



TELEMARKSFORSKING

Rapport 935

Å få endene til å møtes

Organisering, samarbeid og robusthet i lokale kulturarenaer

Kristine Persdatter Miland

Tittel: Å få endene til å møtes

Undertittel: Organisering, samarbeid og robusthet i lokale kulturarenaer

Rapport nr.: 935

Forfatter(e): Kristine Persdatter Miland

Dato: 06.05.2026

ISBN: 978-82-336-0839-2

ISSN: 2703-7894

Prosjekt: Kulturarenaer i praksis: Casestudier av modeller og erfaringer

Prosjektleder: Kristine Persdatter Miland

Oppdragsgiver(e): Kulturrom

Telemarksforsking
Postboks 4
3833 Bø i Telemark
Tlf.: +47 35061500

Forord

Denne rapporten presenterer resultater fra prosjektet *Kulturarenaer i praksis: Casestudier av modeller og erfaringer*, gjennomført av Telemarksforskning på oppdrag fra Kulturrom våren 2026. Formålet med prosjektet har vært å undersøke hvordan ulike modeller for organisering, eierskap og drift av lokale kulturarenaer fungerer i praksis, og å identifisere erfaringer og løsninger med mulig overføringsverdi til andre kommuner og lokale aktører.

Rapporten bygger på kvalitative intervjuer med ledere, frivillige, kommunale aktører og brukere ved seks kulturarenaer i ulike deler av landet. Casene representerer ulike organisatoriske modeller og lokale kontekster, fra helkommunale kulturarenaer til private frivillig- og ideelt drevne hus og hybride samarbeidsmodeller mellom kommune, frivillighet og næringsliv.

Jeg vil rette en takk til alle informanter som har delt erfaringer, refleksjoner og innsikt gjennom intervjuene. Den åpenheten og rausheten som har preget intervjuene har vært svært verdifull for prosjektet. Takk også til Kulturrom for godt samarbeid i prosjektperioden, blant annet gjennom innspill til caseutvalg, deling av bakgrunnsinformasjon og nyttige diskusjoner om prosjektets tematikk og formål. Og til sist takk til Hanna Nyborg Storm som har fungert som kvalitetssikrer og ellers bidratt som ressursperson i prosjektet.

Bø, 13. juni 2026

Kristine Persdatter Miland

Prosjektleder

Innhold

Forord.....	3
Sammendrag	6
Summary	8
1. Innledning.....	9
2. Metode	12
3. Casebeskrivelser.....	15
3.1 Vonheim.....	15
3.2 Ungdommens hus.....	17
3.3 Det umulige huset.....	18
3.4 Kulturkammeret.....	19
3.5 Nordstrand kulturarena	21
3.6 Kulturhuset i Halden.....	22
4. Eierskap og organisasjonsform	24
4.1 Eierskap.....	24
4.2 Driftsmodeller.....	25
4.3 Sentrale funn.....	26
5. Økonomi og finansieringsmodeller	28
5.1 Grunnfinansiering og faste kostnader	28
5.2 Virkemiddelapparatet.....	30
5.2.1 Nasjonale ordninger.....	30
5.2.2 Kommunale prosjektmidler og lokale/private ordninger	32
5.2.3 Erfaringer med virkemiddelapparatet.....	32
5.3 Økonomiske dilemmaer og strategier.....	34
5.4 Strukturelle likheter og forskjeller	35
6. Kommunal forankring, fleksibilitet og risiko i kulturarenaer	36

6.1	Suksessfaktorer og strategier.....	40
6.1.1	Tillit, forutsigbarhet og rolleforståelse	40
6.1.2	Casenes strategier for økt robusthet.....	41
7.	Frivillighet, ildsjeler og organisatorisk robusthet.....	43
7.1	Ildsjelens rolle som initiativtagere, pådrivere og bindeledd	43
7.2	Hva muliggjør ildsjel-rollen?	44
7.3	Hvordan opprettholdes kulturarenaene over tid?.....	50
8.	Kulturarenaenes samfunnsroller	52
8.1	Hverdagsarenaer og nærmiljøknutepunkt.....	53
8.2	Arrangementsarenaer: kulturell produksjon, publikumsdeltakelse og lokal profil	54
8.3	Utviklingsarenaer: læring, frivillighet og nye samarbeidsmodeller	55
8.3.1	Ungdomsmedvirkning som spesialområde.....	55
8.4	Spenninger og avveininger	57
8.5	Effekter på tvers.....	58
8.6	Implikasjoner for politikk og forvaltning.....	59
9.	Overføringsverdi – hva kan andre lære?	61
9.1	Eierskap, ansvar og økonomi	62
9.2	Hvordan få med folk på laget?	63
9.2.1	Ungdomsmedvirkning	64
9.3	Frivillighet, ildsjeler og struktur – hvordan «stå han av» uten å brenne ut folk.....	65
9.4	Fleksibilitet og tilpasningsdyktighet	66
9.5	Læring gjennom erfaringsutveksling.....	66
10.	Avsluttende refleksjoner.....	68
11.	Litteratur	71

Sammendrag

Denne rapporten presenterer resultater av en kvalitativ, komparativ casestudie av seks kulturarenaer fra ulike deler av landet. Studien undersøker hvordan ulike modeller for organisering, eierskap og drift av lokale kulturarenaer fungerer i praksis. Formålet med studien er å analysere erfaringer knyttet til etablering, organisering, bruk og videreutvikling av kulturarenaer, samt å identifisere løsninger og samarbeidsformer med mulig overføringsverdi til andre kommuner og lokale aktører. Casene i studien representerer ulike modeller for eierskap, finansiering og drift, fra helkommunale kulturarenaer til frivillig- og ideelt drevne hus og hybride samarbeidsmodeller mellom kommune, frivillighet og næringsliv.

Rapporten viser at ulike modeller gir ulike fordeler og utfordringer, og at det ikke finnes én organisasjonsmodell som fungerer best under alle lokale forutsetninger. Helkommunale modeller gir stabilitet, tilgang til kommunale tjenester og relativt forutsigbare rammer, men kan samtidig være preget av mindre fleksibilitet og begrenset handlingsrom. Frivillig- og ideelt drevne arenaer har ofte stor nærhet til brukerne og høy grad av fleksibilitet, men er også mer økonomisk og personmessig sårbare. De hybride modellene, der kommune, frivillighet, næringsliv og brukere deler ansvar og roller, framstår i flere tilfeller som særlig robuste, forutsatt tydelige rolleavklaringer, langsiktige avtaler og høy grad av gjensidig tillit mellom aktørene.

Alle casene er preget av stram økonomi og komplekse finansieringsmodeller. Drift og investeringer realiseres gjennom kombinasjoner av kommunale bidrag, prosjektmidler, lokale banker og stiftelser, næringsliv og omfattende frivillig innsats. Et gjennomgående trekk er at støtteordningene i stor grad retter seg mot prosjekter og investeringer, mens flere informanter peker på mangel på ordninger som bidrar til langsiktig og forutsigbar drift. Studien viser også at økonomisk bærekraft, i betydningen muligheten til å opprettholde drift og aktivitet over tid, i stor grad er avhengig av frivillig arbeid og enkeltpersoners innsats.

Ildsjeler og nøkkelpersoner spiller en avgjørende rolle i både etablering og videre drift av kulturarenaene. Studien viser samtidig at sterk personavhengighet innebærer en risiko. Arenaene som framstår som mest organisatorisk robuste, har i større grad kombinert engasjement fra ildsjeler med formelle strukturer, tydelig ansvarsfordeling, profesjonalisering av enkelte funksjoner og aktiv rekruttering av nye frivillige og brukere.

Studien viser også at kulturarenaene fyller langt flere funksjoner enn å være lokaler for arrangement, øving og kulturproduksjon. Arenaene fungerer som sosiale møteplasser og nærmiljøarenaer og er på den måten en del av lokalsamfunnets sosiale infrastruktur for deltakelse, fellesskap og organisert aktivitet. Flere av casene beskrives som viktige bidrag til inkludering, frivillighet, ungdomsarbeid, bolyst og lokal samfunnsutvikling. Særlig i mindre kommuner fyller kulturarenaene roller som kommunene selv i begrenset grad har kapasitet til å ivareta alene.

På tvers av casene peker rapporten på noen spesifikke forhold som ser ut til å bidra til velfungerende og bærekraftige kulturarenaer:

- tydelige roller og ansvar mellom aktørene
- langsiktige og forutsigbare rammer
- kombinasjon av profesjonalisering og frivillighet
- evne til å mobilisere ulike finansieringskilder
- lokal forankring og bredt samarbeid
- reell brukermedvirkning og tillit mellom aktørene

Casene fremstår ikke som idealmodeller man kan, eller bør, kopiere til andre steder, men fremhever betydningen av lokal tilpasning, mobilisering av lokale ressurser, tillitsbaserte samarbeid og organisatoriske strukturer som gjør det mulig å kombinere frivillig engasjement med langsiktig organisatorisk og økonomisk stabilitet.

Summary

This report presents findings from a qualitative comparative case study of six local cultural venues in different parts of Norway, conducted by Telemarksforsking on behalf of Kulturrom. The study examines how different models of ownership, organisation and operation function in practice, and explores experiences related to the establishment, use and long-term development of cultural venues. The cases represent a wide range of organisational models, including fully municipal venues, volunteer- and non-profit-driven houses, and hybrid models involving collaboration between municipalities, civil society and local businesses. The cases illustrate how different organisational models create different opportunities and challenges depending on local contexts, resources and forms of collaboration

Models with a high degree of municipal support offer stability, access to other municipal services and relatively predictable frameworks, but may also involve less flexibility and more limited room for local adaptation. Volunteer- and non-profit-driven venues often demonstrate strong local engagement and flexibility, but are more vulnerable to financial uncertainty and dependence on key individuals. Hybrid models, where municipalities, volunteers, businesses and users share responsibilities, appear in several cases to be particularly robust, provided that responsibilities are clearly defined and relationships are characterised by trust and long-term commitment.

All of the cases are characterised by relatively tight financial conditions and complex funding structures. Operations and investments are financed through combinations of municipal support, project funding, local banks and foundations, private businesses and extensive volunteer work. The study also shows that sustaining activities and operations over time is often highly dependent on volunteer labour and the efforts of key individuals.

The report highlights the central role of local enthusiasts and key actors in establishing and maintaining the venues. At the same time, strong dependence on individuals also creates organisational vulnerability. The venues that appear most robust over time are those that combine strong personal engagement with clearer organisational structures, division of responsibilities and active recruitment of new volunteers and users.

The study further shows that the venues serve functions extending beyond cultural production and events alone. They function as social meeting places and neighbourhood arenas that contribute to participation, social networks and local activity. Overall, the report suggests that the long-term development of cultural venues depends less on organisational form alone, and more on how local actors adapt structures and collaborations to local conditions and needs.

1. Innledning

Tilgang til egnede lokaler er en grunnleggende forutsetning for et aktivt kulturliv. I denne rapporten brukes begrepet kulturarenaer framfor kulturlokaler. Mens kulturlokaler i større grad peker mot den fysiske infrastrukturen for kulturaktivitet, åpner kulturarenaer for også å analysere hvordan aktivitet, organisering, relasjoner og bruk inngår i utviklingen av slike steder. Begrepet brukes dermed for å synliggjøre kulturarenaer som både fysiske, organisatoriske og sosiale strukturer. Kulturarenaer legger til rette for kunstnerisk produksjon, øving, formidling og deltakelse, men fungerer også som møteplasser, sosiale fellesskap og arenaer for lokal identitet og tilhørighet. Kulturarenaer kan dermed forstås som en del av lokalsamfunnets sosiale og demokratiske infrastruktur, ved at de legger til rette for deltakelse, fellesskap, organisering og lokal aktivitet.

I norsk kulturpolitikk har spørsmål om deltakelse, inkludering og tilgang til kultur fått økt oppmerksomhet de siste årene. Regjeringens handlingsplan *Alle inkludert!* (2024–2026) understreker betydningen av like muligheter til deltakelse i kultur- og fritidsaktiviteter, og peker særlig på barrierer knyttet til økonomi, geografi og tilgang til arenaer og organiserte aktiviteter (Kultur- og likestillingsdepartementet, 2024). Også det siste foreliggende statsbudsjettet legger vekt på betydningen av kulturarenaer og lokal kulturinfrastruktur som grunnlag for aktivitet, deltakelse og kulturtilbud over hele landet (Prop. 1 S (2025–2026), Kultur- og likestillingsdepartementet). Dette bygger videre på perspektiver som ble framhevet i Meld. St. 8 (2018–2019) *Kulturens kraft – kulturpolitikk for framtida*, der kulturens betydning for demokrati, fellesskap, ytringsfrihet og deltakelse ble løftet fram som sentrale kulturpolitiske mål (Meld. St. 8 (2018–2019)). Også i regjeringens kulturfrivillighetsstrategi *Rom for deltakelse* (2023–2025) framheves tilgang til egnede lokaler som en viktig forutsetning for aktivitet, deltakelse og samspill mellom frivillige og profesjonelle kulturaktører.

Samtidig peker flere studier på at tilgang til egnede kulturlokaler er en vedvarende utfordring i mange kommuner. Tidligere studier av kulturlokaler i norske kommuner viser at utfordringene ikke nødvendigvis handler om antall lokaler alene, men om egnethet, tilgjengelighet, geografisk plassering, teknisk standard og økonomiske barrierer (Miland, 2022; 2024). Forskning på kulturlokalers egnethet peker blant annet på betydningen av akustikk, fleksibilitet, teknisk utstyr og muligheter for sambruk, og viser at mange kulturaktører opplever eksisterende lokaler som lite tilpasset aktivitetenes behov (Miland, 2024).

Hva som regnes som en kulturarena varierer dessuten betydelig. I en kartlegging av kulturlokaler i norske kommuner omtalte informantene alt fra kulturhus, bibliotek og kinoer til samfunnshus, ungdomshus, skoler og kirker som kulturarenaer (Miland, 2022). Mange kulturarenaer er flerfunksjonelle og brukes til ulike typer aktiviteter på samtidig, som konserter, øving, møter, ungdomsarbeid, forestillinger og frivillige arrangementer. Dette gjør kulturarenaer til et sammensatt og sammenvevd praksisområde, der grensene mellom kulturpolitikk, frivillighet, ungdomsarbeid og lokal samfunnsutvikling ofte er uklare. Også nordiske studier av kulturhussektoren peker på at kulturarenaer gjerne kombinerer kulturelle, sosiale og

frivillighetsbaserte funksjoner, og at mange kulturhus fungerer som hybride arenaer mellom offentlig sektor, sivilsamfunn og lokalt kulturliv (Hansen & Nordentoft, 2020).

Utviklingen av kulturarenaer i Norge må ses i sammenheng med bredere kulturpolitiske utviklingstrekk. Fra 1990-tallet og særlig utover 2000-tallet ble det bygget en rekke nye kulturhus i norske kommuner. Flere studier beskriver denne utviklingen som en «kulturhusboom», der kulturhus i økende grad ble knyttet til byutvikling, attraktivitet og profesjonalisering av kulturlivet (Henningesen mfl., 2015). På samme tid består en stor del av dagens kulturinfrastruktur fortsatt av eldre samfunnshus, forsamlingshus og andre lokalt forankrede kulturbygg som ble etablert i tidligere perioder. Mange av disse byggene er fortsatt viktige arenaer for lokal kulturaktivitet og frivillighet, men studier peker på betydelige utfordringer knyttet til vedlikehold, oppgradering og tilpasning til dagens behov (Miland, 2024).

Tidligere forskning og utredninger peker på at kulturarenaer ofte er organisatorisk og økonomisk sammensatte. Studier av kulturlokaler i norske kommuner viser blant annet at mange arenaer er sårbare for endringer i kommuneøkonomi, politiske prioriteringer og tilgang på ressurser, særlig knyttet til drift, vedlikehold og videreutvikling av eksisterende bygg (Miland, 2022). Forskning på kulturhusutvikling i Norge viser videre at kulturarenaer ofte må balansere ulike hensyn knyttet til profesjonalisering, lokal forankring, bredde i aktivitetstilbudet og økonomisk bærekraft (Henningesen mfl., 2015). En dansk kartlegging viser at mange kulturarenaer er preget av stor variasjon i organisering, aktiviteter og brukergrupper, og fungerer som flerfunksjonelle møteplasser i samspill mellom kommune, frivillighet og lokalsamfunn (Hansen & Nordentoft, 2020). Tilsvarende peker Lindqvist (2025) på at kulturarenaer ofte fyller bredere samfunnsfunksjoner knyttet til fellesskap, lokal identitet, ungdomsarbeid og deltakelse. Kulturarenaenes rolle handler dermed ikke bare om tilgang til kunst- og kulturtilbud, men også om hvordan arenaene bidrar til sosial tilhørighet og aktivitet i lokalsamfunnet.

Tidligere forskning har i stor grad undersøkt kulturarenaers utbredelse og utfordringer, mens det finnes mindre kunnskap om hvordan arenaene faktisk utvikles, opprettholdes og tilpasses skiftende økonomiske, organisatoriske og samfunnsmessige rammevilkår. Det er med andre ord begrenset kunnskap om hvordan ulike modeller for organisering, eierskap og drift av kulturarenaer fungerer i praksis under ulike lokale forutsetninger. Dette gjelder blant annet spørsmål knyttet til kommuneøkonomi, vedlikehold og videreutvikling av eksisterende bygg, endrede brukerbehov og samspillet mellom kommune, frivillighet og sivilsamfunn.

I en tid der mange kommuner opplever økonomisk press og økende konkurranse om arealer og ressurser, aktualiseres spørsmålet om hvordan lokale møteplasser og kulturarenaer kan opprettholdes og videreutvikles på en bærekraftig måte. Kulturarenaer kan i denne sammenhengen forstås som en del av lokalsamfunnets sosiale og demokratiske infrastruktur, ved at de legger til rette for deltakelse, organisering, fellesskap og lokal aktivitet.

Denne rapporten undersøker ulike modeller for organisering og drift av kulturarenaer gjennom seks caser fra ulike deler av landet. Casene representerer ulike organisatoriske løsninger, finansieringsmodeller, målgrupper og grader av kommunal og frivillig involvering. Felles for casene er at de over tid har lyktes med å etablere aktivitet og lokal forankring, til tross for ulike økonomiske og organisatoriske utfordringer.

Rapporten er strukturert i ti kapitler. Etter innledningen presenterer kapittel 2 studiens metodiske tilnærming og datagrunnlag. Kapittel 3 gir korte beskrivelser av de seks kulturarenaene som inngår i studien. De påfølgende kapitlene analyserer ulike sider ved kulturarenaenes organisering og praksis, inkludert eierskap og driftsmodeller, økonomi og finansiering, kommunal forankring, frivillighet og organisatorisk bærekraft, samt kulturarenaenes samfunnsroller og overføringsverdi. Avslutningsvis oppsummerer rapporten sentrale funn og refleksjoner.

2. Metode

Dette kapitlet redegjør for studiens metodiske tilnærming, caseutvalg, datagrunnlag og analytiske strategi. Kapitlet diskuterer også studiens begrensninger og forskningsetiske vurderinger.

Design og formål

Studien er gjennomført som en kvalitativ, komparativ casestudie av seks kulturarenaer med ulike modeller for eierskap, organisering og drift. Formålet har vært å dokumentere og analysere erfaringer knyttet til etablering, organisering, bruk og videreutvikling av kulturarenaer, samt å identifisere forhold og løsninger med mulig overføringsverdi til andre kommuner og lokale aktører. Prosjektets overordnede mål er å undersøke gode eksempler på modeller for arbeidet med kulturarenaer gjennom sammenlikning av case med ulike forutsetninger.

Casene er valgt strategisk, ikke representativt. Utvalget er gjort i samarbeid med Kulturrom, med mål om å få fram variasjon i:

- eierskaps- og driftsmodeller
- kommunestørrelse og geografisk kontekst
- målgrupper og funksjoner
- grad av kommunal, frivillig og ideell involvering.

Samtidig har casene det til felles at de er identifisert som velfungerende kulturarenaer av Kulturrom, og dermed er av spesiell interesse. Studien kan derfor forstås som en form for «best practice»- eller «good practice»-design (jf. Patton, 2015), der hensikten er å identifisere erfaringer, organisatoriske grep og samarbeidsformer som ser ut til å fungere godt i praksis under ulike lokale forutsetninger. Et slikt design innebærer enkelte metodiske begrensninger (jf. Flyvbjerg, 2006). Casene representerer ikke et gjennomsnitt av norske kulturarenaer, og funnene kan ikke generaliseres direkte til alle typer kulturhus eller kulturarenaer.

Datainnsamling

Datagrunnlaget består primært av kvalitative, semistrukturerte intervjuer med nøkkelaktører tilknyttet de seks kulturarenaene. Intervjuene ble gjennomført digitalt via Teams våren 2026 og tok utgangspunkt i en felles intervjuguide. Guiden omhandlet temaer som: etablering, organisering og eierskap, erfaringer med drift og bruk, videreutvikling, utfordringer og suksessfaktorer, spesielt med tanke på overføringsverdi til andre kommuner. Intervjuene hadde en semistrukturert form, der intervjuguiden fungerte som et felles utgangspunkt, men det var også rom for å følge opp temaer og erfaringer som oppsto underveis. Dette gjorde det mulig å kombinere sammenliknbarhet mellom casene med åpne beskrivelser av lokale erfaringer og problemstillinger.

Det ble gjennomført totalt 13 intervjuer med i alt 15 informanter fra ulike posisjoner i og rundt kulturarenaene. Informantene omfatter blant annet daglige ledere, frivillige ressurspersoner, kommunale ledere, styremedlemmer og brukere.

Case	Antall informanter	Roller representert
Ungdommens hus (Bardu)	4	Frivillighet, kommuneledelse, tidl. ungdomsrådsleder
Det umulige huset (Rauma)	2	Daglig leder, kultursjef
Kulturhuset i Halden	1	Daglig leder
Kulturkammeret (Arendal)	2	Daglig leder, driftsansvarlig
Nordstrand kulturarena (Oslo)	3	Daglig leder, styreleder, bruker
Vonheim / Tysnes ungdomslag	3	Styre-/ressurspersoner, finansør

I tillegg til intervjuene bygger rapporten på ulike typer bakgrunnsinformasjon knyttet til casene, inkludert nettsider, søknader, presentasjoner og annet skriftlig materiale som informantene viste til under intervjuene. Dette materialet er primært brukt som kontekstualisering og til å kontrollere eller utdype opplysninger fra intervjuene.

Analytisk tilnærming

Intervjuene ble transkribert og analysert tematisk. Analysen tok utgangspunkt i sentrale tema som var forhåndsdefinerte gjennom intervjuguide og gikk igjen på tvers av casene, blant annet: eierskap og organisering, økonomi og finansiering, kommunens rolle, frivillighet og ildsjeler, ungdomsmedvirkning, kulturarenaenes samfunnsroller, bærekraft og overføringsverdi til andre steder. Analysen er i hovedsak induktiv, i den forstand at sentrale analytiske kategorier i stor grad er utviklet gjennom arbeidet med intervjumaterialet. Samtidig har prosjektets problemstillinger og intervjuguiden gitt en overordnet tematisk struktur for analysen.

Studien har en komparativ tilnærming, der casene først beskrives og deretter sammenliknes på tvers for å identifisere likheter, forskjeller og tilbakevendende mønstre. Målet har ikke vært å evaluere casenes vellykethet eller få frem en enkelt «beste praksis», men å undersøke hvordan ulike kombinasjoner av offentlig, frivillig og ideell innsats fungerer i praksis under ulike lokale forutsetninger.

Forskningsetiske vurderinger

Informantene ble informert om prosjektets formål og om hvordan intervjuene skulle brukes i rapportarbeidet. Siden flere av casene er fra små lokalmiljø er full anonymisering i praksis vanskelig. Rapporten anonymiserer derfor ikke casene eller informantenes funksjoner fullt ut, men personnavn er utelatt. Sitater og beskrivelser er redigert ved behov for å redusere identifiserbarhet, uten å endre meningsinnholdet.

Begrensninger og avgrensninger

Studien har noen viktige begrensninger.

For det første bygger analysen hovedsakelig på intervjuer med nøkkelaktører som selv har vært involvert i etablering og drift av kulturarenaene. Datamaterialet gir derfor først og fremst innsikt i hvordan aktører selv involvert i driften forstår og fortolker erfaringene. Brukerperspektivet er mindre framtrædende enn leder-, organisasjons- og driftsperspektivet, selv om to av casene også inkluderer brukerrepresentanter (Nordstrand og Ungdommens hus). Det at flere av informantene har vært sentrale pådrivere for utviklingen av arenaene, og dermed har et sterkt eierskap til prosjektene, kan bidra til at arenaenes betydning, potensial og positive erfaringer vektlegges sterkere enn eventuelle kritiske perspektiver. Intervjuene må derfor forstås som situerte beskrivelser preget av informantenes roller, erfaringer og interesser (Kvale & Brinkmann, 2015).

For det andre er datagrunnlaget i hovedsak kvalitativt. Det er innhentet enkelte anslag på økonomi, bruk og aktivitet, men ikke systematiske kvantitative data som gjør det mulig å gjennomføre effekt- eller kostnadsanalyser. Når rapporten omtaler forebygging, inkludering, bolyst eller lokal samfunnseffekt, bygger dette primært på informantenes erfaringer og vurderinger, ikke på systematiske effektmålinger. Studien gir heller ikke grunnlag for å måle utvikling over tid. Intervjuene gir innblikk i etableringshistorier, nåsituasjon og framtidsplaner, men det foreligger ikke longitudinelle data som gjør det mulig å dokumentere langsiktige effekter av arenaene.

For det tredje er casene hovedsakelig små og mellomstore kulturarenaer med sterk lokal forankring og betydelig frivillig eller ideell involvering. Flere av arenaene er spesielt rettet mot ungdom. Funnene har derfor størst overføringsverdi til lignende typer arenaer, og i mindre grad til store regionale kulturinstitusjoner eller rendyrkede profesjonelle kulturhus.

På bakgrunn av dette bør rapportens funn og vurderinger først og fremst forstås som fortolkninger av aktørenes egne erfaringer og beskrivelser. Analysen av likheter og forskjeller mellom casene gjør det samtidig mulig å diskutere hvilke erfaringer og organisatoriske grep som kan være relevante også i andre sammenhenger.

3. Casebeskrivelser

Dette kapitlet presenterer de seks kulturarenaene som inngår i studien. Formålet er å gi en kort beskrivelse av casenes organisering, lokale kontekst og aktivitet som grunnlag for de videre analysene. Casene i rapporten representerer ulike typer kulturarenaer når det gjelder organisering, størrelse, finansiering og lokal kontekst. Felles for casene er at de over tid har etablert aktivitet og lokal forankring og illustrerer ulike utfordringer og fordeler knyttet til drift, samarbeid og utvikling av kulturarenaer.

3.1 Vonheim



Bilde 1. Vonheim på Tysnes. Forsamlingshuset eies og drives av Tysnes ungdomslag og fungerer som kulturarena for konserter, teater, øving og lokale arrangementer. Foto: Kulturrom.

Vonheim ligger i Våge i øykommunen Tysnes i Vestland og er ungdomshuset til Tysnes ungdomslag. Arenaen er et eldre hus drevet av Tysnes ungdomslag, og representerer en samfunnshustradisjon med lange historiske røtter.

Tysnes ungdomslag ble etablert i 1934 og har eid og driftet Vonheim gjennom hele perioden. Bygget feiret 100-årsjubileum i 2023 og omtales som den «kulturelle storstova» på Tysnes. Arenaen brukes til konserter, revy, dans, møter, private arrangementer og ulike aktiviteter i regi av både ungdomslaget og andre lokale organisasjoner. Driften er i stor grad basert på lokale praksiser for dugnad, sambruk og frivillig organisering.

De siste årene har huset gjennomgått en omfattende oppgradering og modernisering, med totale kostnader på rundt 8,6 millioner kroner. Spesielt for dette caset er tilstedeværelsen av Tysnes kraftlag, et innbygger-eid, ideelt selskap som årlig forvalter ca. 20 millioner kroner i utbytte fra eierskap i et kraftselskap. Kraftlaget er nonprofit og fordeler utbyttet til samfunnsmessige formål. Kraftlaget har både gitt direkte tilskudd til Vonheim, og forskuttert andre midler, noe som ifølge informantene har gitt oppgraderingen «en rakettstart».

Vonheim fungerer som en flerbruksarena for hele lokalsamfunnet og brukes av både frivillige lag, kommersielle aktører og privatpersoner. Samtidig understrekes det blant informantene at det er krevende å opprettholde drift og vedlikehold av et slikt hus uten ekstern støtte og omfattende frivillig innsats.

Caset er eksempel på en organisasjonseid og dugnadsbasert modell, der et frivillig lag utvikler og opprettholder en kulturarena med bred funksjon i lokalsamfunnet.

3.2 Ungdommens hus



Bilde 2. Inngangspartiet til Ungdommens hus i Bardu. Kulturarenaen samler ungdomsklubb, konsertvirksomhet og andre kulturaktiviteter under samme tak. Foto: Bardu kommune

Ungdommens hus ligger på Setermoen i Bardu kommune i Troms. Bardu er en mindre kommune med et aktivt organisasjonsliv, og som også er preget av en sterk tilstedeværelse av Forsvaret. Arenaen er utviklet gjennom et samarbeid mellom rockeklubben Alarock, Bardu ungdomsråd og Bardu kommune, med mål om å etablere et inkluderende kultur- og aktivitetshus for ungdom og lokalsamfunn.

Alarock ble etablert i 2011 som en frivillig forening og medlemsdrevet rockeklubb med fokus på øvingsmuligheter, konserter og musikkaktivitet for ungdom. Klubben har over flere år bygget opp et lokalt musikkmiljø og fungert som arena for både øving, konserter og teknisk opplæring. Etter at de tidligere lokalene ble revet, kjøpte Bardu kommune et nytt bygg og ga Alarock ansvar for å lede etableringen av det nye ungdomshuset.

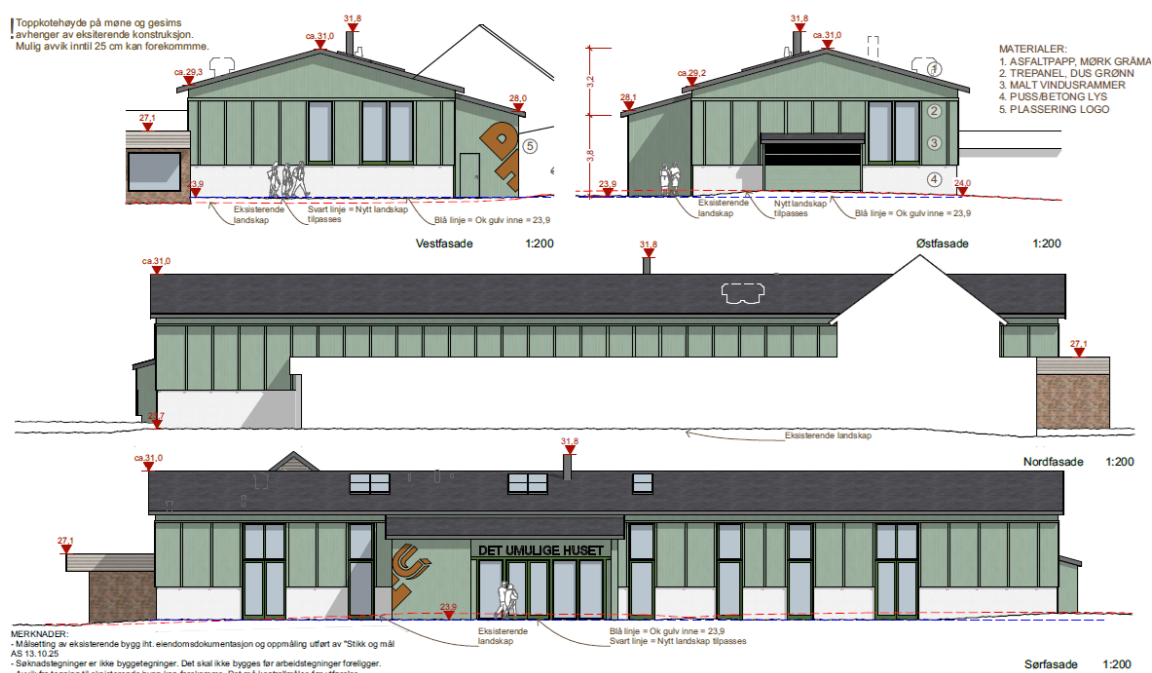
Ungdommens hus er organisert som et trepartssamarbeid mellom kommunen, ungdomsrådet og Alarock. Kommunen eier bygget og bidrar med lokaler, ungdomskoordinator og deler av driften, mens Alarock og ungdomsrådet har sentrale roller i utvikling av aktivitetstilbudet og den daglige bruken av huset. Det er

etablert et eget husstyre med representanter fra alle tre partene, samt en bredere samarbeidsgruppe med representanter fra kommune, frivillighet, ungdomsråd og Forsvaret.

Bygget er utviklet som et fleksibelt kultur- og aktivitetshus med konsertscene, øvingsrom, gamingrom, kjøkken og sosiale møteplasser. Lokalene skal kunne brukes til både ungdomsaktiviteter, konserter, kulturarrangementer og utleie til ulike lag, foreninger og private arrangementer. Arenaen er universelt utformet og dimensjonert for både mindre arrangementer og større konserter.

Caset representerer en modell som kombinerer kommunalt eierskap og tilrettelegging med omfattende frivillig drift og illustrerer hvordan lokale praksiser for medvirkning og fleksibel organisering preger driften av huset.

3.3 Det umulige huset



Bilde 3. Fasadetegninger for Det Umulige Huset etter planlagt ombygging og transformasjon av bygget. Illustrasjon: Skibnes Arkitekter AS.

Det som skal bli Det umulige huset (DUH) ligger i Åndalsnes i Rauma kommune i Møre og Romsdal. Rauma er en mindre kommune med et aktivt kulturliv og sterke frivillighetstradisjoner, og begrensede kommunale ressurser. Arenaen ble etablert som et prosjekt (Det umulige prosjektet) i 2024 med mål om ungdomsdrivet aktivitet, skape en inkluderende møteplass for ungdom og forebygge utenforskap.

DUH er organisert som et ideelt aksjeselskap etablert av Rauma kommune, Rauma Næringslag og Raumarock. Selskapet har som formål å utvikle «den råeste møteplassen for ungdom i landet», og kombinerer kulturaktivitet, sosial inkludering og entreprenørskap som overordnede målsettinger.

Arenaen bygger på et tett samarbeid mellom kommune, næringsliv, frivillighet og ungdom. Kommunen bidrar blant annet gjennom en langsiktig leieavtale som dekker FDV¹-kostnader, mens næringslivet bidrar gjennom ordningen «Partnerskap for ungdom», der rundt 40 bedrifter gir årlige økonomiske bidrag til drift og utvikling av huset.

DUH er utviklet som et gratis lavterskeltilbud for ungdom mellom 13 og 20 år, med aktiviteter innen blant annet musikk, dans, gaming, verksteder og ulike sosiale møteplassfunksjoner. Premisset for prosjektet har vært at ungdom selv skal være med å utvikle huset, og ungdom er involvert i både utforming, prioriteringer og organisering av aktivitetene. Det er også planer om at arenaen skal kunne brukes på dagtid i samarbeid med skoler, flyktningmottak og arbeidstreningstiltak.

Særtrekk ved caset er kombinasjonen av kommunal satsing, frivillig engasjement og aktiv involvering av næringslivet.

3.4 Kulturkammeret



¹ FDV er en vanlig forkortelse for forvaltning, drift og vedlikehold som brukes i forbindelse med bygg og anlegg. Det er en samlebetegnelse for aktiviteter og kostnader gjennom en bygnings eller et anleggs totale levetid, fra overtakelse etter nybygging til utrangering eller riving. Slike kostnader kalles FDV-kostnader. Kilde: <https://snl.no/FDV>
Besøkt 21.05.26

Bilde 4. Kulturkammeret i Arendal. Kulturarenaen er samlokalisert med kulturskole og ungdomstilbud i et sentralt bygg i Arendal sentrum. Foto: Kulturrom.

Kulturkammeret ligger sentralt i Arendal sentrum og er et kommunalt kultur- og ungdomshus i en mellomstor bykommune med tydelige levekårsutfordringer. Huset inngår i kommunens satsing på å bruke kultur som forebyggende arbeid og som en del av en bredere sosialpolitikk.

Arenaen samler kulturskole, ungdomstilbud og frivillig kulturaktivitet under samme tak. Lokalene rommer blant annet scener og saler til konserter og forestillinger, øvingsrom for band, kor og korps, studios og ulike rom for kurs og verksteder. I tillegg drives ungdomsklubb og åpne møteplasser for ungdom. Huset brukes daglig til kulturskoleundervisning og ungdomsaktiviteter, og på kvelder og helger av frivillige lag, kor, band og dansegrupper som får låne lokalene gratis på grunn av gratisprinsippet i Arendal kommune. I tillegg brukes lokalene under Arendalsuka som gir relativt store leieinntekter.

Kulturkammeret er fullt ut kommunalt organisert og finansiert. Det er en del av enhet for kultur og innbyggerdialog, med egen ledelse og administrativt ansatte. Kommunens eiendomsselskap eier huset, og kommunen drifter det. Huset skal i prinsippet være gratis for barn og unge og frivillighet, samtidig som enheten har noe inntektskrav til utleie for større arrangementer. Intervjuene viser at huset er utviklet gjennom et samspill mellom kommunale fagmiljøer og lokalt kulturliv, men at brukerinvolvering fra ungdom kom relativt sent inn i planleggingsfasen.

Kulturkammeret representerer en helkommunal kulturarena der kulturskole, ungdomsarbeid og frivillig kulturaktivitet er samlet innenfor samme organisatoriske og fysiske ramme.

3.5 Nordstrand kulturarena



Bilde 5. Nordstrand Kulturarena. Kulturarenaen holder til i et tidligere administrasjonsbygg på Nordstrand i Oslo. Foto: Kulturrom.

Nordstrand kulturarena ligger i Nordstrand bydel i Oslo. Caset skiller seg fra de øvrige ved at arenaen inngår i en storbykontekst, men har en tydelig lokal og bydelsorientert funksjon. Arenaen fungerer som møteplass for kulturaktivitet, arrangementer og lokale initiativ, og brukes av ulike alders- og brukergrupper.

Nordstrand kulturarena ligger i et tidligere kontorbygg som er utviklet til kulturarena gjennom lokale initiativ. Arenaen ble etablert etter at 42 privatpersoner gikk sammen om å utvikle et kulturhus for nærmiljøet, i en bydel med over 55 000 innbyggere, men begrenset tilgang til lokale kulturarenaer.

Kulturarenaen drives av et ideelt aksjeselskap som leier bygget gjennom en langsiktig leieavtale med gård-eier, som også er organisert som et ideelt aksjeselskap. Modellen bygger på framleie til rundt 40 leietakere innen kunst, musikk, design og kreative næringer, kombinert med arrangementer, kafédrift og samarbeid med frivillige aktører.

Huset rommer blant annet atelierer, øvingsrom, konsertscene, kafé og ungdomsklubb. Arenaen brukes av både profesjonelle og kommersielle kulturaktører og frivillige organisasjoner, i tillegg til at bydelen leier

kjellerlokalene for å drifte ungdomsklubb. Kulturarenaen har valgt en modell der inntekter fra mer betalingssterke leietakere bidrar til å holde leieprisene lave for mindre aktører med begrensede ressurser. Arenaen framstår som en viktig lokal møteplass i nærmiljøet med over 1000 besøkende hver uke.

Driften er i stor grad basert på leieinntekter, arrangementer og prosjektmidler, ikke fast offentlig driftsstøtte. Arenaen har én ansatt daglig leder og et arbeidende styre som sammen utfører betydelig frivillig arbeid. Økonomien beskrives som sårbar, blant annet på grunn av relativt høye leiekostnader og begrenset egenkapital/arbeidskapital.

Nordstrand kulturarena illustrerer en profesjonalisert, men også frivillighetsbasert modell for lokal kulturarena i en storbykontekst.

3.6 Kulturhuset i Halden



Bilde 6. Kulturhuset Halden. Kulturarenaen holder til i en tidligere skolebygning sentralt i Halden sentrum. Foto: Kulturrom.

Kulturhuset i Halden ligger i den tidligere gutteskolen i Halden sentrum. Halden er en mellomstor kommune i Østfold med et variert kulturliv og en tydelig regional funksjon, blant annet gjennom den større, og kommunale, kulturarenaen Brygga kultursal. Kulturhuset i Halden ble etablert gjennom et lokalt initiativ

der en gruppe eiere og frivillige ønsket å utvikle et lavterskel kulturhus med plass til konserter, arbeidsfellesskap og kreative miljøer.

Driften er organisert gjennom flere juridiske enheter. Kulturinvest Halden AS er et ideelt aksjeselskap som eier bygget og har ansvar for utvikling og drift av kulturhuset. I tillegg er driften organisert gjennom foreningen Kulturhuset i Halden og selskapet Billboard Bandit AS, som står for drift av scene, kafé og bar. Overskudd skal tilbakeføres til virksomheten og brukes til videre utvikling av huset.

Kulturhuset åpnet i 2022 og drives uten fast offentlig driftsstøtte. Bygget rommer blant annet hovedscene, galleri, produksjonsrom, kafé/bar og arbeidslokaler for over 45 leietakere innen kunst, kultur og kreative næringer. Aktiviteten omfatter konserter, klubbkvelder, kurs, møter og ulike kulturarrangementer, og huset hadde rundt 35 000 besøk i 2024.

Økonomien er i stor grad basert på leieinntekter, arrangementer, kafé- og baromsetning, prosjektmidler og omfattende frivillig innsats. Ambisjonen har vært å holde leieprisene lave slik at også mindre og økonomisk sårbare kulturaktører skal kunne bruke huset. Økonomien beskrives som krevende, blant annet fordi lave priser gir begrenset handlingsrom for investeringer og vedlikehold.

Kulturhuset i Halden illustrerer en modell der private og ideelle aktører tar betydelig økonomisk og organisatorisk ansvar for å etablere og drive en kulturarena uten faste offentlige driftsrammer. Caset synliggjør både potensialet og sårbarheten i slike modeller.

4. Eierskap og organisasjonsform

Dette kapitlet beskriver hvordan kulturarenaene er organisert, med særlig vekt på eierskap, driftsformer og fordeling av ansvar mellom ulike aktører. Informasjonen har i hovedsak kommet frem gjennom informan-tenes egne beskrivelser. Kapitlet forholder seg i hovedsak til organisering og driftsformer. Det er hensikts-messig å skille mellom eierskap og drift: samme type eierskap kan kombineres med forskjellige drifts-mo-deller. Økonomi og kommunens rolle som finansieringsaktør drøftes mer inngående i neste kapittel.

4.1 Eierskap

Eierskap til byggene – og til den formelle organisasjonen rundt dem – legger viktige rammer for hvordan kulturarenaene kan utvikles. I casematerialet finner vi tre hovedtyper eierskap:

1. **Kommunalt eierskap**

- bygget eies av kommunen, og inngår i kommunens portefølje av bygg.
- caser: Kulturkammeret (Arendal), Ungdommens hus (Bardu).

2. **Ideelt eierskap**

- bygget eies (eller langtidsleies) av en frivillig organisasjon, et ungdomslag eller et ideelt selskap.
- caser: Kulturhuset i Halden, Vonheim (Tysnes ungdomslag), Nordstrand kulturarena.

3. **Delt / hybrid eierskap**

- bygget eies av et eget selskap med flere eiere fra ulike sektorer (kommune, næringsliv, frivillig-het).
- case: Det umulige huset (Rauma).

Eierskapet sier noe om hvem som i siste instans har ansvar for selve bygget, dvs. sikkerhet, vedlikehold, forsikring og avklarer dermed hvem som «bærer» bygget formelt. På tvers av casene er eierskapet til kul-turarenaene løst på ulike måter: noen bygg er kommunalt eid, andre ligger hos ungdomslag eller ideelle sel-skaper, og ett case har delt eierskap. Informantene beskriver dette først og fremst som resultater av lokale prosesser og forhandlinger: hva som lot seg gjøre i en konkret situasjon, hvem som hadde vilje og kapasitet til å ta ansvar, og hvilke historiske bindinger som allerede fantes til huset.

4.2 Driftsmodeller

Drift handler her om den daglige organiseringen av aktivitet og bruk: hvem er tilstede i huset i hverdagen, hvem setter opp program, følger opp leietakere, skifter lyspærer og ellers tar de løpende beslutningene i huset. Blant casene finner vi fire hovedtyper driftsmodeller:

Kommunal drift: Kulturkammeret i Arendal

Driften er organisert som en del av kommunens ordinære virksomhet. Ansatte er kommunalt tilsatt, huset inngår i en kommunal enhet og med det i det kommunale systemet for beslutninger, rutiner og intern sam-ordning. Denne modellen gir høy grad av formalisering og integrasjon i kommunens organisasjon.

Profesjonalisert ideell drift: Nordstrand kulturarena og Kulturhuset i Halden

Begge arenaene drives av egne ideelle enheter, men Nordstrand eies av et ideelt aksjeselskap og Kulturhuset i Halden av en forening. Et «ideelt aksjeselskap²» er ikke en egen organisasjonsform, men regulert av samme aksjelov som andre aksjeselskap. Forskjellen mellom ideelle og kommersielle aksjeselskap er at det er vedtektsfestet at overskuddet ikke skal utbetales til eierne. I stedet skal det tilbakeføres til formålet eller brukes til å utvikle virksomheten videre. Et ideelt AS kan registreres i Frivillighetsregisteret, som er en forutsetning for flere private og offentlige støtteordninger. Driften omtales som ideell, i den betydningen at målet ikke er å ta ut et økonomisk overskudd gjennom utbytte til aksjonærer, men informantene legger vekt på behovet for profesjonelle arbeidsformer: klare avtaler med leietakere, systemer for booking og kommunikasjon, og en viss tilstedeværelse gjennom daglig leder. Dette skiller disse husene fra mer rent dugnadsbaserte løsninger.

De to arenaene har noen fellestrekk: en tydelig daglig leder-rolle og aktive styrer. I begge tilfeller er det i hovedsak bare én fast ansatt, som da bærer ansvar for alt fra skifting av doruller til å håndtere leieavtaler, noe programmering og andre praktiske beslutninger. I begge tilfeller er det et styre som tar overordnede strategiske beslutninger, ansetter leder og følger opp økonomi og prioriteringer. I tillegg er det frivillige som bidrar i alt fra arrangementer til praktisk arbeid, innenfor rammer som daglig leder og styret setter.

Foreningsbasert drift: Vonheim

På Tysnes er driften av Vonheim tettere knyttet til tradisjonell foreningslogikk. Huset drives av styret i laget, med bred dugnadsinnsats fra medlemmene og lokalmiljøet ved behov. Informantene beskriver organiseringen som mindre profesjonalisert og mer som et typisk foreningshus enn arbeidsplass: ansvar fordeles gjennom verv og dugnader, og mye av koordineringen skjer gjennom kjennskap, tillit og lokale tradisjoner. Samtidig er det etablert prosjektgrupper og mer formelle roller i forbindelse med større løft, som oppgraderingen av huset, som viser at driften kan skaleres når det trengs.

² Informasjonen som følger er hentet fra håndboken «Kultur i eksisterende bygg», som skal utgis av Kulturrom i løpet av 2026.

Hybrid drift: Ungdommens hus, DUH

I Ungdommens hus i Bardu og Det umulige huset i Rauma er driften organisert som et samspill mellom kommune, ideelle aktører og brukere. Ingen enkeltaktør har fullt driftsansvar; flere aktører deler på ansvaret, noe som forutsetter samspill mellom flere organisasjoner og nivåer. I Bardu kombineres kommunalt bygg og enkelte kommunale stillinger med at Alarock og ungdomsmiljøet fyller huset med aktivitet. Ettersom driften i Rauma ikke er startet opp i full skala enda, er mange praktiske spørsmål rundt driften uavklart, men planen er at et ideelt selskap skal ha formelt ansvar for huset, med et styre der kommune og næringsliv deltar. Innholdet er det planlagt at ungdom og daglig leder skal organisere. Daglig leder gjør noen refleksjoner knyttet til organisasjonsform:

Altså, det har jeg fått høre flere ganger nå fra revisor, at AS og kommune går ikke så godt sammen. Vi har hatt en del runder for at vi skal være et ideelt AS. Vi skal jo ikke tjene penger, men samtidig så må vi vise at vi er egna for å gå med overskudd for å få momskompensasjoner når vi bygger. Så der har vi hatt mange runder nå for å lande den modellen godt, da. [...] det om et ideelt AS er det riktige for alle, det er ikke sikkert. En forening er kanskje mer spiselig, og da kan du være med i frivilligregisteret og den type ting. Men jeg tror det med modellen at vi har ... Vi har både kommune som gjør at vi er litt trygge, og vi kan søke på en del kommunale ting. Vi er et ideelt AS som gjør at vi kan søke på en del andre ting, og som er et selskap som får igjen momsen. Vi er en frivilligsentral som kan hente inn en del penger og drive frivillighet. Og vi har kobla på masse lokalmiljø. Vi har en ungdomsforening, og vil etter hvert lage en egen ungdomsklubb. Modellen blir jo litt sånn til etter hvert.

4.3 Sentrale funn

Sett under ett viser casene at eierskap og driftsmodell først og fremst gir rammer for arenaenes handlingsrom for å utvikle arenaen, ta beslutninger og tilpasse aktivitetene til lokale behov, og er forholdsvis lite førende for *innholdet* i arenaen. Informantene legger liten vekt på eierform som prinsipp, og desto større vekt på hvordan organiseringen merkes i hverdagen: hvem de må forholde seg til, hvor mye ansvar de bærer, og hvor stort handlingsrom de har til å utvikle huset.

Selv om casene er organisert ulikt, går det igjen noen fellestrekk i intervjumaterialet om hvordan eierskap og driftsform påvirker styring, ansvar, fleksibilitet og forutsigbarhet i den daglige driften.

For det første virker det som at det er liten sammenheng mellom eierskap og driftsform, da samme eierskap kan gi ulike driftsformer. Kommunalt eierskap brukes både til en helkommunal modell (Kulturkammeret) og til en hybrid modell med sterk frivillig og ungdomsstyrt drift (Ungdommens hus). Ideelt/organisasjons-eierskap rommer både profesjonalisert drift (Kulturhuset i Halden, Nordstrand kulturarena) og mer klassisk samfunnshus-drift (Vonheim). Det er derfor ikke eierskapet alene som bestemmer hvordan arenaen fungerer, men kombinasjonen av eierskap, driftsform og lokale praksiser.

For det andre så påvirker driftsformen graden av autonomi til å styre og fordele ansvar. I kommunal drift er det kommunal ledelse og ansatte som i stor grad setter rammene for åpningstider, innhold og prioriteringer. I profesjonalisert ideell drift, som Nordstrand kulturarena og Kulturhuset i Halden, ligger mye makt hos daglig leder og styre, men også markedet. I foreningsbaserte og hybride modeller beskriver informantene mer forhandling og deling av ansvar mellom styre, nøkkelpersoner, frivillige og brukere. Dette har direkte betydning for hvordan medvirkning, frivillighet og ungdomsinnflytelse kan utformes i praksis, slik det diskuteres senere i rapporten.

På samme måte som driftsformen påvirker autonomi og ansvarsfordeling, påvirker den også graden av organisatorisk og økonomisk forutsigbarhet. I de helkommunale modellene beskrives det av informantene at det er relativt enkelt å holde orden på nøkler, kontrakter og rutiner, men mer krevende å gi plass til eksperimentering og spontane initiativ. I de mer dugnadsbaserte og ideelle modellene beskriver informantene det motsatte: stort kreativt rom og fleksibilitet, men høy arbeidsbelastning, større sårbarhet og mer økonomisk uforutsigbarhet.

På tvers av casene peker informantene på de samme organisatoriske behovene: å vite hvem som kan bestille hva, hvem som tar imot leietakere, hvordan konflikter håndteres, og hvem som «tar telefonen» når noe skjer. Formelle strukturer (styre, husstyre, driftsavtaler) og uformelle praksiser (husmøter, prat i gangen) brukes ulikt, men alle arenaene har måttet finne et nivå av struktur som passer for dem.

5. Økonomi og finansieringsmodeller

Alle casene i denne studien er preget av stramme økonomiske rammer, men finansieringsmodellene varierer betydelig. Finansiering av kulturarenaer er ofte preget av det som i kulturfeltet gjerne omtales som en «lappeteppeøkonomi», der drift og aktivitet finansieres gjennom kombinasjoner av offentlige tilskudd, prosjektmidler, billettinntekter, utleie, frivillig arbeid og ulike former for lokal støtte. Dette gjelder særlig mindre og mellomstore kulturarenaer, som ofte må kombinere flere finansieringskilder for å opprettholde aktivitet og drift over tid.

Dette kapitlet beskriver hvordan kulturarenaene finansieres og analyserer hvilke økonomiske utfordringer de står overfor og hvordan ulike aktører kombinerer offentlige, private og frivillige ressurser i driften.

5.1 Grunnfinansiering og faste kostnader

Et første skille går mellom arenaer som har en form for kommunal grunnfinansiering, og arenaer som i hovedsak må finansiere driften gjennom leieinntekter, arrangementer og andre markedsbaserte inntekter.

Kommunal grunnfinansiering:

Kulturkammeret (Arendal)

Kulturkammeret har driftsbudsjett over kommunens rammer. Kommunen finansierer lønn til ansatte (kulturskolelærere, ungdomsarbeidere, driftsansvarlig) og faste kostnader til bygg og drift. Samtidig forventes huset å generere betydelige egeninntekter, i hovedsak gjennom utleie under Arendalsuka. Inntektskravet brukes delvis som begrunnelse for press på driftsbudsjettet, og informantene beskriver et vedvarende spenn mellom ønsket om gratis/lavterskeltilbud og kommunens forventning om egenfinansiering. I tillegg setter kommunens regler for arenaen, f.eks. at det ikke er tillatt med salg av alkohol, noen begrensninger på eventuell annen inntektsbringende aktivitet for huset.

Det umulige huset (Rauma)

DUH har en hybrid finansieringsmodell der kommunen er medeier i det ideelle aksjeselskapet, betaler husleie (inkludert nedbetaling av et kommunalt lån til kjøp/oppgradering av bygget) og finansierer stillinger knyttet til huset og frivilligsentralen. Kommunen dekker også løpende driftskostnader som strøm, renhold og vaktmester. Samtidig er huset avhengig av prosjektmidler og andre finansieringskilder for å utvikle aktivitet og tilbud. Den kommunale grunnfinansieringen gir rom for en daglig leder i 60 %-stilling og skaper en viss forutsigbarhet, men modellen er fortsatt avhengig av at kommunen prioriterer eierskap, lån, husleie og stillinger over tid.

Ungdommens hus (Bardu)

I Bardu dekker kommunen faste kostnader til bygget og lønn til ungdomskordinator, og har bidratt med midler til oppgradering. Huset har ikke et stort, eget driftsbudsjett på linje med et kulturhus, men kommunal finansiering av nøkkelressurser og byggdrift fungerer som en form for indirekte grunnfinansiering av arenaen. Den løpende aktiviteten (matservering, konserter, teknisk utstyr) finansieres i stor grad gjennom frivillig innsats, tilskudd og inntekter fra arrangementer.

Markedsbasert grunnfinansiering:

Nordstrand kulturarena (Oslo)

Nordstrand kulturarena har ingen kommunal driftsstøtte. Grunnfinansieringen består i praksis av: faste leieinntekter, omsetningsbasert leieavtale med kaféen, inntekter fra utleie av lokaler (inkl. scene) til arrangement og prosjektmidler.

En betydelig del av inntektene går med til å dekke husleie til gårdeier, som også er et ideelt AS, og faste driftskostnader. Driften balanseres på et årlig budsjett på rundt 6,5 millioner kroner, med én ansatt daglig leder og høy frivillig innsats fra styret. Bydelen er en viktig kunde gjennom leie til ungdomsklubb, men bidrar ikke med generelt driftstilskudd.

Kulturhuset i Halden

Kulturhuset i Halden finansierer driften gjennom: faste leieinntekter, omsetning i kafé og bar (Billboard Bandit), eventuelle billettinntekter fra konserter og arrangementer (men disse går i hovedsak til artisten/bandet som opptrer) og noe prosjekt- og tilskuddsmidler.

Det er ingen fast kommunal driftsstøtte, men kommunen legger enkelte arrangementer til huset og har i perioder bidratt med midlertidige ordninger (f.eks. strømstøtte). Målet er å «dekke dopapir og strøm», holde leieprisene lave og samtidig unngå underskudd. Økonomien oppleves som konstant presset, og det er liten buffer for uforutsette hendelser. I tillegg legger både daglig leder og styret inn betydelig frivillig innsats.

Vonheim

Vonheim har relativt lave, løpende kostnader, men Tysnes ungdomslag bærer ansvar for et stort, oppgradert bygg. Grunnfinansieringen kommer fra: leie til arrangementer (bygdefester, selskaper, møter), eventuelle inntekter fra aktivitet og arrangement i egen regi samt moderate kommunale tilskudd.

De store investeringene (nærmere beskrevet under) er gjort gjennom prosjektfinansiering. Den løpende driften er nøktern og sterkt basert på at frivillige tar ansvar for vedlikehold, praktisk arbeid og koordinering av bruken/utleien. En av informantene i Tysnes ungdomslag understreker at motivasjonen for å legge ned så mye arbeid nettopp har vært å gjøre huset enklere å drifte for kommende generasjoner med oppgradert teknikk, mer funksjonelle løsninger og en økonomi som gjør at neste styre «slipper å begynne på bar bakke». På denne måten knyttes dagens dugnadsinnsats eksplisitt til arenaens langsiktige bærekraft.

5.2 Virkemiddelapparatet

Casene viser at ordinær drift i liten grad gir rom for større investeringer, oppgraderinger eller utviklingsarbeid. Flere av kulturarenaene er avhengige av eksterne tilskudd og prosjektmidler for å kunne rehabilitere bygg, oppgradere teknisk utstyr eller utvikle nye aktiviteter og tilbud. Dette gjelder særlig arenaer med eldre bygningsmasse eller begrenset økonomisk handlingsrom, men også arenaer med kommunal tilknytning beskriver behov for ekstern finansiering for å realisere større løft.

De store investeringene i bygg og teknisk infrastruktur er derfor i liten grad finansiert gjennom ordinær drift alene, men gjennom kombinasjoner av ulike tilskuddsordninger og lokale bidrag. I dette delkapitlet ser vi nærmere på hvilke ordninger som har hatt størst betydning i casene, og hvordan aktørene kombinerer ulike finansieringskilder i praksis.

På tvers av casene er det særlig de statlige ordningene som trekkes frem: Kulturrom, desentralisert ordning for kulturbygg (spillemidler forvaltet av fylkeskommuner) og statlige prosjektmidler fra ulike kilder (f.eks. Bufdir). I tillegg legger informantene mye vekt på de lokale og private tilskuddsordningene, det vil si sparebankstiftelser, kraftlag, næringsliv og ev. andre lokale fond. Til sist spiller også kommunen en rolle på tilskuddssiden i form av mindre prosjektmidler.

Det er ofte kombinasjonen av disse som gjør de større løftene mulig.

5.2.1 Nasjonale ordninger

Kulturrom er den ordningen informantene oftest peker på som direkte avgjørende for å utvikle arenaene til fullt brukbare kulturhus³. Midlene har vært brukt til f.eks. lyd- og lysanlegg, akustiske tiltak, backline og annet teknisk utstyr og i noen tilfeller mindre bygningsmessige tilpasninger for kulturbruk

Alle casene som har scene og øvingsrom har brukt Kulturrom aktivt. Erfaringene er relativt samstemte; ordningen oppleves som spesielt faglig treffende for deres behov. Daglig leder for DUH trekker også frem at det var god hjelp i kompetansen som var tilgjengelig der: «Men sånn som Kulturrom, hvor du faktisk kan sparre litt og snakke med dem, og at de har tilskuddsordninger som faktisk er tilpassa det vi trenger, er ... Ja, at de har kompetanse på det, da». Videre er det flere som trekker frem at tilskuddene fra Kulturrom gjør det mulig å løfte det tekniske utstyret på et relativt høyt kvalitetsnivå som ville vært vanskelig innenfor egne budsjetter. Daglig leder i Kulturhuset i Halden ordlegger seg slik:

³ Verdt å merke her er at vi ikke har spurt eksplisitt om erfaringer fra Kulturrom, men det er fullt mulig at Kulturrom har vært høyere oppe i bevisstheten fordi det fremkom av både intervjuforespørselen, og informasjonen om intervjuet, at oppdraget utføres på oppdrag fra Kulturrom.

Ja, det er jo ikke så lett å få noe penger fra offentlig hold. Så man søker... Vi har jo søkt, og Kulturrom er jo et unntak, for jeg føler at der er det et sted hvor det går an å søke å få penger til veldig mye som har vært veldig nyttig for oss. F.eks. PA, eller ... Vi har hatt bra utstyr til arrangement. Det er jo helt magisk.

Samtidig er det noen ting som oppleves som mer krevende med ordningene i Kulturrom. Flere av stedene opplever at det kreves en del kompetanse for å skrive vellykkede søknader. F.eks. har flere fått hjelp av noen med spesialkompetanse på lyd-/lysutstyr til å skrive søknaden. I tillegg tar det tid å dokumentere aktivitet og behov, som i de fleste andre ordninger. Et annet viktig aspekt med denne ordningen er at Kulturrom stiller krav til egenfinansiering ved tildeling av midler, og at denne er annerledes for kommunen og for frivillige lag og foreninger. Frivillige lag og foreninger må dekke 25 % av tilskuddet gjennom egne midler, mens kommuner må dekke 50 % av tilskuddet. De hybride casene, spesielt Det umulige huset og Ungdommens hus, har dermed et økonomisk fortrinn i denne ordningen sammenlignet med helkommunale modeller, slik som Kulturkammeret i Arendal.

Desentralisert ordning for kulturbygg (spillemidler organisert av fylkeskommunen) er særlig tydelige i Vonheim-caset og delvis i Det umulige huset. Ordningen retter seg spesielt mot nybygg eller større ombygginger som inkluderer rehabilitering og teknisk oppgradering av bygg. Erfaringene som deles fra denne er at ordningen kan gi store beløp, men prosessene er ofte langvarige og ressurskrevende. Flere oppfatter at utbetalingene skjer relativt sent i forløpet, slik at man er avhengig av andre kilder for å gå i gang. Videre er det også her slik at tildeling forutsetter at egeninnsats, gjennom dugnadstimer eller oppsparte midler. Tilskuddene skal bare dekke inntil en tredjedel, resten må være andre midler eller egeninnsats, og fullfinansieringen må være på plass før man kan få midler. I tillegg krever prosjektene god prosjektkompetanse og lang planleggingshorisont, da det tar ofte flere år fra idé til ferdig bygg.

I Tysnes er kraftlaget en nøkkelaktør som gjør disse ordningene spesielt anvendbare: kraftlaget forskutterer midlene mot pant, slik at ungdomslaget slapp å ta store lån mens de venter på utbetaling. Lederen i kraftlaget ordlegger seg slik:

[...] vi har jo vært med på å forskuttere basert på at en satser på å få andre midler. [...] Og faktisk øg når det gjelder de kulturmidlene som Vonheim har fått, så er jo ikke de utbetalt ennå, så de har jo vi forskuttet. Men da har vi jo rett og slett en pantelånsavtale med de på det [...] Og det har vi øg på noen tippemiddelprosjekter, fordi vi har tilgjengelige midler og vi ønsker å få satt midlene i arbeid.

For andre arenaer kan spillemidler fremstå som for tunge å søke på, gitt kravene til prosjektkapasitet og medfinansiering.

Det er også **andre statlige ordninger** som blir nevnt som relevante: Bufdir-midler til barne- og ungdoms tiltak og inkluderende møteplasser, Frifond, Kulturminnefondet og ordninger knyttet til forebygging, integrering og frivillighet. Særlig DUH og Ungdommens hus har kombinert tekniske satsinger (Kulturrom) med aktivitets- og inkluderingsmidler fra Bufdir og beslektede ordninger. Midlene brukes f.eks. til å

finansiere stillinger eller frikjøp i oppstarts- og utviklingsfaser, å starte opp nye aktiviteter (f.eks. gratis middager og ungdomsprosjekter) og det å koble kulturarenaen til bredere forebyggings- og inkluderings-tiltak i kommunen.

5.2.2 Kommunale prosjektmidler og lokale/private ordninger

Ved siden av nasjonale ordninger søker kulturarenaene i denne undersøkelsen også om kommunale prosjektmidler (typisk mindre tilskudd til aktiviteter, arrangementer og mindre oppgraderinger), i tillegg til å rette seg mot private stiftelser og banker. De kommunale midlene omtales som relativt forutsigbare, men ganske begrensede (med unntak av de med sterk kommunal tilknytning)⁴. En informant omtaler det slik: «[...]du må søke hvert år, men det får du, for å si det sånn. Men da snakker du om knapper og glansbilder, da. I forhold til kostnadene med å drifte bygget, så er de forsvinnende lite». Det er også noen som har fått midler fra fylkeskommunen (utenom Desentralisert ordning for kulturbygg som forvaltes av fylkene), selv om dette ikke så ofte blir trukket frem av informantene. Kultursjefen i Rauma forteller dette: «Vi får litt tilskuddsmidler fra fylkeskommunen, som heter Ung kunst og kultur, og vi får 150 000 hvert år. Så de skal brukes til å styrke kunst og kultur for barn og unge i fylket. Så det er jo gullpenger».

De **private ordningene** er ofte av en litt annen karakter enn de offentlige ordningene, og er i større grad knyttet til lokale vurderinger av behov. Lokale banker og sparebankstiftelser er viktige støttespillere i flere av casene (bl.a. kulturhuset i Halden, Vonheim, DUH, Ungdommens hus). F.eks. sier daglig leder i Kulturhuset i Halden: «For oss har stiftelsene i byen vært kjempeviktige. [...] De er veldig gode på å støtte både idretten og kulturen i Halden». Mange har også bedt om, og fått, midler eller konkrete ting, f.eks. mat til fellesmåltid, fra lokalt næringsliv. I tillegg kan man jo si at finansieringsmodellen for DUH også er en form for støtteordning av næringslivet, der de betaler en årlig sum. Som nevnt tidligere skiller Vonheim-caset seg spesielt ut på grunn av Tysnes kraftlag og mulighetene det tilbyr.

5.2.3 Erfaringer med virkemiddelapparatet

Et gjennomgående trekk med informantenes erfaringer med virkemiddelapparatet er at søknadsskriving er svært viktig for å skaffe finansiering til ulike prosjekt, og at dette krever tid og kompetanse. F.eks. sier en av informantene fra Tysnes: «Jeg vet ikke hvor mange timer som har gått med til søknadsskriving og ikke minst dokumentasjon, for det er jo ... Halve jobben, og ofte mer».

Flere av informantene trekker frem at for å få til gode søknader må man fortelle en historie som den personen som sitter i andre enden kan relatere til. Det er også utfordringer knyttet til krav om egeninnsats og

⁴ Unntaket her er selvfølgelig de med sterkere kommunal tilknytning. F.eks. får DUH driftstilskudd fra kommunen. Ungdommens hus driftes delvis av kommunen, og Kulturkammeret i Arendal er helkommunalt.

at behandlingsprosessene kan være langvarige. Likevel opplever flere at det største problemet er at støtteordningene i liten grad retter seg mot det mange har mest behov for: forutsigbar og langvarig drift. Altså er det enklere å få tilgang på prosjektmidler til spesifikke prosjekter, men det er vanskelig å få noe ekstra å hente til å dekke den daglige driften.

Flere av informantene ble også bedt om å reflektere rundt det at det virker som om tilskuddsordningene i stor grad er rettet mot barn og unge. Det fremstår som enklere å utløse midler til barn og unge, men verre for andre aldersgrupper eller til andre tiltak. En informant ordlegger seg slik:

Det har vært nesten for enkelt å søke midler til aktivitet for ungdommen. Mens vi har slitt med å få tak i midler til selve bygningstekniske ting, som vegger, scene, alle sånne typer ting. Men vi har nesten blitt kasta penger etter til aktivitet og PlayStationer og gaming-PC-er ... Så der tror jeg ungdommen har mer enn de klarer å bruke, rett og slett.

Erfaringene fra casene illustrerer også et velkjent, men tydelig paradoks: det er relativt mange muligheter for å søke prosjektmidler til aktivitet, utstyr og utviklingsprosjekter, mens det er langt færre ordninger som kan brukes til å finansiere den daglige driften som gjør aktivitetene mulig. Informantene beskriver at dette skaper en situasjon der mye tid går med til å «løpe etter prosjekter» for å holde hjulene i gang, samtidig som behovet for stabil bemanning og grunnstruktur i husene i liten grad fanges opp av virkemiddelapparatet.

Når det gjelder hva erfaringen fra disse casene kan ha av overføringsverdi, er det noen trekk som skiller seg ut: Det kan se ut som virkemiddelapparatet fungerer best for arenaer som har én eller flere større inntektskilder, som f.eks. kraftlaget i Tysnes, eller arenaer der kommunen kan ta en større del av investeringsutgiftene. Med en slik base er man ikke like avhengig av prosjektmidler, og heller ikke like avhengig av at midlene skal bli utløst så fort som mulig, f.eks. for å gå i gang med neste byggetrinn. Dernest ser det ut til at det er viktig å ha den faglige kompetansen som de ulike ordningene retter seg inn mot. F.eks. teknisk kompetanse for å søke Kulturrom om utstyr og tilsvarende mot ordninger som retter seg mot barn og unge eller skal fungere som integreringstiltak.

En av informantene fra Nordstrand kulturarena, som da ikke har denne trygge økonomiske basen som nevnt over, trekker frem at de kunne ønske de hadde et mer realistisk bilde på hvor mye midler det var mulig å få ut av ulike ordninger. Dette kan være viktig informasjon for man planlegger å starte opp en kulturarena. F.eks. hadde en av arenaene søkt om 30 millioner kroner fra en sparebankstiftelse og fikk 600 000 kroner, som da gjorde at de måtte omstille seg.

Felles erfaring fra flere av casene er at lokale og private tilskudd kan gi større handlingsrom og har kortere saksbehandlingstid enn offentlige ordninger. Det fremstår som at informantene oppfatter ordningene som mer relasjons- og tillitsbaserte enn regelstyrte. Likevel er det slik at tilgangen på lokale tilskuddsordninger varierer mellom kommuner og områder, f.eks. er det ikke så mange kraftlag ute i alle deler av landet. På samme måte er muligheten hos lokale sparebankstiftelser i varierende.

5.3 Økonomiske dilemmaer og strategier

På tvers av casene ser vi noen gjennomgående økonomiske dilemmaer.

Alle arenaene legger vekt på å holde terskelen for bruk lav, enten gjennom gratis tilbud til ungdom (Ungdommens hus, Kulturkammeret, DUH), lave leiepriser for frivillige og sårbare aktører (Halden, Nordstrand, Vonheim) eller kombinasjoner av dette. Dette står ofte i spenning til behovet for å sikre evnen til å opprettholde drift og aktivitet over tid.

- I **Nordstrand** beskriver styret en bevisst strategi om å holde leie «så lav som mulig» for kunstnere og frivillige aktører. For å få dette til, må de ha noen mer kommersielle leietakere og arrangementer som har større betalingsevne, tillegg til å kontinuerlig være på utkikk på nye leieinntekter. Styreleder sier tydelig at man heller vil legge ned enn å drifte rent kommersielt, det vil si det ideelle formålet er viktigere enn maksimal økonomisk sikkerhet.
- I **Halden** er også kulturhuset et ideelt AS, og målet er å bruke eventuelle overskudd til å videreutvikle huset og holde prisene nede. Styret og daglig leder legger betydelig ubetalt arbeid i driften, og økonomien balanserer på marginen.
- I **Kulturkammeret** og **Ungdommens hus** kommer spenningen til uttrykk som et forhold mellom gratisprinsipp og egeninntekter. Kulturkammeret skal gi gratis tilbud til barn og unge, men forventes samtidig å hente inn inntekter fra utleie. I Bardu er all aktivitet for ungdom gratis eller svært rimelig, og økonomien subsidieres delvis gjennom at voksenarrangementer (konserter med skjenking) genererer inntekter som kan brukes som egenandel i søknader.

I enkelte caser beskrives en uheldig mekanisme der økte inntekter blir brukt som argument for å redusere offentlige bevilgninger. Informanter ved Kulturkammeret forteller at inntekter fra utleie under Arendalsuka til tider blir brukt som begrunnelse for å kutte i driftsrammer. Dette skaper et negativt insentiv: jo mer entreprenørskap og egeninntekter, desto større risiko for at kommunale rammer justeres ned.

Frivillig arbeid utgjør en betydelig del av den økonomiske realiteten i de fleste casene. Daglig ledere og styremedlemmer i Kulturhuset i Halden, Nordstrand kulturarena, Vonheim og Ungdommens hus legger ned timer som vesentlig overstiger den eventuelt lønnede stillingsprosenten. I DUH er daglig leder en ansatt, men arbeider langt utover kontraktstid og bruker sitt personlige nettverk i finansiering og prosjektutvikling. Denne «skjulte økonomien» gjør arenaene langt billigere for kommuner og andre eiere enn om alt arbeid skulle vært betalt. Samtidig skaper det en sårbarhet: hvis nøkkelpersoner slutter, kan mye av bærekraften forsvinne. Dette forsterker bildet av at økonomisk bærekraft ikke bare handler om kroner og øre, men også om tilgjengelig og robust frivillig arbeidskraft.

5.4 Strukturelle likheter og forskjeller

Ser vi casene i lys av hverandre, framtrer noen strukturelle forskjeller:

Organisasjonseide/ideelle kulturhus (Vonheim, Halden, Nordstrand) er økonomisk mest markedsut-satte. De har stor frihet til å sette egne leie- og prisnivåer, og til å bruke tilskuddsordninger som Kulturrom og spillemidler. Men de må også bære risikoen for tomme lokaler, sviktende billettsalg og uforutsette kost-nader. Tilgangen på lokale støttespillere som kraftlag eller næringsliv kan gjøre en vesentlig forskjell.

Helkommunale modeller (Kulturkammeret) har størst formell forutsigbarhet i budsjett og arbeidsstyrke, men også minst fleksibilitet i økonomisk manøvrering. Muligheter for å søke enkelte tilskudd er til stede, men krever tilpasning til kommunale regelverk og en større egenandel enn for frivillige aktører.

Kommunalt bygg + frivillig innhold (Ungdommens hus) kombinerer kommunal finansiering av bygg og nøkkelstillinger med frivilliges evne til å mobilisere prosjektmidler og egeninnsats, og til å ta økonomisk risiko på arrangementer. Modellen er kostnadseffektiv for kommunen, men sårbar for endringer i frivillig engasjement.

Hybride selskapsmodell (DUH) forsøker å kombinere kommunal grunnfinansiering og trygghet med ideell fleksibilitet og prosjektkapasitet. De har potensial til å samle midler fra flere kilder, men er juridisk og administrativt mer komplekse, og likevel til en viss grad avhengige av politisk og administrativ støtte og tillit over tid.

På tvers av modellene er et fellestrekk at økonomien oppleves som krevende. Økonomien er gjennomgå-ende stram, og robusthet oppnås gjennom et komplekst samspill mellom offentlige og private midler, pro-sjektfinansiering, egeninntekter og frivillig innsats.

Erfaringene fra casene i denne studien samsvarer på flere punkter med funn fra nordisk forskning på kul-turarenaer og kulturhusøkonomi. Lindqvist (2026) viser, med utgangspunkt i svenske eksempler, at kultur-aktører ofte er «lågbetalende men værdeskapende» leietakere, og at det derfor kreves særskilte modeller for husleie og lokalt støtteapparat dersom de skal ha stabile lokaler. I Göteborg er det for eksempel utviklet en «verktøyskasse» med ulike forretnings- og leiemodeller som kan kombineres for å gi kulturaktører lavere leie enn markedsnivået, finansiert gjennom kulturpolitiske midler eller kryss-subsidiering fra mer kommer-sielle leietakere. Casene i denne studien, f.eks. Nordstrand kulturarena, Kulturhuset i Halden og Vonheim, illustrerer tilsvarende praksiser, men ofte mer som et resultat av det ideelle formålet, enn som del av en eksplisitt modell. Samlet peker både casene i denne studien og nordisk forskning på at kulturarenaers øko-nomi ofte er avhengig av kombinasjoner av offentlige tilskudd, prosjektmidler, lokal ressursmobilisering og frivillig innsats

6. Kommunal forankring, fleksibilitet og risiko i kulturarenaer

Kommunen er en nøkkelaktør i alle de seks casene, enten som eier, finansiør, leietaker, samarbeidspartner eller alt på én gang. Samtidig varierer både formell rolle og faktisk involvering betydelig. Dette kapitlet undersøker kommunens rolle i de ulike kulturarenaene, og analyserer hvordan ulike former for kommunal involvering påvirker handlingsrom, fleksibilitet og organisatorisk risiko.

På tvers av casene kan vi skille mellom tre hovedroller kommunen som har:

1. **Eier og drifter** – kommunen eier bygg og driver arenaen som del av kommunal virksomhet (Kulturkammeret)
2. **Eier og tilrettelegger** – kommunen eier bygg, men overlater mye av innholdet til frivillige/ideelle aktører (Ungdommens hus)
3. **Samarbeidspartner og/eller kunde** – kommunen eier ikke bygg, men leier seg inn, gir tilskudd eller samarbeider om aktivitet (Det umulige huset, Nordstrand kulturarena, Kulturhuset i Halden, Vonnheim/Tysnes)

I praksis glir disse rollene over i hverandre, og én kommune kan ha flere ulike roller samtidig (for eksempel som medeier, leietaker og tilskuddsforvalter).

1) Helkommunal modell: kommunen som eier og drifter

Kulturkammeret i Arendal illustrerer en modell der kommunen både eier bygget og driver virksomheten fullt ut. Huset er organisert som en del av kommunal virksomhet og har et klart mandat knyttet til kultur-skoleopplæring, forebygging og arbeid mot utenforskap. Kommunen finansierer stillinger, dekker driftskostnader og fastsetter inntektskrav.

Fordeler som trekkes frem med denne modellen er, som i det forrige kapitlet, er at økonomien er trygg og relativt forutsigbart. Selv om man påvirkes av det politiske landskapet opplever informantene at huset i seg selv sitter trygt i kommunebudsjettet. Det skal mye til for kommunen å kvitte seg med et etablert hus, som inngår i kommunale planer og budsjett. En annen fordel som går mer på det organisatoriske, at man i lettere grad kan koble på andre kommunale tjenester dersom det er behov for det. En av informantene sier dette når hen blir bedt om å beskrive fordelene ved helkommunal drift:

[...] jeg tror at vi kan ta et litt annet ansvar i forhold til å kvalitetssikre og følge opp. Og ta det ansvaret som kreves også i forhold til samhandling med andre deler av kommunen. Rundt f.eks. ungdom som sliter, så har vi samarbeid inn mot familietjenesten og mot det som heter SLT-team,

forebyggende i politiet og sånne ting. Så vi har jo et tverrsektorielt samarbeid der rundt ungdom som er i systemet, og som også er hos oss».

På samme tid peker informantene på noen utfordringer. Som nevnt i forrige kapittel gir modellen mindre fleksibilitet til å tilpasse driften til skiftende behov. Blant annet er det økende krav til at arenaen i større grad skal bidra til å finansiere seg selv, noe som krever en tilpasning. En av informantene ordlegger seg slik:

Men vi er jo i en sånn posisjon at vi settes jo også begrensninger på. ... Per nå så har vi ikke fått lov til å drive sånn type virksomhet, altså ølsalg og den slags, på konsertarenaen vår. Det begrenser jo hva vi kan fylle noen av de scenene med, naturligvis. Og det er fortsatt et gratisprinsipp i Arendal kommune som ble besluttet relativt nylig å fortsette. Ergo blir vi jo ikke gitt det handlingsrommet nødvendigvis for å få inn mer, heller.

I et slikt system er kommunen både en garantist for drift, men samtidig en begrensende faktor for fleksibilitet. Informantene etterlyser mer handlingsrom innenfor de kommunale rammene, og peker på behovet for å justere kommunal organisering dersom man skal realisere husets fulle potensial.

2) Kommunen som eier og tilrettelegger - delt ansvar og gjensidig tillit

Ungdommens hus i Bardu representerer en annen type kommunal rolle: kommunen har kjøpt og oppgradert bygget, finansierer ungdomsadministrator og tar ansvar for bygningsdrift, men overlater i stor grad innholdsutvikling og daglig aktivitet til frivillige (Alarock) og ungdomsrådet. Bakteppet her er preget av at kommuneøkonomien ikke lenger er så god, og det er et faktum alle informantene er veldig bevisste på, noe som også gjør at caset er preget av en slags gjennomgående goodwill fra alle aktørene vi har snakket med. Dette eksemplifiseres av en av informantene fra Alarock:

Så er vi hele tida, og det har vi vært hele prosjektet, ute etter å gjøre så mye som vi kan på dugnad, gjøre det så billig som mulig også for kommunen, for realiteten er jo det at de har ikke penger. Så de gjør så godt de kan, de også. For å få til dette, da. For å få dette til å bli en realitet og et tilbud og en mulighet, så må også vi i frivilligheten skjønne at vi kan ikke stå og rope og kreve hele tida, vi må bidra inn i dette.

Kommunedirektøren beskriver også ansvarsfordelingen som en bevisst strategi: kommunen gjør det den er god på (eiendom, formelle HMS-krav, lønn), mens frivillige og ungdom tar ansvar for innhold, søknader og dugnad. Driftsavtalen formaliserer dette gjennom en trepartsmodell mellom kommunen, ungdomsrådet og Alarock, med husstyre og arbeidsgruppe som koordinerende strukturer.

Denne modellen gjøres mulig av en høy grad av tillit mellom partene i samarbeidet. Tilliten er et resultat av lengre linjer, f.eks. ved at Alarock hadde bevist for lokalsamfunnet at de evnet å drifte sine egne lokaler. Det er også et bevisst valg fra kommunens side å gi relativt mye reelt ansvar og innflytelse til ungdommen i kommunen.

Høy grad av tillit gjør også at alle partene er sterkt motivert for å finne fleksible løsninger, ofte på en relativt uformell og pragmatisk måte. Kommunedirektøren sier blant annet: «Det handler mye om at man i et lite samfunn, hvor vi er avhengige av hverandre, og forståelsen av at med rigiditet kommer man ingen vei, og vi er nødt til å samarbeide for å lykkes. Og vi har ikke råd til å flutte oss med strukturer som er begrensende».

Et eksempel på denne pragmatiske tilnærmingen er Alarocks bruk av skjenkebevilling ved arrangementer. Informantene beskriver at det ville utløst flere og mer omfattende formelle krav dersom huset skulle hatt fast skjenkebevilling. I stedet søkes det om bevilling ved enkeltarrangementer. Selv om dette i teorien kan framstå som mindre forutsigbart, opplever aktørene at samarbeidet med kommunen er preget av så stor grad av tillit og dialog at ordningen fungerer godt i praksis.

Informantene reflekterer over at dette er en relativt kostnadseffektiv modell. Kommunen får et relativt omfattende tilbud til ungdom og lokalsamfunn for en begrenset driftskostnad, fordi frivillig innsats og tilskudd dekker mye.

Likevel er både kommune og frivillige bevisste på risikoen: modellen er sårbar for endringer i nøkkelpersoner og politisk vilje. Strategier for å begrense risikoen er blant annet gjennom å ha systemer som skal sørge for samarbeid og sørge for jevn rekruttering.

3) Kommunen som samarbeidspartner, leietager/kunde og «bakgrunnsstøtte»

I de mer privat/ideelt drevne casene – Vonheim/Tysnes ungdomslag, Kulturhuset i Halden og Nordstrand kulturarena – er ikke kommunen eier av bygget, men har likevel betydning på ulike måter⁵.

For **Vonheim** sin del spiller kommunen en veldig begrenset rolle. Den har bidratt med prosjektmidler, men av begrenset størrelse, og nevnes ikke som en av de viktigste samarbeidspartnerne for Tysnes ungdomslag. Caset illustrerer at kommuner på små steder kan ha begrenset økonomisk handlingsrom, og at andre lokale institusjoner i praksis tar en del av den rollen kommunen kunne hatt i mer ressurssterke kommuner.

Begrenset er også kommunens samhandling med **Kulturhuset i Halden**. Halden kommune har ingen fast driftsstøtte til Kulturhuset, men samarbeider om arrangementer, ved å bevisst legge kommunale arrangement (f.eks. under Kulturnatt) til huset, og har tidligere bidratt med kortvarig støtte (f.eks. strømstøtte i en kritisk fase). Kommunen beskrives som positiv og støttende, men ressursmessig og politisk er kulturhuset i stor grad overlatt til seg selv. Hovedansvaret ligger hos eierne og frivillige. Samtidig er det en gjensidig nytte: kommunen får tilgang til en fleksibel kulturarena uten å bære eierskap og driftsansvar, mens huset får legitimitet og noe aktivitet via kommunen.

⁵ Verdt å nevne her at vi i disse casene ikke har intervjuet noen fra kommunen, slik at betraktningene på den måten bare reflekterer en side av saken.

Lignende er det også for **Nordstrand kulturarena**. Her gir Oslo kommune/bydel Nordstrand ingen generell driftsstøtte til kulturarenaen, men er en viktig kunde gjennom å leie kjellerlokalet til ungdomsklubb og noe samarbeid om enkelte ungdoms- og nærmiljøtiltak.

For kulturarenaen er bydelen en ankerleietaker som gir forutsigbar inntekt og gjør at ungdom får et forhold til huset. Likevel opplever arenaen begrenset strategisk interesse fra bydelen: forsøk på å etablere tettere samarbeid om kulturstrategi og lokalmiljøutvikling blir utsatt eller nedprioritert. Her framstår kommunen mer som en innkjøper av tjenester enn som en utviklingspartner.

Det er også uttrykt noe frustrasjon over rigiditeten i det offentlige fra informantene fra Nordstrand kulturarena. Et illustrerende eksempel er dette:

Det er et spørsmål å stille seg. Fordi vi som startet opp i dette, så jo at her er det et hus som er tilgjengelig, la oss bruke det til kulturarena. Hva skal til for at vi får til det? Vi opplevde samtidig at bydelsområdet trengte en kulturarena [...] Så la oss få dette til, det er en høy drivkraft i at vi vil lykkes. [...] Altså vi kan sale og ri samme dag. Hvis vi har lyst til å gjøre noe, så trenger vi ikke sjekke noe offentlig anbud eller ... Altså når bydelen som leier kjelleren, og kjøper vasketjenester gjennom meg, [...] Når de må gjøre noen endringer der, så blir det masse kaos for dem. Før jul oppdaget de at kjelleren brukes så mye nå at de trenger mer vask. Pga. økt bruk var det nødvendig å kjøpe to dager vask i stedet for én. Det koster 8000 kr i måneden i stedet for 6000, eller noe sånt. Det tenker de fortsatt [fem måneder senere] over om er mulig. Da må jeg i mellomtiden fakturere timer ekstra. Så nå koster det 9000, inntil de bestemmer seg for 8000. Men før de kan gjøre det, så må de sjekke ut med diverse instanser internt. Nå er vi ute i april, og pengene flyr.

Det er verdt å merke seg at to av informantene opplever at Nordstrand kulturarena i stor grad bidrar til å oppfylle mål som kan sies å være kommunale, f.eks. med tanke på felles møteplasser, integrering og å hindre utenforskap. Likevel opplever de at det er lite støtte å få. De mener selv at de ikke hadde trengt driftsstøtte, og reflekterer over eventuelle begrensninger det kunne skapt, men kunne tenke seg at kommunen kunne bidra til å dekke noe av FDV-utgiftene, som de opplever at gjøres andre steder.

Til sist er det verdt å nevne **Det umulige huset**. Her er kommunens involvering mer som en relativt uvanlig hybrid-modell, men der kommunen absolutt spiller en essensiell rolle som medeier og støttespiller. Kommunen betaler husleie (inkludert nedbetaling av et lån til kjøp/oppussing), finansierer stillinger og dekker løpende driftskostnader, samtidig som den gir daglig leder og styre stort handlingsrom til å utvikle innhold og samarbeid. På den måten er kommunen både investeringspartner (kommunen tar en betydelig finansiell risiko) og tjenestepartner (huset skal romme «kommunal» aktivitet), i tillegg til å være en slags muliggjører, ved å gi fleksibilitet og mandat til daglig leder som har gjort det mulig å mobilisere ungdom, næringsliv og eksterne tilskudd.

Informantene i Rauma understreker at gjensidig tillit og fleksibilitet fra kommunen har vært avgjørende. Samtidig synliggjør caset at hybride juridiske løsninger skaper ekstra kompleksitet: moms,

anskaffelsesregelverk og revisjonskrav er mer krevende når kommune og ideelt AS er tett integrert. Kommunen må derfor både være risikovillig og administrativt kompetent for å få slike modeller til å fungere.

6.1 Suksessfaktorer og strategier

Casene viser at kommunal involvering kan organiseres på ulike måter, men også at enkelte forhold går igjen der samarbeidet fungerer godt over tid. Særlig peker materialet på betydningen av tillit, tydelige roller, langsiktighet og handlingsrom for lokale aktører. Samtidig har casene utviklet ulike strategier for å håndtere sårbarhet og skape større organisatorisk robusthet.

6.1.1 Tillit, forutsigbarhet og rolleforståelse

På tvers av casene peker informantene på tre forhold ved kommunens rolle som særlig avgjørende for om samspillet fungerer godt:

Tillit og handlingsrom: Der kommunale ledere og politikere viser tillit til lokale aktører, og gir dem reelt handlingsrom innenfor overordnede rammer, oppleves samarbeidet som konstruktivt. Et eksempel som illustrerer dette er den daglige lederen for DUH som sier:

Og så har jeg en sjef, kultursjefen, som gir meg ekstremt fritt spillerom. Som gjør at jeg slipper å møte på ganske mange fellesmøter. [...] og det har jeg sagt helt åpent til mine kolleger [at min strategi] er å være en ål uten å være sleip. Jeg skal ikke være tatt for [å være] han som sniker seg unna ting. For alle vet at jeg gjør veldig mye, men jeg gjør så mye på så mange fronter. Jeg jobber på så mange fronter at jeg kan ikke være på alle møtene. Jeg er innom der det er viktig.

Denne tilliten gjelder både i Bardu og Rauma, der kommunedirektør/kultursjef aktivt støtter lokalt initiativ. Kommunedirektøren sa, på spørsmål om ikke kommunen burde gjøre noe for å minske sårbarheten knyttet til enkeltpersoner: «Jeg tror man skal blande seg minst mulig inn i det. Kommunen skal styre det minst mulig. Nå er det bygda som styrer det.». Også i Rauma beskrives forholdet mellom kommunen og arenaen som preget av tillit, løpende dialog og stor grad av handlingsrom i utviklingsarbeidet. Kultursjefen forklarer blant annet dette med at utviklingen av arenaen har forutsatt en mindre tradisjonell kommunal lederstil, der fleksibilitet, tett dialog og rom for initiativ har vært viktige forutsetninger.

Motsatt beskrives samarbeidet som mer krevende der kommunen fremstår som avventende eller primært opptatt av å kjøpe konkrete tjenester (som i Nordstrand-caset), eller der kommunale regler, rutiner og styringssystemer begrenser noe av fleksibiliteten i den daglige driften (Kulturkammeret).

Forutsigbarhet: Kulturarenaer er langsiktige prosjekter. I casene der kommunen har gitt flerårige avtaler, relativt stabile leie- eller brukskontrakter og tydelig politisk forankring, beskriver informantene at de kan

tenke på andre ting enn å konstant sørge for at de har nok inntekter, noe som gjør at de kan frigjøre tid og ressurser til andre ting, og i teorien planlegge lengre frem i tid. Dette gjelder særlig Kulturkammeret i Arendal, der arenaen er etablert som en kommunal enhet, og Ungdommens hus i Bardu og DUH i Rauma, der kommunalt eierskap til bygg og stillinger er forankret i politiske vedtak. Det er likevel relativt lite refleksjoner rundt denne tematikken i de casene som har en tryggere kommunal tilknytning. Det som derimot gjør forskjellen veldig synlig er i casene der kommunens bidrag er kortsiktige eller prosjektbaserte. Der får vi rikere beskrivelser av hvordan informantene må bruke mye tid på å «holde hjulene i gang» fra år til år, heller enn å bygge videre på strukturer og innhold. Et eksempel på dette illustreres av daglig leder for Kulturhuset i Halden i denne utvekslingen:

Intervjuer: Hva er det som de største utfordringene for dere sånn i dag med huset?

Informant_halden01: Det er jo økonomi. Det er jo det å få det ... Vi skulle gjerne hatt åpent hver dag og sånn, det kan vi jo ikke ha. Men det å få det til å gå rundt, da, på en sunn måte, det er jo ... Det er en utfordring. [...] Vi holder jo på med det hele tida. Prøver å finne ut av hvordan vi kan løse ting billigst mulig. Også fordi vi har et ønske om at det ikke skal være så dyrt å bruke stedet. Det er litt av hele poenget mitt med stedet. Så blir det jo det... mye fokus på det, selvfølgelig. Det er nummer én utfordring.

Intervjuer: Så hvis det på en måte hadde vært på plass, hvis dere hadde hatt mer økonomisk trygghet da?

Informant_halden01: Ja, det hadde vært så deilig.

Intervjuer: Da hadde alt annet falt litt på plass?

Informant_halden01: Ja, for hvis man har økonomi til å ansette prosjektledere, så kan man sette i gang med ting. Du kan lage ungdomskor, eller du kan lage kvelder med ting som skjer for alle aldersgrupper. Den kapasiteten har jo ikke jeg. Det er litt jeg kan få til, men det blir begrensa i at all tida mi blir spist opp av den daglige driften. Så det å sitte og utvikle konsepter og få enda mer ting som skjer her, det er jo det som har vært gøy.

God rolleforståelse. Samspillet ser ut til å fungere best der kommunen bruker sin tyngde der den er best, f.eks. eiendomsforhold, basistjenester, formell forvaltning og kobling til andre sektorer og lar frivillige og ideelle aktører ha hovedansvaret for innhold, utvikling og daglig liv i huset, eller, i helkommunale modeller, aktivt inviterer til reell brukermedvirkning og samarbeid om innhold. Der kommunen forsøker å detaljstyre innhold uten å ha tilstrekkelig nærhet til miljøene, eller der forventninger om inntekter og aktivitet ikke matches med støtte og tilrettelegging, oppstår friksjon.

6.1.2 Casenes strategier for økt robusthet

De seks casene viser at kommuner kan lykkes med svært ulike modeller, fra helkommunal drift til å spille på lag med frivillige eiere og ideelle selskap, men at noe av nøkkelen ligger i tydelige og realistiske

rolleavklaringer, langsiktige rammer og avtaler, villighet til å koble på kulturarenaer som verktøy i bredere samfunnsutvikling (forebygging, inkludering, stedsutvikling) og evne til å kombinere politiske mål med praktisk fleksibilitet.

Samtidig er det slik at selv om bånd til kommunen kan gi mer forutsigbarhet og trygghet, oppleves kulturfeltet generelt som mer sårbart i møte med trangere økonomiske tider. Derfor har de ulike casene ulike strategier for å skape seg mer robusthet.

En av strategiene går ut på å fylle arenaene med så mye (og nyttig) aktivitet at man får en så viktig rolle i lokalsamfunnet at det blir politisk vanskelig å kutte den i budsjettene. I Bardu formulerer både frivillige og kommunale aktører dette som en strategi: ved å bygge inn mye og variert aktivitet, f.eks. ungdomsklubb, konserter, matservering, øvingsrom, møteplass for forsvarsansatte og lokalt næringsliv, blir Ungdommens hus vanskeligere når politikerne ser etter poster å kutte. Huset tjener da en rekke formål som kommunen (og politikerne) ser på som viktige, f.eks. når det gjelder ungdomstiltak og forebygging, møteplass i sentrum, integreringsarena for Forsvaret m.m., og at det dermed er en arena som kommer alle i bygda til nytte. Tilsvarende tankegang finner vi også i Rauma. Her legitimeres Det umulige huset som ungdomsarena, frivilligsentral, samarbeidsplattform for tjenester og langsiktig investering i bolyst og rekruttering.

Denne måten å legitimere kulturarenaens tilstedeværelse kommer også frem i casene som ikke er tilknyttet kommunen gjennom formelle bånd. Spesielt er det knyttet til utvikling av lokalsamfunn. F.eks. beskrives Vonheim av informantene som et «hus som er til for hele bygda». Analytisk kan dette forstås som en form for strategisk robusthet: aktørene søker bevisst å gjøre arenaene uunnværlige ved å kombinere flere samfunnsroller i ett hus, koble seg til ulike politiske mål (forebygging, frivillighet, nærmiljø, stedsutvikling, næringsutvikling) og involvere mange brukergrupper og samarbeidspartnere.

Hvis man snur på det, så er det påfallende at kulturarenaene, uavhengig av finansieringsmodell framstår som arenaer for aktiviteter og fellesskap som overlapper med kommunale mål knyttet til inkludering, forebygging og lokal samfunnsutvikling. Det reiser spørsmål om hvordan disse arenaenes samfunnsrolle skal forstås og verdsettes, også der det formelle ansvaret og de økonomiske byrdene ligger utenfor kommunal sektor. F.eks. Kulturhuset i Halden og Nordstrand kulturarena er privat/ideelt drevet og finansiert gjennom leie, kafé/bar og frivillig arbeid, men fyller tydelig funksjoner som flere andre kommuner kan prioritere: øvingslokaler, småscener, lavterskel arrangementer og sosiale møteplasser i nærmiljøet. Vonheim på Tysnes er eid av ungdomslaget, men fungerer som hovedkulturhus og symbolbygg i en kommune som ikke har ressurser til eget kulturhus. Med andre ord er det variasjon mellom kommunene i hvordan de prioriterer involvering i lokale kulturarenaer. Erfaringer fra casene i denne undersøkelsen kan peke i retning av at svakere kommunal forankring kan gjøre kulturarenaene mer avhengige av frivillig innsats og enkeltpersoner, noe som kan skape større sårbarhet i drift og aktivitet over tid.

7. Frivillighet, ildsjeler og organisatorisk robusthet

Flere av kulturarenaene i materialet er i stor grad bygget opp rundt enkeltpersoner med et sterkt personlig engasjement, som ofte kan kalles ildsjeler. Disse nøkkelpersonene spiller sentrale roller både i etablering, organisering og videreutvikling av aktivitetene. Samtidig viser materialet at slike arenaer også kan være sårbare dersom aktivitetene blir for tett knyttet til enkeltpersoners kapasitet, nettverk og motivasjon. I dette kapitlet undersøkes hvilken rolle ildsjeler spiller i utviklingen av kulturarenaene, hvilke betingelser som gjør det mulig å opprettholde slikt engasjement over tid, og hvordan organisatoriske strukturer, handlingsrom og støtte fra omgivelsene påvirker arenaenes robusthet.

7.1 Ildsjelenes rolle som initiativtagere, pådrivere og bindeledd

Begrepet ildsjel brukes ofte om personer som investerer betydelig tid og energi i aktiviteter de opplever som meningsfulle, ofte utover det som kan forventes gjennom formelle roller eller økonomisk kompensasjon. I materialet framstår slike nøkkelpersoner som sentrale både i etablering, organisering og videreutvikling av kulturarenaene. Flere fungerer som initiativtakere, koordinatore, nettverksbyggere og sosiale drivkrefter, samtidig som de mobiliserer både deltakere, frivillige og samarbeidspartnere.

De beskrives som nødvendige. En kommunalt ansatt sier:

Men det er jo klart, hadde ikke det engasjementet vært i fra de nøkkelpersonene ... Noen må drive fram, synliggjøre og si at de trenger hjelp, de trenger det og det. 'Fikser dere det, kan dere være med på det?' Hadde ikke de vært der, de ildsjelene, så hadde man ikke lyktes. Da hadde man bare lagt ned og sagt at kommunen gidder ikke, og da blir det ikke noe. Da hadde det ikke blitt noe.

Felles for casene er at disse personene ikke bare har vist engasjement, men aktivt vært de som har definert problem og mulighetsrom («vi mangler et sted som ...»), formulert løsninger (hus, organisasjonsform, aktivitetsprofil), mobilisert medspillere og finansiering, og tatt ansvar for daglig drift og videreutvikling.

Flere sier eksplisitt at de antageligvis ikke ville ha startet hvis de hadde visst hvor mye arbeid og ansvar det innebar. En av informantene fra Alarock sier, med et glimt i øyet riktig nok: «Hadde vi visst hvor mye jobb det er med alt det vi her driver og finner opp, så hadde vi aldri gjort det. Så det er litt bra at vi ikke har helt den forståelsen alltid når vi setter i gang. Vi er for dumme til å si nei». Det peker mot at etablering og opprettholdelse av kulturarenaer i stor grad hviler på enkeltpersoners vilje til å ta et uvanlig stort ansvar.

Det store ansvaret handler samtidig ikke bare om arbeidsmengde, men også om rollen disse personene får i møtet mellom ulike aktører, interesser og systemer. I tillegg til å være drivere internt i *egne* arenaer, opptrer mange av ildsjelene i casene som det som i litteratur om sivilsamfunnsforskning omtales som «boundary spanners», det vil si personer som opererer på tvers av kommune, frivillighet, næringsliv og tilskuddsforvaltning (Högberg 2024). Disse fungerer som oversettere mellom ulike logikker og nivåer, og bærer mye av ansvaret for å etablere og holde samarbeidsrelasjoner. Dette finner vi igjen i dette materialet i alle casene, f.eks. i beskrivelser av lederen for DUH sin rolle som binder sammen ungdom, kommune og næringsliv. Et annet eksempel er ildsjelene i Alarock som bruker sin musikkfaglige bakgrunn til å skrive søknader til f.eks. Kulturrom, og deres rolle som viktige aktører i lokalsamfunnet gjør at de har en spesiell anledning til å binde sammen ungdom, kommuneadministrasjon og Forsvaret. De forklarer det selv f.eks. slik:

Det har vært en stor jobb med masse dialog, masse møter, masse avklaring. ... Men et aktivt ungdomsråd og en Alarock-gruppe, altså en klubb, som ville dette veldig sterkt. Og en velvillig kommune med lokalpolitikere som også skjønner hva vi prøver å få til og skjønner verdien av det for et lite lokalsamfunn. Det er helt avgjørende. Det går ikke uten. Du er nødt til å spille på lag og finne ut hva du kan få til. (Informant Alarock1).

Högberg (2024) beskriver hvordan boundary spanners i sivilsamfunn—offentlig samarbeid må håndtere ulike regelverk, mål og forventninger, og bruke både relasjoner og strategisk språk (framing) for å få aktører til å se et felles prosjekt og bygge felles forståelse. Casene i denne studien viser lignende mønstre på lokalt nivå, blant annet gjennom at ildsjeler i kulturarenaene formulerer prosjekter på måter som treffer både kulturpolitiske, sosialpolitiske og næringspolitiske mål, både lokalt og nasjonalt. I tillegg holder de sammen aktører som ofte ellers ikke ville hatt faste møteplasser (f.eks. kommune, kraftlag, frivillighet, næringsliv, Forsvaret).

Casene viser dermed at ildsjelenes betydning ikke bare handler om personlig engasjement eller enkeltstående initiativ. Rollen innebærer også omfattende relasjonelt arbeid, koordinering og evne til å bevege seg mellom ulike organisatoriske og institusjonelle sammenhenger. Samtidig peker materialet på at slike roller kan være både krevende og sårbare. Dette reiser også spørsmål om hvilke betingelser som gjør det mulig å opprettholde slikt engasjement over tid, og hva som gjør at enkelte personer blir stående i slike roller over mange år.

7.2 Hva muliggjør ildsjel-rollen?

Hva gjør at ildsjelene tar initiativ, driver fram og fortsetter å opprettholde aktivitetene? Dette var ikke et eksplisitt tema i intervjuguiden, men kom tydelig fram gjennom informantenes beskrivelser av hvordan arenaene hadde utviklet seg over tid. Materialet peker særlig på betydningen av personlig engasjement og

opplevelsen av mening, ofte knyttet til ønsket om å skape møteplasser, bidra til lokalsamfunnet eller gi barn og unge et aktivitetstilbud. I tillegg peker det seg ut noen felles egenskaper og erfaringer som gjør enkelte personer særlig godt rustet til å fylle slike roller. I dette avsnittet reflekterer vi over noen av disse forholdene.

Hvis vi først fokuserer på hva som gjorde at det var nettopp disse som ble «ildsjelene», så er det noen punkter som skiller seg ut:

Informanten fra DUH forteller ganske tydelig hvordan hen kom i den posisjonen hen er i nå, og kan dermed tjene som et nyttig eksempel for flere av historiene til informantene. Hen tilskriver noe at hen var kjent for de fleste i bygda, selv om hen er innflytter, og videre at hen hadde noen vellykkede prosjekter å vise til, i tillegg til en faglig bakgrunn som passer til det hen jobber med nå. Til sist forklarer hen i detalj i hvordan hen har satt sammen kompetanse i et styre som hen så bruker der de passer. Dette sitatet oppsummerer kort veien hens til å bli leder for prosjektet:

Men i starten der, hvordan jeg har fått det til ... Jeg tror at den posisjonen jeg hadde i kommunen, er at folk visste at jeg får til ting innen kultur og med ungdom. Jeg har starta en del sommercamper og jobba mye med ungdom. Og jeg spiller i et band [...] Jeg har på en måte en pondus innen kulturfeltet. Men ikke når det kommer til et millionprosjekt og et svært bygg. Så jeg måtte begynne å snakke med, få med meg, de folka jeg kjente i næringslivet og i posisjoner. Og det er der, på en måte ... Hvis jeg hadde kommet rett fra Tynset, eller utenfra, så hadde det ikke gått, men jeg hadde et vanvittig bra kontaktnett fra før. Da kan du begynne å vekke entusiasmen.

Det er lignende historier i andre caser. F.eks. daglig leder for Nordstrand kulturarena trekker frem bakgrunnen sin fra både frivillig sektor og næringsliv som en «slags kvalifikasjon for å gjøre sånne prosjekter som dette». Spesifikt trekker hen frem at kjennskap til mekanismene fra frivilligsektor, og prosjektøkonomi-tankegangen fra næringslivet gir en nyttig kombinasjon i hennes rolle, f.eks. ved at hen er opptatt av resultat og måloppnåelse, samtidig som det skal være *«frihet på aktivitet»*, slik hen beskriver det selv. De frivillige i Alarock har også kunnet vise til evnen til å drive en rockeklubb med et relativt høyt aktivitetsnivå, som gjorde at disse hadde tillit i kommunen da den så seg om etter noen som kunne bidra til å drive ungdomsklubb.

Dette med tilhørighet, bakgrunn og tillit/velvilje i lokalmiljøet gir også informantene et stort formelt og uformelt nettverk som mange omsetter til nyttige samarbeidspartnere i prosjektene sine. Daglig leder i DUH beskriver det som ganske målbevisst å knytte til seg ulike personer med ulik kompetanse som hen kan sette inn der det trengs. Hen beskriver f.eks.:

Men jeg tror nok det er fordi at når vi jobber mot bygg, så er kompetansen der. Helse, der er kompetansen. Kultur, her er kompetansen. Og så bruker jeg de ulike til de ulike ting, da. Men jeg har klart å lage det eierskapet som gjør at alle er med på at dette er vårt prosjekt.

Noe av det samme ser vi i Nordstrand, der daglig leder forklarer litt om sammensetningen av team, i deres tilfelle et styre:

Du trenger jo de basistingene som skal til for å drive en liten bedrift. Uten tvil. Du må kunne selge litt, du må kunne forhandle litt, du må kunne litt om avtaler. Du må kunne litt om kultur, av en eller en eller annen art. Jeg tror du skal kunne være ganske god på å kommunisere og markedsføre.

Sammensetningen av teamet rundt ildsjelene er naturligvis prisgitt de kontaktene som de har, og er sånn sett sammensatt ganske tilfeldig, men det er likevel påfallende hvor nyttige nettverk de har. F.eks. sier daglig leder for Kulturhuset i Halden blant annet dette, på spørsmål om viktigheten av nettverk:

Ja, og så tror jeg den komboen vi hadde da vi starta her, med han [navn1] som har et så utstrakt nettverk og kan kulturfeltet veldig godt og kjenner kulturlivet i byen godt. Og [navn 2] ... som har mye kunnskap om kommune og hvordan ting fungerer sånn praktisk sett, og økonomi og finans og det å lage driftsmodeller og sånn. Pluss da [navn3] som er sistemann, som handler da mye om IT og design, så han kunne lage en logo og sånn. Så har vi de kreftene som kommer inn da. Sånn som meg også, som kjenner kulturlivet godt. Så er jo det ... Å dra inn masse forskjellige nettverk er jo veldig nyttig. Og så all den kompetansen som var samla på et brett der i starten. Det var veldig fint.

Dette er et poeng som også blir lagt merke til av personer utenfor organisasjonen. Lederen for Tysnes kraftlag omtaler prosjektteamet rundt Vonheim slik: «Og det er jo en veldig drøm å få lov å være med på så godt gjennomførte prosjekter. Det er jo en bankmann er på økonomi-sida, og en byggmann er med. Og også et lag som stiller opp på dugnad».

Samtidig reflekterer også flere av informantene at det er noe med at akkurat dem, som gjorde at de «ble» ildsjel, eller tok på seg det ansvaret. Daglig leder i DUH sier: «Det var mange som sa: 'Ildsjel, du må være en ildsjel, du må ha noen som holder i det'. Og da skjønte jeg, det er meg. Det er greit. Jeg skal ta den. Jeg skal være den som holder i det der og står løpet ut». Tilsvarende peker informantene i Alarock på at noen må stå frem og ta på seg ansvaret når det trengs: «Det var kommunedirektøren veldig tydelig på til oss, at vi trenger noen ildsjeler som kan drive dette frem, for det skjer ikke av ungdommen sjøl. Og vi vet også at foreldrene er kanskje ikke de som er flinkest til å involvere seg eller sette seg i førersetet». Noen knytter det også til personlighet. En informant sier: «Det er i hvert fall det vi er enige om, vi som har starta det her, at du må være litt gæren hvis du skal gjøre en sånn ting som det her. Det krever såpass mye av når du... Sånn som jeg, som har tre barn. Det går jo utover familieliv og veldig mange andre ting som bare må vike, da».

Flere informanter peker på at en viss naivitet har vært en forutsetning for at de i det hele tatt gikk i gang. De sier at de ikke ville ha startet dersom de hadde visst nøyaktig hvor mye arbeid og ansvar prosjektet ville innebære. Sett i ettertid omtales denne naiviteten som både problematisk og produktiv: problematisk fordi det innebærer at prosjekter settes i gang uten at man vet om alt det innebærer, produktiv fordi noen ganger må man starte uten full oversikt for at noe i det hele tatt skal bli gjort.

Hvis vi videre ser på hva som gjør at det ikke bare ender med et godt initiativ, og ser på hva som hjelper ildsjelene videre, er et gjennomgående trekk i intervjuene viktigheten av utholdenhet. Informantene fra Bardu bruker uttrykket «du må stå han av», men også andre informanter uttrykker seg på ulike måte om viktigheten av utholdenhet. Utholdenhet handler både om tid, siden prosessene ofte strekker seg over mange år, og om det å tåle motstand, treghet og perioder der det er usikkert om arenaen overlever.

I Halden beskriver eier og daglig leder hvordan kombinasjonen av gammel bygningsmasse, begrensede leieinntekter og begrenset egen lønn gir et konstant press. I Vonheim forteller prosjektfolk om lange løp med finansieringsarbeid, byggesak, dugnad og koordinering av mange aktører. I Rauma beskrives kombinasjonen av byggeprosjekt, organisasjonsutvikling, tilskuddsjakt og relasjonsbygging som et løp der man i perioder «løper på alle baner samtidig». I Bardu er det flere år mellom de første initiativene og det ferdige Ungdommens hus.

Ulike informanter har ulike strategier for å tåle motgang. Det varierer i hvor stor grad informantene hadde tenkt over dette før. En informant trakk frem at i perioder der alt hadde blitt opplevd som uoverkommelig, lovt hen seg selv at hvis hen bare kom over denne «kneika» så skulle hen lære seg et nytt skatetricks. Selv om dette ikke nødvendigvis er veldig overførbart for andre direkte, i og med at det kanskje ikke er så mange som blir så motivert av skating, peker det likevel på en viktig håndteringsmekanisme. Informantene er i stor grad preget av indre motivasjon til å fullføre prosjektet de har startet. Det til tider voldsomme engasjementet hos informantene gjorde det relevant å av og til stille spørsmålet «hva er det som gjør at du gidder å fortsette?». Flere av informantene trekker frem at de syns det er gøy, f.eks. arbeidet i seg selv, samholdet eller det å vise at man får noe til. En av informantene fra Tysnes ungdomslag kommer med dette eksempelet:

Vi kan bruke det vi har gjort sist, å lage påskeaften. Du er med i ungdomshuset halv åtte om morgenen ... Og så går vi hjem i to tiden på natta. Selvfølgelig har det vært jæklig med timer. Men vi har hatt det kjempegøy i lag! Og en kunne sikkert gjort noe annet. Stått i Hemsedal og skreket i en afterski, som òg er gøy. Men en gjør jo det en har lyst til. Jeg har lyst til å være der. Det er jo fordi vi har det kjekt i lag. Det skal være lystbetont.

Tilsvarende sier en av informantene fra Alarock:

Vi er jo klar over at det er mye jobb, da, men det er jo artig å lage noe. Det har jo alltid vært en sånn greie å få til noe, se resultatene av det man får til. Det har i hvert fall alltid vært en drivkraft for meg. Det gir mening [...]

Den andre informanten fra Alarock føyer til at:

Det er det samme for meg. Det er idealismen og lokalpatriotismen og det å få lov til å bevise at det går an å få til selv om vi ikke har så mye penger. Og så er det gleden av å se Ungdommens Hus-prosjektet som vi har vært gjennom nå. Det å se engasjementet og gleden både hos ungdommer og ... Men det å

få lov å skape noe som er varig bra for lokalsamfunnet, er jo ... For alle som driver med dugnader, så er jo det en tilfredsstillelse i seg sjøl å si at vi kan få lov å være med og skape et eller annet bra.

Dette med å skape møteplasser og bidra for andre går igjen i materialet. F.eks. sier daglig leder for DUH: «Så hvorfor jeg gjør det her? Det går mye i det at jeg har lyst til å få ting til å skje. Jeg har lyst til at verden skal bli bedre, med utgangspunkt i det lille lokalsamfunnet vårt. At vi skal skape ringvirkninger, da».

Det er også påfallende at flere av informantene slet med å komme på eksempler på tidspunkter i prosessen som hadde blitt opplevd som tunge eller vanskelige. Det kom sjeldent frem av seg selv i intervjuene, og da intervjuer spesifikt spurte etter «skjær i sjøen», og hvordan man i så fall kom seg over disse, var det av og til et vanskelig tankeeksperiment for informantene. Motgang omtales gjerne kort og som noe man «kom seg gjennom», mens energien raskt flyttes over på løsninger og det som har gått bra. For eksempel forklarer en av informantene fra Alarock: «Men det har vært mange skjær i sjøen, ja. Det har vært frustrasjon og sånn. Men vi er vel flinke til å se mulighetene og ikke begrensningene ... Selv når det dukker opp ting som ikke går helt etter planen». En av informantene fra Tysnes ungdomslag sier:

[...] Det var jo en periode der vi følte vi bare fikk avslag på avslag på avslag når vi søkte etter penger og midler til dette. ... Da kan en jo begynne å tenke at OK, greit, er... det feil, det vi holder på med, da? I tillegg vil det alltid være meningsmotstandere som mener at det er galskap å bruke så mye penger. [...] Da kan det være andre som sier at 'det har jeg ingen tro på', eller den biten der. Er behovet der, og er det fornuftig å bruke tid, energi og krefter på det der? Så, men... Jeg tenker jo, når jeg summerer opp, så er det jo overvekt av positivitet. Og du ser det snur jo òg, da, når folk faktisk får øynene opp for hva en holder på med».

Den andre informanten fra Tysnes ungdomslag følger opp umiddelbart: «Og det er steikande viktig. Bare stå i driten».

Uten at dette har vært et eksplisitt fokus for studien, eller er et hovedpoeng for analysene, er det det nærliggende å tolke materialet som preget av en type positivitetsskjevheter. De som både har vært drivere i prosjektene og takket ja til å bli intervjuet, framstår som mer optimistiske, løsningsorienterte og utholdende enn befolkningen generelt.

Samlet peker dette mot at ildsjelene ikke bare kjennetegnes av engasjement og kompetanse, men også av vilje og evne til å stå i langvarige, krevende prosesser og akseptere et visst nivå av usikkerhet og risiko. For kulturarenaer som ønsker å være bærekraftige over tid, reiser det spørsmål om hvordan man kan bygge strukturer som tar høyde for at denne viljen og kapasiteten ikke er ubegrenset.

Materialet og tidligere forskning peker i retning av at to forhold er særlig viktige for at ildsjeler og nøkkelpersoner skal kunne opprettholde engasjement over tid: autonomi og tilgang på støtte og organisatorisk infrastruktur. Autonomi handler om å ha et handlingsrom til å forme arbeidsmåter, prioriteringer og praksiser i tråd med egne verdier og vurderinger. Forskning på frivillig arbeid viser at muligheten til å handle i

samsvar med egne verdier er en sentral motivasjon for engasjement, og at for sterk regulering eller styring kan svekke opplevelsen av mening og motivasjon (Wollebæk et al., 2015). Samtidig er autonomi alene ikke tilstrekkelig. Betydningen av støtte og infrastruktur handler om tilgang til personer, strukturer og ressurser som kan bidra med avlastning, koordinering og kontinuitet. Dette kan omfatte sosial og emosjonell støtte, økonomiske og organisatoriske ressurser, samt tilgang til faglige fellesskap og samarbeidende aktører. Forskning viser at opplevd organisatorisk støtte har betydning for motivasjon, tilknytning og vedvarende engasjement (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Autonomi framstår som særlig viktig i de frivillige og ideelle kulturarenaene. Her beskriver flere informanter hvordan friheten til å definere profil, aktivitetsinnhold, samarbeidspartnere og organisering er en sentral del av motivasjonen for å engasjere seg. Muligheten til å realisere egne ideer og utvikle arenaene i ønsket retning oppleves som meningsfull i seg selv, som vi har sett tidligere i kapitlet. Når det gjelder casenes tilgang på støtte og infrastruktur er dette varierende. Spesielt sårbart er det i casene der arenaene i stor grad drives av én person, og ellers der man er avhengig av mye frivillig innsats. Av og til har intervjuer stilt spørsmålet: hva skjer hvis nøkkelpersonen blir syk eller flytter?. Daglig leder for Nordstrand kulturarena svarte bare «Jeg er ikke syk». Daglig leder for Halden kulturarena ble også spurt om dette, med oppfølgings spørsmål om det var noen som sto klar til å ta over hvis hen ble syk:

Det er akkurat det, det er jo ikke det. Du må nesten ikke snakke om det lenger. Det blir sånn bank i bordet. *banker i bordet* Ikke la det skje. Nei, det blir jo ... Det er veldig sårbart sånn sett. Så det er jo akkurat det vi jobber for å prøve å få det til sånn at det går an å lønne min stilling, sånn at det går an å bli sykemeldt.

Dette er også problematisert hos informantene fra DUH. Daglig leder sier selv:

I en idéfase er det ikke så farlig, hvis det ikke blir noe av. Men nå er det annerledes. Der trenger vi litt hjelp da. Mye av det som sitter i mitt hode må deles mer. Og det er der det teamet må opp og gå, og det systemet. Her er vi svake nå. ... Det er jo svakheten med måten vi jobber på. Jeg ser det som strikk, at jeg løper foran og drar i strikken, og så kommer liksom alt sånn etter. Og da må du være ildsjel for å gidde det, for det er ganske slitsomt. ... Svaret på det er at det er det vi må jobbe med nå.

Det er jo likevel slik at folk kan bli syke, både kortvarig og langvarig, eller endringer i livssituasjon kan gjøre at det ikke er mulig å bidra i så stor grad som mange av nøkkelpersonene gjør per i dag. De fleste casene har derfor noen strategier for å bote på dette. F.eks. utdypet daglig leder fra Nordstrand kulturarena «jeg er ikke syk» med å vise til at hen er i en livssituasjon som er ganske tilpasningsdyktig, det vil si at hen ikke har små barn, god logistikk på hjemmebane og at hen er i en økonomisk relativt god situasjon. Men hen trekker også frem at hen brenner for arbeidet sitt med kulturarenaen, og hen er vant til å jobbe mye og sortere hva hen skal bruke tid på og dermed «kan jeg håndtere det på en god måte, og jeg er god på å gjøre ting via telefon hvis jeg ikke er her og få andre til å ta ansvar og skjønne hva det er». Dette peker på at det finnes en viss organisasjon rundt hen også, at det finnes noen å delegere oppgaver til, i alle fall en

sykedag i ny og ne. På spørsmål om hvis hen ble sykmeldt over lengre tid svarer hen «så måtte man nok laget en struktur». Ildsjelene i Alarock har også en trygghet i at de er flere som kan dra lasset. De trekker også frem at de har mye fokus på å lære opp ungdom i styre og stell, og i det å ta ansvar, slik de har grunnlaget for å bli ildsjeler når de blir voksne, slik også ildsjelene i Alarock fikk opplæring da de var unge. De frivillige i Tysnes ungdomslag vrir litt på det og sier at det nettopp sårbarheten knyttet til mye frivillig innsats som gjør at de har satt i gang det store renoveringsprosjektet. De forklarer det selv slik:

Der tror jeg det er et litt viktig prosjekt, og det er nok litt av motivasjonen til at vi ønsker å gjøre dette òg. Det er jo rett og slett også at ikke ungdomshuset og laget bare skulle dø ut. For en stor del av motivasjonen for dette her er jo å nettopp gjøre dette her enklere å drifte.

7.3 Hvordan opprettholdes kulturarenaene over tid?

Oppsummeringsvis kan man si at på tvers av casene framstår ildsjeler som avgjørende for at kulturarenaene blir etablert, utviklet og holdt i drift. Materialet viser at ildsjelrollen handler om langt mer enn personlig entusiasme og høy arbeidskapasitet. I mange av casene fungerer disse personene som organisatoriske bindeledd mellom kommune, frivillighet, næringsliv, tilskuddsordninger og lokale miljøer. De mobiliserer nettverk, bygger legitimitet, oversetter mellom ulike interesser og bidrar til å holde samarbeidsrelasjoner sterke over tid. I denne forstand framstår ildsjelene som sentrale organisatoriske og relasjonelle ressurser i kulturarenaenes utvikling.

Materialet peker også på at slike roller ikke oppstår tilfeldig. Flere av nøkkelpersonene ser ut til å kombinere lokal tillit, relevante nettverk, faglig kompetanse og evne til å navigere mellom ulike organisatoriske logikker. Informantene beskriver hvordan arbeidet ofte innebærer betydelig usikkerhet, høyt ansvar og lange perioder med uavklart økonomi og organisering. Utholdenhet, pragmatisme og vilje til å «stå i det» framstår derfor som viktige forutsetninger for at prosjektene faktisk realiseres.

Et gjennomgående trekk i casene er at kulturarenaene framstår som både robuste og sårbare på samme tid. Flere av arenaene har over tid bygget opp aktivitet, nettverk og sterk lokal legitimitet, men er fortsatt tett knyttet til noen få personers kapasitet, relasjoner og engasjement. Materialet peker dermed på et grunnleggende dilemma: De samme personene som gjør det mulig å utvikle arenaene, kan også bli en kilde til organisatorisk sårbarhet dersom ansvar, kunnskap og relasjoner i for liten grad deles og forankres bredere over tid.

Casene peker videre på betydningen av autonomi og handlingsrom for å opprettholde motivasjon og engasjement hos nøkkelpersonene. Flere informanter beskriver fleksibilitet, tillit og muligheten til å handle

raskt som viktige forutsetninger for utviklingsarbeidet. Materialet understreker samtidig behovet for organisatoriske strukturer som fordeler ansvar og beslutningskraft på flere personer over tid. Dette framstår som særlig viktig for å redusere sårbarhet og sikre kontinuitet dersom nøkkelpersoner trekker seg tilbake eller relasjoner endres.

8. Kulturarenaenes samfunnsroller

Casene viser at kulturarenaene spiller flere roller i lokalsamfunnene. De er hverdagsarenaer og møteplasser, konkrete verktøy i forebyggingsarbeid, og langsiktige investeringer i bolyst og stedsidentitet. I dette kapitlet analyserer vi disse samfunnsrollene og hvordan aktørene selv begrunner at arenaene er nødvendige.

I intervjumaterialet omtales kulturarenaene først og fremst som steder å «gå til» i hverdagen: som trygge møteplasser, «et sted å henge», et sted å spise, øve, gjøre lekser eller bare være sammen med andre uten sterke krav til prestasjon eller deltakelse i organiserte aktiviteter. Særlig i casene Nordstrand kulturarena, Kulturhuset i Halden og arenaene som er spesielt rettet mot ungdom understrekes det at huset skal være «åpent», «lavterskel» og tilgjengelig også på dager uten store arrangementer. Arenaene beskrives dermed som del av ungdommers og voksnes daglige bevegelsesmønster, det vil si mellom skole, jobb, hjem og andre fritidsarenaer.

Denne typen bruk kan med et analytisk begrep betegnes som *hverdagsarenaer*. Kulturarenaer som inngår i folks hverdag, og som kan tas i bruk fleksibelt til å møtes, henge, øve, gjøre skolearbeid, delta i frivillig arbeid eller bare være til stede, ofte uten billett, påmelding eller tydelig avgrensede tidsrom. Hverdagsarenafunksjonen peker dermed mot kulturarenaene som del av den lokale sosiale infrastrukturen, det vil si steder som former sosial interaksjon og tilhørighet i hverdagen (Klinenberg, 2018). Kulturarenaenes funksjon som åpne og uformelle møteplasser har også likhetstrekk med det Oldenburg (1989) omtaler som «third places»: sosiale arenaer utenfor hjem og arbeid der mennesker møtes gjennom hverdagslig samvær og lavterskel deltakelse.

Samtidig beskriver informantene en annen, mer klassisk dimensjon ved kulturarenaene: som *arrangementsarenaer* for konserter, forestillinger, debatter, kurs og andre publikumsrettede aktiviteter med tydelig start og slutt, ofte med billettsalg eller påmelding. Denne rollen er særlig fremtredende i arenaer som Nordstrand kulturarena, Kulturhuset i Halden og Vonheim, men er også viktig i de mer ungdomsrettede husene når de huser konserter, LAN, forestillinger eller festivaler.

I tillegg framstår arenaene som *utviklingsarenaer* – steder der frivillige, kulturutøvere, ungdommer og andre lokale aktører lærer å planlegge, organisere og gjennomføre aktiviteter, bygger nettverk og, i noen tilfeller, utvikler kulturnæringer eller nye samarbeidsformer mellom kommune, frivillighet og næringsliv. Denne utviklingsdimensjonen løftes frem både i de kommunalt forankrede casene (for eksempel gjennom forebyggende ungdomsarbeid og «å lære å arrangere») og i de mer markedsbaserte arenaene, der leietakere og frivillige bruker huset som springbrett for annen virksomhet.

I det følgende kapitlet brukes derfor disse tre idealtypene: hverdagsarena, arrangementsarena og utviklingsarena som analytiske briller for å diskutere kulturarenaenes samfunnsroller. I praksis glir rollene over i

hverandre, og de seks casene kombinerer dem på ulike måter, men distinksjonen tydeliggjør hvilke samfunnsoppdrag som vektlegges hvor, og hvilke politiske og økonomiske implikasjoner dette har.

8.1 Hverdagsarenaer og nærmiljøknutepunkt

Som hverdagsarenaer fungerer kulturhusene i denne studien som del av den lokale sosiale infrastrukturen.

En av brukerne av Nordstrand kulturarena sier dette:

Hvis man ser på besøket og alt som har skjer der nå, så virker det som det har vært en absolutt nødvendighet at det huset plutselig er til stede. Det er altså så mye folk på alle disse arrangementene og konsertene. Og den kafeen har jo blitt så bra. Så folk sitter jo, når vi kommer på dagtid, så sitter det... Det er mye barnevogner, men det er også en del pensjonister som sitter her på dagtid. Så det er liv og røre, og det er helt åpenbart at de er nå i ferd med å feste grepet og feste seg i folks bevissthet. At her skjer det ting, og her er det mulig å bare komme innom.

Tilsvarende sier daglig leder for Kulturhuset i Halden:

Det er jo ikke sånn at det bare er kulturaktører som er her heller. Vi har jo åpent hus. Jeg er jo på jobb her og åpner dørene halv ni stort sett hver dag og setter på kaffen, og så er det Vipps-kafé. Så har jeg kontor plass inni baren der. Så sitter folk og jobber her og spiser en bolle.

I de ungdomsrettede arenaene er denne hverdagslige tilstedeværelsen tett koblet til forebygging og inkludering. Arenaene omtales som alternative møteplasser til kjøpesenter, rusmiljøer eller å være hjemme alene, og som viktige for ungdom «som ikke driver med idrett» eller faller utenfor mer organiserte fritidsarenaer. De blir omtalt som steder man kan være uten krav om prestasjon, slik som mange forbinder med idretten, for eksempel. Dette illustreres f.eks. av dette sitatet av en tidligere ungdomsrådsleder fra Bardu:

Så det som var viktig for oss, var å skape en møteplass for de som ikke driver på med idrett. [...] De trenger et sted å være. Og da må vi jo liksom sånn... Hva gjør de som ikke spiller håndball eller fotball eller går på turn? Hva gjør dem? Ja, de er hjemme, de spiller spill. OK, da må vi ha et spillerom for å trekke alle de som spiller spill, dit. Ja, de er hjemme og har hjemmefester. OK, da lager vi en stor sofa-gruppe sånn at alle kan møtes på ett sted, sånn at ungdommene har et sted å møtes. Så de slipper å sitte hjemme hos én person hele tida.

Informantene legger vekt på stabilitet og forutsigbarhet, gjennom f.eks. faste åpningstider, kjente voksne og «hyggelige» rom, som forutsetninger for at sårbare grupper faktisk tar huset i bruk. Kommunale informanter omtaler disse arenaene som relativt rimelige tiltak i et større forebyggingsperspektiv: det koster mindre å drifte ungdomshus, verksteder og arenaer for medvirkning enn å håndtere konsekvensene av utenforskap senere. I Rauma knyttes dette direkte til arbeid mot rus og frafall; i Arendal og Bardu til arbeid med levekår og psykisk helse.

Hverdagsarena-funksjonen har også en geografisk og stedsspesifikk dimensjon. I mindre kommuner og distriktskommuner fungerer kulturarenaene som *den* sentrale møteplasser på tvers av alder og bakgrunn, og fyller roller som verken kommunen, skole eller idrettsanlegg dekker alene. I denne forstand er kulturarenaene ikke bare kulturpolitiske tiltak, men også del av oppvekst-, folkehelse- og lokalsamfunnspolitikken. På denne måten blir arenaene et slags lokalt nav, som gjør at «alle» har en grunn til å være der, som ungdom, forelder, frivillig, utøver eller publikum. Dette er også synlig på de større stedene, selv om det der finnes flere alternativer, i alle fall innenfor en rimelig reiseavstand. I Arendal og Oslo har Kulturkammeret og Nordstrand kulturarena en tilsvarende funksjon på bydelsnivå.

Slik fremstår arenaene som lokale «third places»: verken hjem eller skole/arbeidsplass, men steder som gir sosial forankring, lav terskel og uformell deltakelse. Dette er ikke en sideeffekt, men en kjerne i hvordan aktørene begrunner arenaenes verdi.

8.2 Arrangementsarenaer: kulturell produksjon, publikumsdeltakelse og lokal profil

Som arrangementsarenaer bidrar arenaene både til kulturell produksjon og til publikumsdeltakelse. I caseene Nordstrand kulturarena, Kulturhuset i Halden, Ungdommens Hus i Bardu og Vonheim på Tysnes er konsert- og arrangementsvirksomheten en hovedmotor i driften, både økonomisk og identitetsmessig. Husene programmerer selv, samarbeider med frivillige arrangørmiljøer eller leier ut til eksterne aktører, og blir på den måten sentrale scener for lokal musikk, teater, revy og andre kulturuttrykk.

Arrangementsvirksomheten har flere samfunnsmessige funksjoner. For det første gir den lokale utøvere og frivillige arrangører en konkret arena å prøve ut og videreutvikle egne produksjoner. Ved å samle flere slike aktører i samme hus skaper noen av kulturarenaene nesten et slags «økosystem» for kulturell og kreativ næring. For det andre gir den publikum et tilbud som ellers ville krevd reise til større byer, og bidrar dermed til bostedsattraktivitet og lokal stolthet. F.eks. sier en av informantene fra Tysnes ungdomslag:

Skal du reise på et kulturarrangement [andre steder, f.eks. Bergen], må du rekke siste ferja hjem igjen. Og der er den tingen. Geografisk, på Tysnes ligger jo kulturarenaen vår midt i den største bygda her, så veldig lokalt geografisk, så er det en god plassering. Og litt større geografisk så har vi jo litt... Vi må jo si at vi har kommunikasjonsutfordringer i forhold til... Hadde du bodd i Bjørnafjorden eller på Os, da er det jo kort vei til Bergen for å få oppfylt kulturbehovet ditt. Og på mange områder lokalt her, så må vi jo lage ting sjøl. I alle fall hvis du vil kunne ha muligheten til å gå hjem om kvelden, i istedenfor å svømme.

Samtidig synliggjør arrangementsrollen økonomiske og organisatoriske spenninger. Arenaene må balansere risikofylt egenproduksjon mot tryggere utleie, og stå i dilemmaet mellom å prioritere smale, utviklingsorienterte produksjoner og mer publikumsvennlige arrangementer som gir inntekter. I de kommunale casene blir lignende spenninger synlige gjennom forventninger om både gratis lavterskeltilbud og inntektskapende arrangementer som bidrar til å finansiere driften.

8.3 Utviklingsarenaer: læring, frivillighet og nye samarbeidsmodeller

Når kulturarenaene forstås som utviklingsarenaer, trer andre aspekter ved samfunnsrollen fram. Husene er ikke bare steder der ferdige tilbud «leveres» til publikum, men også verksteder der barn, unge, frivillige og profesjonelle trener på å skape og organisere aktivitet. Informanter i flere caser beskriver hvordan ungdom får ansvar for å planlegge og gjennomføre konserter eller quiz, med støtte fra ansatte og erfarne frivillige. På denne måten blir arenaene læringsrom for praktisk kulturarbeid, organisasjonskunnskap og demokratiske ferdigheter. I de ideelt drevne husene i Halden, på Nordstrand og på Tysnes beskrives arenaene som «skoler» for lokale ildsjeler, styremedlemmer og arrangørmiljøer. Gjennom deltakelse i styrearbeid, dugnader, programmering og økonomistyring bygges kompetanse som også har overføringsverdi til andre deler av lokalsamfunnet.

I flere caser fungerer arenaene dessuten som laboratorier for nye samarbeidsformer mellom kommune, frivillighet og næringsliv. Dette gjelder særlig Ungdommens hus i Bardu og Det umulige huset i Rauma, der eierskap, finansiering og drift bygger på uvanlige konstellasjoner av kommunale midler, stiftelser, næringsliv og frivillig innsats. Slike konstellasjoner utfordrer etablerte grenser mellom offentlig og frivillig sektor.

8.3.1 Ungdomsmedvirkning som spesialområde

Et viktig aspekt ved utviklingsrollen er ungdomsmedvirkning. Dette har også vært viktig i utviklingen av selve arenaen. I flere av casene har ungdom deltatt i utformingen av rom og aktivitetsinnhold, har representasjon i styret og/eller fått ansvar i f.eks. forbindelse med arrangement.

Informantene som har opplevd dette beskriver at disse prosessene har gitt ungdommene eierskap og påvirkningsmulighet, men også erfaring med medbestemmelse og ansvar, som i sum har gitt ungdommene reell innflytelse over sitt eget miljø og egen hverdag.

Likevel er det flere, både fra casene og utenfor, som opplever ungdomsmedvirkning som utfordrende. Under har vi samlet noen av erfaringene tre av casene har hatt, for å illustrer hvordan ungdomsmedvirkning kan skje.

I Bardu beskriver ungdomsrepresentanten at de ikke var involvert i valg av bygg, og at det var greit, fordi det handlet om tekniske, juridiske og økonomiske spørsmål de opplevde at de selv ikke hadde kompetanse til. Derimot hadde de reell innflytelse på innredning, romprogram og prioritering av utstyr innenfor et gitt budsjett. Ungdomskoordinatoren la eksplisitt ansvaret over på ungdommene, i følge tidligere ungdomsrådsleder: «... ungdomskoordinatoren har vært veldig tydelig hele veien på at: ‘det er dere som bestemmer hva som er her. Jeg har ingen medvirkning. Så hvis dere vil ha 20 TV-er, så kjøper vi det’». Denne kombinasjonen, der voksne tar ansvar for rammer og ungdom bestemmer innhold, fremheves som avgjørende for opplevelsen av eierskap.

I Rauma bruker Det umulige huset medvirkning både i idéfase og romutforming, og planen er også at aktiviteten skal være i stor grad ungdomsstyrt. Daglig leder beskriver forholdet mellom ungdomsmedvirkning/styring og tilstedeværelsen av trygge og kompetente voksne/ansatte slik:

[...] det må være ungdomsstyrt. Det er der det ligger; hvis det skal være relevant, så må de være gira. Samtidig så ser vi det at hvis vi spør ungdom hva de vil ha, så vil de ha akkurat det som gjelder akkurat nå, eller som er i nabobyen. Så en veldig viktig del av jobben vår er å trigge dem og introdusere dem for nye ting.

Videre sier hen: «Man må også skape ting. Og der trenger du kompetente voksne. Men som òg er i jevn dialog. Og der trenger vi møteplasser. Vi trenger å være sammen med ungdommene. Vi trenger å snakke med dem».

I Arendal viser Kulturkammeret et mer ambivalent bilde: ungdom ble i liten grad involvert i tidlig planlegging, og det skaper en viss avstand til huset. Dette kommer til uttrykk på en rekke måter. F.eks. sier en av informantene:

[...] det handler om så mye mer enn å bare ha et fysisk hus, fordi at du må ha de rette folka som klarer å jobbe på en sånn måte at de klarer å skape et engasjement blant ungdom, og at de klarer å skape et eierskap til huset. Fordi at vi opplever fortsatt at ungdom kommer inn, og så spytter de snusen på gulvet, og så stikker de, liksom. De driter i det.

En annen informant sa:

[...] og så bestiller man sånne flotte, fancy møbler inn, og så blir de kutta opp med kniv første dag, og så sier ungdommen at ... ‘Hvor er den gamle, slitte sofaen? For det var den vi likte’. Det er jo en sånn dissonans mellom hva de voksne og kommunal styring leder til, og det som egentlig kanskje brukergruppa trenger mest, da.

I etterkant har man forsøkt å kompensere gjennom mer medvirkning og fokus på å skape eierskap. Informantene er selvkritiske til at medvirkningen kom sent, og peker på dette som en viktig lærdom. En av informantene sier:

Jeg har en haug med sånne do's and don'ts, men det blir ikke sånn [en full liste] [...] Men noe av det viktigste er tidlig involvering. Da snakker jeg gitt at det huset skal være for barn og unge; gå nøye etter i sømmene på hva de faktisk ønsker seg [...] Og gjør lokalene fleksible, fordi tidene endrer seg. Plutselig så er ikke det som du la opp til i det spesialtilpassa rommet trendy eller aktuelt lenger. Og sånn som det så har vi vært gode på å være fleksible, så veldig mange rom har vi jo kalt flerbruksrom, fordi at de kan brukes til flere ting. Så det er jo litt sånn oppskriften på hvordan vi må bevege oss fremover, er jo å ha puls på hva som er nå. Så hvis det er ingen som er veldig interessert i band akkurat nå, kanskje vi må ha flere studioer for hiphop, og så må vi legge til rette for det, da. Så vi er på en måte helt ubrukelige hvis ikke vi klarer å være fremoverlente. Og da må du ha et bygg som også er formbart.

I sum peker erfaringene spesielt på tre ting: for å lykkes med ungdomsmedvirkning må ungdom bli inkludert på relativt tidlig sted i prosessen, og ha reell medvirkning, ikke f.eks. bare få bestemme hvilken farge det skal være på veggen. Voksne må dermed både gi ifra seg makt, men også ta ansvar for at ungdommen kan gjøre noe ut av rammene de har fått tildelt. Og til sist er det dette med at ungdomsmedvirkningen kan, og bør, ta ulike former ut ifra hvor i prosessen man er.

8.4 Spenninger og avveininger

De tre idealtypene: hverdagsarena, arrangementsarena og utviklingsarena, er analytisk adskilte, men i praksis tett sammenvevd. Samtidig peker de på ulike prioriteringer og potensielle spenninger. Hverdagsarena-funksjonen forutsetter ofte gratis eller svært rimelig tilgang, stabile åpningstider og at ansatte eller frivillige er tilstede, mens arrangementsarena-funksjonen krever konsentrerte innsatser rundt enkeltstående produksjoner, billettsalg og risikohåndtering. Utviklingsarena-funksjonen innebærer på sin side tid og kapasitet til veiledning, medvirkning og kompetansebygging, som ikke alltid lar seg forene med en stram økonomi eller krav om høy aktivitet.

I materialet synligg  res slike avveininger særlig gjennom informantenes beskrivelser av økonomi og bemanning. Der driftsmodellen er sterkt markedsbasert, er det krevende å opprettholde en tydelig hverdagsarena-funksjon uten å gå på akkord med økonomisk bærekraft. Der driften er kommunalt finansiert, oppstår andre spenninger mellom forventninger om forebygging og sosial inkludering på den ene siden, og krav om inntektsbringende arrangementer og effektiv ressursbruk på den andre.

Spenningene handler også om målgrupper. En tung vektlegging av arrangementsrollen kan gi et sterkt scenetilbud for voksne publikummere, men risikerer å svekke det åpne, uforpliktende rommet for ungdom og andre som trenger et sted å være. Omvendt kan et ensidig fokus på hverdagsfunksjonen gjøre det vanskelig å synligg  re arenaens betydning i det bredere kulturtilbudet og i lokalt omdømmearbeid.

8.5 Effekter på tvers

I tillegg til funksjonene som hverdagsarenaer, arrangementsarenaer og utviklingsarenaer, peker intervjuaterialet på en rekke positive konsekvenser som ikke nødvendigvis var eksplisitt planlagt, men som har oppstått over tid når kulturarenaene har fått virke.

Hovedpoenget her er at aktivitet avler aktivitet. Når et hus først er etablert, oppgradert og i bruk, blir det lettere å sette i gang nye initiativ. Informantene beskriver hvordan et godt utstyrt og tilgjengelig hus senker terskelen for at andre aktører tar initiativ eller økt aktivitet når frivillige endelig får et sted å være. En måte dette kommer til uttrykk på er at kulturarenaene fungerer som grobunn for kulturnæringer og profesjonelle miljøer. På Tysnes har arbeidet i ungdomslaget og bruken av Vonheim bidratt til framveksten av både Tysnesfest og et profesjonelt kulturkontor med flere heltidsansatte som produserer festivaler i hele regionen. Informantene beskriver dette som en spin-off av kulturinteresser og kompetanse som ble utviklet i og rundt huset. På Nordstrand har kulturarenaen blitt base for rundt 40 leietakere innen kunst og kreative næringer, og et springbrett for nye initiativ som jazzklubb, atelierfellesskap, kursvirksomhet og et enkeltmannsforetak som arrangerer kulturarrangement.

For det andre knyttes kulturarenaene til bolyst, stedsidentitet og omdømme. Effektene går på tvers av de tre rollene som er beskrevet over: som hverdagsarenaer bidrar arenaene til opplevelsen av et levende nærmiljø; som arrangementsarenaer skaper de synlige høydepunkter og «anledninger» som setter stedet på kartet; som utviklingsarenaer signaliserer de at det satses på frivillighet, ungdom og lokale initiativ. I Rauma knyttes Det umulige huset direkte til fortellinger om bolyst og fremtidstro. Daglig leder sier:

[...] jeg tror også det er en bevissthet nå, i næringslivet, som er at vi kommer til å mangle så mange folk, så mye arbeidskraft, at det med bolyst, det med at ungdommene faktisk trives her, er så viktig investering. Og det med det utenforskapet blant ungdom, da, det løfter banker fram i sine årsrapporter, at det er en kjempeutfordring, at ungdom ikke kommer i jobb og detter utenfor skolen. Så jeg tror næringslivet og lokalt ser at det å investere i et prosjekt som bidrar til god oppvekst, det er en god investering da.

I Bardu trekkes også Ungdommens hus som en måte å skape bolyst på:

Og det å skape en arena hvor man kan møtes i lag og gi denne bolysta, gjennom kultur og generasjoner. Det er så mange du kan møte på. Det er et ønske fra Forsvaret òg, å på den måten tilrettelegge for at de som pendler vil være flere enn to år og bidra inn i samfunnet gjennom en kulturarena hvor du kan treffe andre og få utvide nettverket ditt og lysta til å være en del av et samfunn.

For det andre kan arenaene bidra til sosial mobilitet og inkludering på mer individuelle plan. I Nordstrand-caset trekkes frem hvordan huset har kunnet tilby en ukrainsk gründer et rimelig arbeidsrom med gradvis økende husleie, som en konkret inngang til norsk arbeidsliv og nettverk. I Bardu beskrives gratis

middagsservering som en «suksesshistorie» som samler 70–80 ungdommer etter skoletid, og som har særlig betydning for familier med svakere økonomi og for nye innbyggere. Slike tiltak er formelt sett små, men kan få stor betydning for hverdagsliv, trivsel og lokale sosiale relasjoner.

Til sist har satsingen på kulturarenaer positive virkninger på individnivå, knyttet til erfaringer av mestring og innflytelse. Flere av ildsjelene beskriver en sterk stolthet over å ha «klart å få det til»– å ha realisert en arena som mange i utgangspunktet var skeptiske til. Den samme mestringslogikken gjelder ungdom og frivillige som får ansvar for å planlegge og gjennomføre arrangementer, drive kafé eller sitte i styre. For enkeltpersoner kan det å være med på å skape og drifte en kulturarena bli et vendepunkt, både sosialt og yrkesmessig, og bidra til økt selvtillit, nye nettverk og en sterkere opplevelse av å være betydningsfull i lokalsamfunnet.

Samlet peker informantene i casene på at kulturarenaenes betydning ofte strekker seg utover deres funksjon som arenaer for kulturproduksjon og kulturbruk.. Informantene beskriver blant annet virkninger knyttet til nye arbeidsplasser, entreprenørskap, tettere bånd mellom generasjoner, og konkrete muligheter for enkeltpersoner som ellers ville hatt svakere tilgang til kultur, nettverk og lokaler. Disse ringvirkningene er verken automatisk gitt eller lette å måle, men de er sentrale for hvordan aktørene selv begrunner kulturarenaenes betydning utover den umiddelbare kulturbruken.

8.6 Implikasjoner for politikk og forvaltning

Analysen av kulturarenaene som hverdagsarenaer, arrangementsarenaer og utviklingsarenaer har flere implikasjoner for kulturpolitikk og lokal forvaltning. For det første tydeliggjør den at kulturarenaer ikke kan forstås utelukkende som scener for kulturproduksjon og -formidling, men også som del av kommunenes sosiale infrastruktur. Det får betydning for hvordan ansvar og finansiering fordeles mellom kultursektor, oppvekst, folkehelse og nærmiljøutvikling.

For det andre viser casene at de tre rollene, som hverdagsarenaer, arrangementsarenaer og utviklingsarenaer, forutsetter ulike typer ressurser og styringssignaler. Hverdagsarena-funksjonen krever langsiktig grunnfinansiering og ofte bemanning i utvidede åpningstider; arrangementsfunksjonen forutsetter fleksible rammer for risikotaking og samarbeid med frivillige og profesjonelle aktører; utviklingsfunksjonen er avhengig av tid og kompetanse til å følge opp frivillige, ungdom og samarbeidspartnere. Når kommuner og andre eiere utformer mål og styringssignaler for kulturarenaer, blir det derfor avgjørende å tydeliggjøre hvilke samfunnsroller som skal være mest sentrale, og hvordan de ulike rollene kan balanseres.

For det tredje peker analysen på at kulturarenaenes samfunnsroller ikke kan «standardiseres». De seks casene kombinerer hverdags-, arrangements- og utviklingsfunksjoner på ulike måter, tilpasset lokalt ressursgrunnlag, historie og rolleforståelse. Overføringsverdien ligger derfor mindre i ferdige modeller enn i å

stille eksplisitte spørsmål om hvilke samfunnsoppdrag en gitt arena skal ivareta, og hvilke rammebetingelser som må på plass for at det skal være realistisk.

9. Overføringsverdi – hva kan andre lære?

Selv om kulturarenaene i denne studien er utviklet under ulike organisatoriske, økonomiske og lokale forutsetninger, peker analysene på enkelte erfaringer, arbeidsformer og organisatoriske prinsipper som går igjen på tvers av casene. Disse handler blant annet om samarbeid, rolleforståelse, lokal forankring og evnen til å kombinere frivillig engasjement med mer langsiktige strukturer for drift og utvikling.

Informantene er selv opptatt av balansen mellom lokale særtrekk og overføringsverdi. Når de reflekterer over hva andre kan lære, understreker de både hva som ikke kan kopieres, og hvilke prinsipper og spørsmål som likevel kan være relevante i andre sammenhenger. På tvers av casene peker de særlig på noen grunnleggende forhold som framstår som viktige, men som er avhengig av den spesifikke konteksten deres kulturarena eksisterer innen:

Enkelpersoner og lokale nettverk:

Ildsjeler og nøkkelpersoner har hatt avgjørende betydning for hvordan kulturarenaen er organisert og fungerer i dag. DUH uten sin daglige leder, Ungdommens hus uten sine ildsjeler, Kulturhuset i Halden uten «vennegjengen» og Nordstrand uten sitt styre ville sett helt annerledes ut. Informantene beskriver samstemte team, tillit over mange år, lokal troverdighet og «kjennskap til alle» som avgjørende, men samtidig som noe som ikke kan kopieres direkte til andre steder.

Lokale økonomiske særordninger og strukturer:

Ulik tilgang på ressurser påvirker mulighetsrommet. Tysnes kraftlag, lokale sparebankstiftelser i Halden, en ideell gårdeier på Nordstrand eller næringsliv med vilje til å signere flerårige avtaler i Rauma, er eksempler på strukturelle ressurser som finnes noen steder, men ikke andre.

Historiske «timinger»:

Mange av arenaene er resultat av eksterne hendelser og omstendigheter, samt noen tilfeldigheter. Ledige bygg (tidligere gutteskole i Halden, tidligere administrasjonsbygg på Nordstrand), Arendals kommuneøkonomi i det tidspunktet planen om huset kom frem, Bardus kombinasjon av forsvarskommune og sterke enkeltpersoner er alle resultat av lang lokal historie og tilfeldige vinduer som ble utnyttet da de oppsto.

Casene viser på den måten ikke oppskrifter på «hvordan skape en kulturarena». Overføringsverdien ligger mer i *hvordan* de har tenkt, organisert og prioritert innenfor sine rammer, og i hvordan de selv beskriver suksessfaktorer, fallgruver og råd til andre.

9.1 Eierskap, ansvar og økonomi

Informantene vender ofte tilbake til noen enkle, men grunnleggende spørsmål når de blir bedt om å gi råd til andre:

Start med formål og ansvar, ikke type bygg

Flere understreker at det viktigste ikke er om man etablerer et «kulturhus», «ungdomshus» eller en «møteplass», men å avklare hva arenaen faktisk skal bidra til: forebygging, øving og produksjon, nærmiljøkultur, bolyst, rekruttering eller en kombinasjon. Når formålet er tydelig, blir det lettere for andre aktører å forstå hvordan de kan koble seg på. Dette henger tett sammen med et syn på arenaen som sosial infrastruktur, ikke bare som fritidstilbud.

I Bardu beskriver en informant det som et bevisst grep at huset skal være en kulturarena og at det må ligge tanker og regler bak bruken: «Det skal driftes, det skal være en tanke bak det. Det er noen regler for å bruke det. Det skal være ungdommene, eller Alarock, som på en måte eier huset, har en tilhørighet til det. Altså, de beskytter det på den måten òg.»

På den måten knyttes formål direkte til organisering og regelverk: Hvem er huset til for? Hvilke aktiviteter er det ment å romme? Hva skal det ikke være?

Tenk realistisk om økonomi og risiko

Mange informanter advarer eksplisitt mot luftige planer, både når det gjelder etablering og drift. Det gjelder budsjetter som forutsetter urealistiske tilskudd, og planer som implisitt forutsetter at frivillig arbeid er en ubegrenset ressurs. I flere av casene beskrives drift av kultur som et permanent «vanskelig regnestykke», der økonomisk usikkerhet direkte spiser av tiden til utvikling og innhold.

Casenes erfaringer peker mot noen mer generelle råd:

- spre risiko gjennom flere inntektskilder,
- sikre noen få, men solide «anker»-inntektskilder (f.eks. kommune, kraftlag, større leietakere),
- etterstrebe langsiktige avtaler fremfor prosjektøkonomi alene

Dette samsvarer med informantenes beskrivelse av at de mest sårbare prosjektene er de som står og faller på enkeltpersoners gratisarbeid eller på én tidsavgrenset støtteordning.

9.2 Hvordan få med folk på laget?

Når informantene diskuterer suksessfaktorer, handler mye om hvordan de har fått med seg aktører som trengs både i oppstartsfasen og for å gjøre arenaen robust over tid. Erfaringene peker på noen gjennomgående grep.

Nettverk som aktiv ressurs:

Informantene beskriver hvordan personlige nettverk og relasjoner omsettes til konkret kompetanse og støtte når det trengs. Særlig i Rauma-caset beskrives lederen for Det umulige huset som en «edderkopp» i et nettverk, som kan hente inn akkurat den kompetansen som trengs – juridisk bistand, økonomiråd, fagfolk fra kulturlivet, kontakt med næringsliv og kommune – uten å sitte på all ekspertise selv. Tilsvarende forteller aktører i Halden, Bardu og på Tysnes at de bevisst bruker egne og andres nettverk til å finne «rett person» til konkrete oppgaver.

Overføringsverdien ligger her i å se nettverk som en ressurs som må forvaltes og mobiliseres, mer enn som et tilfeldig bakteppe.

Kommunen som partner – tydelige roller og relasjonsarbeid:

Kommunen er en nøkkelaktør flere av casene. Informantene ble derfor spurt eksplisitt om hvordan de har fått med seg kommunen, også der kommuneøkonomien er trang.

For det første beskriver flere hvor viktig det har vært å gi kommunen en konkret og håndterlig rolle. Ofte handler dette om at kommunen tar ansvar for bygg, grunnfinansiering eller stillinger, mens frivillige og ideelle aktører tar innhold og aktivitet. Overføringsverdien for kommuner ligger i å signalisere vilje til å bidra på klart avgrensede områder (bygg, stillinger, leieavtaler) uten å måtte eie og styre alt. Bardu-caset illustrerer dette:

Kommunen var tydelig på at de kunne stille litt penger og kjøpte bygget. [...] De var tydelige på at dette fordrer et samarbeid mellom frivillighet og kommune, der frivilligheten drar lasset i lag med kommunen, og gjør masse dugnad. (Sitat en av informantene fra Alarock).

For det andre beskriver initiativtakerne hvor mye tid som er brukt på å bygge relasjoner og tillit. I flere caser fortelles det om kaffeprater på rådhuset, om å invitere politikere og administrasjon inn tidlig for å se hva som skjer, og om å holde dem løpende orientert om både framgang og utfordringer. I Bardu knyttes suksessen direkte til et politisk klima preget av samarbeid og tillit:

Jeg tror vi skal gi mye av æren for den måten å jobbe på til en ordfører som har vært det i elleve år snart. Fordi han er også en person som sier at 'nei, vi samarbeider'. [...] 'Vi er ikke konkurrenter, vi er samarbeidspartnere'. [...] så ofte han kan, da. Og jeg tror nok at det også har fått lov til å sette seg litt, den holdninga [...] Det er jo ikke han alene om, det er politisk, han har jo politikere bak seg, kollegaer.

Men den holdninga tror jeg er veldig viktig. Og det her med å stole på hverandre, at det kommer til å gå bra. (Sitat fra kommunedirektøren).

Sett fra kommunens side peker casene på noen grep som kan støtte framvoksende initiativ uten at kommunen må ta hele ansvaret selv:

- være tydelig på hvor det faktisk finnes handlingsrom (tomme bygg, aktuelle tilskudd, muligheter for leieavtaler)
- tilby tidlig dialog med relevante fagpersoner (kultur, eiendom, økonomi)
- signalisere at kommunen tåler å prøve ut nye modeller og stå i noe usikkerhet, så lenge roller, ansvar og tydelig kommunikasjon er avklart
- gi små, men tydelige forpliktelser (grunnleie, en stillingsbrøk, garanti om bruk av huset til kommunale arrangement) som kan utløse andre ressurser

Næringsliv og andre støttespillere:

Casene viser også at næringsliv og andre støttespillere oftest kommer på banen når de ser hvordan satsingen henger sammen med egne interesser. I Rauma knyttes Det umulige huset eksplisitt til bolyst og rekruttering: bedrifter investerer fordi de tror et godt oppvekstmiljø gjør det mer sannsynlig at unge blir eller kommer tilbake. På Tysnes begrunner kraftlaget støtten med at kulturarenaen er del av lokal infrastruktur på linje med vei og bredbånd.

Overføringsverdien ligger i å oversette kulturarenaens mål til språk og interesser som gir mening for andre aktører, f.eks. bolyst, rekruttering, omdømme eller attraktivitet.

9.2.1 Ungdomsmedvirkning

Siden flere av casene i denne studien er ungdomsrettede arenaer har det naturlig nok kommet frem en del empiri om hvordan man forholder seg til ungdom, og hvordan man kan samarbeide med disse om arenaene. Informantene har delte erfaringer, som vi har diskutert tidligere, men har også noen råd om involvering, som for så vidt også kan ha overføringsverdi til å involvere kulturfrivilligheten.

- **Tidlig involvering** pekes på som viktig av flere informanter. Det nytter lite å invitere kulturliv eller ungdom inn når både bygg og budsjett allerede er låst. Samtidig løftes det frem flere erfaringer rundt at man ikke trenger medbestemmelse i absolutt alt, og at det kan være enklere å medvirke når noen rammer er definert enn hvis alt er helt åpent. Spesielt når det gjelder ungdomsmedvirkning reflekterer de fleste at det må gis en slags «frihet under ansvar».
- Videre må **medvirkningen være reell**. Det oppleves ikke som tilfredsstillende medvirkning å f.eks. bare være med på å bestemme farge på veggene. Eksemplene fra Bardu og Rauma viser til mye medvirkning, der ungdom får bestemme rom, utstyr og aktiviteter, og får samtidig ansvar for

å være med å drive dugnad, bestemme regler og påta seg arrangørroller. Mer generelt handler det om å gi ungdommene ansvar, ikke bare muligheten til å gi innspill, og videre sørge for at medvirkningen skjer på områder som faktisk betyr noe for driften, og dermed deres nærmiljø.

- Ungdomsrepresentanten fra Bardu trekker også frem at hyppig og god **kommunikasjon** har vært viktig. For de så inkluderte det en ungdomskoordinator som la til rette for, og oppfordret til, samarbeid. Mer generelt kan man si at det kan være nyttig å ha voksne og/eller ansatte som står nær målgruppen, også kulturelt, som kan bygge bro mellom ungdom og system. Videre bør kommunikasjonen mellom partene være forståelig, det vil si at byråkratispråk kan oppleves som vanskelig og skape en avstand mellom kommune og ungdom.

Samlet sett kan man si at overføringsverdien ligger i å tenke medvirkning som noe som må designes – hvem, når, hva – og i å bygge enkle strukturer (husstyrer, brukerråd, ungdom i styre) som gjør at medvirkningen blir reell.

9.3 Frivillighet, ildsjeler og struktur – hvordan «stå han av» uten å brenne ut folk

Når informantene blir bedt om å gi råd til andre som vil starte opp eller videreutvikle kulturarenaer, er det slående hvor ofte de vender tilbake til kombinasjonen av ildsjeler og struktur:

De legger ikke skjul på at «det er mye jobb» og at det «ikke kommer av seg selv». Flere sier at de sannsynligvis ikke hadde startet, hvis de hadde visst alt på forhånd. De peker samtidig på at de mest sårbare prosjektene er de som blir helt personavhengige. Derfor anbefaler de andre å:

- bygge team, ikke bare én leder
- få på plass styre og enkle driftsavtaler tidlig
- være åpne for noe profesjonalisering (en delstilling, en koordinator) når volumet blir stort nok.

Flere informanter peker også på verdien av faste møtepunkter og tydelige kontaktpunkter mellom hus, leietakere og kommune eller ev. andre relevante samarbeidspartnere. Styremøter, husmøter og avklarte «hvem ringer vi når ...?»-linjer gjør det lettere å ta opp små irritasjoner og uenigheter før de vokser seg store. Kommunikasjon og konflikthåndtering blir dermed en del av den strukturen som skal bære både ildsjeler og hus over tid.

Både i Halden, på Nordstrand og på Tysnes framhever informantene at noe av motivasjonen har vært å *gjøre det lettere for neste generasjon*: at de ikke skal måtte gjøre samme «oppstartsdugnad» fra bunnen av. Overføringsverdien handler derfor om å se ildsjelarbeid som infrastrukturbygging, og å ta konsekvensene av det i organisering og finansiering.

9.4 Fleksibilitet og tilpasningsdyktighet

Et gjennomgående trekk i casene er betydningen av fleksibilitet. Dette blir særlig tydelig i de mest uavhengige arenaene, som Kulturhuset i Halden og Nordstrand kulturarena, men vektlegges også i blant annet DUH. Fleksibilitet fremstår i materialet både som en forutsetning og et mål: Arenaene skal kunne endre seg i takt med brukerne og lokalsamfunnet, uten å låses til én fast modell.

For det første handler dette om **fleksible rom og flerbruk**. Flere arenaer legger vekt på at de samme lokalene kan romme svært ulike aktiviteter: konsert én dag, korøvelse eller LAN neste, verksted, møteplass eller ungdomsklubb. I tillegg må selve rommene kunne omgjøres, vegger må kunne flyttes, man må kunne male på nytt osv. Denne typen fysisk fleksibilitet gjør det mulig å kombinere ulike målgrupper og bruksformer innenfor de samme rammene, og å justere aktiviteten over tid. Dette henger også sammen med fleksibiliteten på **innhold og profil**. Flere arenaer legger vekt på å kunne ta inn nye aktiviteter og miljøer etter hvert som de oppstår eller blir populære, og ikke låse seg til én bestemt sjanger eller målgruppe. Det gir rom for å tilpasse innholdet til brukerne som faktisk kommer.

Samtidig beskriver informantene en tilsvarende **fleksibilitet i drift og rolleutøvelse**. Daglige ledere og nøkkelpersoner forventes å kunne omstille seg mellom oppgaver og gjøre fortløpende vurderinger av hva som er viktigst her og nå. I Nordstrand vektlegges «samspill» framfor detaljstyring; i DUH framheves frihet til å prøve ut nye grep uten å måtte gjennom omfattende godkjenninger; i Halden understrekes behovet for å kunne teste, justere og skalere opp og ned aktivitet. På samme måter fremstår ansvars- og rollefordelingen mellom kommune, ungdom og frivillighet fleksibel innenfor fastsatte rammer i Bardu.

I intervjuene knyttes dette eksplisitt til tillit. Fleksibiliteten forutsetter at kommunen, leietakere eller andre samarbeidspartnere stoler på at de som driver huset, forvalter handlingsrommet på en ansvarlig måte, både økonomisk, faglig og sosialt.

9.5 Læring gjennom erfaringsutveksling

Flere informanter uttrykker at noe av det mest nyttige for andre kommuner og initiativtakere vil være å komme på besøk og observere praksis.

I Bardu uttrykker kommunedirektøren dette direkte når hen blir spurt om hva hen ville rådet en kommunedirektør i en annen kommune til å gjøre:

Jeg tror det må jo være å møte husstyret. (...) Det er kanskje det å komme på besøk og se hva som er suksesskriteriene, hvordan får vi det til? Hva er det de menneskene gjør som er der, hva er konseptet? Hva er det som trigger en til å komme innom og ta del av den arenaen?

Overføringsverdien ligger her ikke i én ferdig modell, men i selve praksisen: å oppsøke andre, se på hva som fungerer, og oversette det til egen kontekst.

På tvers av casene kan erfaringsutveksling beskrives langs tre hovedlinjer:

- **Praksisnær læring gjennom studiebesøk og hospitering**

Informantene legger vekt på at noe av det mest verdifulle er å se hvordan andre faktisk gjør det i praksis, ved å komme på besøk og observere hvordan arenaen drives i hverdagen, snarere enn å lese planer eller rapporter. Slik praksisnær læring gjør det mulig å fange opp taus kunnskap som f.eks. rytmen i driften, hvordan konflikter håndteres, hvordan frivillige følges opp, hvordan man balanserer profesjonell drift og åpenhet.

- **Tilpasning til lokalt kontekst**

Informantene understreker at «konseptet Bardu» eller «Nordstrand kulturarena» ikke nødvendigvis kan kopieres direkte. Samtidig viser de til konkrete eksempler på at andre har tatt med seg elementer videre, f.eks. organisasjonsformer, prinsipper for sambruk av lokaler eller måter å kombinere profesjonell drift med frivillig innsats på. Erfaringene peker dermed mot en form for «modulær» læring: Man låner enkeltdeler (for eksempel husstyre som nøkkelorgan, flerbruksrom, kombinasjon av fast leie og aktivitetsbasert bruk) og tilpasser dem til sin lokale kontekst.

- **Erfaringsutveksling som tillitsskapende arbeid**

For flere av casene fungerer erfaringsutveksling også som en måte å bygge tillit og legitimitet på. Hvis man kan vise til at «andre har gjort dette før», blir det lettere å forsvare nye modeller overfor både f.eks. kommuneadministrasjon og politikere.

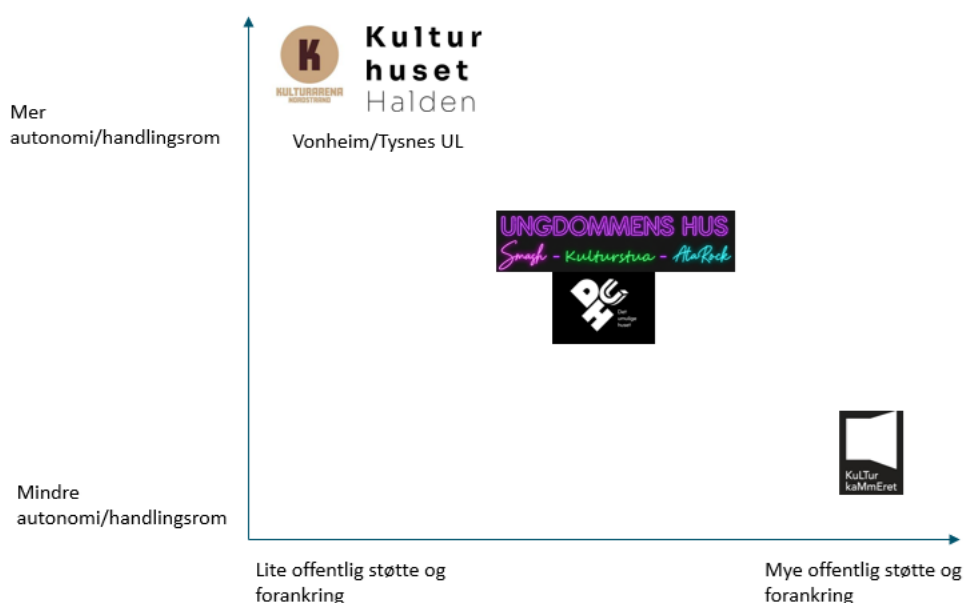
Samlet gir casene dermed et argument for å løfte erfaringsutveksling fram som en egen dimensjon ved overføringsverdi. Gjennom erfaringsutveksling kan man etablere nettverk mellom steder, legge til rette for gjensidige besøk, og se på andre kulturarenaer som laboratorier man både kan lære av og bidra til, i et lengre perspektiv.

10. Avsluttende refleksjoner

Denne rapporten har undersøkt hvordan ulike kulturarenaer organiseres, brukes og videreutvikles i praksis. Et sentralt utgangspunkt har vært at det finnes relativt lite samlet kunnskap om kulturarenaer som felt, til tross for at slike arenaer spiller en viktig rolle i lokalsamfunn over hele landet. Rapportens bidrag ligger derfor først og fremst ikke i å identifisere én bestemt modell for vellykkede kulturarenaer, men i å synliggjøre hvordan arenaene faktisk utvikles, drives og opprettholdes i ulike lokale sammenhenger. Casene gir innblikk i organisatoriske og relasjonelle forhold som ofte får mindre plass i mer overordnede kulturpolitiske diskusjoner, blant annet betydningen av lokale initiativ, eksisterende bygg, frivillig innsats og samarbeid mellom ulike aktører.

Et gjennomgående trekk i alle casene studert i denne rapporten er at kulturarenaene i liten grad framstår som resultat av helhetlige planer eller ferdig definerte modeller. Flere av arenaene har utviklet seg gradvis over tid, gjennom pragmatiske tilpasninger til lokale behov, tilgjengelige ressurser og nye muligheter. Eksisterende bygg, tidligere aktivitet og etablerte nettverk ser ofte ut til å ha vært viktigere for utviklingen enn store investeringer eller omfattende strategiske satsinger.

Et sentralt spenningsforhold i materialet handler om hvordan ulike kulturarenaer balanserer autonomi, fleksibilitet og handlingsrom mot behovet for stabile organisatoriske og økonomiske rammer. Figur 1 illustrerer hvordan casene kan forstås langs disse dimensjonene



Figur 1. Kulturarenaene plassert langs dimensjonene autonomi/handlingsrom og offentlig støtte og forankring. Figuren er en analytisk forenkling basert på sentrale trekk i casematerialet.

Flere av de mer selvstendige arenaene framstår som fleksible, initiativdrevne og preget av høy grad av lokalt eierskap. Særlig casene som driver profesjonelt, Nordstrand kulturarena og Kulturhuset i Halden, illustrerer hvordan autonomi kan gi rom for raske beslutninger og eksperimentering og gir sterk motivasjon og følelse av eierskap blant de involverte aktørene. Samtidig beskrives det som krevende å drive arenaer uten stabile og forutsigbare rammer. Flere av informantene peker på belastningen ved kontinuerlig å måtte sikre finansiering, aktivitet og drift med begrensede ressurser og liten økonomisk sikkerhet.

Det helkommunale caset Kulturkammeret illustrerer på sin side hvordan sterk offentlig forankring kan gi større stabilitet og mer forutsigbare rammer for drift og aktivitet. Likevel peker informantene på at denne typen organisering også kan innebære mindre autonomi og begrenset handlingsrom, både organisatorisk og innholdsmessig.

Materialet peker dermed ikke mot én idealmødel, men antyder at hybride organiseringsformer kan gi en særlig interessant balanse mellom autonomi og stabilitet. Casene Ungdommens hus og DUH i Rauma framstår her som særlig interessante. Disse arenaene kombinerer offentlig støtte og forankring med høy grad av lokal autonomi og tillitsbasert samarbeid mellom kommune, frivillige og brukere. Casene tyder på at nettopp denne kombinasjonen kan bidra til både fleksibilitet, lokal motivasjon og større organisatorisk bærekraft, gjennom bedre utnyttelse av de tilgjengelige ressursene, over tid.

Likevel peker materialet på at slike hybride modeller er krevende å bygge opp. De framstår som tett avhengige av relasjoner, lokal tillit og personer som fungerer som brobyggere og bindeledd mellom ulike miljøer og aktører. Materialet tyder dermed på at robuste kulturarenaer ikke bare handler om fysisk infrastruktur, men også om sosial kapasitet og evne til å mobilisere samarbeid over tid.

Casene viser også at mange kulturarenaer i praksis er tett knyttet til enkeltpersoner med høy grad av engasjement, lokalkunnskap og gjennomføringsevne. Flere steder framstår disse personene som avgjørende for å skape samarbeid, opprettholde aktivitet og håndtere de mange praktiske og organisatoriske oppgavene arenaene innebærer. Samtidig synliggjør materialet en grunnleggende sårbarhet i slike modeller. Når aktivitet, relasjoner og utviklingsarbeid i stor grad bæres av enkeltpersoner, kan også arenaenes videre utvikling bli avhengig av deres kapasitet, motivasjon og tilstedeværelse over tid. Flere av casene viser at arenaene forsøker å håndtere denne sårbarheten gjennom ulike former for kompetansedeling, kollektiv organisering og gradvis institusjonalisering av ansvar og rutiner.

Casene peker også på en mulig utfordring ved utviklingen av lokale kulturarenaer: Frivillighet, ildsjeler og lokale initiativ gjør det mulig å etablere arenaer som kommunene ofte ikke ville utviklet alene, og løsningene oppleves ofte som både mer fleksible og bedre tilpasset ulike behov. Likevel viser materialet at slike modeller kan bli sårbare dersom ansvaret for kulturarenaene i for stor grad skyves over på frivillighet, prosjektmidler og enkeltpersoners innsats. Casene peker dermed mot behovet for nye samarbeidsformer, der kommuner, frivillighet og lokale aktører *deler* ansvar og bygger videre på hverandres ressurser og kompetanse.

Et annet gjennomgående trekk er betydningen av fleksibilitet og flerbruk. Flere av arenaene kombinerer ulike typer aktivitet og organiseringsformer innenfor de samme fysiske og organisatoriske rammene. Dette gjøres både for å sikre fleksibel bruk i dag, men det løftes også frem for å sikre at arenaen skal være like relevant for fremtidige brukere. Dette ser i mange tilfeller ut til å bidra til høy aktivitet og bred lokal bruk. Samtidig kan fleksibiliteten også innebære uklarhet i ansvar, ressursbruk og prioriteringer. Materialet peker derfor på en grunnleggende spenning mellom fleksibilitet og forutsigbarhet, der det som gjør arenaene åpne og tilpasningsdyktige også kan gjøre dem sårbare.

Flere av problemstillingene som løftes fram i rapporten aktualiserer også bredere diskusjoner om kulturarenaer og kulturpolitikk. Materialet peker blant annet på betydningen av eksisterende bygg og lokale initiativ, behovet for samarbeid mellom ulike aktører og hvordan kulturarenaer inngår i større spørsmål om lokal utvikling, deltakelse og fellesskap. Samtidig viser casene hvor krevende det kan være å skape langsiktighet og stabile rammer i arenaer som i stor grad er avhengige av relasjoner, frivillighet og lokal mobilisering.

Rapporten har noen begrensninger som det er viktig å ta høyde for i tolkningen av funnene. Studien bygger på et begrenset antall kvalitative caser, og formålet har ikke vært å evaluere effekter eller identifisere én modell som kan overføres direkte til andre steder. Casene representerer dessuten arenaer som befinner seg i ulike utviklingsfaser, og flere av initiativene er relativt nye. Rapporten sier derfor i begrenset grad noe om hvilke organisatoriske modeller eller samarbeidsformer som viser seg robuste over lengre tid. Materialet er også i hovedsak basert på perspektivene til personer som er tett involvert i arenaene, mens bruker- og ikke-brukerperspektiver i mindre grad inngår i analysen.

Avslutningsvis er det relevant å trekke frem behovet for mer kunnskap om kulturarenaer som felt. Det gjelder blant annet hvordan ulike organiseringsformer påvirker aktivitet og deltakelse, hvordan samarbeidsrelasjoner utvikles over tid, og hvordan kulturarenaer inngår i bredere lokale utviklingsprosesser. Det er også behov for mer kunnskap om hvilke konsekvenser avhengigheten av enkeltpersoner og frivillig innsats har for kontinuitet, drift og videreutvikling over tid.

11. Litteratur

Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245.
<https://doi.org/10.1177/1077800405284363>

Hansen, L. E., & Nordentoft, K. (2020). *Kulturbuse i Danmark – et kvantitativt studie af et mangfoldigt felt*. Aarhus Universitet og Kulturhusene i Danmark.

Henningsen, E., Berkaak, O. A., & Skot-Hansen, D. (2015). *Kulturbus – fra forsamlingshus til flerbruksarena*. Norsk kulturråd.

Högberg, L. (2024). *Boundary spanning in cross-sector collaboration: Sensemaking and framing in a civil society public partnership beyond the crossroads*. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 28(1), 60–77.
<https://doi.org/10.58235/sjpa.2023.16429>

Klinenberg, E. (2018). *Palaces for the people: How social infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life*. Crown.

Kultur- og likestillingsdepartementet. (2023). *Rom for deltakelse – regjeringens kulturfrivillighetsstrategi (2023–2025)*. Oslo: Kultur- og likestillingsdepartementet.

Kultur- og likestillingsdepartementet. (2024). *Alle inkludert! Handlingsplan for deltakelse i kultur-, idretts- og friluftslivsaktiviteter (2024–2026)*. Oslo: Kultur- og likestillingsdepartementet.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal Akademisk.

Lindqvist, K. (2025). *Kulturens samhällsvärde och roll i kommunal platsutveckling*. Västra Götalandsregionen.

Meld. St. 8 (2018–2019). *Kulturens kraft – kulturpolitikk for framtida*. Oslo: Kulturdepartementet.

Miland, K. P. (2022). *Er det rom for kultur i norske kommuner?* TF-notat 8/2022. Telemarksforsking.

Miland, K. P. (2024). «*Akustikken kunne vært bedre, men huset er iallfall tilgjengelig*»: Kartlegging og analyse av arenaer for det frivillige kulturlivet (Rapport 890). Telemarksforsking.

Oldenburg, R. (1989). *The great good place: Cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community*. Paragon House.

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications Inc.

Prop. 1 S (2025–2026). *Proposisjon til Stortinget for budsjettåret 2025 – Kultur- og likestillingsdepartementet*. Oslo: Kultur- og likestillingsdepartementet.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.

Wollebæk, D., Sætrang, S., & Fladmoe, A. (2015). *Betingelser for frivillig innsats. Motivasjon og kontekst*. Rapport 2015:1. Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor