



Aarhus 2024-2025

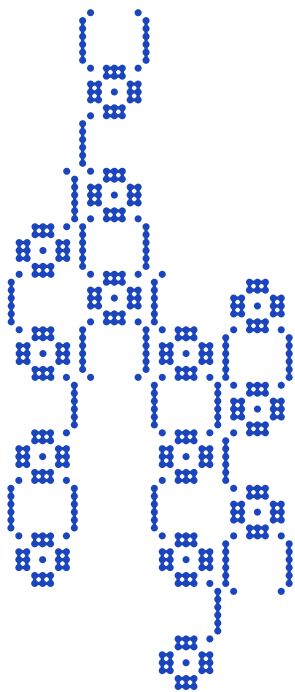
MANGFOLDIGHED I KULTUREN?

• 11 samtaler undervejs

Aarhus Kommunes
Kulturpolitik 2021-2028

“Aarhus er en by, der hylder mangfoldighed. Vi vil arbejde for, at alle har lige adgang til og føler sig velkomne i kulturlivet, og for mangfoldighed i kunstneriske og kulturelle udtryk. Kunst både udfordrer og styrker demokratiet, men kun hvis den er fri og tilgængelig, og alle har mulighed for både at opleve og skabe.”

INDHOLD



3	Introduktion
7	Mangfoldighedens væsentlighed
11	Al begyndelse er svær
13	Bias & blinde vinkler
17	Fokus på proces & strukturændringer
21	Repræsentation via rekruttering
23	Målgrupper
25	Mangfoldighedens magt
29	Nye stemmer
33	Sproglig opmærksomhed
35	Den gode alliance
39	Meningsfyldt dataarbejde og kommunikation

INTRODUKTION

Hvordan får vi en større mangfoldighed i kulturlivet?

Det er spørgsmålet, som en håndfuld aarhusianske kulturaktører har undersøgt sammen med Kulturforvaltningen og en tilsvarende håndfuld kulturaktører fra **Manchester** henover 2024-2025.

Hvorfor? Vi tror på, at **Aarhus** bliver en bedre by, når flere oplever at være en del af kulturelle fællesskaber. Flere skal have adgang til ressourcer, indflydelse og oplevelser. Og vi ønsker at synliggøre forskelligheder, så kunst og kultur bliver både et spejl og et vindue - steder, hvor vi kan føle os repræsenteret og mødt, men også en åbning til nye verdener og perspektiver.

De aarhusianske kulturaktører har afprøvet nye måder at rekruttere og kuratere på. Nogle har arbejdet med mangfoldighed og inklusion i mange år, mens det for andre er et nyt fokus. De mange samtaler undervejs har berørt en lang række emner, som vi hermed gerne vil dele med flere.

Håbet er, at inspirationshæftet i dine hænder vil inspirere dig. Vi har taget udgangspunkt i 11 af de samtaler, der har fundet sted i løbet af perioden. Det viser bredden i emner, og nogle af de mange nuancer, der er på spil – men slet ikke alle.

Teksterne består af både anbefalinger, opmærksomhedspunkter, citater og nye spørgsmål, der melder sig i arbejdet med mangfoldighed. Hensigten er, at du kan bladre frem og tilbage i teksterne og finde de emner, der er særligt relevante for din organisation.

De aarhusianske kulturaktører, der har været en del af forløbet, er:

HIMHERANDIT, Kulbroen, KØN - Gender Museum Denmark, European Choir Games og LiteratureExchange (Aarhus Bibliotekerne).

Fra **Manchester** deltog: *Trans Creative, Afrocats, Brighter Sound/Manchester Music City og Young Identity.*

Forløbet er resultatet af et samarbejde mellem venskabsbyerne **Aarhus** (*Kulturforvaltningen*) og **Manchester** (*City Council*), og har modtaget støtte af *Slots- og Kulturstyrelsen*.





• Lone Britt Christensen, Kulturattaché fra den danske ambassade i Storbritannien

”Det er meget tydeligt, at kulturinstitutionerne fra både Aarhus og Manchester har haft stor gavn af erfaringsudvekslingen på tværs af landegrænser. Når vi er ude af vores vante rammer og besøge andre, er vi på en særlig måde åbne og nysgerrige, vi bliver inspirerede og får nye ideer med hjem. Og når vi viser vores eget frem for andre, får vi både sat lys på det vi er stolte af, og det vi gerne vil arbejde videre med. Det er en stor glæde at se energien i disse møder og at følge den udvikling, der kommer bagefter, fx i form af nye samarbejder mellem institutionerne.”

MANGFOLDIGHEDENS VÆSENTLIGHED

Hvorfor er det vigtigt at arbejde proaktivt med mangfoldighed?

Det er et spørgsmål, der ofte bliver besvaret implicit, som en selvfølgelighed. Vi vil fremme lige muligheder. Vi vil have mere forskellighed på scenerne, i udstillingsrum og blandt publikum.

Men hvorfor? Hvad er den bagvedliggende årsag?

Det bør vi spørge os selv om, så vi sikrer en retning for resultatet af vores indsats. Årsagerne kan være mange. Er det at signalere en moderne, tilpasningsdygtig organisation? Er det øget trivsel? Et mere tidssvarende, samfundsrelevant program? At indtage flere forskellige perspektiver for at tænke nyt og træffe gode beslutninger? Et bredere publikum? Eller en vision om retfærdighed?

Vi må tage stilling til, hvad mangfoldighed betyder for os i vores organisation. Og forankre den definition i vores strategi og kerneværdier. Fordi det er i sidste ende det, der skal afspejle vores handlinger og drive den faktiske forandring, så mennesker, der ikke er velbevandrede i vores organisationer, føler sig velkomne og værdsatte og oplever, at deres stemmer bliver hørt.

• HIMHERANDIT

Som institutioner er vi nødt til at sætte spørgsmålstejn ved vores processer og blinde vinkler. Mangfoldighed skal knyttes til kernestrategi og værdier, så det ikke bare er nogle få punkter, der bliver krydset af... Vi glemmer tit at spørge os selv: Hvorfor arbejder vi med mangfoldighed? Er det fordi det er en kerneværdi for os, eller fordi det er in lige nu?



AL BEGYNDELSE ER SVÆR

Men vi må også øve os. Dele viden og erfaring med hinanden - også om det ufærdige og uperfekte. Præcis som i kunsten og kulturen, må vi, i arbejdet med mangfoldighed, stille os frem, sårbare og prøvende, nogle gange med stor selvtillid, andre gange alt for selvbevidste.

At ville rumme al kompleksitet på alle niveauer kan føre til handlingslammelse og ærgrelse over at træde forkert. Vi skal huske os selv og hinanden på, at vi ikke kan arbejde med alle temaer og løse alle udfordringer på én gang.

Vi må insistere på dialogen for at kunne lære af hinandens erfaringer - så vi kan udfordre og inspirere hinanden, og sammen blive bedre.

• Sidsel Bech-Petersen,
Aarhus Bibliotekerne

“Der er et uudnyttet potentiale i at samarbejde på tværs om det her og lære af hinanden, vi skal være generøse over for hinanden som institutioner. Vi kan arbejde med prototypeudvikling og afprøve tiltag sammen som institutioner. Vi behøver ikke at vide alt for at begynde at handle.”

BIAS & BLINDE VINKLER

13

Tinna C. Nielsen er antropolog og adfærds- og systemdesigner med speciale i udvikling af inkluderende processer, kulturer, organisationer og samfund, hvor mennesker og diversitet er drivkraften. Hun er stifter af organisationen Move the Elephant for Inclusiveness og forandringsinitiativet Inclusion Nudges i 2013 med det formål at gøre det nemt for alle at anvende adfærdsdesign til at skabe inkluderende udvikling.

Undervejs i forløbet har antropolog *Tinna C. Nielsen* holdt oplæg om bias og blinde vinkler i arbejdet med mangfoldighed i rekruttering og kuratering.

Hun fortæller:

”Størstedelen af vores adfærd bliver styret af ubevidste, instinktive mentale processer – såkaldte kognitive bias – som hjælper hjernen med at reagere hurtigt og effektivt. Forskere har identificeret omkring 200 bias, men feltet udvikler sig stadig.

Bias fungerer som hjernens autopilot og hjælper os med at navigere i verden, men de påvirker også vores beslutninger, samarbejder og vurderinger af andre. Uden at være bevidste om det foretrækker vi det genkendelige og mennesker, der ligner os selv. Det gælder også, når vi rekrutterer medarbejdere, kurterer kunst eller prioriterer ressourcer.

Resultatet er oftest, at vi tager beslutninger som minder om tidligere beslutninger – men som ikke nødvendigvis er de bedste beslutninger.”



15

I forsøget på at undvige hjernens autopilot, kan vi designe strukturer og processer, der tager højde for eksisterende bias. På den måde kan vi lykkes med at reducere blinde vinkler i praksis.

Man kan for eksempel →

- Bede alle deltagere i et møde eller i en udviklingsproces om at skrive input eller ideer anonymt ned på et stykke papir, lægge alle papirer i en bunke på bordet, inden de bliver delt mundtligt, hvor hver deltager trækker en tilfældig seddel og læser højt, for derefter at bygge videre på indholdet.

Nu er der ikke aktiveret bias i forhold til den person, der har skrevet det, og det åbner op for mangfoldigheden - det er mere inkluderende og psykologisk trygt for alle.

- Stille sig selv reflekterende spørgsmål i forskellige arbejdssituationer. F.eks. "Hvis han havde samme faglighed som mig, havde jeg så været mere åben overfor forslaget?" eller "Hvis hun var en mand, havde jeg så afbrudt hende mindre?"

Det hjælper til, at bias ikke blindt styrer måden du lytter eller interagerer med andre på.

- Skabe strukturer i rekrutteringsprocesser, der bremser bias, når eller før de opstår. F.eks. kan man anonymisere navne og billeder ved første led i processen eller stille spørgsmålet "Alle er som udgangspunkt kvalificerede, så begrund hvorfor ikke?" i stedet for "Hvem er kvalificeret, så begrund hvorfor?"

Det kan være med til at undgå en ubevidst frasortering af gode kandidater tidligt i processen, og åbne vores øjne for, at kvalificerede kandidater kan være meget forskellige og ikke altid ligner den, der vælges normalt.

FOKUS PÅ PROCES & STRUKTURÆNDRINGER

På organisationsniveau er det også muligt at bearbejde de bias, der eksisterer.

Mangfoldighed bliver i mange sammenhænge et projekt frem for en proces. Selvom projekter også er vigtige, medfører de ikke så ofte kontinuerlige og systematiske tiltag. Det kan forhindre reelle fremskridt, fordi institutionelle praksisser står i vejen. Mange institutioner ønsker mangfoldighed, men har i praksis svært ved at håndtere forskellighed.

Der er brug for flere mennesker med forskellige baggrunde i alle lag af en organisation - også i ledelser og bestyrelser. Det kræver, at den samlede organisation prioriterer at sætte spørgsmålstejn, både ved processer, strukturer og blinde vinkler.

Plejer-mentalitet, tid og usikkerhed er med til at gøre forandring af interne strukturer svære. Arbejdet med at brede en ny praksis ud (fx ift. kuratering, normer omkring jargon, hensyn til forskellighed etc.) kan opleves som kritik, mens status quo opleves som mere sikkert og behageligt. Anses arbejdet også som et projekt, kan det opleves som en ekstraopgave, der kræver ekstra tid, og dermed er der risiko for, at projektet bliver negligeret.

"I forsøget på at understøtte en demokratisk samtale, hvor uenige stemmer har plads, går man ofte i to retninger: Den ene træner stærke debatmuskler, hvor målet er at vinde. Den anden skaber en konsensussøgende stemning, hvor målet er at rumme hele verden. Ingen af delene er fordrende. Den første forrår samtalen, mens den anden undviger dissonans. Begge veje kan slukke den nysgerrighed, der ellers kan bygge bro og åbne nye veje. Jeg vil gerne tilbyde en tredje vej: at skabe rum af tryghed. Og tag ikke fejl – tryghed er ikke det samme som velbehag. –



Tryghed giver plads til ubehag. Til den kradsende uenighed, de forsinkende kompleksiteter og den hullede harmoni. Vi kan godt lade som om, vi er enige – det gør vi ofte. Men ingen mennesker mener det gennemsnitlige. Vi bærer alle på unikke livserfaringer, hvori dybe rødder fæster og former vores holdninger. Alligevel er det de færreste, der nyder at ytre deres sære holdning i rum, hvor enten kamp eller konsensus er målet. Skal debatten gro, kræver det først og fremmest tryghed. Dernæst modet til ubehag – og til sidst viljen til brobygning.”

REPRÆSENTATION VIA REKRUTTERING

21

“Vores instinktive og underbevidste system styrer op til 99 % af det vi gør, og dette system aktiveres efter 200 millisekunder – på det tidspunkt er vores rationelle og bevidste system ikke engang vakt til live endnu. Så selvom vi bevidst ønsker mere mangfoldighed, har vi mennesker en ubevidst præference for ensbed og det genkendelige – det skyldes blandt andet, at vi er ‘stammefolk’ som føler os mest trygge og kompetente med andre fra ‘egen stamme’. Det er indsigten om den modsætning, som vi skal bruge for at kunne lave forandringer”.

Rekruttering kan være første skridt frem mod mere mangfoldighed i en organisation eller på scenen - i alle lag. Målet kan være en rummelig arbejdsplads med øget trivsel, adgang til større talentmasse eller inddragelse af flere forskellige perspektiver, der kan styrke evnen til at tænke nyt og træffe gode beslutninger. Men vi vil sjældent se et bredere ansøgningsfelt, hvis vi spørger efter de samme kompetencer og kvalifikationer, som vi plejer.

Et greb flere har prøvet er blind rekruttering, hvor man i ansættelsesprocessen ser bort fra personlige oplysninger som navn, alder, køn, etnicitet, uddannelse eller tidligere erfaring i vurderingsgrundlaget (se afsnittet 'Bias og blinde vinkler')

Men ofte begynder potentialet for bredere rekruttering langt tidligere. Hvem kender vores institution? Hvad er vi kendt for? Hvem vil vi gerne have til at se os, som ikke ser os nu? Hvad skal der til, for at de opsøger os?

MÅLGRUPPER

23

"Co-creation med nye grupper, fx socialt sårbare, er en god måde at udfordre vores egne ideer og tanker om disse grupper. Det kan skabe forandring i mindre skala, som måske senere kan skaleres op."

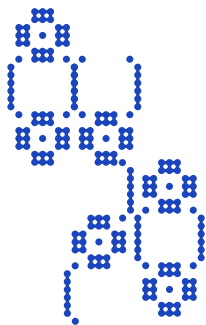
• Sidsel Bech-
Petersen, Aarhus
Bibliotekerne

Når vi taler om målgrupper, møder vi det svære dilemma, at vi ved at sætte lys på noget, vender os væk fra noget andet. Og at målgruppefokus nemt kan medføre, at vi kommer mennesker i kasser og ser dem udelukkende som f.eks. ”ældre mænd”, ”LGBTQ+”, ”etniske minoriteter” osv. Og det er jo givet, at alle mennesker er meget mere end blot disse karaktertræk. Uanset, kan vi alle med fordel undersøge, hvem vi når, hvem vi gerne vil nå, og hvem andre når.

Hvilken mangfoldighed og repræsentation arbejder vi for i en given sammenhæng? Er det køn, etnicitet, alder, neurodivergens, kulturel kapital, fysisk tilgængelighed eller noget helt andet? Og vil vi gøre lidt for de mange eller meget for de få? Og hvad er vi villige til at ændre? Normer, praksis, økonomi? Nye målgrupper inviteres ofte ind i organisationen eller blandt publikum som en del af nye indsatser. Når de bliver det, skal vi være opmærksomme på, at de føler sig tilpasse og trygge.

Kan vi følge op, hvis vi inviterer nye individer eller grupper ind, eller risikerer vi at tabe dem på gulvet?

MANGFOLDIGHEDENS MAGT



Når vi – måske - gennem rekruttering har sikret en mere mangfoldig medarbejderstab eller repræsentation på scenen, hvordan sikrer vi så reel inklusion og ligebehandling? At de “nye stemmer” faktisk bliver hørt?

Hvor, hvordan og af hvem bliver magt udøvet i vores organisationer? Hvem træffer beslutninger om retning, økonomi og ansættelser? Hvem er ‘gatekeepers’ og har en mere uformel magt? Hvilken kultur for “plejer” eller “kvalitet” har vi? Hvad sker der hos os, når den kultur bliver udfordret? Hvordan kan vi have en samtale om det, så vi får en større åbenhed og tydelighed om det?

• HIMHERANDIT

“Vi skal hver især spørge os selv: Hvad er min rolle, hvilken magt har jeg - eksplicit eller implicit? Hvor kan jeg gøre en forskel?”

• Lise Kloster Gram, Aarhus Bibliotekerne

”Vi kan se, at det gør en stor forskel at række ud og give slip på noget kontrol. Til LiteratureXchange i år afprøvede vi som en del af forløbet et unge call, hvor unge kunne søge støtte til selv at arrangere litteratur-events. Det blev nogle gode og anderledes events med flere unge, end vi er vant til at se. De unge fortæller, at den økonomiske støtte gjorde en forskel, men at det især var balancen mellem at blive hjulpet rigtig godt på vej og selv at få en masse erfaring med at arrangere et event på egen hånd, der fik dem til at vokse. Nu spørger de, om vi gentager unge call’et, for de vil rigtig gerne være med igen.”

• HIMHERANDIT

”At se flere forskellige mennesker i lederstillinger gør virkelig en kæmpe forskel”

• *Marc Sejr Eggen, Kulbroen*

“Vi oplever, at det tager ekstra tid og ressourcer at inkludere og arbejde på nye måder. Værdsættes ‘community engagement’ som en del af det kunstneriske arbejde, også økonomisk, eller er der kun fokus på antal solgte billetter? Det er vigtigt, når vi søger puljer og fonde. Støttekronerne har også magt!”

NYE STEMMER

En bevidsthed om eksisterende strukturer skaber et godt fundament for den omstilling, det kræver af en organisation at åbne døren for nye stemmer, og invitere dem helt ind i maskinrummet.

Dørtærskler eksisterer i alle organisationer. Spørgsmålet er, hvordan vi får øje på dem og på de forhindringer, vores organisation (ubevidst) har indbygget. Har vi egentlig så åbne døre, som vi tror? Hvordan opleves det både helt bogstaveligt og i overført betydning at komme ind ad vores dør? Hvad er det for normer og subkulturer, vi ikke tænker over, men som kan virke svære for andre at navigere i? Det kan være alt fra måden vi går i teatret eller til koncert på, vores humor på kontoret til alkoholindtag til sommerfesten og sproget om kunst.

Vi kan invitere udefrakommende ind til en dialog om, hvad de ser og oplever - og få sat lys på de ting, vi ikke selv ser. Det kræver mod at give stemme og indflydelse til andre, uden at det bliver en ansvarsfraskrivelse. Er vi klar til at slippe (noget af) kontrollen? At tage beslutninger, som vi ikke helt kan forudse resultatet af?

Det er ikke altid en nem øvelse at vælge det ikke-sikre, men det er vigtigt, at nye stemmer bliver hørt og bakket op. Hvis vi ønsker at dele taktstokken, hvordan klæder vi så vores egen organisation og de nye stemmer på til at tage ejerskab og dele magt og indflydelse?



"Vi har eksperimenteret meget med at give slip på kontrol og lade mere uprøvede kræfter tage beslutninger om alt lige fra æstetik til stemning og indholdskuratering. At dele taktstokken er dog ikke bare at give helt slip på den. Tydelige rammer og klare forventningsafstemninger er et must for, at det bliver fedt for alle parter - og samtidigt skal de nye også kunne mærke vores involvering og tilstedeværelse i processerne. Det er op til os at finde de udvalgte tidspunkter og den rette måde at være der på. Hvis vi lykkes med alt dette, vokser både nye kræfter og vores egen organisation mest."

• Lene Øster, Kulturforvaltningen

”Vi har rigtig gode erfaringer med at afgive beslutningsretten til unge i de initiativer, der er målrettet unge. Fx med vores pulje til ung kunst og kultur, hvor det er et panel af unge, der giver sparring og også beslutter, hvilke projekter, der skal støttes. Udover at give næring til et mangfoldigt kulturelt økosystem og give bedre projekter, er det et vigtigt greb i at styrke unges stemme og demokratiske selvtillid”

SPROGLIG OPMÆRKSOMHED

Vores sprog og ordvalg i arbejdet med mangfoldighed kan have stor indflydelse på relationen mellem forskellige grupper af mennesker. For nogle har det været en livslang kamp at blive set og hørt, og da vil et uhensigtsmæssigt ordvalg påvirke relationen med det samme. For andre kan mangfoldighed være et ømtåleligt emne, som kan vække stærke følelser som skyld, ubehag og vrede, ligesom f.eks. 'handicappet', 'farvet', 'indvandrere' eller 'inklusion' for nogen kan være forældede eller misvisende udtryk, som kan komplicere en relation.

Med nysgerrighed og opmærksomhed på alle involveredes perspektiver, vil en respektfuld og åben dialog med fokus på værdier være et godt sted at starte.

"I Manchester i England har vi oplevet et meget mere udviklet og bevidst sprog omkring mangfoldighed end det, vi kender i Danmark. Det hedder 'Accessibility toilets' i stedet for 'Handicaptolietter' og 'people with protected backgrounds' i stedet for 'socialt udsatte'. Grundlæggende italesættes diversitet som et potentiale, der skal forløses, frem for et problem, der skal fikses. Fokus er på "the lesser heard voices" – at der er nogle stemmer, vi ikke får hørt. Forventningen er, at andre perspektiver er givende, og ikke besværlige. Det gør en stor forskel."

DEN GODE ALLIANCE

- *Marc Sejr Eggen, Kulbroen*

“Jeg vil gerne hjælpe andre frem. Hvordan stiller jeg mig ved siden af eller bag nogen på en god måde?”

35

- *HIMHERANDIT*

“Mine tidligere oplevelser gør det svært for mig at arbejde i nogle rum. Min kollega er en vigtig allieret for at få mig til at blive i rummene

Vi kan være allierede både over for hinanden som enkeltpersoner og med hinanden som organisationer. Hvordan skaber vi gode alliancer, der kan trives?

Den gode alliance handler grundlæggende om at bygge broer og relationer. Vi kan øge vores bevidsthed om egne privilegier, hvilke rum vi selv har adgang til, og hvordan vi kan åbne døren for andre. Vi kan direkte spørge dem, vi er allierede for, hvilken rolle vi kan spille - og hvad vi ikke skal. Vi kan bidrage med indsigt i, hvilke ståsteder vi har, hvordan der ser ud herfra, hvor barriererne for vores deltagelse er. Og vi have blik for hinanden og betydningen af at kunne stå ved siden af hinanden eller på skuldrene af nogen – også ved at sige det højt, når vi oplever noget, der kan opleves diskriminerende.

• Kate O'Donnell, *Trans Creative* (Manchester, England)

“Når jeg endelig har fået taletid som transkønnet på scenen, når jeg møjsommeligt er kravlet op ad den stige, så skal jeg da død og pine ikke hive stigen op, men holde den for andre marginaliserede, der oplever de samme barrierer.”



MENINGSFYLDT DATAARBEJDE OG KOMMUNIKATION

Hvordan kan vi måle og dokumentere det, vi gør?
Hvordan kan vi meningsfuldt følge med i, hvorvidt vi når vores mål og ambitioner om øget mangfoldighed? Hvordan får vi viden (og data) om den reelle betydning vores arbejde har?

I Danmark har vi ikke praksis for at indsamle data om målgrupper med fokus på bestemte karakteristika såsom etnicitet og seksualitet. Dataarbejdet er desuden for mange kulturaktører bundet op på de krav, de bliver mødt af fra støttegivere såsom kommuner og fonde.

Hvordan gør vi dataarbejdet til den bedst mulige medspiller i visionen om mere mangfoldighed?

• Lene Øster, Kulturforvaltningen

"I Manchester har vi set, at omfattende kvantitative afrapporteringskrav fra det offentlige til kulturinstitutioner får et omfang, så det for nogle organisationer opleves som en meget stor opgave at indsamle disse oplysninger. De mener, at der bliver for stort fokus på målbare data og repræsentation blandt publikum, ansatte og bestyrelsesmedlemmer og for lidt på reel diversitet."

• *Sidsel Bech-Petersen, Aarhus Bibliotekerne*

”Vi er meget bevidste om, at alt ikke kan tælles, og at nogle diversitetsparametre som fx fattigdom, seksualitet og neurodivergens slet ikke er synlige. Alligevel har det værdi for os at have en vis viden om, hvem vi når og ikke når med vores aktiviteter.



Når vi beskriver vores indsatser, er det værdifuldt at inddrage perspektiver fra dem, indsatserne vedrører. Fortællinger og vidnesbyrd om inklusion og deltagelse fra underrepræsenterede grupper og individer kan skabe en stærk identifikation og synliggørelse af vigtigheden af arbejdet med større mangfoldighed.

At måle og afrapportere skaber ikke forandring i sig selv. Men når organisationer kombinerer relevante kvantitative og kvalitative data og knytter dem op på strategiske prioriteringer, kan det tydeliggøre både resultater og barrierer. Hvor er det f.eks. nødvendigt at skabe incitamentsstrukturer som f.eks. støtte til arbejdet med tilgængelighed, fællesskaber omkring følgeskab og videndeling, krav om samarbejde, osv.?

Data kan også være vores fælles viden om den betydning, som institutionelle værdier, opfattelser af kvalitet og æstetik og ”måder at gøre tingene på” har for den reelle mangfoldighed og de barrierer, der kan være for at deltage.

Vores ambition med dette inspirationshæfte er at belyse nogle af de vigtige perspektiver, der er i arbejdet med mangfoldighed. Vi håber på, at hæftet inspirerer til flere gode samtaler om, hvordan vi sammen kan styrke mangfoldighed og flerstemmighed i kulturlivet.



November 2025

Tekst: Kulturforvaltningen i Aarhus Kommune og de deltagende kulturaktører

Redaktør: Natasha Holst Bülow/Bülow Kommunikation

Grafisk design: Siri Farup

Tryk: Plotteriet