.«*

*»**Hvis** man har lyst eller ambition i den retning, skal man måske bare være ret målrettet og ikke være så bange for at tage kontakt (...). Man skal ikke være bange for at tænke for stort. Også selv om man tænker: "Nå de vil nok ikke komme". Lige så stille får man en snak der, og så kan det godt være, de ikke lige kommer, eller måske først kommer om mange år, eller man får etableret en kontakt. Men jeg tror i hvert fald, at man ikke skal være bange for bare prøve at ringe til nogen, fordi man ved aldrig, hvad man dumper ned i, og man ved aldrig, hvad det kaster af sig. Så kan det være, at de siger: "Det kan jeg ikke, men må jeg ikke foreslå dig den og den eller?" Det kunne være et råd... Og så have medarbejdere, der kommer til udlandet. Det tænker jeg også er en vigtig del. At det ikke kun er den øverste direktør, der altid rejser, men forskellige.«*

*»**Det** er en udefinérbar størrelse, hvad det internationale er. Man kan ikke, mener jeg, overhovedet gå efter bare det internationale. Hvis man har en samarbejdspartner i Zürich, som virker spændende, skal man jo ringe til folk. Eller tage kontakt. Det er jo meget mere nært end som så. Men der er ikke en opskrift på internationale samarbejder. Men hvis man vil arbejde sammen med en kunstner, der bor i Berlin, skal man jo kontakte vedkommende. Man skal styrke sine netværk, der hvor der er relevante samarbejdspartnere.«*

*»**Mødet** vil jeg sige. Det handler om at give sig tid til at mødes og finde ud, hvem hinanden er. Jeg synes faktisk, at det er det, det handler om. Det er faktisk de her møder. Man skal ikke bare indse, at man skal arbejde internationalt for at arbejde internationalt. Man skal jo arbejde, fordi man synes, der er noget, der er spændende et eller andet sted, eller en person man godt kunne tænke sig arbejde med. Det, tror jeg, er det. Jeg kunne sikkert sige mere.*

7. KONKLUSION

Vores undersøgelse viser, at der er rigtig mange kulturaktører inden for alle genrer, der arbejder internationalt på forskellige måder. Typisk er det internationale samarbejde ikke begrænset til én type aktivitet, men inkluderer for eksempel både netværk og præsentation af internationale værker/genstande lokalt. Aktiviteterne udvikles typisk over tid og giver udbytte både på kort og lang sigt.

Både motivationen til og udbyttet af at arbejde internationalt er tæt knyttet til muligheden for inspiration og udvikling, ligesom også kulturel udveksling og brobygning er væsentlige elementer i at arbejde internationalt.

Mens økonomien er det, der i højest grad er en begrænsning for dem, der allerede har internationale aktiviteter, er det manglende kompetencer, der er en barriere for dem, der ikke arbejder internationalt. Denne gruppe af kulturaktører er i øvrigt heller ikke særligt motiverede for at arbejde internationalt. Der må dermed formodes at være en relativt stor andel af disse aktører, som det ikke giver mening at stimulere til, at gå i gang med at arbejde internationalt.

Ønsker man at styrke eller udbrede kulturaktørernes internationale arbejde, peger undersøgelsen på en indsats for at bistå aktørerne i hjemtagelsen af midler som dét umiddelbart mest effektfulde tiltag. Her er det dog vigtigt at fastholde, at denne indsats ikke kun skal fokusere på EU-midler, idet en stor del af de internationale aktiviteter finansieres på anden vis. Også en klar politisk prioritering af internationale aktiviteter og en konkret opbakning og anerkendelse har en betydning, og her spiller kommunerne en væsentlig rolle.

Det er imidlertid vigtigt at huske, at det hverken er kulturpolitiske strategier eller det økonomiske udbytte, der i sig selv motiverer. Kulturaktørerne motiveres af den værdi, det skaber at udveksle og samarbejde internationalt. De økonomiske midler og indsatsen skal derfor stå mål med det kunstneriske og kulturelle udbytte, det giver at gennemføre disse aktiviteter. Oplevelsen af, at det er tilfældet, ser ud til at være en af de vigtigste drivere for at igangsætte, fortsætte og udvikle internationale kulturaktiviteter.

BILAG 1: KVALITATIVE INTERVIEWS – GENERISK INTERVIEWGUIDE

Interviewguiden er baseret på en række overordnede temaer, som vi er interesserede i at belyse i undersøgelsen. De konkrete interviewspørgsmål er spørgsmålsformuleringer, der ligger til grund for de enkelte interviews.

Interviewene var sat til at vare op til 1 time, men de fleste lå omkring 45 min. Alle interviews er blevet optaget og derefter automatisk transskriberet i Amberscript. På baggrund heraf har CKE udarbejdet et grundigt skriftligt referat af interviewet umiddelbart efter interviewets gennemførelse. Citater, der er blevet udvalgt til den endelige rapport, er blevet tjekket og tilrettet manuelt, således at kvaliteten af den automatiske transskribering kontrolleres.

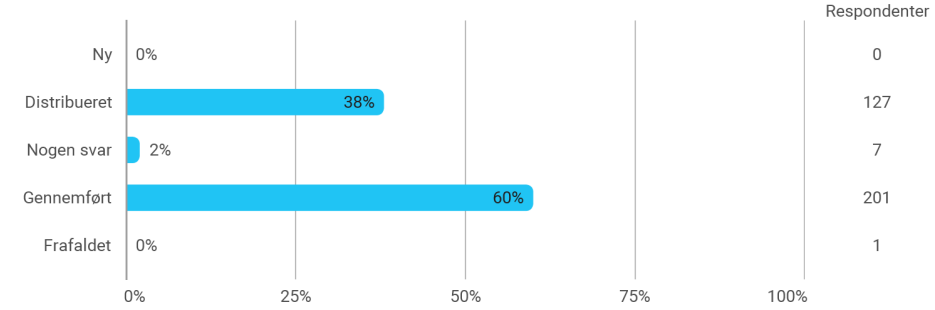
Alle interviews er afrapporteret i anonymiseret form.

Tema	Interviewspørgsmål
Indledning og erfaringer	• Hvordan arbejder I internationalt? (obs. på forskellige former) • Hvor længe har I arbejdet internationalt? • Hvordan startede det?
Typer af samarbejde	• Hvordan samarbejder I internationalt?
Typer af partnere	• Hvordan finder man partnere? • Hvad er en god partner?
Motivationer	• Hvorfor ønsker I at arbejde internationalt? • I hvor høj grad er det at arbejde internationalt noget, I selv ønsker? • I hvor høj grad oplever I, at der er eksterne forventninger til det?
Udbytter	• Hvad får I ud af at arbejde internationalt? • Er der forskel på udbytte af forskellige former samarbejde? • Stemmer det udbytte overens med jeres motivation?
Barrierer (det, der forhindrer aktiviteter)	• Oplever I barrierer ifbm. internationalt samarbejde? • Hvilke?
Omkostninger	• Har det nogle omkostninger at arbejde internationalt? • Er omkostningerne forskellige alt efter aktivitetstype?

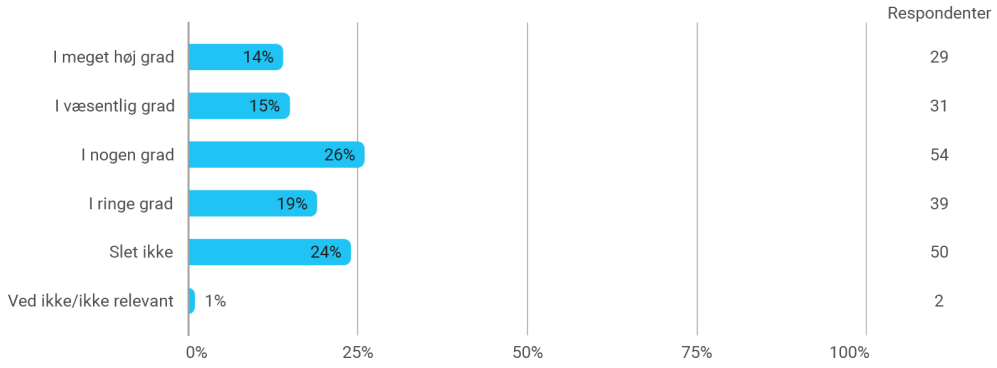
Forholdet mellem lokalt, nationalt og internationalt	• Hvordan oplever du forholdet mellem lokalt, nationalt og internationalt i jeres arbejde? I prioriteringer? • Er det de samme aktiviteter, I laver? • Hvordan afbalancerer I dette forhold? • Hvilke interessenter spiller ind i dette forhold? • Hvilken rolle spiller kommunen ift. internationale samarbejder?
Forholdet mellem det europæiske og det internationale	• Oplever I forskel på at samarbejde med europæiske parter og parter uden for Europa? • Hvordan prioriterer I mellem Europa og resten af verden – hvorfor? • Er der store forskelle – hvilke?
2017	• Var I en aktiv del af Aarhus 2017? • Hvilken betydning har Aarhus 2017 haft for jeres internationale aktiviteter? • Oplever I, at Aarhus 2017 har haft en betydning for, hvordan kommunen prioriterer internationale samarbejder på kulturområdet?
Gode råd til andre	• Har du gode råd til andre kulturaktører, der ønsker at arbejde internationalt? Evt. • Hvad mangler du for at tage skridtet videre til at samarbejde internationalt?

BILAG 2: SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE – FIGURER OVER SVARFORDELINGER

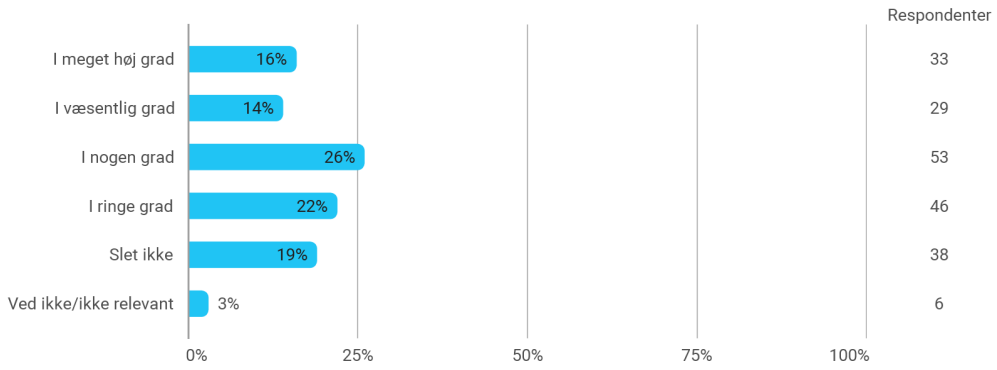
Figur 1:
Samlet status



Figur 2:
I hvilken grad... - ... har jeres kulturinstitution erfaring med internationale aktiviteter



Figur 3:
I hvilken grad... - ... prioriterer jeres kulturinstitution at have internationale aktiviteter



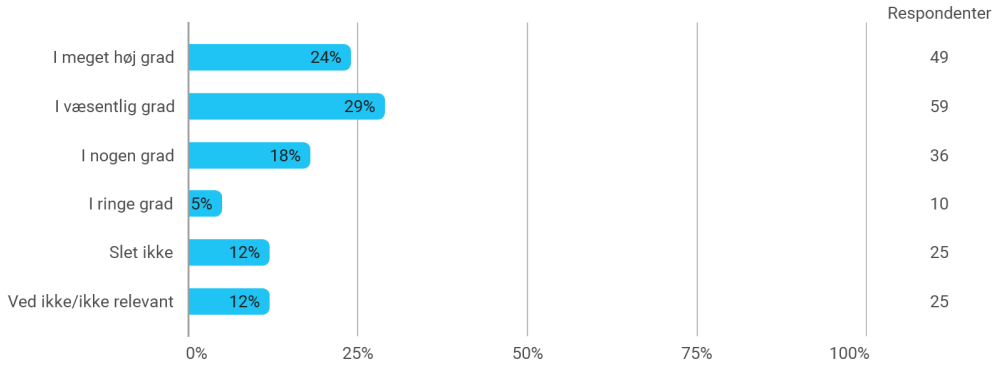
Tabel 1:
I hvilken grad... - ... har jeres kulturinstitution erfaring med internationale aktiviteter

Krydset med: I hvilken grad... - ... prioriterer jeres kulturinstitution at have internationale aktiviteter

	I meget høj grad	I væsent-lig grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	Ved ikke/ikke relevant	I alt
I meget høj grad	28	1	0	0	0	0	14,1%
I væsentlig grad	4	20	5	1	0	1	15,1%
I nogen grad	1	5	37	10	1	0	26,3%
I ringe grad	0	3	9	24	2	1	19,0%
Slet ikke	0	0	2	11	35	2	24,4%
Ved ikke/ikke relevant	0	0	0	0	0	2	1,0%
I alt	33	29	53	46	38	6	205

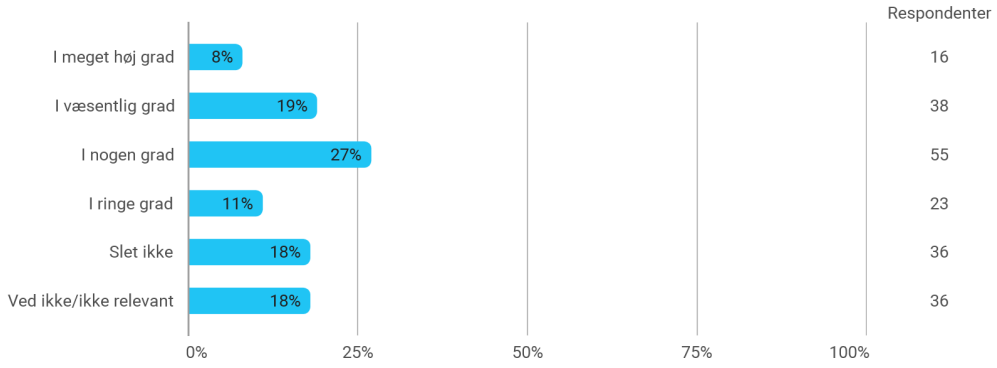
Figur 4:
Initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter kan komme flere steder fra.
Også i de tilfælde, hvor det ikke ender med konkrete, internationale aktiviteter, kan der være taget initiativ til at forsøge sig.

I hvilken grad kommer initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter fra... - jer selv



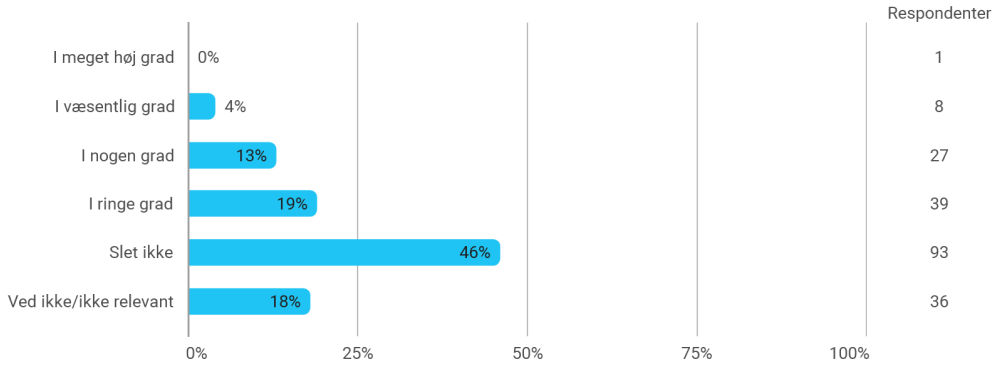
Figur 5:
Initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter kan komme flere steder fra.
Også i de tilfælde, hvor det ikke ender med konkrete, internationale aktiviteter, kan der være taget initiativ til at forsøge sig.

I hvilken grad kommer initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter fra...
- internationale samarbejdspartnere



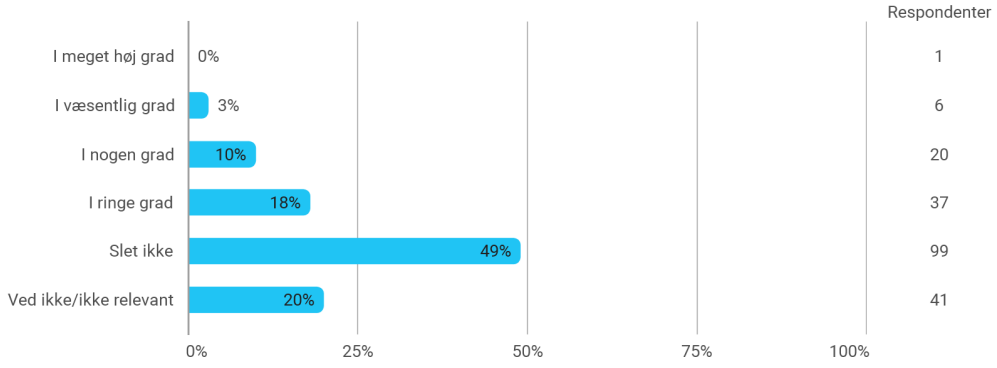
Figur 6:
Initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter kan komme flere steder fra.
Også i de tilfælde, hvor det ikke ender med konkrete, internationale aktiviteter, kan der være taget initiativ til at forsøge sig.

I hvilken grad kommer initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter fra... - kommunen

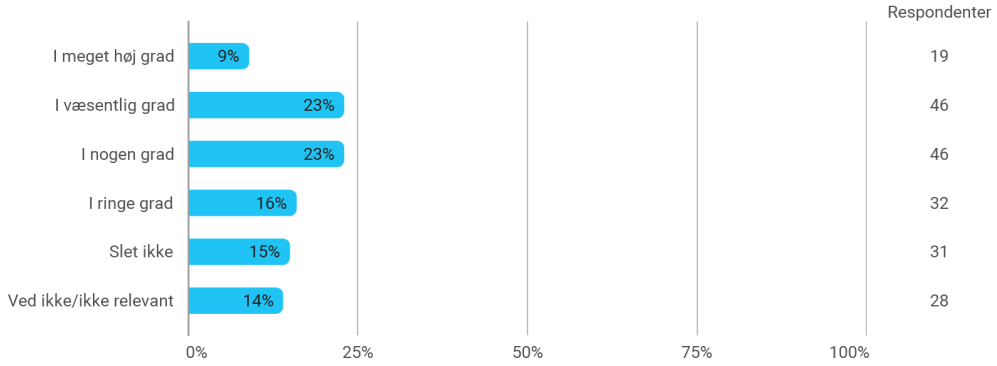


Figur 7:
Initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter kan komme flere steder fra.
Også i de tilfælde, hvor det ikke ender med konkrete, internationale aktiviteter, kan der være taget initiativ til at forsøge sig.

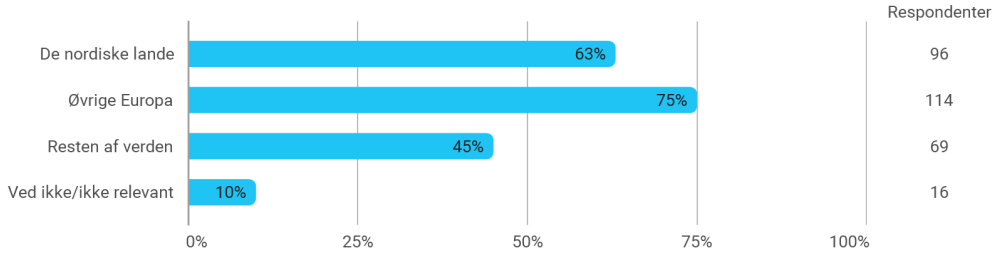
I hvilken grad kommer initiativet til at igangsætte internationale aktiviteter fra... - regionen



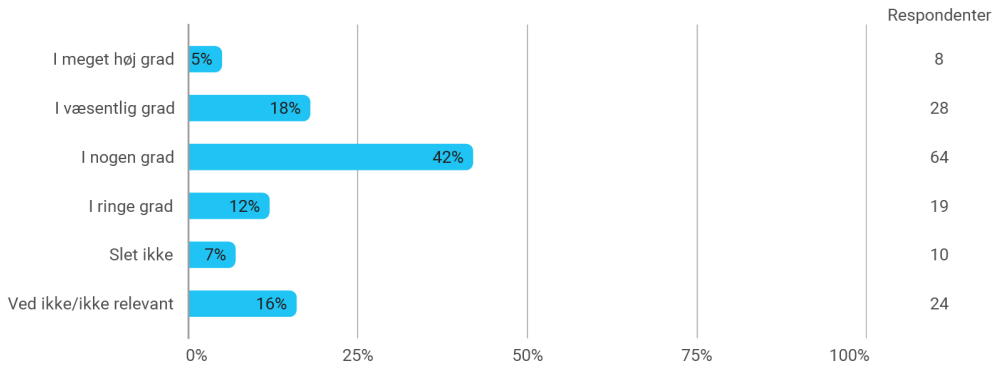
Figur 8:
I hvilken grad har nedenstående betydning for, at I igangsætter nye internationale aktiviteter?
- Et konkret opslag om mulighed for funding



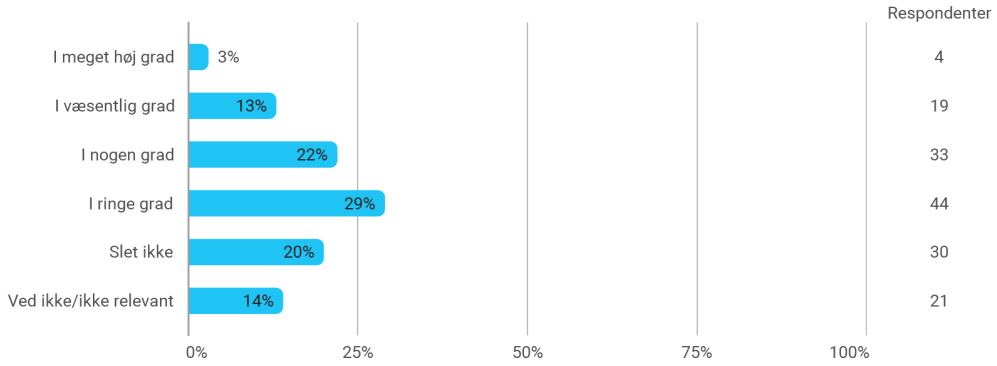
Figur 9:
Hvilke områder kommer jeres udenlandske samarbejdspartnere fra?
(Du kan sætte flere kryds.)



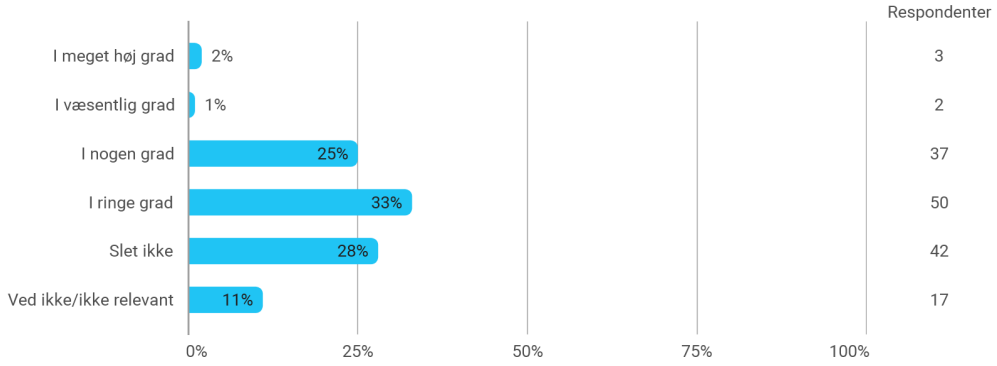
Figur 10:
I hvilken grad... - ... ligner jeres udenlandske samarbejdspartnere jer selv
(ift. genre, størrelse, kompetenceniveau mv.)



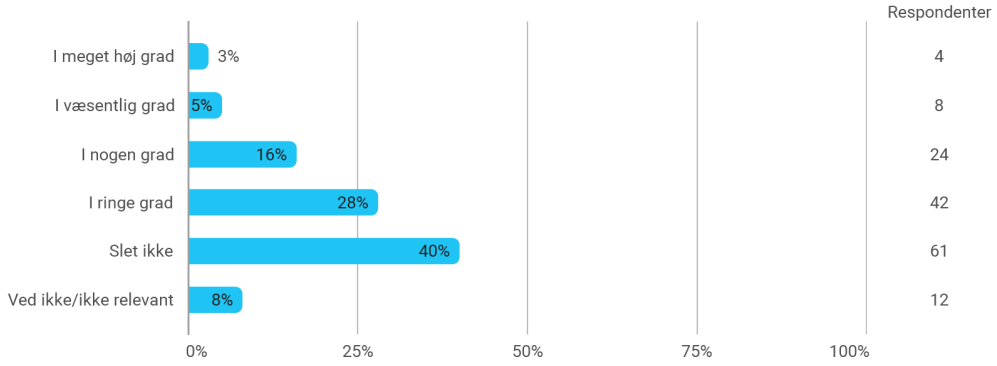
Figur 11a:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores størrelse gør os uattraktive for internationale partnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



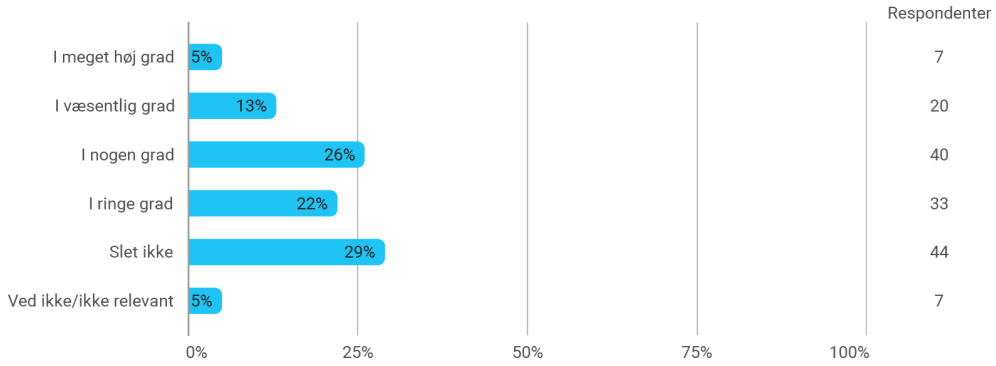
Figur 11b:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



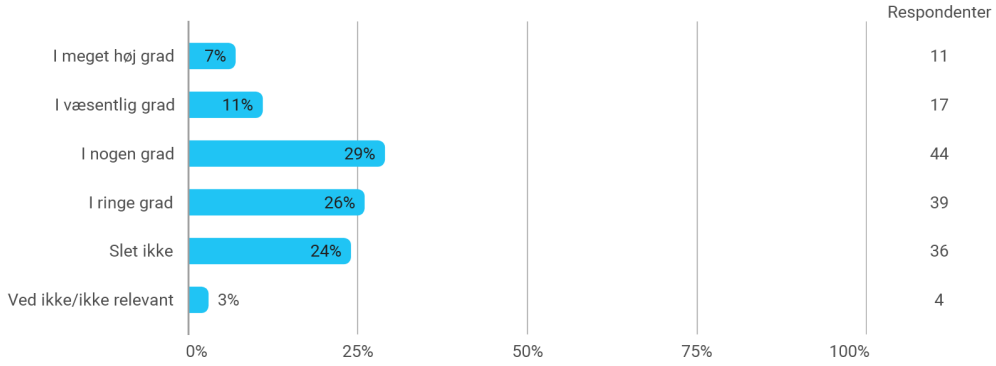
Figur 11c:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi har ikke det kunstneriske/kulturfaglige niveau til at være attraktive internationalt
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



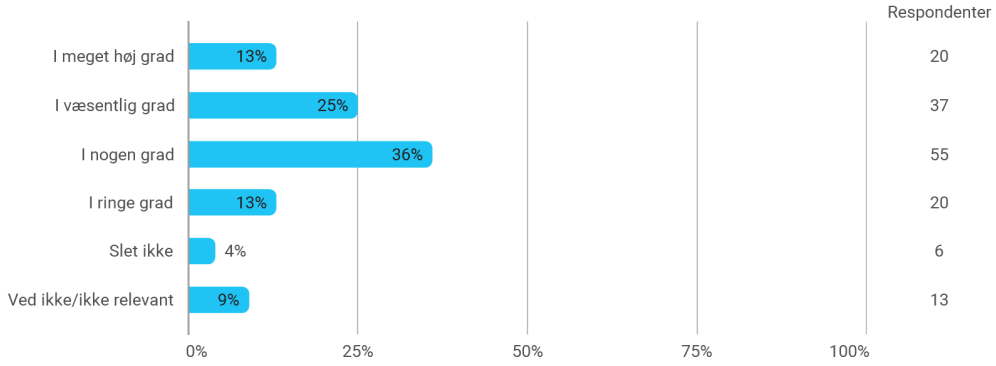
Figur 11d:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores organisation mangler de nødvendige kompetencer til at arbejde internationalt
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



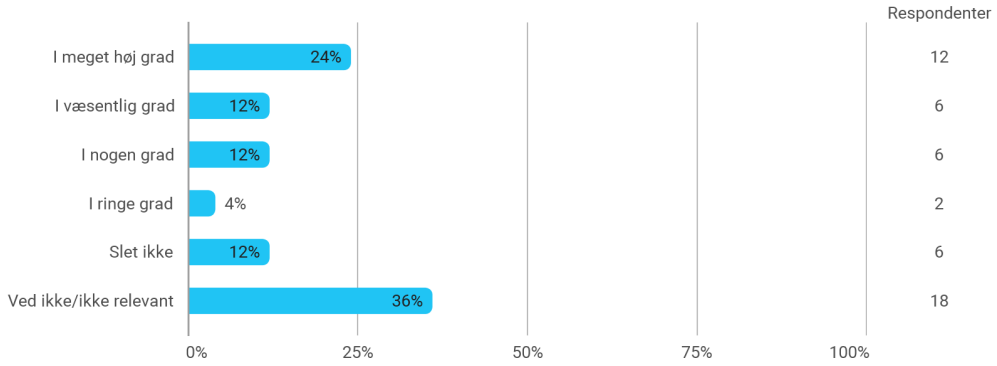
Figur 11e:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores organisation har ikke de nødvendige netværk og kontakter
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



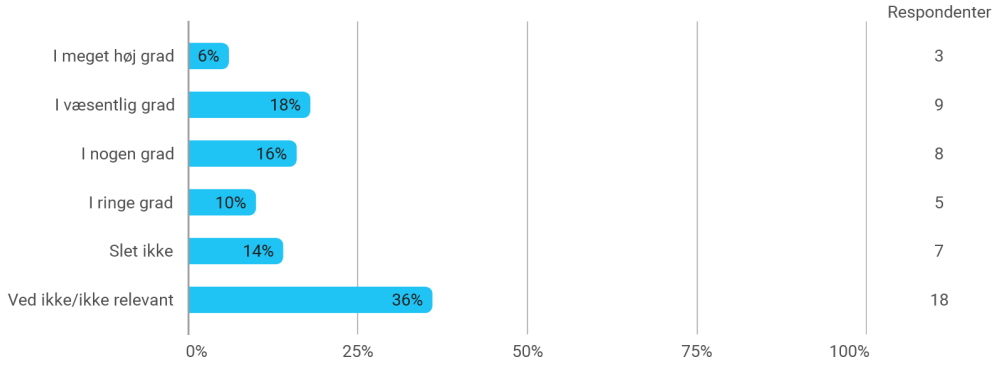
Figur 11f:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi finder det uoverskueligt at søge midler
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



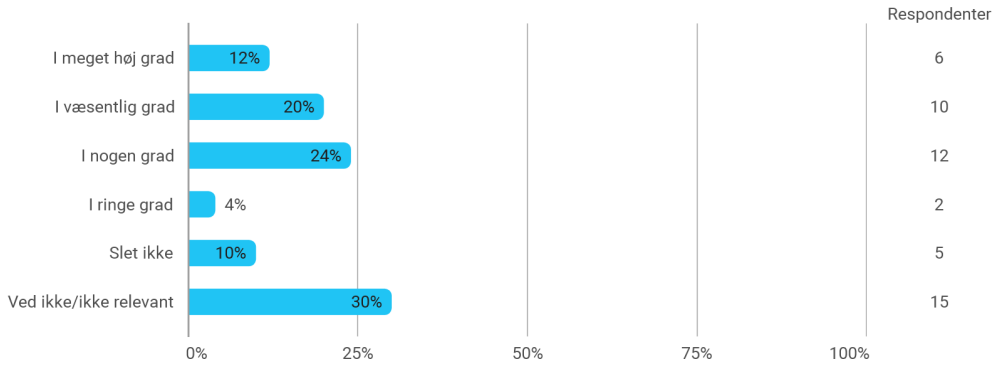
Figur 12a:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores størrelse gør os uattraktive for internationale partnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



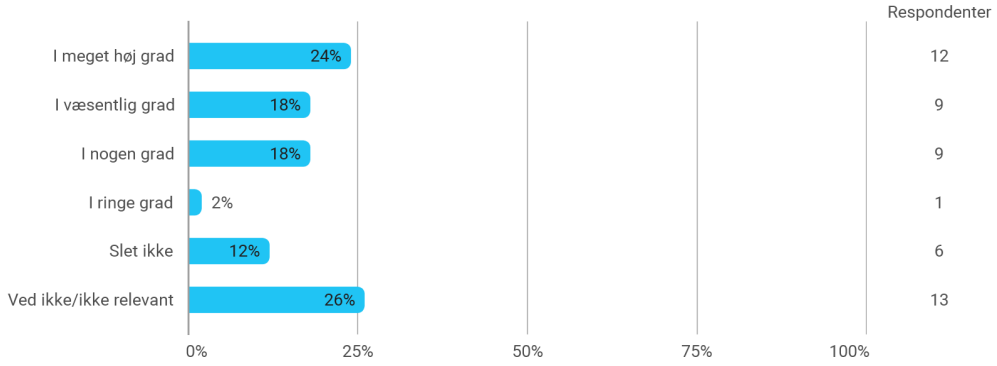
Figur 12b:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



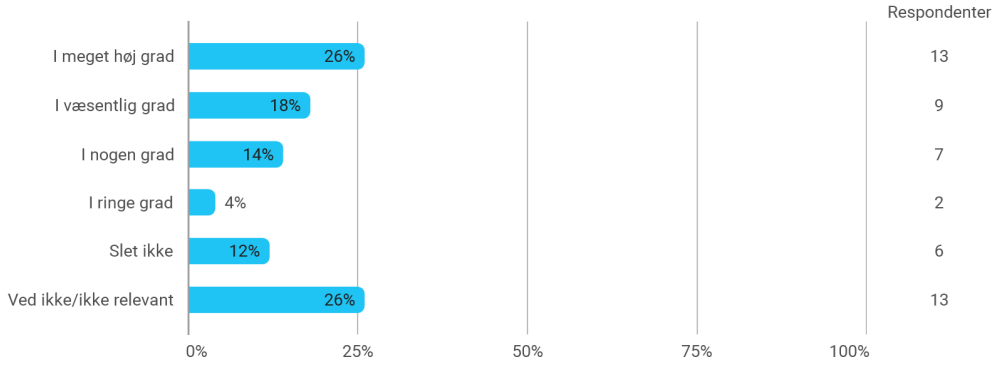
Figur 12c:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi har ikke det kunstneriske/kulturfaglige niveau til at være attraktive internationalt
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



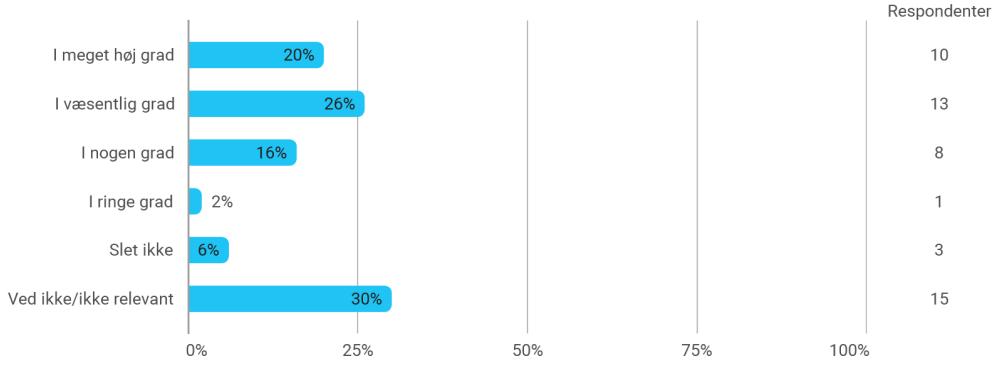
Figur 12d:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores organisation mangler de nødvendige kompetencer til at arbejde internationalt
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



Figur 12e:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores organisation har ikke de nødvendige netværk og kontakter
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)

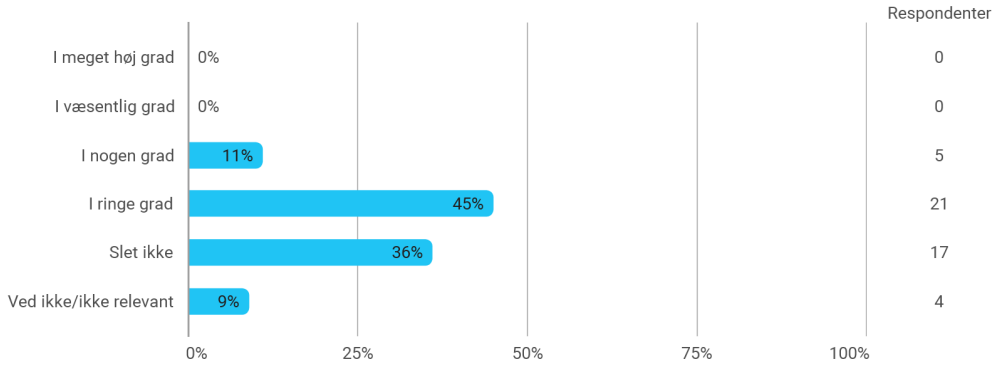


Figur 12f:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi finder det uoverskueligt at søge midler
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



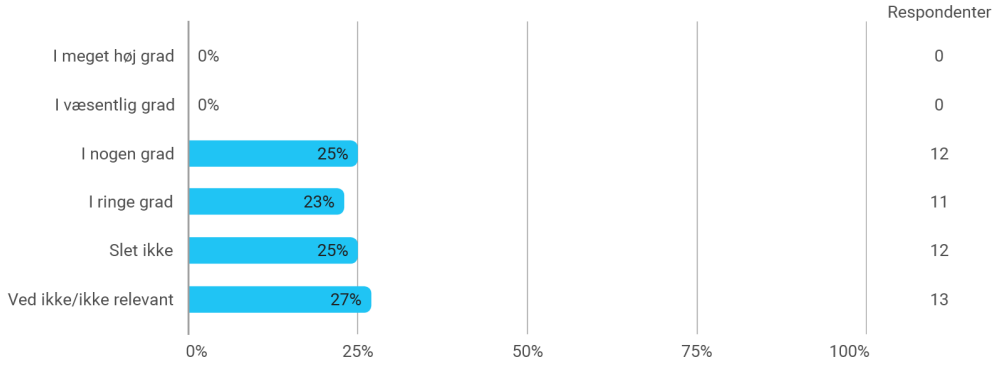
Figur 13a:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere

Filter: Kulturregion = [Aarhus]



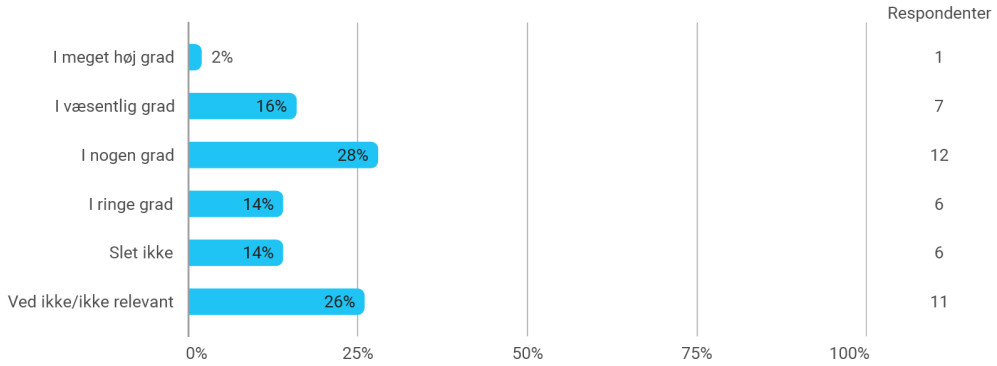
Figur 13b:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere

Filter: Kulturregion = [Østjysk vækstbånd]



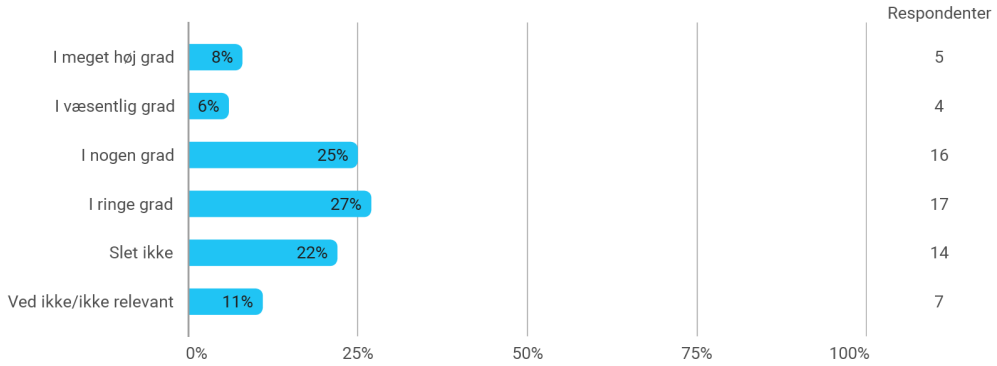
Figur 13c:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere

Filter: Kulturregion = [Kulturring Østjylland]

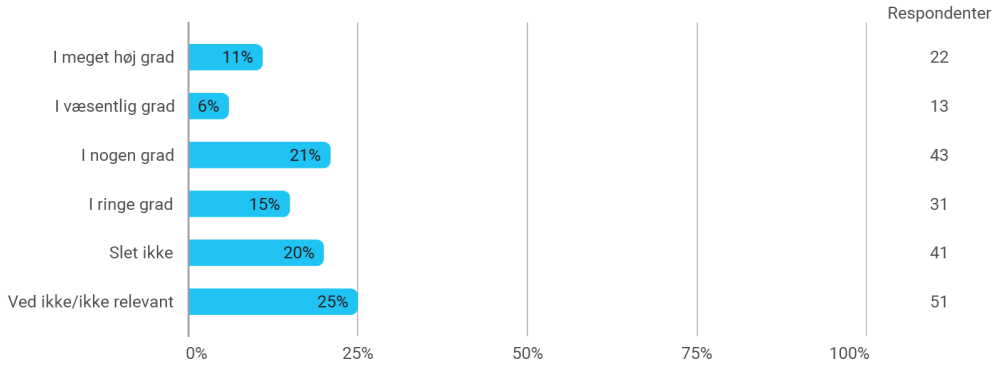


Figur 13d:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vores geografiske placering gør os uattraktive for internationale partnere

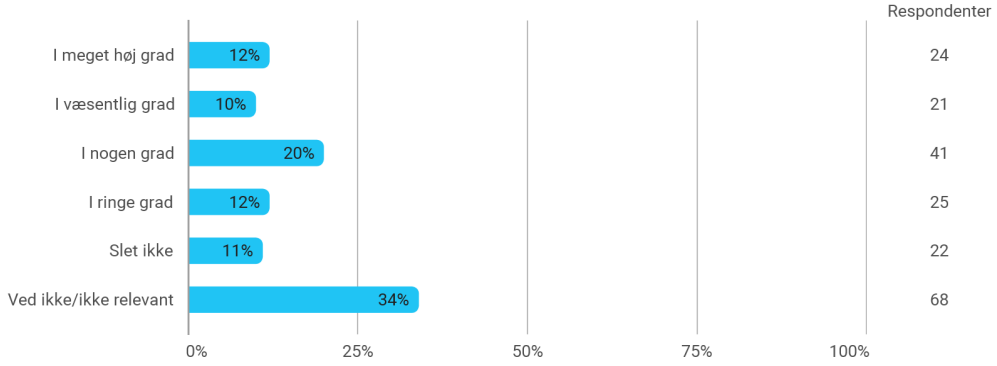
Filter: Kulturregion = [Midt- og Vestjylland]



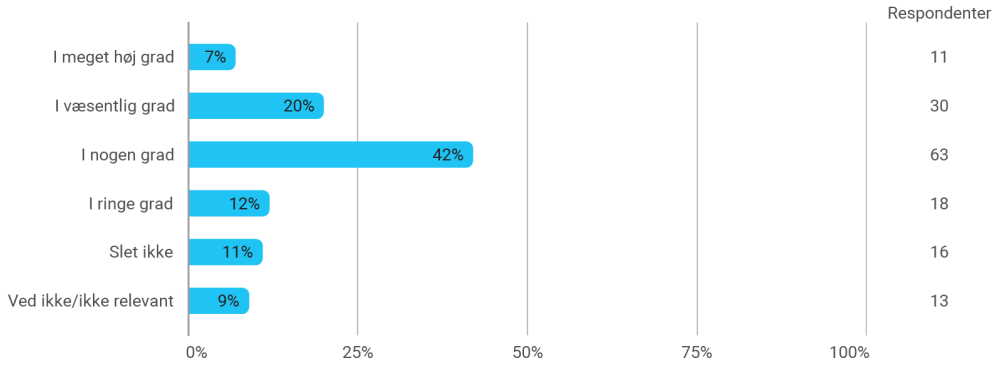
Figur 14:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi mangler kommunal opbakning



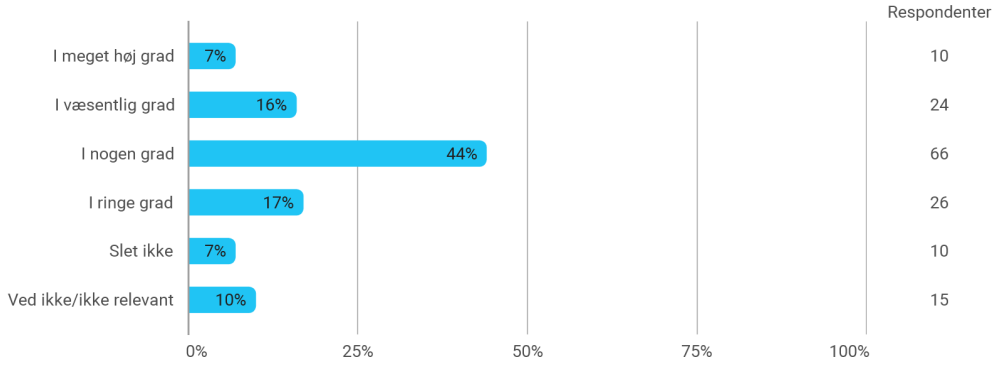
Figur 15:
I hvilken grad oplever I nedenstående forhold som en barriere for internationale aktiviteter?
- Vi mangler statslig opbakning



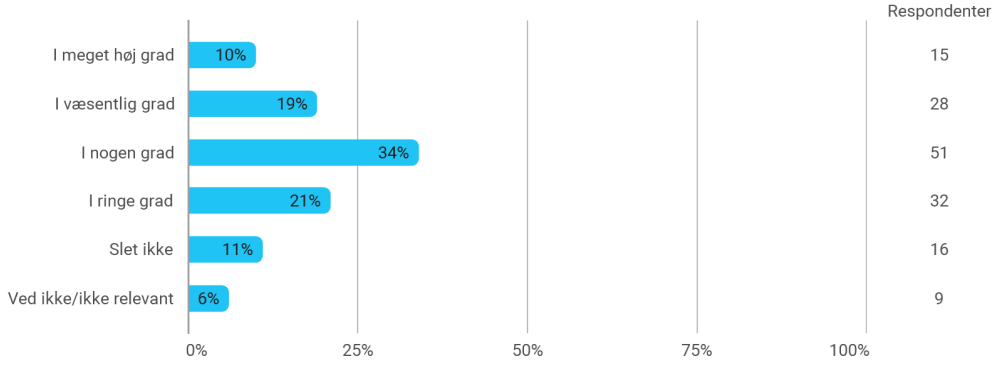
Figur 16a:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Sparring med en mentor med international erfaring
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



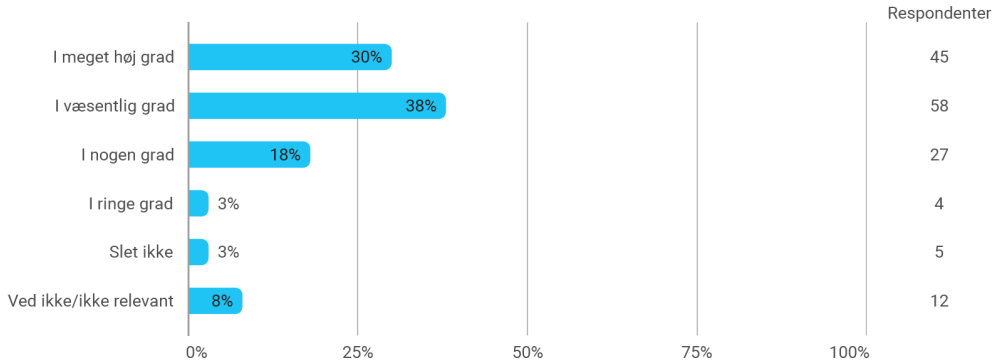
Figur 16b:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Etablering af netværk/forum for gensidig erfaringsudveksling
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



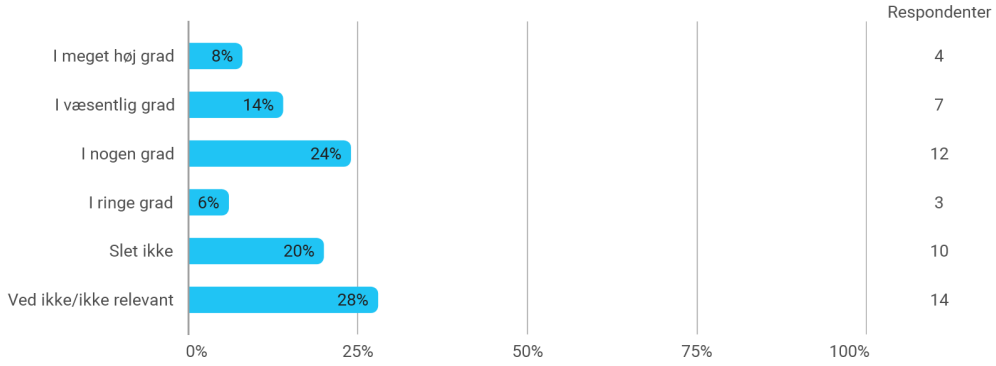
Figur 16c:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Hjælp til at finde relevante samarbejdspartnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



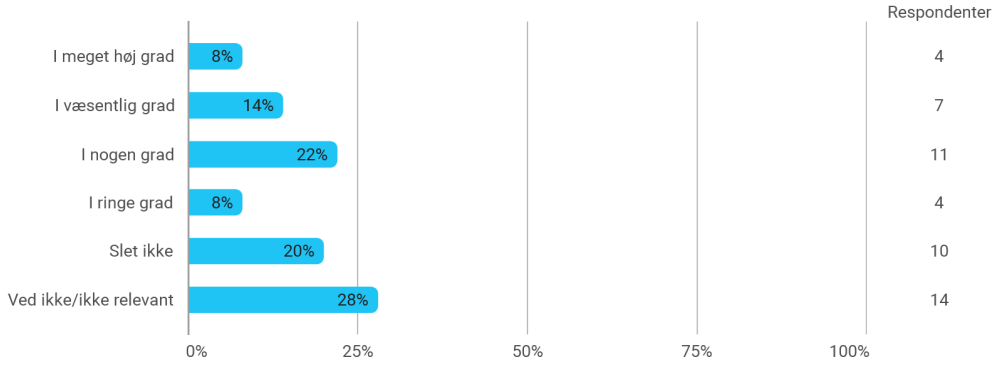
Figur 16d:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Bedre administrativ støtte til at søge midler
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der har internationale aktiviteter)



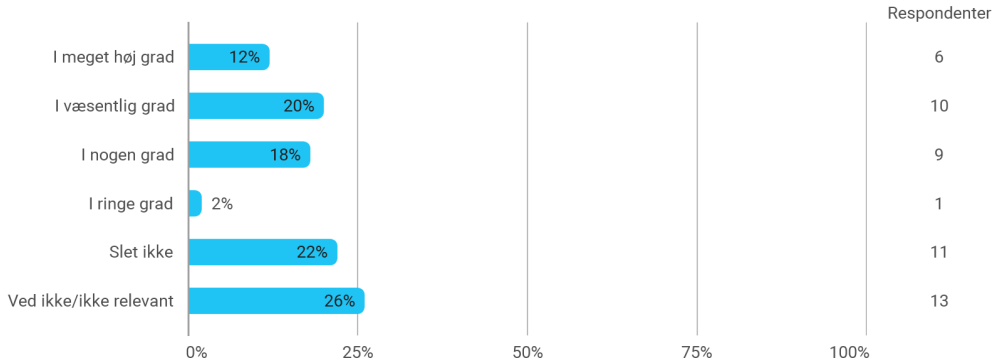
Figur 17a:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Sparring med en mentor med international erfaring
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



Figur 17b:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Etablering af netværk/forum for gensidig erfaringsudveksling
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



Figur 17c:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Hjælp til at finde relevante samarbejdspartnere
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)



Figur 17d:
I hvilken grad vil nedenstående tiltag kunne få jer til at arbejde mere med internationale aktiviteter?
- Bedre administrativ støtte til at søge midler
(Spørgsmålet er kun stillet til dem, der ikke har internationale aktiviteter)

