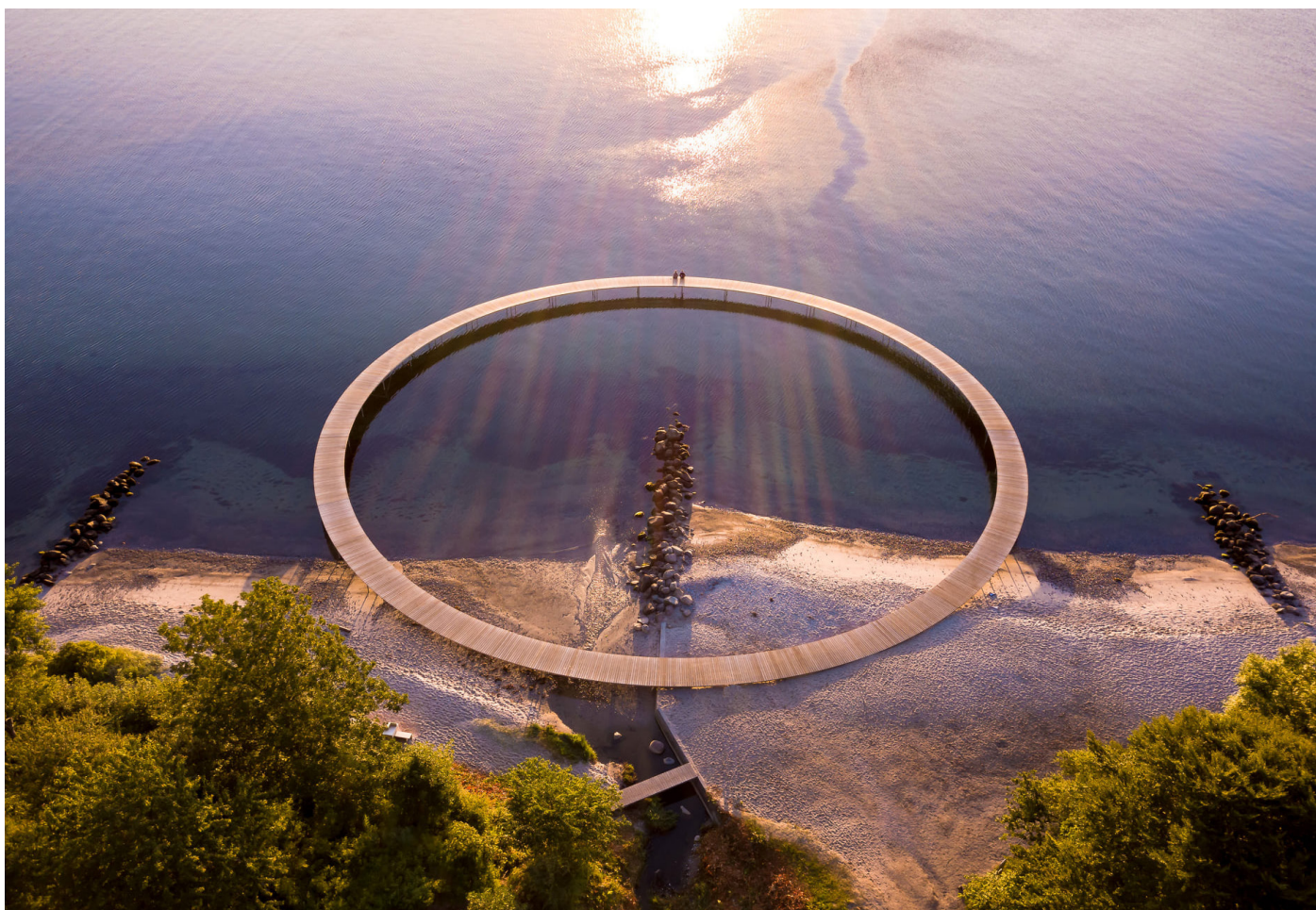


Forundersøgelse af et fremtidigt internationalt



Udarbejdet for Aarhus Kommune
af Creator Projects

Forundersøgelse af et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus

Udarbejdet for Aarhus Kommune

Forfatter og analyse:
Creator Projects

Projektansvarlige:
Marie Nipper, Jakob Smith Knudsen
Juni 2026

Rapporten er udarbejdet på baggrund af dokumentstudier, benchmarkanalyser, kvalitative interviews samt analyse af relevante strategier og udviklingsplaner

Indhold

1	Executive Summary	4
2	Indledning og formål	6
3	Historiske erfaringer fra Sculpture by the Sea	7
4	Strategisk kontekst og policyanalyse	10
5	Benchmark - Internationale erfaringer	14
6	Kvalitative interviews og interviewbaseret vurderingsoversigt	24
7	Strategiske designprincipper for et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus	27
8	Scenarieanalyse A: Sculpture by the Sea 2.0	30
9	Scenarieanalyse B: Aarhus Art Trail	34
10	Komparativ analyse	39
11	Beslutningsmatrix	44
12	Anbefalinger for udviklingen af et nyt kunstprojekt i Aarhus	50
13	Bilag	54
	a. Bilag 1: Datagrundlag	
	b. Bilag 2: Metode og benchmarkanalyse	

1 Executive Summary

Aarhus Kommune har ønsket at undersøge mulighederne for enten at genetablere Sculpture by the Sea (SxS) eller udvikle et nyt internationalt kunstprojekt i det offentlige rum med afsæt i de erfaringer, der blev opbygget gennem Sculpture by the Sea Aarhus 2009–2015.

Forundersøgelsen kombinerer dokumentanalyse, internationale benchmarkstudier og kvalitative interviews med centrale aktører inden for kunst, kultur, turisme, byudvikling, fondsfinansiering og erhvervsliv. Formålet har været at vurdere de organisatoriske, økonomiske, kunstfaglige og strategiske forudsætninger for et fremtidigt projekt.

Analysen viser, at Aarhus har stærke forudsætninger for at udvikle et større internationalt kunstprojekt i det offentlige rum. Byens særlige kombination af kystlandskab, skov, havn og byrum, sammen med erfaringerne fra Sculpture by the Sea og Aarhus 2017, udgør et solidt fundament for en ny satsning.

Samtidig peger både benchmarkanalysen og interviewene på, at de rammevilkår, som større kunstprojekter opererer under i dag, har ændret sig markant siden Sculpture by the Sea blev afholdt i Aarhus. Bæredygtighed, lokal forankring, langsigtet værdiskabelse, tværgående partnerskaber og organisatorisk robusthed spiller i dag en langt større rolle i vurderingen af større kulturprojekter.

De internationale erfaringer viser, at succesfulde kunstbegivenheder i stigende grad fungerer som strategiske investeringer i byudvikling, turisme, identitetsskabelse og offentlig kulturinfrastruktur. Samtidig fremhæves betydningen af professionel organisering, stærk kunstfaglig ledelse, langsigtet finansiering og tydelig stedsspecifik identitet. På denne baggrund er der analyseret to udviklingsscenarier. Det første scenarie tager udgangspunkt i en genetablering af Sculpture by the Sea i en opdateret version, mens det andet scenarie bygger på udviklingen af et nyt stedsspecifikt kunst- og landskabsformat udviklet særligt til Aarhus.

Begge scenarier vurderes at være realiserbare og rummer betydelige potentialer i relation til turisme, international synlighed og publikumsudvikling. Analysen peger dog samlet på, at et nyt stedsspecifikt format har de stærkeste forudsætninger for at imødekomme nutidige krav til bæredygtighed, lokal forankring, finansiering og langsigtet værdiskabelse. Samtidig vurderes et nyt format at have bedre muligheder for at indgå i tværgående kommunale udviklingsdagsordener og tiltrække et bredere spektrum af fonde, samarbejdspartnere og interessenter.

Sculpture by the Sea rummer fortsat betydelige styrker i kraft af sit etablerede brand, sin dokumenterede publikumsappel og sin internationale genkendelighed. En eventuel genetablering vil imidlertid kræve væsentlige tilpasninger i forhold til organisering, finansiering, bæredygtighed og partnerskaber for at kunne fungere under nutidige vilkår.

Samlet peger forundersøgelsen på, at der er et betydeligt potentiale for at udvikle et nyt internationalt kunstprojekt i Aarhus, der bygger videre på erfaringerne fra Sculpture by the Sea, men samtidig udvikles med afsæt i byens aktuelle strategier, landskabelige kvaliteter og fremtidige udviklingsambitioner. Et nyt stedsspecifikt kunstformat vurderes at have de stærkeste strategiske forudsætninger for at skabe langsigtet værdi for Aarhus, samtidig med at det bygger videre på de kvaliteter, der gjorde Sculpture by the Sea til en succes.

Sculpture by the Sea 2.0	Fælles styrker	Aarhus Art Trail
Stærkt internationalt brand og høj genkendelighed	International kunst af høj kvalitet	Nyt stedsspecifikt Aarhus-format
Dokumenteret publikumssucces og turismeeffekt	Kunst i det offentlige rum med fri adgang	Tættere kobling til Aarhus' landskaber, identitet og udvikling
Velafprøvet koncept med historisk forankring i Aarhus	Potentiale for international synlighed	Højere grad af fleksibilitet og lokal tilpasning
Klassisk skulpturbegivenhed med fokus på midlertidige værker	Mulighed for stærke partnerskaber mellem kultur, turisme og erhvervsliv	Kombination af midlertidige og permanente værker
Høj organisatorisk og økonomisk kompleksitet	Mulighed for betydelig publikumsinteresse	Stærkere potentiale for langsigtet værdiskabelse og legacy
Relativt stort klimaaftryk som følge af transport og produktion	Kan styrke Aarhus' internationale kulturprofil	Bæredygtighed integreret som grundlæggende designprincip
Begrænset fleksibilitet i forhold til nye strategiske dagsordener	Bidrag til oplevelsesøkonomi og byliv	Større mulighed for tværgående værdiskabelse inden for kultur, natur, sundhed, læring og byudvikling

Samlet vurdering

Sculpture by the Sea 2.0 vurderes at have sine største styrker i den eksisterende brandværdi, den internationale genkendelighed og den dokumenterede publikumsappel.

Aarhus Art Trail vurderes samlet set at have de stærkeste strategiske forudsætninger for at skabe langsigtet værdi gennem lokal forankring, organisatorisk fleksibilitet, bæredygtighed, tværgående partnerskaber og varige aftryk i byen og landskabet.

2 Indledning og formål

Mellem 2009 og 2015 dannede Aarhus ramme om Sculpture by the Sea (SxS), som udviklede sig til en af de mest besøgte kunstbegivenheder i det offentlige rum i Danmark. Projektet kombinerede international samtidskunst med byens kystlandskaber og bidrog til at styrke Aarhus' profil som kultur- og oplevelsesby.

Siden den seneste udgave i 2015 har de kulturpolitiske, økonomiske og samfundsmæssige rammevilkår for større kunstprojekter ændret sig væsentligt. Samtidig er der opstået nye strategiske dagsordener inden for blandt andet bæredygtighed, byudvikling, turisme, fællesskaber og kunst i det offentlige rum.

På denne baggrund har Aarhus Kommune ønsket en forundersøgelse af mulighederne for enten at genetablere SxS eller udvikle et nyt internationalt kunstprojekt med afsæt i de erfaringer og kvaliteter, som projektet skabte i Aarhus.

Formålet med forundersøgelsen er at belyse de organisatoriske, økonomiske, kunstfaglige og strategiske forudsætninger for et fremtidigt projekt samt at identificere muligheder, udfordringer og potentielle udviklingsretninger.

Forundersøgelsen er baseret på tre hovedspor:

Analyse af erfaringerne fra Sculpture by the Sea Aarhus 2009–2015

Benchmarkanalyse af internationale kunstbegivenheder og kunstprojekter i det offentlige rum

Kvalitative interviews med relevante aktører inden for kunst, kultur, turisme, fondsverden, erhvervsliv og offentlig forvaltning

Derudover indgår en tværgående analyse af eksisterende strategier, policydokumenter og udviklingsplaner med relevans for kulturudvikling, turisme, byliv, natur og kunst i det offentlige rum i Aarhus.

Undersøgelsen har ikke til formål at træffe beslutning om et konkret projekt, men at skabe et kvalificeret beslutningsgrundlag for den videre strategiske udvikling. Analysen afsluttes derfor med en sammenligning af to mulige udviklingsscenarier samt anbefalinger til det videre arbejde.

Rapporten er opbygget således, at den først gennemgår erfaringerne fra SxS Aarhus, hvorefter relevante strategier og internationale referenceprojekter analyseres. Herefter præsenteres resultaterne af de kvalitative interviews og den strategiske vurderingsoversigt, inden de to udviklingsscenarier analyseres og sammenholdes.

3 Erfaringer fra *Sculpture by the Sea* 2009-2015

Sculpture by the Sea Aarhus blev afholdt fire gange mellem 2009 og 2015 og udviklede sig i perioden til en af de mest synlige kunstbegivenheder i det offentlige rum i Danmark. Udstillingen blev etableret på foranledning af daværende HKH Kronprins Frederik og havde Kronprinsparret som protektorer. Aarhus var samtidig den eneste internationale værtsby uden for Australien.

Projektet kombinerede international samtidskunst med Aarhus' kystlandskab og offentlige rum og opnåede betydelig national og international opmærksomhed. Udstillingen tiltrak gennem alle fire udgaver et meget stort publikum og blev et markant bidrag til fortællingen om Aarhus som kultur- og oplevelsesby.

Udviklingen af formatet

Gennem perioden udviklede SxS sig fra et publikumsorienteret eventformat til en mere kunstfagligt ambitiøs international udstilling med større fokus på kuratering, stedsspecifikke værker og international deltagelse. Særligt efter udgaven i 2011 blev der arbejdet målrettet med at styrke det kunstneriske niveau. Dette resulterede i en højere andel af stedsspecifikke værker, større international repræsentation og øget kunstfaglig anerkendelse i de efterfølgende udgaver. Udviklingen bidrog til at styrke projektets internationale profil, men medførte samtidig øgede krav til produktion, logistik og finansiering.

Centrale erfaringer

Gennemgangen af årsrapporter, evalueringer og baggrundsmateriale peger på fire centrale erfaringer fra SxS Aarhus.

Bred folkelig appel

Projektets mest markante styrke var den brede offentlige tilgængelighed. Gratis adgang og placeringen i byens rekreative landskaber gjorde det muligt at møde et publikum langt ud over det traditionelle kunstpublikum. Udstillingen kombinerede kunstoplevelser med aktiviteter for familier, skoler, institutioner og besøgende og demonstrerede et betydeligt potentiale for kunstprojekter i det offentlige rum.

International synlighed

SxS bidrog til at styrke Aarhus' internationale profil gennem deltagelse af kunstnere fra en lang række lande og omfattende national og international medieomtale. Projektet fungerede både som kunstbegivenhed, turismeattraktion og kulturbranding og blev en vigtig reference i udviklingen af Aarhus' internationale kulturprofil frem mod Europæisk Kulturhovedstad 2017.

Højere kunstfaglige ambitioner

De senere udgaver af SxS viste, at det er muligt at kombinere bred publikumsappel med høj kunstfaglig kvalitet. Samtidig illustrerede udviklingen den balancegang, som ofte præger større kunstbegivenheder i det offentlige rum, hvor ønsket om folkelig tilgængelighed skal forenes med kunstnerisk kvalitet og faglig relevans.

Øget organisatorisk og økonomisk kompleksitet

Projektets udvikling medførte gradvist større budgetter, mere omfattende produktioner og et stigende behov for ekstern finansiering. Den kunstneriske udvikling styrkede projektets kvalitet og internationale position, men gjorde samtidig organisationen mere kompleks og økonomien mere sårbar. Erfaringerne viser, at større internationale kunstprojekter kræver betydelige ressourcer til fundraising, partnerskaber, myndighedskoordinerings og projektledelse.

Økonomisk udvikling

SxS voksede fra et opstartsprojekt i 2009 til en international kunstbegivenhed med et samlet budget på omkring 15 mio. kr. i 2015. Udviklingen var drevet af stigende kunstneriske ambitioner, flere internationale deltagere, mere komplekse værker og øgede produktionsomkostninger. Samtidig blev projektet i stigende grad afhængigt af fondsbevillinger, sponsorater og andre eksterne finansieringskilder.

Da projektet blev gennemført for mere end ti år siden, og den tilgængelige dokumentation er begrænset, skal de økonomiske oplysninger betragtes som vejledende estimater baseret på tilgængelige kilder og interviewdata.

År	Estimeret antal gæster	Budget	Kommentar
2009	500.000	ca. 6 mio. kr.	Første udgave i Aarhus, langt større publikumssucces end forventet
2011	500.000	anslået 10–12 mio. kr.	Budget voksede markant ift. 2009 pga. større produktion og kunstneriske ambitioner. Ikke præcist oplyst i årsrapporten, men 2013 beskrives som højere niveau end 2011
2013	500.000	ca. 15 mio. kr.	64 værker fra 22 nationer. Stor international presseomtale og øget kunstnerisk kvalitet
2015	500.000	15–15,5 mio. kr.	Sidste og mest ambitiøse udgave. 56 værker fra 24 nationer

Figur 2: Udviklingen i publikumstal og budgetniveau gennem perioden

Sammenfatning

SxS Aarhus demonstrerede et betydeligt potentiale for international samtidskunst i det offentlige rum og dokumenterede, at kunst, landskab og offentlig tilgængelighed kan skabe stor folkelig interesse og international synlighed. Samtidig viser erfaringerne, at denne type projekter forudsætter stærk organisatorisk kapacitet, langsigtet finansiering og tydelig strategisk forankring. Erfaringerne fra SxS danner således et vigtigt afsæt for de efterfølgende analyser af internationale benchmarkprojekter og de to udviklingsscenarier, der undersøges i denne forundersøgelse.



4 Strategisk kontekst og policyanalyse

Tværgående analyse af eksisterende rapporter og strategier

Denne analyse er baseret på en tværgående gennemgang af en række strategier, evalueringer, rapporter og kommunale policy-dokumenter med relevans for kulturudvikling, turisme, byliv og kunst i det offentlige rum i Aarhus. Formålet med analysen er at identificere de væsentligste indsigter, erfaringer og strategiske potentialer, der kan informere udviklingen af et nyt Sculpture by the Sea eller et nyt stort internationalt kunstprojekt i det offentlige rum i Aarhus – i stil med SxS, men tilpasset samtidens kulturelle, sociale og bystrategiske dagsordener.

Analysen bygger primært på kvalitative dokumentstudier af eksisterende rapporter og strategier udarbejdet af blandt andre Aarhus Kommune, VisitAarhus, Aarhus Universitet, rethinkIMPACTS 2017 og COWI. Materialet spænder fra forskningsbaserede evalueringer af Aarhus 2017 og analyser af handels- og byliv til strategier for outdoorliv, turisme, kunst i det offentlige rum og byudvikling. Derudover indgår konkrete retningslinjer og kunststrategier for udviklingsområder som Sydhavns kvarteret og Kongelunden, hvor kunst og kultur anvendes aktivt som redskaber i transformationen af byen. Metodisk tager analysen udgangspunkt i en komparativ og tematisk læsning af materialet. Dokumenterne er gennemgået med fokus på tilbagevendende temaer og strategiske sammenfald, herunder:

- Kulturens rolle i byudvikling
- Kunst i det offentlige rum
- Placemaking og identitetsskabelse
- Turisme og international branding
- Borgerinddragelse og fællesskaber
- Udviklingen af handels- og byliv
- Erfaringer fra større kulturprojekter og events

Analysen søger ikke at levere en traditionel evaluering eller en kvantitativ effektmåling, men derimod at skabe et samlet strategisk overblik over de muligheder, udfordringer og potentialer, som eksisterende viden peger på i relation til etableringen af et nyt kunstprojekt i det offentlige rum i Aarhus. Fokus er således på at identificere mønstre, synergier og fælles ambitioner på tværs af dokumenterne og omsætte disse til perspektiver, der kan understøtte den videre konceptudvikling og positionering af projektet.

Kunst, landskab og byliv

Et nyt stort kunstprojekt i det offentlige rum i Aarhus – i stil med SxS, men med en tydelig samtidssprofil og stærk lokal forankring – rummer potentiale til at blive langt mere end en kunstudstilling. De analyser og strategier, der er udarbejdet for Aarhus Kommune og Aarhusregionen de senere år, peger samlet på, at et sådant projekt kan fungere som et strategisk greb for både byudvikling, turisme, handelsliv, identitetsskabelse og international positionering.

På tværs af rapporterne fremstår én pointe særlig tydeligt: kulturprojekter skaber størst værdi, når de tager udgangspunkt i stedets identitet og indgår aktivt i udviklingen af byens rum og

fællesskaber. Kunst og kultur i det offentlige rum kan styrke stedstilknytning, sociale relationer, oplevet bykvalitet og lokal identitet, samtidig med at de kan skabe økonomisk og imagemæssig værdi for byen.¹ Dette perspektiv går igen i Aarhus Kommunes strategi for kunst og historieformidling, hvor kunsten beskrives som et middel til at skabe fællesskaber, refleksion og nye oplevelser i de fælles rum. Strategien lægger samtidig vægt på høj kunstnerisk kvalitet, stærk sammenhæng mellem værk og placering samt en ambition om både permanente og midlertidige, eksperimenterende projekter i byrummet.²

Netop Aarhus' særlige kombination af by, bugt, havn og skov fremhæves flere steder som en af byens største styrker. Outdoorstrategien beskriver Aarhus som en by, hvor det blå, det grønne og det urbane hænger tæt sammen og skaber særlige muligheder for fællesskaber, aktiviteter og nye mødesteder.³ Et nyt kunstprojekt i det offentlige rum har derfor potentiale til at aktivere hele denne geografiske og landskabelige fortælling gennem en kunstnerisk rute eller serie af interventioner langs kysten, i havnen, i skovområder og i nye bykvarterer.

Samtidig peger analyserne på, at Aarhus i stigende grad har brug for store kulturelle ankerprojekter, der kan skabe aktivitet, identitet og byliv. Handelslivsrapporten beskriver, hvordan detailhandlen i Aarhus er under transformation, hvor traditionelle butikker i stigende grad erstattes af oplevelsesbaserede funktioner, caféer, restauranter og andre sociale mødesteder.⁴ Rapporten fremhæver, at fremtidens attraktive midtbyer skal konkurrere på oplevelser, kultur og ophold frem for alene på shopping, og anbefaler udviklingen af stærke "ankerfunktioner" og kulturelle destinationer, der kan skabe flow og aktivitet på tværs af byen.⁵

Erfaringerne fra Aarhus 2017 viser, hvor stor betydning store kulturprojekter kan have for en bys identitet og internationale synlighed. Evalueringen af kulturhovedstadsåret peger på, at Aarhus 2017 skabte omfattende samarbejder mellem kommuner, kulturinstitutioner, erhvervsliv og frivillige samt bidrog til nye netværk og relationer i regionen.⁶ Evalueringen viser også, at projektets styrke lå i den brede medproduktion, hvor 80 % af programmet blev produceret af lokale kulturaktører.⁷ Dette er en væsentlig læring for et fremtidigt kunstprojekt i det offentlige rum: de stærkeste internationale kulturprojekter er dem, hvor lokale miljøer, institutioner og borgere ikke blot er publikum, men aktive medskabere.

Samtidig peger evalueringen på nogle væsentlige udfordringer, som et nyt projekt bør lære af. Aarhus 2017 havde blandt andet svært ved at nå bredere publikumsgrupper uden for det traditionelle kulturpublikum, og mange oplevede programmet som komplekst og svært at overskue.⁸ Et nyt kunstprojekt i det offentlige rum bør derfor arbejde med en tydelig og enkel struktur, hvor kunsten opleves gennem en intuitiv fysisk rute eller klare geografiske nedslag. Netop den direkte tilgængelighed er en af styrkerne ved kunst i det offentlige rum: man møder værkerne spontant som en del af hverdagen.

Rapporterne peger også på, at midlertidighed og eksperimenterende kunstprojekter spiller en stadig vigtigere rolle i udviklingen af Aarhus. Dette ses særligt i strategien for Sydhavnskvarteret, hvor kunst tænkes aktivt ind som identitetsskaber og udviklingsværktøj i henholdsvis et nyt byområde.⁹ Her beskrives kunst ikke alene som udsmykning, men som noget der kan skabe aktivitet, fortællinger og fællesskab i områder under transformation. Et nyt kunstprojekt i det offentlige rum vil derfor kunne fungere som en platform for at afprøve nye steder, midlertidige byrum og kunstneriske formater, der på længere sigt kan udvikle sig til permanente værker eller nye kulturelle destinationer.

Turismestrategien for Aarhusregionen understøtter i høj grad denne retning. Strategien “A great place to live is a great place to visit” beskriver en ambition om en mere bæredygtig turisme, hvor turismen ikke alene skaber økonomisk vækst, men også styrker livskvaliteten for byens egne borgere.¹⁰ Her fremhæves behovet for stedsspecifikke oplevelser, der er forankret i natur, kultur og lokale fællesskaber. Et kunstprojekt i det offentlige rum vil kunne skabe stærke visuelle fortællinger og international synlighed for Aarhus som en progressiv kultur- og naturby.

Dette perspektiv understøttes yderligere af de aktuelle strategier for Kongelunden, hvor kunst, landskab, rekreation og offentlig tilgængelighed tænkes sammen som en samlet bystrategisk udviklingsramme. Kongelundens Udviklingsplan beskriver området som et af Danmarks største sammenhængende storby-nære rekreative landskaber og fremhæver kunst, kultur, natur og fællesskaber som centrale drivkræfter i områdets fremtidige udvikling.

Udviklingsplanen peger særligt på potentialet i at udvikle “et moderne centrum for events inden for idræt, erhverv og kultur” samt at aktivere og demokratisere området gennem nye destinationer, stiforbindelser og offentlige oplevelser. Samtidig fremhæves koblingen mellem natur, kultur og rekreative aktiviteter som et centralt identitetsskabende greb i udviklingen af Kongelunden som samlet destination.¹² Dette er væsentligt i relation til et fremtidigt kunstprojekt i det offentlige rum, da netop forbindelsen mellem landskab, kunstopplevelser og offentlig adgang historisk har været en af SxSs største kvaliteter.

Den nye Kunststrategi for Kongelunden placerer kunsten som et aktivt udviklingsredskab i transformationen af området. Her forstås kunst ikke alene som permanent udsmykning, men som et middel til at skabe identitet, deltagelse, refleksion og nye former for offentlig brug af landskabet.¹³ Strategien ligger dermed tæt op ad internationale tendenser inden for kunst i det offentlige rum, hvor midlertidige, eksperimenterende og stedsspecifikke formater anvendes aktivt i udviklingen af nye kulturelle destinationer.

I en Aarhus-kontekst er dette særligt interessant, fordi Kongelunden allerede rummer flere af de kvaliteter, som tidligere gjorde SxS til en succes: den unikke kombination af kystlandskab, skov, rekreative områder og nærhed til byen. Derudover åbner de nye strategier mulighed for at tænke et fremtidigt projekt bredere end den historiske strandstrækning alene og i højere grad integrere både park-, skov- og byrum i et samlet kulturelt landskab.

På tværs af rapporterne tegner der sig et samlet billede af, at de mest betydningsfulde fremtidige kulturprojekter i Aarhus er dem, der arbejder i krydsfeltet mellem kunst, natur, byliv og fællesskab. Det handler ikke længere alene om monumentale objekter eller traditionelle udstillinger, men om at skabe relationer, bevægelse, deltagelse og nye måder at opleve byen på. Et nyt stort skulpturevent vil kunne samle mange af de ambitioner, som allerede findes i Aarhus Kommunes strategier: høj kunstnerisk kvalitet, internationalt udsyn, bæredygtig turisme, levende byrum, stærkere fællesskaber og en tydelig kulturel identitet for byen.

Fodnoter

1. Værdien af placemaking i byudvikling – erfaringsopsamling og metodeudvikling, 2026
2. Strategi for kunst og historieformidling i det offentlige rum i Aarhus Kommune, Aarhus Kommune
3. Outdoorstrategi 2022–2029, Aarhus Kommune
4. Udvikling af handelslivet i Aarhus – status og anbefalinger, COWI for Aarhus Kommune, 2026
5. Udvikling af handelslivet i Aarhus – status og anbefalinger, kapitel om kultur- og ankerfunktioner
6. AARHUS 2017 – Før, under, efter. Forskningsbaseret evaluering af effekterne ved kulturhovedstadsprojektet, rethinkIMPACTS 2017
7. Evaluering af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017, Aarhus Universitet
8. AARHUS 2017 – Før, under, efter, rethinkIMPACTS 2017
9. Kunststrategi 2021 – Sydhavnskvarteret nord for Jægergårdsgade samt Handlingsplan for kunstprojekter 2021
10. A great place to live is a great place to visit – Strategi for en mere bæredygtig vækst i turisme i Aarhusregionen, VisitAarhus, 2024
11. AARHUS 2017 – Før, under, efter, rethinkIMPACTS 2017
12. Kongelunden – Udviklingsplan for Kongelunden. Aarhus Kommune, 2023
13. Kunststrategi for Kongelunden. Aarhus Kommune, november 2024

5 Benchmark - Internationale erfaringer

Internationale erfaringer viser, at større kunstbegivenheder i det offentlige rum i stigende grad anvendes som strategiske redskaber inden for byudvikling, turisme, branding og kulturel profilering. Særligt stedsspecifikke skulpturudstillinger og biennaler i landskaber og byrumsforløb har gennem de seneste to årtier udviklet sig til betydelige publikums- og destinationsbegivenheder med international synlighed.

Denne benchmarkanalyse sammenfatter erfaringer fra en række internationale kunstbegivenheder med relevans for udviklingen af et muligt nyt kunstprojekt i det offentlige rum i Aarhus. Analysen fokuserer særligt på:

- Organisatoriske modeller
- Økonomiske forudsætninger
- Publikumsudvikling
- Produktion og tidsplanlægning
- Markedsføring og international synlighed
- Langsigtede effekter og legacy

Analysen tager udgangspunkt i offentligt tilgængelige evalueringer, impact reports, officielle besøgstal samt eksisterende benchmarkstudier fra blandt andet:

- Liverpool Biennial
- Desert X
- Helsinki Biennalen
- Lasse Art Trail
- Skulptur Projekte Münster
- Sculpture by the Sea Australia

Formålet er ikke at pege på én bestemt model, men at identificere de væsentligste strukturelle og økonomiske forudsætninger, som internationale erfaringer peger på som afgørende for etableringen af et større tilbagevendende udendørs kunstprojekt i Aarhus.

Event	Seneste iteration	Besøgstal	Budgetniveau (est.)	Kilder
Liverpool Biennial	2025	154.569 individuelle besøgende / 1.391.730 samlede besøg	ca. 30–35 mio. DKK	Liverpool Biennial Evaluation 2025
Desert X	2025	400.000+ besøgende	ca. 25–50 mio. DKK	Desert X official communication
Helsinki Biennalen	2025	ca. 568.000 besøgende	ca. 28–35 mio. DKK	City of Helsinki / HAM
Lassonde Art Trail	åbner 2026	ingen officielle tal endnu	ca.120–130 mio. DKK	Waterfront Toronto
Skulptur Projekte Münster	2017	ca. 750.000 besøgende	ca. 30–40 mio. DKK	City of Münster / exhibition reports
Sculpture by the Sea Bondi	2025	ca. 500.000 besøgende	ca. 20–40 mio. DKK	Sculpture by the Sea
Sculpture by the Sea Cottesloe	2026	ca. 220.000–235.000 besøgende	ca. 15–30 mio. DKK	Sculpture by the Sea / Government of Western Australia

Figur 4 Benchmarkoversigt – internationale cases

Bemærkning om økonomiske data

Budgettal og finansieringsoplysninger i benchmarkanalysen skal læses som vejledende estimater. For flere af de undersøgte referenceprojekter har det ikke været muligt at fremskaffe fuldstændige og direkte sammenlignelige økonomiske data. De angivne niveauer er derfor i nogle tilfælde baseret på en kombination af offentligt tilgængelige støtteoplysninger, årsregnskaber, projektdokumentation og oplysninger indhentet gennem interviews.

Dette gør sig særligt gældende for Sculpture by the Sea Aarhus, hvor det tilgængelige dokumentationsmateriale er begrænset, og hvor en del af de økonomiske oplysninger beror på historiske kilder og interviewbaserede vurderinger. Tallene skal derfor primært forstås som indikatorer for størrelsesordener og finansieringsstrukturer frem for præcise regnskabsmæssige opgørelser.

Centrale forudsætninger for et internationalt skulpturevent

På tværs af de analyserede cases fremstår syv gennemgående succesfaktorer for etableringen af større kunstbegivenheder i det offentlige rum:

1. Lang forberedelsestid
 - a. Minimum 2½–3 års udviklings- og planlægningshorisont.
 - b. Tid til myndighedsbehandling, fundraising, produktion og kommunikation.
2. Professionel organisatorisk struktur
 - a. Selvstændig projektorganisation med dedikeret ledelse og sekretariat.
 - b. Tydelig governance og klare ansvarsområder.
3. Stærk kunstfaglig ledelse og kuratering
 - a. Høj kunstnerisk kvalitet gennem professionel kuratorisk ledelse.
 - b. Tydelig kunstnerisk vision og international relevans.
4. Betydelig ekstern finansiering
 - a. Kombination af offentlige tilskud, fondsmidler, sponsorater og partnerskaber.
 - b. Langsigtet og robust finansieringsmodel.
5. Omfattende kommunikationsindsats
 - a. Strategisk arbejde med presse, markedsføring og digitale platforme.
 - b. Stærk visuel identitet og international synlighed.
6. Politisk og administrativ forankring
 - a. Opbakning fra relevante myndigheder og politiske beslutningstagere.
 - b. Tæt koordinering mellem kultur-, turisme- og byudviklingsaktører.
7. Tydelig stedsspecifik identitet
 - a. Tæt kobling mellem kunst, landskab og lokal fortælling.
 - b. En klar profil, der differentierer eventet internationalt.

Samlet peger benchmarkanalysen på, at langsigtet organisering, stærk kunstfaglig ledelse og stabil finansiering er de mest afgørende forudsætninger for at skabe et bæredygtigt og tilbagevendende internationalt skulpturevent. Derudover peger analysen på, at de fleste projekter anvendes som strategiske investeringer inden for turisme, destinationsudvikling, branding, erhvervsudvikling og udvikling af offentlig kulturinfrastruktur.

Publikumstal og international rækkevidde

Internationale udendørs kunstevents opnår generelt høje publikumstal sammenlignet med traditionelle museumsudstillinger. Særligt gratis adgang, stærke landskabelige placeringer og bred offentlig tilgængelighed fremstår som væsentlige parametre.

- Flere af de benchmarkede cases kombinerer:
- gratis adgang
- offentlig tilgængelighed
- landskabelige eller bymæssige forløb
- internationale kunstnere
- distribuerede udstillingssteder

Det gælder eksempelvis Sculpture by the Sea Australia, Desert X og Liverpool Biennial.

De tidligere danske udgaver af SxS i Aarhus demonstrerede ligeledes, at byen tidligere har haft høje publikumstal for udendørs kunst i kystlandskabet.

På baggrund af internationale benchmarkdata vurderes følgende publikumspotentialer

Ambitionsniveau	Potentielt publikum
Regional satsning	100.000–200.000
National satsning	250.000–400.000
International satsning	250.000–400.000

realistiske for et nyt større udendørs kunstprojekt i Aarhus:

Tallene skal betragtes som benchmarkestimer og afhænger blandt andet af:

- kunstnerisk kvalitet
- international markedsføring
- stedsspecifik identitet
- varighed
- tilgængelighed
- turismepartnerskaber
- mediedækning

Både Sculpture Projects Münster, Helsinki Biennale og Lassonde Art Trail fremhæver værdien af at arbejde med en kombination af midlertidige og permanente kunstværker. De midlertidige værker bidrager til fornyelse, aktualitet og publikumsinteresse, mens de permanente værker kan skabe en langsigtet kulturarv og sikre, at projektets aftryk rækker ud over selve udstillingsperioden.

Permanente værker har potentiale til at fungere som varige pejlemærker i landskabet og bidrage til stedets identitet, selvforståelse og oplevelsesmæssige kvaliteter. Herved kan projektet opbygge en vedvarende relevans i de perioder, hvor der ikke afholdes midlertidige udstillinger, og tænkes ind i by- og områdeudvikling således at kunstværkerne gradvist etablere sig som en integreret del af byen og dens infrastruktur.

En sådan tilgang forudsætter en bevidst prioritering af kunstnerisk stærke værker af høj kvalitet. De permanente installationer skal være robuste i forhold til drift og vedligehold, besidde en høj kunstnerisk kvalitet og være udviklet med afsæt i stedets særlige karakteristika. Samspillet mellem kunstnerisk kvalitet, holdbarhed og stedsspecifitet er afgørende for, at værkerne kan skabe varig værdi for både borgere, besøgende og stedet som helhed.

Permanente værker repræsenterer samtidig en særskilt investerings- og driftsøkonomi, idet de typisk kræver væsentligt større anlægsinvesteringer end midlertidige værker. Det kan derfor være hensigtsmæssigt at organisere udviklingen af henholdsvis det permanente og det

midlertidige spor i en fælles strategisk ramme, men med forskellige faglige ansvar, da de to spor forudsætter forskellige kompetencer, processer og erfaringsgrundlag.

Forberedelsestid og produktionshorisont

Et gennemgående resultat i benchmarkanalysen er nødvendigheden af lang forberedelsestid ved større kunstbegivenheder i offentlige rum og landskaber.

Internationale erfaringer peger på en samlet udviklings- og produktionsperiode på minimum 2½–3 år før første åbning.

Dette skyldes blandt andet:

- myndighedsbehandling
- tekniske undersøgelser
- fundraising
- kunstnerudvikling og produktion
- sikkerhed og logistik
- internationale samarbejder
- kommunikations- og pressearbejde

Offentlige rum, havneområder og naturarealer fungerer som komplekse produktionsmiljøer, der kræver omfattende koordinering mellem mange aktører.

Fase	Estimeret tidsforbrug
Strategisk beslutning og organisering	6–12 måneder
Fundraising og partnerskaber	12–18 måneder
Kunstnerudvælgelse og produktion	18–24 måneder
Kommunikation og international presse	12–18 måneder
Teknisk produktion og installation	3–6 måneder

Typisk udviklingsforløb

Samlet vurdering

Internationale erfaringer peger på, at et større internationalt udendørs kunstprojekt i Aarhus bør planlægges med minimum tre års udviklingshorisont.

Organisation og governance

Benchmarkanalysen viser, at større internationale kunstprojekter i offentlige rum typisk organiseres gennem selvstændige organisationer eller nonprofitstrukturer med dedikeret ledelse. De analyserede cases anvender forskellige juridiske modeller, men fælles for dem er:

- selvstændig projektorganisation

- professionel kunstfaglig ledelse
- tæt samarbejde med kommunale myndigheder
- langsigtede partnerskaber med fonde og sponsorer

Erfaringerne peger samtidig på, at projekterne vanskeligt kan drives som almindelig kommunal drift alene.

Funktion	Typisk rolle
Projektejer	Kommune / fond / selvejende institution / Forening
Sekretariat/operatør	Selvstændig professionel organisation
Styregruppe	Kommune + fagpersoner + erhvervsliv
Teknisk arbejdsgruppe	Havn, park, vej, natur, sikkerhed, opbygning
Kuratorisk ledelse	Professionel (ekstern) kuratorisk organisation

Typisk organisationsstruktur

Internationale erfaringer viser desuden, at frivillige typisk indgår i publikumsservice og afvikling, mens hovedparten af de tekniske og organisatoriske opgaver bør løses af lønnet personale.

Økonomi og finansiering

Benchmarkanalysen viser et relativt konsistent økonomisk niveau blandt større internationale udendørs kunstevents.

De fleste cases ligger i intervallet:

ca. 25–40 mio. DKK

Afhængigt af:

- varighed
- antal kunstnere
- graden af nyproduktion
- geografisk udstrækning
- teknisk kompleksitet
- markedsføringsniveau

Flere af de analyserede events er gratis for publikum. Det betyder, at hovedfinansieringen typisk baseres på:

- offentlige tilskud
- fondsstøtte

- sponsorater
- private donationer
- in-kind samarbejder

Lassonde Art Trail adskiller sig fra de øvrige cases ved primært at fungere som permanent offentlig kunstinfrastruktur fremfor en tilbagevendende event. Projektet er etableret med en samlet donation på CAD 25 mio., svarende til ca. 120–130 mio. DKK.

På tværs af de undersøgte europæiske referenceprojekter fremhæves lokal offentlig medfinansiering som en afgørende forudsætning for projektets etablering og langsigtede bæredygtighed. Særligt understreges betydningen af et stærkt økonomisk engagement fra kommune, region eller andre lokale offentlige aktører, da dette både bidrager til en stabil driftsøkonomi og fungerer som et væsentligt kvalitetsstempel i den efterfølgende fundraising over for fonde, sponsorer og øvrige samarbejdspartnere.

Flere af de analyserede projekter har i deres opstarts- og udviklingsfase været baseret på en offentlig lokal finansiering, der udgør mellem 50 og 75 procent af de samlede projektomkost-

Forudsætning	Funktion
Tidlig grundfinansiering	Muliggør udvikling og fundraising
Lokal offentlig medfinansiering finansiering	Skaber legitimitet og tiltrækker ekstern
Flerårige finansieringsaftaler	Understøtter stabil drift og planlægning
Kombination af offentlige og private midler	Øger økonomisk robusthed
Strategiske partnerskaber	Bidrager til både finansiering og ressourcer

ninger. Erfaringerne peger på, at denne grundfinansiering er central for at reducere projektets risikoprofil, skabe organisatorisk stabilitet og tiltrække yderligere ekstern finansiering.

Markedsføring og international synlighed

Benchmarkanalysen viser, at kommunikation og international synlighed udgør væsentlige parametre for publikumstal og international rækkevidde.

Flere af de benchmarkede events arbejder systematisk med:

- internationale pressepartnerskaber
- digitale kampagner
- turismesamarbejder
- stærk visuel identitet
- sociale medier
- fotogene landskabsplaceringer

Særligt SxS og Desert X fremhæves ofte som eksempler på udendørs kunstevents, hvor

landskabelige kvaliteter og visuel genkendelighed spiller en central rolle i den internationale mediedækning.

Langsigtede effekter og legacy

Flere af de benchmarkede cases arbejder med kombinationen af:

- midlertidige udstillinger
- permanente kunstværker
- langsigtet offentlig kunstinfrastruktur

Skulptur Projekte Münster og Lasseonde Art Trail er særligt relevante i denne sammenhæng.

Flere af de benchmarkede cases indgår desuden i bredere strategier omkring havneomdannelse, klimatilpasning, landskabsudvikling og/eller udvikling af nye byområder.

Faktor	Typisk niveau
Budget	25–40 mio. DKK
Besøgstal	150.000–600.000+
Forberedelsestid	2½–3 år
Varighed	2–14 uger
Finansiering	Offentlig + fonde + sponsorer
Organisering	Selvstændig professionel organisation

Konklusion

På tværs af de analyserede cases fremstår følgende forhold som gennemgående:

Derudover peger de analyserede cases på et tilbagevendende mønster: De mest succesfulde internationale kunstbegivenheder er ikke blot udstillinger, men langsigtede platforme med stærk stedsspecifik identitet, professionel organisering og bred samfundsmæssig forankring



Figur 6: Vigtigste parametre udpeget i benchmarkanalysen



Sculpture by the Sea, Aarhus, 2015

6 Kvalitative interviews og vurderingsmatrix

Der er gennemført 19 semistrukturerede interviews i perioden maj 2026 med repræsentanter fra kunst- og kulturlivet, turismesektoren, fondsverdenen, erhvervslivet og den kommunale forvaltning. Interviewene havde en varighed på ca. 30-60 minutter og blev gennemført som individuelle samtaler med afsæt i en fælles interviewguide.

De kvalitative interviews er gennemført med henblik på at kvalificere og perspektivere de fund, der er identificeret gennem dokumentanalysen og benchmarkundersøgelsen. Interviewene har samtidig bidraget til at belyse de strategiske muligheder og udfordringer ved henholdsvis en genetablering af Sculpture by the Sea og udviklingen af et nyt stedsspecifikt kunstformat i Aarhus.

På tværs af interviewene tegner der sig et bemærkelsesværdigt sammenfald mellem de vurderinger, der fremkommer i interviewmaterialet, og de tendenser, der er identificeret i den øvrige analyse. Der er bred enighed om, at Aarhus fortsat har stærke forudsætninger for at udvikle et større internationalt kunstprojekt i det offentlige rum. Samtidig peger de interviewede på, at de strukturelle vilkår for sådanne projekter har ændret sig væsentligt siden SxS blev gennemført i Aarhus mellem 2009 og 2015.

Et gennemgående tema i interviewene er betydningen af lokal identitet og stedsspecificitet. Flere aktører peger på, at fremtidige kulturprojekter i stigende grad forventes at tage afsæt i lokale landskaber, fortællinger og fællesskaber fremfor at reproducere internationale event-formater. Særligt Aarhus' kombination af kyst, havn, skov og byrum fremhæves som en særlig kvalitet, der giver mulighed for at udvikle et kunstprojekt med både lokal relevans og international appel.

Interviewene peger samtidig på, at kunstfaglig kvalitet fortsat er en afgørende forudsætning for projektets legitimitet og gennemslagskraft. Flere interviewpersoner fremhæver de senere udgaver af SxS som eksempler på, hvordan en stærkere kuratorisk profil og større kunstnerisk ambition bidrog til at styrke projektets faglige position. Samtidig understreges det, at et fremtidigt projekt skal kunne balancere kunstnerisk kvalitet med offentlig tilgængelighed og bred deltagelse. Netop kombinationen af høj kvalitet og stor folkelig appel vurderes af flere som en af de vigtigste erfaringer fra SxS.

Hvor der er størst samstemmighed blandt interviewpersonerne, er i vurderingen af organisering og finansiering. På tværs af kunstinstitutioner, internationale aktører, fonde og erhvervsliv peges der på, at organisatorisk robusthed vil være en afgørende forudsætning for et fremtidigt projekts succes. Flere vurderer, at projekter af denne størrelse kræver en selvstændig professionel organisation med dedikeret ledelse, stærke partnerskaber og en flerårig udviklingshorisont. Samtidig fremhæves behovet for tidlig fundraising og politisk forankring som afgørende faktorer for projektets realiserbarhed.

Et andet centralt tema er bæredygtighed. Flere interviewpersoner peger på, at forventningerne til internationale kulturprojekter har ændret sig markant siden 2015. Hvor internationale kunstprojekter tidligere primært blev vurderet på kunstnerisk kvalitet og publikumstal, indgår klimaaftryk, materialeforbrug, transport og lokal produktion i dag som væsentlige vurderingsparametre. Dette fremhæves særligt som en udfordring for en eventuel genetablering af SxS, hvis format historisk har været baseret på international transport af værker og kunstnere.

Interviewene peger på, at et fremtidigt kunstprojekt fortsat rummer betydelige potentialer i relation til turisme, byliv og international profilering. Flere aktører vurderer, at Aarhus fortsat mangler et større tilbagevendende kunstprojekt i det offentlige rum med international synlighed og bred offentlig appel. Samtidig fremhæves byens erfaringer fra blandt andet SxS og Aarhus 2017 som et stærkt udgangspunkt for udviklingen af nye kulturprojekter.

På tværs af interviewene tegner der sig tre gennemgående strategiske spændingsfelter, som vurderes centrale for den videre udvikling af projektet. Det første handler om balancen mellem international synlighed og lokal forankring. Det andet handler om forholdet mellem kunstfaglig ambition og bred offentlig deltagelse. Det tredje handler om ønsket om fleksibilitet og innovation over for behovet for organisatorisk robusthed og langsigtet finansiering.

Samlet understøtter interviewene i høj grad de konklusioner, der fremkommer i policyanalysen og benchmarkundersøgelsen. Der er bred opbakning til ambitionen om et større internationalt kunstprojekt i Aarhus, men samtidig en tydelig forventning om, at et fremtidigt projekt udvikles med stærkere lokal forankring, større organisatorisk robusthed og en mere langsigtet strategisk tilgang end tidligere.

Disse vurderinger danner sammen med den øvrige analyse grundlaget for den efterfølgende vurderingsoversigt og scenarieanalyse.

Interviewbaseret vurderingsoversigt – strategisk sammenligning af scenarier

Vurderingsoversigtens parametre er udarbejdet på baggrund af de centrale analysetemaer identificeret gennem desk research og eksisterende strategidokumenter. De udvalgte parametre afspejler de forhold, der på tværs af analyser og rapporter fremstår som mest centrale for realiseringen af et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus.

Scoringerne er baseret på vurderinger fra interviewpersonerne, som blev bedt om at evaluere de to scenariers relative styrker og svagheder inden for en række strategiske parametre på en

Score	Vurdering
4,1 – 5,0	Grøn – stærk strategisk position
3,0 – 4,0	Gul – moderat/stabil position
1,0 – 2,9	Rød – væsentlige udfordringer

skala fra 1–5. Vurderingerne skal ikke forstås som objektive eller kvantitative målinger, men som indikative og kvalitative vurderinger, der bidrager til at identificere mønstre, potentialer,

Parameter	Opdateret SxS	Nyt format
Lokal forankring	3,3	4,2
International synlighed	3,6	4,2
Turismepotentiale	4,6	4,7
Kunstfaglig styrke	3,2	4,8
Publikumspotentiale	4,8	4,5
Klima og bæredygtighed	2,1	3,6
Økonomisk realiserbarhed	3,0	3,5

udfordringer og strategiske trade-offs mellem de to scenarier.

Den interviewbaseret vurderingsoversigt peger samlet på, at begge scenarier rummer betydelige potentialer i relation til turisme, publikumsudvikling og international profilering, men at det alternative format generelt vurderes som mere robust i forhold til kunstfaglig fleksibilitet, lokal forankring, bæredygtighed og økonomisk realiserbarhed i en nutidig kontekst. Samtidig vurderes det opdaterede SxS-format fortsat at besidde en særlig styrke i relation til publikum-



7 Strategiske designprincipper for et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus

På baggrund af analysen af Sculpture by the Sea Aarhus, de internationale benchmarkcases, relevante strategier og de gennemførte interviews kan der identificeres en række tværgående designprincipper, som vurderes afgørende for udviklingen af et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus.

Principperne repræsenterer ikke konkrete projektvalg, men udgør et strategisk vurderingsgrundlag for de scenarier, der analyseres i de følgende kapitler.

1. Stedsspecifik identitet og lokal forankring

Et fremtidigt projekt bør tage afsæt i Aarhus' særlige landskabelige, kulturelle og historiske kvaliteter. Både benchmarkanalysen og interviewene peger på, at internationale kunstprojekter opnår størst relevans og gennemslagskraft, når de udvikles med udgangspunkt i stedets egen identitet frem for at reproducere generiske formater. Projektets kunstneriske profil, fortælling og fysiske placering bør derfor understøtte en tydelig aarhusiansk identitet og skabe en stærk sammenhæng mellem kunst, landskab og by.

2. Høj kunstfaglig kvalitet

Kunstfaglig kvalitet fremstår som en grundlæggende forudsætning for både national og international relevans. Projektet bør udvikles med afsæt i en tydelig kunstnerisk vision og understøttes af professionel kuratorisk ledelse. Samtidig peger erfaringerne på betydningen af at prioritere færre, men stærkere kunstneriske bidrag frem for et højt antal værker. Kvalitet, originalitet og kunstnerisk integritet bør udgøre centrale parametre i udviklingen af projektet.

3. Langsigtet organisering og governance

Internationale erfaringer viser, at større kunstprojekter kræver en professionel organisatorisk struktur med klare ansvarsområder, dedikerede ressourcer og langsigtede udviklingsperspektiver. Projektet bør derfor udvikles inden for en organisatorisk ramme, der kan sikre kontinuitet, fundraising, partnerskaber og kunstnerisk udvikling på tværs af flere projektperioder.

4. Bæredygtig finansiering og stærke partnerskaber

En robust økonomi forudsætter en kombination af offentlig grundfinansiering, fondsstøtte,

sponsorater og strategiske samarbejder. Benchmarkanalysen viser samtidig, at lokal offentlig medfinansiering ofte fungerer som en afgørende forudsætning for at tiltrække ekstern finansiering. Projektet bør derfor baseres på en flerårig finansieringsmodel og udvikles gennem partnerskaber på tværs af kulturinstitutioner, fonde, erhvervsliv og offentlige aktører.

5. Klima og bæredygtighed som grundprincip

Bæredygtighed bør integreres som et grundlæggende designprincip både i projektets organisering, produktion og kunstneriske indhold. Det omfatter blandt andet fokus på lokal produktion, ansvarligt materialevalg, reduceret transport, cirkulære løsninger og langsigtet ressourceanvendelse. Samtidig kan kunstprojektet bidrage til at skabe refleksion over natur, klima og menneskets relation til omgivelserne.

6. Langsigtet værdiskabelse og kulturel arv

Projektets succes bør ikke alene vurderes på besøgstal eller medieomtale, men også på dets evne til at skabe varige effekter for byen.

Dette kan ske gennem opbygning af kompetencer, etablering af stærke partnerskaber, udvikling af kulturel infrastruktur samt skabelsen af permanente kunstværker og oplevelser, der kan bidrage til Aarhus' identitet og attraktivitet over tid.

7. Samfundsmæssig relevans og tværgående værdiskabelse

De stærkeste internationale referenceprojekter skaber værdi på tværs af flere samfundsområder. Et fremtidigt kunstprojekt i Aarhus bør derfor ikke alene betragtes som et kulturprojekt, men som en platform, der også kan bidrage til byudvikling, turisme, naturformidling, læring, sundhed, fællesskaber og international profilering.

Netop evnen til at skabe værdi på tværs af sektorer vurderes at være central for projektets legitimitet, finansieringsmuligheder og langsigtede bæredygtighed.

Samlet vurdering

Samlet peger analysen på, at et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus bør udvikles som en langsigtet, stedsspecifik og organisatorisk robust satsning med høj kunstfaglig kvalitet og stærk lokal forankring. De syv designprincipper udgør på den baggrund det strategiske vurderingsgrundlag for de følgende scenarieanalyser.



Sculpture by the Sea, Aarhus, 2015

8 Scenarie A: Sculpture by the Sea 2.0

Dette scenarie tager udgangspunkt i en genetablering af SxS i Aarhus i samarbejde med Sculpture by the Sea Australia. Scenariet bygger videre på det format, som blev gennemført i Aarhus mellem 2009 og 2015, og som fortsat står som et af de mest besøgte kunstprojekter i byens historie.

Den grundlæggende idé er fortsat en stor international udendørs kunstudstilling med gratis adgang og bred offentlig tilgængelighed. Udstillingen organiseres som en sammenhængende kunstrute gennem kystlandskabet og kombinerer internationale og danske kunstnere med stærke landskabelige oplevelser og høj publikumsappel.

En ny version af SxS vil forventeligt tage udgangspunkt i den historiske rute mellem Tangkrogen, Marselisborg Mindepark og Ballehage. Formatets styrke ligger fortsat i den enkle og umiddelbart forståelige oplevelse, hvor publikum til fods kan bevæge sig gennem landskabet og møde kunsten i direkte samspil med naturen. Samtidig viser både policyanalysen, benchmarkundersøgelsen og interviewmaterialet, at de rammevilkår, som projektet skal fungere inden for i dag, adskiller sig væsentligt fra de forhold, der gjorde sig gældende ved de tidligere udgaver. En genetablering af SxS vil derfor nødvendigvis skulle udvikles som en moderniseret version af det oprindelige koncept.

Organisatorisk og økonomisk realiserbarhed

En af de væsentligste styrker ved scenariet er, at formatet allerede er afprøvet i Aarhus og besidder en betydelig genkendelighed blandt både publikum, samarbejdspartnere og potentielle finansieringskilder. Projektet kan bygge videre på eksisterende erfaringer, historiske relationer og et dokumenteret publikumspotentiale.

Samtidig vurderes scenariet at være det mest organisatorisk komplekse af de to undersøgte muligheder. Erfaringerne fra de tidligere udgaver viser, at projektet kræver omfattende koordinering mellem kunstnere, myndigheder, fonde, sponsorer, frivillige, kulturinstitutioner og internationale samarbejdspartnere. Hertil kommer koordineringen med Sculpture by the Sea Australia samt de organisatoriske og kontraktuelle forhold, der følger af samarbejdet omkring det internationale koncept.

Benchmarkanalysen peger på, at større internationale kunstprojekter i dag kræver længere udviklingshorisonter og mere professionelle organisationer end tidligere. Det vurderes derfor, at en ny udgave af SxS vil forudsætte etableringen af en selvstændig professionel projektororganisation med dedikerede ressourcer til projektledelse, fundraising, kommunikation og myndighedskoordinering. På den baggrund vurderes scenariet som organisatorisk realiserbart, men også som det mest ressourcekrævende scenarie i analysen.

Finansiering og fundraising

SxS har historisk været kendetegnet ved en betydelig ekstern finansiering fra fonde, sponsorer og private bidrag. Formatets internationale brand og dokumenterede publikumssucces vurderes fortsat at være en styrke i dialogen med potentielle finansieringspartnere.

Samtidig peger både den historiske udvikling og interviewmaterialet på, at finansieringsvilkårene i dag er væsentligt anderledes end ved de tidligere udgaver. Flere interviewpersoner fremhæver, at fonde og sponsorer i stigende grad efterspørger projekter med tydelig lokal forankring, bæredygtighed, samfundsmæssig relevans og langsigtet effekt.

I den historiske finansieringsmodel for SxS indgik salg af udstillede værker som en indtægtskilde. Modellen bygger således på en forudsætning om, at der kan genereres økonomiske bidrag gennem kommerciel omsætning af værker produceret til udstillingen. På baggrund af de gennemførte interviews og aktuelle udviklingstendenser inden for kunst- og fondsområdet vurderes denne tilgang imidlertid mindre hensigtsmæssig i en nutidig kontekst, hvor der i stigende grad efterspørges en tydelig adskillelse mellem kommercielle aktiviteter og filantropisk finansiering. En fremtidig finansieringsmodel bør derfor primært baseres på offentlige tilskud, fondsstøtte, strategiske partnerskaber og sponsorater frem for forventninger om værksalg som bærende finansieringskilde.

En ny version af SxS vil derfor skulle udvikle en stærkere fortælling om projektets værdi i relation til aktuelle kulturpolitiske og samfundsmæssige dagsordener. Samtidig må det forventes, at projektet fortsat vil være afhængigt af betydelige eksterne bidrag for at kunne realiseres på et internationalt niveau.

Scenariets styrke er således det etablerede brand og den dokumenterede publikumseffekt, mens udfordringen ligger i at udvikle en finansieringsmodel, der er robust under nutidige vilkår.

Myndighedskrav og tilladelsesforhold

Som udendørs kunstudstilling i kyst- og naturområder vil SxS være underlagt omfattende myndighedsbehandling. Erfaringerne fra tidligere udgaver viser, at projektet kræver koordinering med en bred vifte af kommunale og statslige myndigheder i relation til naturbeskyttelse, sikkerhed, trafikforhold, tekniske installationer og publikumsafvikling.

Flere af de områder, som tidligere indgik i ruten, er i dag omfattet af øget opmærksomhed på naturbeskyttelse, biodiversitet og klimatilpasning. Samtidig er kravene til sikkerhed, tilgængelighed og risikohåndtering generelt blevet skærpet siden de tidligere udgaver. Projektet vurderes derfor at være realiserbart, men forudsætter en omfattende myndighedsdialog og en betydelig administrativ indsats i udviklingsfasen.

Klima- og bæredygtighedsperspektiver

Klima- og bæredygtighedsperspektivet fremstår som en af de væsentligste udfordringer for scenariet. SxS er historisk udviklet som et internationalt format med betydelig transport af kunstværker, materialer og kunstnere mellem kontinenter. Samtidig er formatet karakteriseret ved midlertidige installationer og et relativt stort ressourceforbrug i forbindelse med opbygning og nedtagning.

Skal formatet realiseres i dag, vurderes det nødvendigt at arbejde væsentligt mere aktivt med lokal produktion, bæredygtige materialevalg og reduktion af transportomfanget. Dette kan imidlertid skabe et spændingsfelt mellem ønsket om at videreføre det oprindelige internationale format og ambitionen om at reducere klimaaftrykket.

På dette parameter vurderes scenariet at have større udfordringer end et nyt format, der kan designes med bæredygtighed som grundlæggende præmis fra begyndelsen.

Kunstfaglig kvalitet og international relevans

Kunstfagligt repræsenterer SxS et velafprøvet format med dokumenteret international gennemslagskraft. Projektet har historisk tiltrukket internationale kunstnere og bidraget til at positionere Aarhus på det internationale kunstkort.

Samtidig peger både benchmarkanalysen og interviewmaterialet på, at internationale kunstprojekter i stigende grad arbejder med tværdisciplinære formater, stedsspecifikke processer og stærkere koblinger mellem kunst, samfund og landskab.

En ny udgave af SxS vil derfor skulle forholde sig til, hvordan formatet kan udvikles kunstfagligt uden at miste sin identitet. Der vurderes fortsat at være et betydeligt potentiale i kombinationen af skulptur, landskab og offentlig tilgængelighed, men projektet vil skulle udvikle sin kunstneriske profil i takt med den internationale udvikling.

Turisme-, branding- og byudviklingspotentialer

På dette parameter vurderes SxS fortsat at være særdeles stærkt.

Projektet har historisk skabt betydelig national og international synlighed for Aarhus og bidraget til fortællingen om byen som kultur- og oplevelsesdestination. Kombinationen af kunst, natur og offentlig adgang skaber et format med stor kommunikativ styrke og bred appel til både lokale borgere og besøgende.

Samtidig vurderes projektet fortsat at have potentiale til at styrke Aarhus' internationale profil som kulturby og skabe øget aktivitet i byens rekreative områder.

Scenariets største styrke ligger i dets evne til at kombinere høj kunstnerisk synlighed med bred offentlig deltagelse.

Samspil med kommunale strategier og udviklingsdagsordener

Scenariet understøtter en række af Aarhus Kommunes strategiske ambitioner inden for kultur, turisme og international profilering. Samtidig viser policyanalysen, at kommunens aktuelle strategier i stigende grad lægger vægt på bæredygtighed, lokal identitet, borgerinddragelse og tværgående partnerskaber.

Her står SxS over for en tilpasningsopgave. Projektets grundlæggende kvaliteter vurderes

fortsat relevante, men formatet vil skulle udvikles for at skabe en stærkere kobling til de udviklingsdagsordener, der præger Aarhus i dag.

Særligt udviklingen af Kongelunden og ambitionerne om at styrke kunstens rolle i offentlige rum peger på muligheder for at videreudvikle projektet i en mere stedsspecifik retning.

Centrale risici

Selvom Sculpture by the Sea besidder betydelige styrker i kraft af sit etablerede brand og dokumenterede publikumsappel, knytter der sig en række væsentlige risici til en genetablering af formatet.

For det første vurderes projektet at være udfordret af ændrede vilkår inden for fondsfinansiering og bæredygtighed. Flere interviewpersoner peger på, at internationale transporttunge kunstproduktioner i dag møder større kritisk opmærksomhed end tidligere, samtidig med at fonde i stigende grad efterspørger projekter med tydelig lokal forankring og langsigtet værdiskabelse.

For det andet vil projektet være afhængigt af en omfattende organisatorisk og økonomisk opbygning, herunder betydelig grundfinansiering, international koordinering og komplekse myndighedsprocesser. Erfaringerne fra tidligere udgaver viser, at formatet kræver en stor og professionel organisation for at kunne realiseres på et internationalt niveau.

Endelig rummer scenariet en risiko for, at projektet i offentligheden opfattes som en genoptagelse af et historisk format frem for en ny og fremadskuende kultursatsning. Dette kan begrænse mulighederne for at koble projektet til aktuelle strategiske dagsordener inden for byudvikling, bæredygtighed og samfundsmæssig værdiskabelse.

Risiciene vurderes ikke at være uoverstigelige, men de forudsætter væsentlige tilpasninger af det oprindelige format, hvis projektet skal realiseres under nutidige vilkår.

Samlet vurdering

Scenarie A repræsenterer en revitalisering af et internationalt anerkendt format med stærk historisk forankring i Aarhus og dokumenteret publikumsappel. Projektet bygger på en model, der allerede har demonstreret sin evne til at skabe stor offentlig interesse, international synlighed og betydelige kulturelle oplevelser.

Samtidig peger analysen på, at en ny version af SxS ikke kan betragtes som en direkte videreførelse af det tidligere format. Skal projektet realiseres under nutidige vilkår, vil det kræve væsentlige tilpasninger inden for organisering, finansiering, bæredygtighed og partnerskaber.

9 Scenarie B: Aarhus Art Trail

Dette scenarie tager udgangspunkt i udviklingen af et nyt internationalt kunst- og landskabsformat skabt specifikt til Aarhus. Formatet bygger videre på de erfaringer og kvaliteter, der gjorde Sculpture by the Sea til en markant succes i perioden 2009-2015, men udvikles som et selvstændigt aarhusiansk koncept tilpasset nutidige krav til bæredygtighed, lokal forankring og organisatorisk robusthed.

Scenariet er således ikke tænkt som et brud med SxS, men som en videreudvikling af de kvaliteter, der gjorde SxS til en succes: den gratis adgang, den brede folkelige appel, mødet mellem kunst og landskab samt den enkle oplevelse af at bevæge sig gennem en samlet kunstrute.

Den grundlæggende idé er at udvikle en sammenhængende kunst- og landskabsrute gennem nogle af Aarhus' mest markante landskaber og offentlige rum. Formatet tager udgangspunkt i den historiske SxS-rute mellem Tangkrogen og Marselisborg Mindepark og suppleres med en ny strækning gennem Mindeparken og Kongelunden. På længere sigt kan formatet udvides med en tredje strækning fra Sydhavnen langs havnefronten til Aarhus Ø.

Ambitionen er gradvist at udvikle en samlet kunst- og landskabsoplevelse, der forbinder kyst, park, skov, havn og by og på sigt etablerer en markant offentlig kunstrute fra skov til skov gennem Aarhus.

Skulptur og rumlige værker udgør fortsat formatets kunstneriske kerne. Samtidig åbner konceptet mulighed for stedsspecifikke installationer, landskabskunst, lysværker og andre kunstneriske formater, som understøtter oplevelsen af landskabet og ruten. Det afgørende er, at projektet fortsat opleves som én samlet udstilling med en tydelig fysisk struktur og høj tilgængelighed for et bredt publikum.

Organisatorisk og økonomisk realiserbarhed

En af scenariets væsentligste styrker er den organisatoriske fleksibilitet. Hvor SxS er knyttet til et eksisterende internationalt koncept og en fast organisatorisk model, giver Aarhus Art Trail mulighed for at udvikle en organisation, der er tilpasset lokale forhold og strategiske prioriteringer.

Projektet kan etableres gradvist og udbygges over flere udgaver. Den første udgave kan tage udgangspunkt i den eksisterende kyststrækning, mens yderligere ruter og kunstneriske elementer kan udvikles i takt med, at organisation, finansiering og partnerskaber styrkes.

Scenariet vurderes derfor at have gode muligheder for at opbygge en robust organisation med lokal forankring og langsigtet ejerskab. Samtidig giver formatet større frihed til løbende at tilpasse ambitionsniveau, geografi og kunstnerisk profil i forhold til de ressourcer og samarbejder,

der etableres.

Projektet vurderes fortsat at kræve en professionel projektorganisation med dedikerede kompetencer inden for fundraising, kunstproduktion, kommunikation og myndighedskoordinering, men den samlede organisatoriske kompleksitet vurderes lavere end ved en genetablering af SxS.

Finansiering og fundraising

Scenariet vurderes at være stærkt positioneret i forhold til de prioriteringer, der præger det aktuelle fonds- og sponsorlandskab.

Både interviewmaterialet og benchmarkanalysen peger på, at fonde i stigende grad efterspørger projekter med tydelig lokal forankring, bæredygtighed, samfundsmæssig relevans og langsigtede effekter. Disse elementer kan integreres som grundlæggende præmisser i Aarhus Art Trail.

Formatet giver samtidig mulighed for at etablere langsigtede partnerskaber med kulturinstitutioner, uddannelsesinstitutioner, erhvervsliv, turismeaktører og fonde. Der vurderes særligt at være potentiale i samarbejder, hvor kunst, natur, sundhed, læring og byudvikling mødes.

En yderligere styrke er muligheden for at skabe en permanent kunstnerisk arv gennem udvalgte værker, der kan bevares langs ruten efter hver udgave. Dette giver mulighed for at dokumentere en mere varig værdiskabelse end ved et rent midlertidigt udstillingsformat og kan være attraktivt for både fonde og sponsorer.

Myndighedskrav og tilladelsesforhold

Projektet vil fortsat være afhængigt af omfattende myndighedsbehandling og koordinering. Samtidig vurderes scenariet at have større fleksibilitet end SxS i forhold til valg af lokaliteter, kunstneriske løsninger og tekniske installationer.

Den foreslåede rutestruktur kombinerer eksisterende landskabsområder med by- og parkområder, hvilket giver mulighed for at tilpasse projekterne til lokale forhold og reducere nogle af de udfordringer, der kan opstå i særligt følsomme naturområder.

Særligt Kongelunden vurderes at kunne fungere som et centralt udviklingsområde, hvor kunstprojekter kan integreres i den langsigtede planlægning og udvikling af området. Tilsvarende giver havneruten mulighed for at arbejde i områder, hvor der allerede findes betydelig erfaring med offentlige arrangementer og midlertidige installationer.

Samlet vurderes myndigheds- og tilladelsesforholdene at være håndterbare inden for en flerårig udviklingshorisont.

Klima- og bæredygtighedsperspektiver

Klima- og bæredygtighedsperspektivet vurderes som en af scenariets væsentligste styrker.

Formatet kan udvikles med lokal produktion, genbrug af materialer, reduceret transport og længere

levetid for udvalgte værker som grundlæggende principper. Samtidig giver det mulighed for at invitere internationale kunstnere til at udvikle værker på stedet i samarbejde med lokale producenter og fagmiljøer fremfor at transportere færdige værker over lange afstande.

Bæredygtighed kan desuden integreres som en del af det kunstneriske indhold gennem projekter, der arbejder med landskab, biodiversitet, naturforståelse, klima og menneskets relation til omgivelserne.

På denne måde bliver bæredygtighed ikke alene et spørgsmål om drift og produktion, men en integreret del af projektets identitet og fortælling.

Kunstfaglig kvalitet og international relevans

Scenariet giver betydelige muligheder for kunstfaglig udvikling samtidig med, at forbindelsen til SxS fastholdes.

Skulptur og rumlige værker vurderes fortsat at udgøre den primære kunstneriske kerne. Dermed videreføres den tradition for kunst i landskabet, som kendetegnede SxS og som bidrog til projektets brede appel.

Samtidig giver formatet mulighed for at invitere kunstnere til at udvikle stedsspecifikke værker med udgangspunkt i Aarhus' landskaber, historie og identitet. Dette vurderes at være i tråd med de internationale udviklingstendenser, som benchmarkanalysen peger på.

Formatet åbner desuden mulighed for stærke internationale samarbejder med kuratorer, kunstnere og institutioner uden at være afhængigt af en bestemt organisatorisk model eller licensstruktur. Dette giver større frihed til løbende at udvikle projektets kunstneriske profil.

Turisme-, branding- og byudviklingspotentialer

Aarhus Art Trail vurderes at have et betydeligt potentiale som nyt kulturelt fyrtårn for Aarhus.

Projektet bygger videre på den stærke kobling mellem kunst, landskab og offentlig adgang, som var central for SxS, men tilføjer samtidig en tydelig aarhusiansk identitet gennem koblingen til Kongelunden, havnen og byens øvrige landskaber.

Visionen om en sammenhængende kunst- og landskabsrute fra skov til skov gennem Aarhus vurderes at have stor kommunikativ styrke og potentiale til at skabe en unik position nationalt og internationalt.

Samtidig giver formatet mulighed for at styrke sammenhængen mellem eksisterende attraktioner, kulturinstitutioner, landskaber og byudviklingsområder. Projektet kan dermed fungere som både kulturprojekt, besøgsanledning og byudviklingsgreb.

Samspil med kommunale strategier og udviklingsdagsordener

Scenariet vurderes at have en stærk kobling til flere af de udviklingsdagsordener, der præger

Aarhus Kommune i dag.

Projektet understøtter ambitionerne om at styrke kunstens rolle i det offentlige rum, udvikle Kongelunden som kulturelt landskab, skabe attraktive rekreative forbindelser og styrke Aarhus som international kulturby. Samtidig harmonerer formatet med kommunens ambitioner inden for bæredygtighed, borgerinddragelse, oplevelsesøkonomi, outdoorprofilering og tværgående partnerskaber.

Netop kombinationen af kultur, natur, byliv og offentlig deltagelse vurderes at være en af scenariets stærkeste strategiske kvaliteter.

Centrale risici

Aarhus Art Trail vurderes at have stærke strategiske og organisatoriske forudsætninger, men scenariet er samtidig forbundet med en række udviklingsmæssige risici.

Den væsentligste udfordring er, at projektet skal opbygge sin identitet, position og synlighed fra bunden. Hvor Sculpture by the Sea fortsat nyder høj genkendelighed blandt mange borgere og interessenter, vil et nyt format kræve betydelige investeringer i konceptudvikling, kommunikation og branding, før projektet opnår samme gennemslagskraft.

Derudover indebærer scenariet en risiko for, at den kunstneriske profil bliver for bred eller uklar som følge af ambitionen om at favne flere dagsordener samtidig. Projektets succes forudsætter derfor en tydelig kunstnerisk vision og en stærk kuratorisk ledelse, der kan sikre en klar identitet og høj kvalitet på tværs af aktiviteter og samarbejder.

Endelig vil udviklingen af permanente kunstværker og en langsigtet kunstnerisk infrastruktur medføre betydelige investerings- og driftsmæssige forpligtelser. Realiseringen af projektets fulde potentiale vil derfor være afhængig af en flerårig finansieringshorisont og et vedvarende engagement fra både offentlige og private samarbejdspartnere.

Samlet vurderes risiciene primært at være knyttet til projektets opstarts- og udviklingsfase. Til gengæld vurderes scenariet at have gode muligheder for løbende tilpasning og skalering i takt med, at organisation, finansiering og partnerskaber udvikles.

Samlet vurdering

Aarhus Art Trail repræsenterer en videreudvikling af de kvaliteter, der gjorde SxS til en succes, men i en form der er bedre tilpasset de vilkår og forventninger, som præger internationale kulturprojekter i dag.

Scenariet bevarer den folkelige tilgængelighed, den stærke landskabsoplevelse og den brede publikumsappel, som var centrale for SxS. Samtidig giver det mulighed for større lokal forankring, større organisatorisk frihed, stærkere bæredygtighedsprofil og tættere kobling til kommunale strategier.

På den baggrund vurderes scenariet at have stærke forudsætninger for at udvikle sig til et langsigtet internationalt kulturfyrtårn for Aarhus og skabe en ny offentlig kunsttradition med afsæt



Sculpture by the Sea, Aarhus, 2015

i byens egne landskaber, fortællinger og styrkepositioner.

10 Komparativ analyse

De to scenarier repræsenterer forskellige strategiske tilgange til udviklingen af et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus. Scenarie A tager udgangspunkt i en genetablering af Sculpture by the Sea som et internationalt anerkendt format med dokumenteret publikumsappel og historisk forankring i Aarhus. Scenarie B tager udgangspunkt i udviklingen af et nyt aarhusiansk kunst- og landskabsformat, som bygger videre på SxSs centrale kvaliteter, men udvikles i en ny organisatorisk og strategisk ramme.

Begge scenarier vurderes at kunne skabe betydelig kulturel, turismemæssig og samfundsmæssig værdi for Aarhus. Samtidig peger den samlede analyse på væsentlige forskelle i forhold til organisatorisk robusthed, finansiering, bæredygtighed og strategisk udviklingspotentialer.

Organisatorisk og økonomisk realiserbarhed

På dette parameter vurderes begge scenarier som realiserbare, men med forskellige styrker og udfordringer.

Scenarie A bygger på et eksisterende og veldokumenteret format, hvilket reducerer usikkerheden omkring publikumsinteresse og projektets grundlæggende koncept. Til gengæld er modellen organisatorisk kompleks og forudsætter samarbejde med Sculpture by the Sea Australia samt etablering af en relativt omfattende projektorganisation fra begyndelsen.

Scenarie B kræver en større indledende udviklingsindsats, fordi formatet skal etableres fra grunden. Til gengæld giver scenariet større lokal kontrol, højere grad af organisatorisk fleksibilitet og mulighed for gradvis udbygning af projektet over tid. Analysen peger på, at denne fleksibilitet kan være en væsentlig styrke i et kulturpolitisk landskab præget af skiftende finansieringsmuligheder og samarbejdskonstellationer.

Samlet vurderes Scenarie B at have de stærkeste forudsætninger for at opbygge en langsigtet og robust organisationsmodel.

Finansiering og fundraising

Finansiering vurderes som et af de mest afgørende parametre for begge scenarier.

Scenarie A har den fordel, at SxS er et kendt internationalt brand med dokumenteret publikumssucces. Dette kan styrke dialogen med fonde, sponsorer og erhvervspartnerne. Samtidig viser erfaringerne fra de seneste udgaver af SxS, at projektets finansieringsmodel var under stigende pres allerede før den seneste afvikling. Budgetterne voksede markant over tid, og behovet for ekstern finansiering blev tilsvarende større.

Scenarie B har ikke samme umiddelbare brandværdi, men vurderes til gengæld at være tættere koblet til de prioriteringer, der præger det aktuelle fondslandskab. Interviewmaterialet peger blandt andet på betydningen af lokal forankring, bæredygtighed, partnerskaber og langsigtet værdiskabelse – forhold som i høj grad kan integreres i det nye format.

Samlet vurderes Scenarie B at have de stærkeste forudsætninger for at etablere en langsigtet og robust finansieringsmodel, mens Scenarie A især besidder en styrke i kraft af sin eksisterende genkendelighed og historiske brandværdi. Scenarie B rummer samtidig et større potentiale for at indgå i tværgående kommunale indsatser og understøtte strategiske målsætninger inden for blandt andet byudvikling, bæredygtighed, turisme, sundhed og fællesskaber. Herved kan projektet positioneres som en bred samfundsinvestering frem for en isoleret kulturbegivenhed, hvilket forventes at udvide kredsen af relevante fonde, samarbejdspartnere og interessenter samt styrke mulighederne for en mere diversificeret og bæredygtig finansiering.

Myndighedskrav og tilladelsesforhold

Begge scenarier vil kræve omfattende myndighedsbehandling og koordinering på tværs af kommunale og statslige aktører.

Scenarie A er tæt knyttet til kyst- og naturområder, hvor hensyn til naturbeskyttelse, biodiversitet og sikkerhed kan skabe betydelig kompleksitet. Flere af de områder, som tidligere indgik i Sculpture by the Sea-ruten, er i dag underlagt skærpet regulering.

Scenarie B vurderes at have større fleksibilitet i forhold til valg af lokaliteter og kunstneriske løsninger. En eventuel kombination af kystområder, parker og havnerum giver mulighed for at fordele aktiviteterne på forskellige typer af arealer og tilpasse projekterne til de konkrete forhold.

På dette parameter vurderes Scenarie B at have en mindre operationel risiko.

Klima- og bæredygtighedsperspektiver

Klima- og bæredygtighedsperspektivet udgør et af de områder, hvor forskellen mellem de to scenarier er tydeligst.

Scenarie A bygger på en model, hvor transport af kunstværker, materialer og kunstnere historisk har spillet en central rolle. Selvom formatet kan tilpasses gennem øget lokal produktion og reduceret transport, vurderes disse hensyn i et vist omfang at være i spænding med det oprindelige koncept.

Scenarie B giver derimod mulighed for at indarbejde bæredygtighed som et grundlæggende designprincip fra begyndelsen. Lokal produktion, længere levetid for udvalgte værker, genanvendelse af materialer og reduktion af transport kan integreres i projektets struktur uden at ændre dets grundlæggende identitet..

På dette parameter vurderes Scenarie B at have en klar strategisk fordel.

Kunstfaglig kvalitet og international relevans

Begge scenarier vurderes at kunne skabe kunstfagligt stærke projekter med international relevans.

Scenarie A bygger på et internationalt anerkendt format med dokumenteret kvalitet og stærke historiske referencer. SxS har gennem en årrække fungeret som platform for internationale kunstnere og skabt betydelig synlighed omkring kunst i det offentlige rum.

Scenarie B giver til gengæld større frihed til at udvikle en kunstfaglig profil, der tager udgangspunkt i Aarhus' egne landskaber, fortællinger og styrkepositioner. Formatet kan arbejde med stedsspecifik kunst og internationale samarbejder uden at være bundet af eksisterende konceptuelle rammer.

Det vurderes derfor, at Scenarie A har den stærkeste umiddelbare internationale genkendelighed, mens Scenarie B har det største langsigtede udviklingspotentiale.

Turisme-, branding- og byudviklingspotentialer

Begge scenarier vurderes at have betydelige potentialer i relation til turisme og branding.

Scenarie A drager fordel af et internationalt kendt navn og en historisk fortælling, som allerede er forbundet med Aarhus. Dette giver gode muligheder for kommunikation og markedsføring på kort sigt.

Scenarie B giver mulighed for at udvikle en mere unik fortælling om Aarhus som kultur-, landskabs- og oplevelsesby. Visionen om en sammenhængende kunst- og landskabsrute fra skov til skov gennem byen vurderes at have betydelig kommunikativ styrke og potentiale til at skabe en ny identitetsskabende attraktion for Aarhus.

Samtidig vurderes formatet at kunne understøtte udviklingen af både Kongelunden, havneområderne og de rekreative forbindelser mellem by og landskab.

På længere sigt vurderes Scenarie B derfor at have det største strategiske potentiale.

Samspil med kommunale strategier og udviklingsdagsordener

Begge scenarier understøtter Aarhus Kommunes ambitioner om at styrke kunst, kultur og turisme.

Analysen viser dog, at Scenarie B har den stærkeste kobling til de udviklingsdagsordener, der præger kommunen i dag. Særligt gælder dette udviklingen af Kongelunden, kunst i det offentlige rum, bæredygtighed, outdoorprofilering, borgerinddragelse og stedsspecifik identitet.

Scenarie A kan understøtte flere af de samme dagsordener, men kræver i højere grad en tilpasning af det eksisterende koncept for at opnå samme strategiske sammenhæng.

Økonomisk robusthed og ambitionsniveau

På baggrund af benchmarkanalysen og erfaringerne fra SxS vurderes begge scenarier at kunne realiseres på forskellige ambitionsniveauer. Internationale sammenlignelige kunstbegivenheder opererer typisk med budgetter i størrelsesordenen 25–40 mio. kr., men både historiske erfaringer og interviewmaterialet peger på, at udviklingen af et nyt kunstprojekt i Aarhus med fordel kan ske trinvist.

For begge scenarier vurderes det muligt at arbejde med en gradvis opbygning, hvor geografi, antal kunstnere, produktioner og publikumsaktiviteter tilpasses de økonomiske rammer. Samtidig viser analysen, at de to scenarier adskiller sig i deres økonomiske fleksibilitet.

En genetablering af SxS vil i højere grad være bundet til et internationalt format med forventninger om et bestemt kvalitets- og ambitionsniveau. Dette kan styrke projektets internationale synlighed, men reducerer samtidig mulighederne for løbende tilpasning af omfang og økonomi.

Aarhus Art Trail vurderes omvendt at have større fleksibilitet i forhold til både geografi, kunstneriske formater og udviklingstakt. Formatet kan etableres i etaper og gradvist udbygges i takt

Ambitionsniveau	Indikativt budget
Basisniveau	10–15 mio. kr.
National satsning	15–25 mio. kr.
International satsning	25–40 mio. kr.
med, at finansiering, partnerskaber og organisatorisk kapacitet udvikles.	

Illustrativt kan et fremtidigt projekt udvikles inden for følgende ambitionsniveauer:

Beløbet skal forstås som et indikativt niveau baseret på benchmarkanalysen. Et eventuelt realiseringsbudget vil afhænge af projektets endelige omfang, organisatoriske model, kunstneriske ambitioner og finansieringsstruktur.

Samlet vurderes Aarhus Art Trail at have den største økonomiske robusthed, fordi formatet lettere kan skaleres op eller ned uden at miste sin grundlæggende identitet og publikumsmæssige logik.

Samlet vurdering

Den samlede analyse viser, at begge scenarier er realiserbare og kan skabe betydelig værdi for Aarhus.

Scenarie A repræsenterer en revitalisering af et velkendt internationalt format med stærk historisk forankring og dokumenteret publikumsappel. Projektet bygger på en model, som allerede har vist sin evne til at skabe stor offentlig interesse og international synlighed.

Scenarie B repræsenterer en videreudvikling af de kvaliteter, der gjorde SxS til en succes, men i en form, der er tættere koblet til de strategiske, organisatoriske og samfundsmæssige vilkår, som præger større kulturprojekter i dag.

Analysen peger særligt på styrker i forhold til organisatorisk fleksibilitet, bæredygtighed, lokal forankring, samspil med kommunale strategier og potentialet for at opbygge en langsigtet kunstnerisk arv i byen.

På den baggrund vurderes Scenarie B samlet set at have de stærkeste strategiske forudsætninger for at udvikle sig til et langsigtet internationalt kulturfyrårn for Aarhus.

Samtidig peger analysen på, at de kvaliteter, som gjorde SxS til en succes – den brede folkelige appel, den stærke landskabsoplevelse, den offentlige tilgængelighed og den internationale orientering – fortsat bør udgøre fundamentet for et fremtidigt kunstprojekt i Aarhus. Scenarie B bør derfor ikke forstås som et brud med erfaringerne fra SxS, men som næste generation af Klassisk Sculpture by the Sea Aarhus Art Trail

Klassisk Sculpture by the Sea	Aarhus Art Trail
Internationalt licensformat	Aarhusiansk signaturformat
Midlertidig udstilling	Tilbagevendende kunst- og landskabsplatform
Eventbaseret organisering	Event + langsigtet kulturinfrastruktur
Importeret koncept	Lokalt udviklet koncept
Skulptur som hovedformat	Skulptur og stedsspecifik kunst
Primært kystlandskab	Kyst, park, skov og havnerum
Midlertidige værker + erhvervelser	Midlertidige værker + permanent arv/ legacy værker
Global transport af værker	Lokal produktion og internationale samarbejder
Internationalt brand	Aarhus-baseret identitet
Besøgsdestination	Besøgsdestination + byudviklingsgreb
Publikum som besøgende	Publikum som medejere af ruten
Turisme og synlighed	Turisme, synlighed og kulturinfrastruktur

den idé, der gjorde SxS til et markant kulturprojekt i Aarhus.

11 Beslutningsmatrix

Formål og metode

For at understøtte den videre politiske og strategiske beslutningsproces er de to scenarier vurderet på baggrund af de centrale analysetemaer, der er identificeret gennem forundersøgelsen.

Scenarierne vurderes nedenfor på baggrund af de syv strategiske designprincipper identificeret gennem policyanalysen, benchmarkanalysen og de gennemførte interviews. Scoringen skal læses som en kvalitativ og strategisk vurdering af scenariernes evne til at opfylde de identificerede designprincipper.

Score



5



4



3



2



1

Vurdering

Meget stærk opfyldelse

Stærk opfyldelse

Moderat opfyldelse

Begrænset opfyldelse

Svag opfyldelse

Samlet vurdering

Heatmappet visualiserer de områder, hvor scenarierne vurderes at stå henholdsvis stærkest og mest udfordret. Scoringerne skal derfor læses som en samlet strategisk vurdering af scenariernes relative styrker og svagheder frem for som en eksakt beregning.

1. Stedsspecifik identitet og lokal forankring

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Lokal brandingværdi	 5	Sculpture by the Sea har fortsat en høj lokal genkendelighed og betydelig historisk værdi i Aarhus. Formatet forbindes af mange borgere med byens kulturprofil og kystlandskab.	 4	Et nyt format vil skulle opbygge sin identitet, men giver mulighed for at skabe en mere nutidig og stedsspecifik fortælling med udgangspunkt i Aarhus' landskaber, kulturhistorie og aktuelle udvikling.
Lokal forankring	 4	Brandet har fortsat en stærk lokal forankring blandt publikum, men i mindre grad blandt fonde og erhvervsliv.	 4	Lokal forankring skal aktivt opbygges gennem involvering af borgere, kulturaktører, erhvervsliv og lokalsamfund.
Bylivsaktivering	 4	Aktiverer primært kyststrækningen og de tilstødende byrum.	 5	Kan integreres bredere i byen og understøtte eksisterende udviklingsområder, bylivsindsatser og erhvervsaktiviteter.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
 4,3	 4,3

2. Kunstfaglig kvalitet

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Internationalt kunsterisk niveau	 4	SxS har historisk tiltrukket internationale kunstnere og opnået høj kunstfaglig kvalitet.	 4	Kan opnå tilsvarende niveau gennem stærk kuratorisk ledelse og professionel organisering.
Kuratorisk originalitet	 3	Formatet er velkendt og relativt fastlagt i sin grundstruktur.	 4	Giver større frihed til eksperimenter, nye udstillingsformer og tværfaglige greb.
Relevans i samtidskunsthelt	 3	Har fortsat relevans, men mindre nyhedsværdi end nyere internationale kunstprojekter.	 4	Kan kobles tættere til aktuelle kunstneriske praksisser, samfundsdagsordener og publikumsformer.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
 3,3	 4,0

3. Langsigtet organisering og governance

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Organisatorisk kompleksitet	3	Kræver omfattende koordinering, international projektledelse og betydelige ressourcer.	4	Kan organiseres mere fleksibelt og tilpasses lokale behov.
Partnerskaber og governance	3	Kræver komplekse samarbejdsmodeller mellem mange aktører.	4	Governance kan udvikles direkte med afsæt i lokale strategiske partnerskaber.
Produktionsmæssig realiserbarhed	3	Kystnære placeringer medfører tekniske og logistiske udfordringer.	4	Giver større leksibilitet i valg af lokaliteter, samtidig med at en kystnær placering fortsat kan indgå.
Tilladelser og myndighedskrav	3	Afhængig af tilladelser i kyst- og naturområder.	3	Kræver fortsat myndighedsgodkendelser, men giver flere placeringsmuligheder.
Risiko (økonomi, drift og sikkerhed)	2	Høj organisatorisk kompleksitet medfører øget økonomisk og driftsmæssig risiko.	4	Vurderes samlet mere håndterbart.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
2,8	3,6

4. Bæredygtig finansering og partnerskaber

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Investeringsbehov	3	Kræver betydelige produktions- og driftsmidler. Benchmark peger på et samlet budgetniveau på minimum ca. 25 mio. kr.	3	Et nyt format vil ligeledes kræve betydelige investeringer, hvis international kvalitet og lokal gennemslagskraft skal sikres.
Fonds- og sponsorpotentiale	3	Kendt brand kan have værdi, men matcher ikke nødvendigvis nutidige fonds- og sponsorstrategier.	4	Kan appellere til fonde og partnere med fokus på innovation, bæredygtighed og samfundsværdi.
Produktionsomkostninger	2	Internationale værker og omfattende logistik medfører høje omkostninger.	3	Vil fortsat være omkostningstungt, men giver større leksibilitet i produktionen.
Økonomisk bæredygtighed	2	Tidligere erfaringer viser udfordringer med langsigtet økonomisk bæredygtighed.	3	Vurderes mere robust gennem stærkere lokal forankring og bredere finansieringsmuligheder.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
2,5	3,3

5. Klima og bæredygtighed

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Klimaaftryk	2	Transport af internationale værker og kunstnere bidrager til et relativt højt klimaaftryk.	4	Kan udvikles med fokus på lokal produktion, færre transporter og cirkulære løsninger.
Naturpåvirkning	3	Placering i kyst- og naturområder kan medføre påvirkning af sårbare miljøer.	4	Giver større mulighed for at styre og minimere påvirkningen.
Mulighed for lokal produktion	3	Delvist afhængig af internationale produktioner og transporter.	5	Kan udvikles i tæt samarbejde med lokale producenter, håndværkere og institutioner.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
2,7	4,3

6. Langsigtet værdiskabelse og legacy

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
Fleksibilitet og skalerbarhed	2	Formatet er relativt fastlåst organisatorisk og konceptuelt.	5	Kan løbende tilpasses nye behov, lokaliteter og strategiske prioriteringer.
Langsigtet udviklingspotentiale	3	Bundet til et eksisterende format og etablerede forventninger.	5	Kan udvikles og justeres i takt med byens udvikling.
Potentiale som tilbagevendende platform	4	Har dokumenteret platformsværdi og historisk gennemslagskraft.	5	Kan udvikles til en ny signaturbegivenhed for Aarhus.
Kapacitetsopbygning lokalt	3	Delvist afhængig af eksterne strukturer og kompetencer.	5	Kan styrke lokale kompetencer, netværk og institutionelle samarbejder.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
3,0	5,0

7. Samfundsmæssig relevans og tværgående værdiskabelse

Faktor	Ny SxS	Kommentar	Alternativt format	Kommentar
International positionering	3	Historisk stærkt brand, men mindre nyskabende end nyere internationale kunstprojekter.	4	Kan positionere Aarhus som en progressiv og innovativ kulturby.
Samspil med Aarhus strategier	4	Understøtter turisme og byliv, men er mindre leksibelt i forhold til nye strategiske dagsordener.	5	Kan udvikles direkte i tråd med kommunale strategier inden for kultur, natur, byudvikling, sundhed og fællesskaber.
Publikumspotentiale	5	Har dokumenteret bred folkelig appel og høj publikumsinteresse.	4	Kan opnå betydelig publikumsinteresse, men kræver opbygning af brand og kendskab.
Turismeeffekt	5	Har stærk historisk turismemæssig genkendelighed.	4	Kan skabe ny international interesse, men kræver en større brandingindsats.

Samlet vurdering:

Ny SxS	Alternativt format
4,3	4,3

Samlet strategisk vurdering

Designprincip	Ny SxS	Alternativt format
Stedsspecifik identitet og lokal forankring	4,3	4,3
Kunstfaglig kvalitet	3,3	4,0
Langsigtet organisering og governance	2,8	3,6
Bæredygtig finansiering og partnerskaber	2,5	3,3
Klima og bæredygtighed	2,7	4,3
Langsigtet værdiskabelse og legacy	3,0	5,0
Samfundsmæssig relevans og tværgående værdiskabelse	4,3	4,3

Scenarie	Gennemsnitlig score
Ny Sculpture by the Sea	3,3
Alternativt format / Aarhus Art Trail	4,1

Samlet vurdering

Begge scenarier vurderes at kunne skabe betydelig kulturel, samfundsmæssig og turismemæssig værdi for Aarhus. Ny Sculpture by the Sea vurderes særligt stærk i forhold til brandværdi, publikumspotentiale og turismeeffekt. Det alternative format vurderes samlet set at have de stærkeste forudsætninger for at imødekomme de identificerede designprincipper gennem høj grad af stedsspecificitet, organisatorisk fleksibilitet, bæredygtighed, langsigtet værdiskabelse og mulighed for tværgående samfundsmæssige effekter.



12 Anbefalinger for udviklingen af et nyt kunstprojekt i det offentlige rum i Aarhus

På baggrund af den samlede analyse anbefales det, at Aarhus Kommune arbejder videre med udviklingen af et nyt internationalt kunst- og landskabsformat, der bygger videre på de kvaliteter, som gjorde Sculpture by the Sea til en succes, men udvikles som et selvstændigt aarhusiansk signaturprojekt med stærk lokal forankring og langsigtet udviklingsperspektiv.

Forundersøgelsen peger på følgende strategiske anbefalinger:

1. Træf en principbeslutning om projektets retning

Det anbefales, at Aarhus Kommune tidligt afklarer, om ambitionen er at genetablere SxS gennem en licensbaseret model eller at udvikle et nyt aarhusiansk format, som skitseret i Aarhus Art Trail.

Forundersøgelsen peger samlet på, at et nyt stedsspecifikt kunst- og landskabsformat giver de stærkeste strategiske muligheder i forhold til lokal identitet, bæredygtighed, organisatorisk fleksibilitet og samspil med kommunens øvrige udviklingsdagsordener.

2. Udarbejdelse af et samlet realiserings- og implementeringsgrundlag

Formålet er at omsætte forundersøgelsens strategiske anbefalinger til en konkret og operationel plan for etablering og gennemførelse af projektet.

Grundlaget bør blandt andet omfatte en nærmere beskrivelse af projektets organisatoriske struktur, governance-model og rollefordeling mellem centrale aktører. Herudover bør der udarbejdes en detaljeret økonomisk model med budget, finansieringsstrategi og fundraisingplan samt en plan for drift, vedligehold og eventuel videreudvikling.

Ligeledes anbefales det at konkretisere projektets kunstneriske vision og kuratoriske principper, herunder forholdet mellem midlertidige og permanente værker, stedsspecifikke kvaliteter samt kriterier for kunstnerisk udvælgelse. Endelig bør grundlaget indeholde en interessentanalyse, kommunikationsstrategi, tids- og procesplan samt en afklaring af potentielle lokaliteter og samarbejdspartnere.

Et sådant grundlag vil skabe et fælles beslutnings- og handlingsgrundlag for de involverede aktører og samtidig styrke mulighederne for politisk behandling, ekstern finansiering, organisatorisk opstart og videre projektudvikling.

Sikring af kommunal grundfinansiering og politisk forankring

Internationale erfaringer viser, at større tilbagevendende kunstbegivenheder kræver en tydelig offentlig medfinansiering og langsigtet politisk opbakning.

Det anbefales derfor, at Aarhus Kommune afsætter midler til etablering af sekretariat, projektudvikling og fundraising i projektets tidlige fase samt sikrer et niveau for den løbende grundfinansiering. Anbefalingerne peger på minimum 50%, da kommunal grundfinansiering vurderes som en nødvendig forudsætning for efterfølgende fundraising, organisatorisk stabilitet og partnerskabsopbygning.

3. Etabler en selvstændig projektorganisation

Projektet bør organiseres gennem en selvstændig professionel organisation med eget sekretariat og dedikerede ressourcer til projektledelse, fundraising, kommunikation og produktion.

Organisationen bør etableres tidligt i processen og have et flerårigt mandat, så relationer til fonde, kunstnere, myndigheder og samarbejdspartnere kan opbygges over tid.

4. Udvikl en tydelig kunstfaglig vision og kuratorisk profil

Projektets kunstneriske profil bør udvikles fra begyndelsen og ikke først efter finansieringen er på plads.

Det anbefales at engagere en stærk kunstfaglig ledelse med international erfaring og samtidig sikre tæt samspil med lokale kunstinstitutioner, kunstnere og uddannelsesmiljøer. Kombinationen af international kvalitet og lokal relevans vurderes som afgørende for projektets gennemslagskraft.

5. Udvikl kunstruten som projektets centrale identitetsmarkør

Forundersøgelsen peger på, at projektets største styrke ligger i samspillet mellem kunst, landskab og bevægelse.

Det anbefales derfor at udvikle projektet omkring en sammenhængende offentlig kunstrute med udgangspunkt i strækningen mellem Tangkrogen og Marselisborg Mindepark, suppleret med Kongelunden og på længere sigt havnerummet.

Visionen om en sammenhængende kunst- og landskabsrute fra skov til skov gennem Aarhus vurderes at have betydeligt potentiale som identitetsskabende fortælling for projektet.

7. Prioritér bæredygtighed som grundprincip

Bæredygtighed bør integreres i projektets organisering, produktion og kunstneriske udvikling fra starten.

Det omfatter blandt andet lokal produktion, reduktion af transport samt samarbejder med lokale producenter og fagmiljøer. Der skal også tænkes på kunstnerisk bæredygtighed i form af god produktionstid, stabil finansiering, samarbejder med nationale og internationale aktører, samkommissionering af værker m.m.

8. Skab en langsigtet kunstnerisk arv

Det anbefales at undersøge mulighederne for løbende at bevare udvalgte værker, der fra start skabes som permanente og ambitiøse internationale kunstværker til Aarhus. På længere sigt kan dette bidrage til opbygningen af en unik offentlig kunstsamling og styrke fortællingen om Aarhus som kunst- og landskabsby. Derudover kan en sådan permanent kunstrute være til glæde for Aarhusianere og besøgende året rundt og være et aktivt fortællegreb ift. Aarhus som kunstby. Derudover kan en sådan rute samtænkes med initiativer indenfor sundhed, motion og naturoplevelser i Aarhus.

9. Etabler brede strategiske partnerskaber

Projektets succes vil afhænge af stærke partnerskaber på tværs af kulturinstitutioner, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner, fonde, turismeorganisationer og civilsamfund. Det anbefales at igangsætte dialogen med centrale aktører tidligt i processen og udvikle en fælles vision for projektets rolle i Aarhus. Det giver grobund for medejerskab, lokal opbakning og engagement.

10. Undersøg mulighederne for et kongeligt protektorat

SxS havde en særlig historisk forbindelse til Kongehuset, som bidrog væsentligt til projektets synlighed og legitimitet.

Det anbefales at undersøge mulighederne for et fremtidigt kongeligt protektorat eller anden form for tilknytning til Kongehuset. Et protektorat vil kunne bidrage til både synlighed, legitimitet og international opmærksomhed omkring projektet.

11. Udarbejd en samlet realiseringsplan

Som næste skridt anbefales det at gennemføre en udviklingsfase med fokus på:

- governance-model
- organisationsstruktur
- fundraisingstrategi
- myndighedsafklaringer
- partnerskabsudvikling
- kuratorisk koncept
- ruteplanlægning
- kommunikationsstrategi
- tids- og implementeringsplan

Internationale erfaringer peger på, at der bør afsættes minimum tre år fra politisk beslutning til første afholdelse.



Sculpture by the Sea, Aarhus, 2009

12 Bilag

Bilagene dokumenterer det datagrundlag, de metodiske tilgange og de referenceprojekter, der ligger til grund for forundersøgelsen. Materialet omfatter dokumentstudier, benchmarkanalyser, kvalitative interviews samt supplerende kilder anvendt i de strategiske og komparative analyser.

Bilag 1 Datagrundlag

Bilag 1.1 Dokument- og kildeliste

Forundersøgelsen bygger på gennemgang af eksisterende strategier, analyser, evalueringer, forskningsrapporter, policydokumenter og projektmateriale med relevans for kulturudvikling, turisme, byliv, kunst i det offentlige rum og større internationale kulturprojekter.

Kommunale strategier og udviklingsplaner

- Aarhus Kommune (2024): Strategi for kunst og historieformidling i det offentlige rum
<https://aarhus.dk/media/trdnjv0g/strategi-for-kunst-og-historieformidling.pdf>
- Aarhus Kommune (2024): Introduktion til Strategi for kunst og historieformidling i det offentlige rum
<https://aarhus.dk/media/hzieiygr/introduktion-til-strategi-for-kunst-og-historieformidling.pdf>
- Aarhus Kommune (2023): Kongelunden – Udviklingsplan for Kongelunden
https://kongelunden.aarhus.dk/media/1pxmkbl0/2023_10_27_endelig-udviklingsplan-for-kongelunden.pdf
- Aarhus Kommune (2022): Program for parallelopdrag vedrørende Udviklingsplan for Kongelunden
https://aarhuskommuneerhverv.dk/media/yyriaiap/2022-0102-program-for-parallelopdrag-for-udviklingsplan-for-kongelunden-program_lav-oploesning.pdf
- Aarhus Kommune (2021): Kunststrategi for Sydhavns kvarteret nord for Jægergårdsgade samt handlingsplan for kunstprojekter
- Aarhus Kommune (2022): Outdoorstrategi 2022–2029
- Aarhus Kommune (2026): Udvikling af handelslivet i Aarhus – status og anbefalinger, COWI.

Turisme og destinationsudvikling

- VisitAarhus (2024): A Great Place to Live is a Great Place to Visit – Strategi for bæredygtig turismeudvikling i Aarhusregionen
https://www.visitaarhus.dk/files/visitaarhus.com/2023-06/VisitAarhus_Strategi_revideret_2023_FINAL.pdf
- VisitAarhus (2025): Handlingsplan 2025

<https://www.visitaarhus.com/files/visitaarhus.com/2025-04/Handlingsplan%202025%20>

- VisitAarhus (2023): Handlingsplan 2023

<https://www.visitaarhus.com/sites/visitaarhus.com/files/2023-05/VisitAarhus%20Handlingsplan%202023.pdf>

Kulturudvikling, placemaking og offentlige rum

- Værdien af placemaking i byudvikling – erfaringsopsamling og metodeudvikling (2026)
- Statens Kunstfond (2016): Kunst i det offentlige rum – Nationalt overblik over offentlig økonomi, praksis og formål

https://www.kunst.dk/fileadmin/user_upload/Kunst_dk/Dokumenter/Om_os/Publikationer/2016/Kunst_i_det_offentlige_rum_2016.pdf

Historisk materiale vedrørende Sculpture by the Sea Aarhus

- Kultur og Borgerservice, Aarhus Kommune (2026): Baggrund og historik for Sculpture by the Sea Aarhus
- Kulturforvaltningen, Aarhus Kommune (2026): Indhentning af tilbud – Forundersøgelse vedrørende Sculpture by the Sea
- Christensen, Karen Louise Juhl (2015): Sculpture by the Sea Aarhus 2015 – Udstillingsrapport
- Epinion (2015): Gæsteanalyse og demografisk segmentering – Sculpture by the Sea Aarhus 2015

Evalueringer og forskningspublikationer

- rethinkIMPACTS / Aarhus Universitet (2018): AARHUS 2017 – Før, under, efter. Forskningsbaseret evaluering af effekterne ved kulturhovedstadsprojektet
- Fonden Aarhus 2017 & COWI (2018): Welcome Future – Foreløbige effekter af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017

Internationale benchmarkkilder

Benchmarkanalysen bygger på offentligt tilgængelige evalueringer, impact reports, årsrapporter, regnskaber, støtteoplysninger og projektpublikationer vedrørende:

- Liverpool Biennial
- Desert X
- Helsinki Biennial
- Skulptur Projekte Münster
- Sculpture by the Sea (Bondi og Cottlesloe)

- Lasse Art Trail

Derudover er der anvendt officielle hjemmesider, nonprofit-regnskaber, offentlige støtteoplysninger, pressemeddelelser og projektmateriale fra de respektive organisationer.

Bilag 1.2 Interviewoversigt

Der er gennemført 19 semistrukturerede interviews i perioden maj–juni 2026. Interviewene havde en varighed på ca. 30–60 minutter og blev gennemført med afsæt i en fælles interviewguide. Interviewene bidrog til at kvalificere vurderinger af organisering, finansiering, kunstfaglig kvalitet, publikumsudvikling og strategisk relevans.

Interviewperson	Funktion
Niels Østergaard	Logistik- og sikkerhedsansvarlig, Aarhus Events
Rebecca Matthews	Direktør, ARoS
Peter Ole Pedersen	Kunstfaglig chef, Kunsthall Aarhus
Marianne Grymer Bargemann	Direktør, Godsbanen
Rune Kilden	Direktør, Kilden & Hindby
Tanja Nellesmann Kruse	Forperson, Billedkunstrådet i Aarhus
Trine Skjoldborg	Fondschef, Salling Fondene
Julie Stavad	Kunstner
Torben Nielsen	Rektor, Det Jyske Kunstakademi
Pia Lange Christensen	Direktør, VisitAarhus
Stine Albrechtsen	Chefrådgiver, Have Kommunikation
Charlotte Fogh	Indehaver, Galleri Charlotte Fogh
Peter Rønnow	Bestyrelsesleder, Kirsten & Gunnar Fonden
Katja Bjørn	Kunstner
Rikke Øxner	Tidligere direktør, Aarhus Festuge
Jakob Tekla Jørgensen	Direktør, Aarhus Festuge
Chris Fogarty	Director FMC Change og rådgiver for David Handley
Neville Wakefield	Founding Artistic Director, Desert X
November Paynter	Artistic Director, Lasse Art Trail

Bilag 1.3 Interviewguide

Interviewene blev gennemført med fokus på følgende temaer:

- Erfaringer fra Sculpture by the Sea Aarhus
- Aarhus' potentiale som værtsby for et internationalt kunstprojekt
- Kunstfaglig kvalitet og kuratering
- Organisering og governance
- Finansieringsmuligheder
- Bæredygtighed og klima
- Turisme og destinationsudvikling
- Samfundsmæssig værdiskabelse
- Internationale samarbejds muligheder
- Mulige fremtidige udviklingsscenerier

Bilag 2. Metode og benchmarkgrundlag

Bilag 2.1 Metodisk tilgang

Forundersøgelsen er gennemført som en kvalitativ og komparativ analyse bestående af fem hovedspor:

1. Historisk analyse af Sculpture by the Sea Aarhus 2009–2015.
2. Analyse af kommunale strategier og policydokumenter.
3. Internationale benchmarkstudier.
4. Kvalitative interviews med nøgleaktører.
5. Scenarieanalyse og beslutningsmatrix.

Analysen kombinerer kulturpolitiske, organisatoriske, økonomiske, kunstfaglige og bystrategiske perspektiver med henblik på at identificere muligheder og udfordringer for et fremtidigt internationalt kunstprojekt i Aarhus.

Bilag 2.2 Benchmarkcases

De internationale benchmarkcases er udvalgt på baggrund af deres relevans for større tilbagevendende kunstprojekter i offentlige rum, landskaber og bymiljøer.

Udvalgte cases

Case	Land
Liverpool Biennial https://www.biennial.com	Storbritannien
Desert X https://desertx.org	USA
Helsinki Biennial https://helsinkibiennial.fi/en	Finland
Skulptur Projekte Münster https://www.skulptur-projekte-archiv.de/en-us	Tyskland
Sculpture by the Sea https://sculpturebythesea.com	Australien
Lassonde Art Trail https://waterfrontoronto.ca/our-projects/lassonde-art-trail	Canada

For hver case er der foretaget analyse af:

- organisering og governance
- finansieringsstruktur
- publikumsudvikling
- kommunikationsindsats
- kunstfaglig profil
- stedsspecifik identitet
- langsigtede effekter og legacy

Bilag 2.3 Beslutningsmatrix – metode og scoringsprincipper

Beslutningsmatrixen er udviklet som et kvalitativt analyseværktøj til sammenligning af de to scenarier:

- Sculpture by the Sea 2.0
- Nyt stedsspecifikt kunstformat

Scoringen bygger på:

- dokumentanalyse
- benchmarkanalyse
- kvalitative interviews
- faglige vurderinger
- Scoringsskala

Score	Vurdering
5	Meget stærk
4	Stærk
3	Middel
2	Udfordret
1	Kritisk

Scoringerne skal forstås som kvalitative indikatorer og ikke som statistiske målinger.

Bilag 2.4 Databegrænsninger og metodiske forbehold

Økonomiske data. Budgettal og finansielle oplysninger i analysen skal betragtes som vejledende estimater. For flere af de analyserede referenceprojekter har det ikke været muligt at fremskaffe fuldstændige og direkte sammenlignelige økonomiske oplysninger. De angivne budgetniveauer er derfor baseret på en kombination af:

- årsrapporter
- impact reports

- offentlige støtteoplysninger
- regnskabsmateriale
- projektpublikationer
- interviews
- sekundære kilder

Særligt for Sculpture by the Sea Aarhus er den tilgængelige økonomiske dokumentation begrænset, og flere oplysninger beror på historiske kilder og interviewbaserede vurderinger.

Budgetniveauerne skal derfor primært forstås som indikatorer for størrelsesordener og finansieringsstrukturer og ikke som regnskabsmæssigt verificerede tal.

Publikumstal

Publikumstal fra internationale benchmarkcases er baseret på arrangøroplysninger, evalueringer og offentlige rapporter. Ved gratis udendørs kunstbegivenheder kan der forekomme betydelige forskelle i registreringsmetoder og opgørelsesprincipper. Publikumstal skal derfor betragtes som benchmarkestimater.

Interviewmateriale

Interviewene repræsenterer kvalitative ekspertvurderinger og er ikke statistisk repræsentative. Formålet har været at identificere perspektiver, erfaringer og strategiske vurderinger frem for at gennemføre en repræsentativ opinionsundersøgelse.

Scenarieanalyser

De beskrevne scenarier skal forstås som analytiske modeller og udviklingsmuligheder. De udgør ikke færdigprojekterede løsninger eller politiske beslutningsoplæg, men er udviklet som strategiske værktøjer til vurdering af forskellige udviklingsretninger.