



‘Strategi-Lab’ for fri scenekunst – en åbenlys modsætning?

Interview med WunschMachine

Af Mathias Schønberg,

Er fri scenekunst og forretningsudviklingsmetoder nødvendigvis et modsætningspar, eller er der flere ligheder, end man skulle tro? Det fortæller en samtale med scenekunstgruppen WunschMachine i Bikubenfondens community på Thoravej 29 noget om.

Der lyder ofte et langt suk gennem de kunstneriske brancher, når ordet “entreprenørskab” bliver taget i brug. Entreprenørskab er for længst indført som fag på de kunstneriske uddannelser, og det er også ofte svaret fra politikere på, hvordan kunstnere skal klare sig i en branche truet af stigende prekariatet og opmærksomhedsøkonomisk kamp om publikum.

For selvom ordet er positivt ladet, indeholder det et øget ansvar lagt på skabende kunstneres skuldre for selv at skabe og finansiere deres arbejdsplads. Og hvordan skal man som kunstner gabe over begge opgaver: både at producere kunst og køre en forretning imens? Især hvis ens kunst primært har almennyttig værdi og ikke altid er skabt for at være publikumssucceser, så er forretningssiden af foretagendet oftest des sværere.

Den udfordring kender få så godt som de frie scenekunstnere, der typisk arbejder projektstøttet og ikke er fast tilknyttet et teater. De springer ofte fra kortvarig projektstøtte til kortvarig projektstøtte uden midler til drift og ofte uden en producent, en fundraiser eller en pr-medarbejder, men udfører gerne alle disse opgaver i den knappe tid mellem manuskriptudvikling eller gener-alprøver – somme tider endda mellem kostumeskift.

Ordet “gerne” er naturligvis ironisk ment. For i sådan en situation er det selvsagt vanskeligt at bevare et bæredygtigt arbejdsliv eller professionel forretningsmodel. Det viste en kortlægning af det frie felt i scenekunsten, som vi på Udviklingsplatformen for Scenekunst gennemførte i starten af 2025, hvor over 300 professionelle scenekunstaktører, der arbejder uden fast scene, tilkendegav deres udfordringer. Der lød det blandt besvarelsenerne: “Vi producerer fra tue til tue hvilket er stressende og utilfredsstillende. Det umuliggør enhver form for strategi og langtidsplanlægning”. Det er selvfølgelig for at udbedre en lille del af dette problem, at vi fra Udviklingsplatformens side har udviklet Scenekunstens Strategi-Lab.

Men kortlægningen viste også et felt af scenekunstnere, der på mange måder er eksperter i netop entreprenørskab, og som måske er klogere på strategisk forretningsudvikling, end de selv aner.

En ikke-selverkendt sans for forretningsudvikling

Denne ikke-selverkendte sans for strategisk forretningsudvikling hos kunstnere fik jeg syn for, da jeg i begyndelsen af oktober besøgte kunstnergruppen WunschMachine i Bikubenfondens nye lokaler på Thoravej 29 i Københavns nordvestkvarter. I bygningen, som allerede ved åbningen i foråret har vundet arkitekturpriser for sin kreative måde at genanvende materialer på, har Bikubenfonden etableret “et community, hvor gode intentioner bliver til transformationer ude i virkeligheden”, hvor fonden nu selv deler kantine og fællesarealer med bl.a. Art Hub Copenhagen og HAUT side om side med organisationer som Analyse & Tal, Green Finance Institute og Institut for Vilde Problemer. Kunst, business og civilsamfundsorganisationer arbejder side om side med deres støtteyder i store åbne rum kun opdelt af glaspartier i bogstaveliggjort gennemsigtighed.



Kunstnerisk leder Helga Rosenfeldt-Olsen viser WunschMachines egen og labbets to strategihuse

Udviklingsplatformen for Scenekunst har også mulighed for at bruge bygningens delte *Studio*-lokale, og da vi havde gennemført kortlægningen af udfordringer og potentialer i det frie scenekunsthelt, blev vi enige om at imødekomme det generelle ønske om at få tid til at stoppe op og lægge mere langsigtede planer end næste ansøgningsfrist hos Statens Kunstfond. Derfor tilbyder vi det nye forløb, Scenekunstens Strategi-Lab, hvor frie scenekunstgrupper arbejder målrettet med en strategifacilitator i en uge på at sætte strategisk retning på deres arbejde. En slags residency bare for forretningsdelen af den kunstneriske praksis.

Forløbet er det første af sin slags. Og WunschMachine, som jeg besøgte på Thoravej under deres forløb, er den første gruppe i forløbet. WunschMachine beskriver sig selv som “en levende kunstnerisk organisme, drevet af et stærkt fællesskab af kreative sjæle” – en lidt anderledes sproglig

jargon end navnet ”Strategi-Lab” og den øvrige lingo i forløbets kanon af analysemodeller og diagrammer.

Da jeg talte med organismens kunstneriske leder, Helga Rosenfeldt-Olsen, som i øvrigt også meget typisk for det frie felt er iscenesætter og performer i WunschMachines forestillinger, var der også enkelte punkter, hvor hun oplevede forskel på sine egne vanlige arbejdsmetoder og forløbet. Men der var også nogle påfaldende ligheder! Som eksempel viste Helga mig en af de modeller, hun selv har udviklet hjemme på køkkenbordet, til at visualisere kompagniets visioner og værdier: en smuk blyanttegning af et hus med forskellige veje, der snor sig gennem det og forskellige værdier og astrologiske begreber. Ved siden af denne tegning hang på væggen et af de første analyseredskaber, de var blevet sat til at benytte: et strategihus. Æstetikken og terminologien er forskellig, men det er da alligevel lidt tankevækkende, at det redskab, gruppen hidtil selv har udviklet, baserer sig på samme håndgribeliggende metafor.

Måske er tankegangene grundlæggende ikke så forskellige, selvom udtrykkene er det. Og selvom et kompagni som WunschMachine helt autodidakt faktisk er rigtig gode til at skabe en organisation, kan de stadig føle sig udfordret i mødet med den mere systematisk tænkende omverden og ikke mindst af den kortfristede arbejdsform ved at arbejde fra projekt til projekt.

Strategiske valg og fravalg som kunstnerisk drivkraft

WunschMachine har lavet rigtig mange forskellige projekter, som på forskellige måder inddrager borgere lokalt og arbejder med sociale og miljømæssige spørgsmål – lige fra koreograferet knallertkørsel for unge på Stevn til en lang række stedsspecifikke, fordybende oplevelser af naturen i folks haver, på kirkegårde og i nedlagte kalkbrud. Og de har været dygtige til at finde samarbejdspartnere og funding til deres arbejde, men som Helga selv nævner, ”har det kunstneriske kørt ret hurtigt, og det gør, at man også lidt kan halse efter tingene, og så er der måske ikke tid til at sætte sig ned og få de her tanker om de store baner og en længere plan”.

Gruppen udtrykker dyb taknemlighed for at få en uges lønnet strategiudviklingsforløb, men samtidig nævner Helga også en modstand mod den mere ”*corporate* tankegang”. ”Jeg vil jo helst ikke have en notesbog med linjer på siderne – jeg vil gerne kunne tegne frit, og derfor kan sådan et strategihus også vække nogle fordomme i mig, og jeg har også nogle lidt angstfulde følelser omkring at lave en strategiplan og forretningsplan og sådan noget”, forklarer Helga og uddyber, ”betyder det så, at jeg så *bare* skal gøre det, som jeg har sat mig for?”

Men netop den øvelse, at nøjes med at gøre blot noget af det, man gerne vil, beskriver den kunstneriske leder også som et konstruktivt benspænd.

”Det kan jo også være rigtig godt med nogle benspænd. Den kunstneriske udvikling af et projekt er jo i høj grad formet strategisk i forhold til hvilke fonde, der er til rådighed, og hvad der ville være smart at gøre i forhold til hvem. På den måde blander det kunstneriske og administrative sig lidt sammen, og det ser jeg som en god ting”, forklarer Helga og tilføjer, at det vilkår ikke er så forskelligt fra det at tænke over, hvad der har betydning for den omverden, de gerne vil skabe kunstneriske møder med.

Strategisk tænkning behøver ikke betyde vækst

Som eksempel, forklarer hun, fik WunschMachine mere succes, efter de flyttede fra København til Faxe for nogle år siden, selvom lokalbefolkningen i Faxes omegn og på Stevns måske ikke er lige så vant til eksperimenterende performancekoncepter. Men det, at de i højere grad kunne ramme præcist i at behandle temaer, som folk er optaget af lokalt, gav en fordel. "Vi lavede en lyd- og performancevandring om *haven*, fordi haver er noget, der optager folk herude, ligesom fuglehimlen eller knallerter interesserer folk. På den måde, kan man sige, arbejder WunschMachine i forvejen strategisk, fordi det er aktuelle emner, og vi forsøger at arbejde med kultur, der kan gøre en forskel i større eller mindre grad".

Stadig, nævner Helga, kan gruppen blive bedre til at begrænse deres budskaber i mødet med omverden, samarbejdspartnere og fonde. "Vi vil jo gerne forklare alle forbindelserne i det kunstneriske på én gang – hvordan det hele giver mening og sådan noget – fordi vi tænker, at det må være fedt at vide, at det jo også handler om *det* her, og det jo også har betydning for *det* her osv. Men der har vi fået at vide af vores strategifacilitator, Andreas Groth, at det bare bliver alt for komplekst. Der skal vi ligesom arbejde med at forenkle vores projekter lidt for omverdenen, så det bliver nemmere for dem at se værdien for dem selv, og huske at tale klarere ind i de mål, som fondene har at afrapportere ud fra."

Denne pointe ræsonnerer stærkt med en *post-it*, vi på Udviklingsplatformen flere gange har måttet klistre op i forbindelse med vores eget strategiske arbejde: "En strategi er en række af fravalg", for at minde os selv om, at hvis man vil lave målrettede tilbud for en bestemt gruppe, skal man ikke forsøge at tilbyde dem alt på én gang. Så bliver det uklart, hvad man tilbyder.

For WunschMachine har denne tankegang ledt til nogle interessante erkendelser, som måske kan nuancere opfattelsen af strategiarbejde. Nemlig at det for dem ikke nødvendigvis skal handle om at vækste ubegrænset. "Noget af den frygt, vi har haft om at lave en forretningsplan, bunder også i, om det så betyder, at vi skal hyre en salgskonsulent og turnere med 50 forestillinger næste år? Fordi det skal vi ikke. Vi har i forvejen et værktøj, vi har udviklet", forklarer Helga og viser mig en smuk blyanttegning af to håndflader, der holder hver en skål med forskellige ting i med en lotusblomst imellem sig. "Det handler om grundessensen i WunschMachine, som er en bæredygtig praksis med balance mellem karriere, kunst, kultur og familieliv". Og det vil vi rigtig gerne lave en strategi, der tager højde for og sikrer. Så for os betyder en forretningsplan at finde et leje, vi gerne vil ligge på, og ikke nødvendigvis at vækste."

Kunstnere og djøf'ere i Bikubenfondens community

Jeg bliver nysgerrig på, hvordan den topprofessionelle stemning i Bikubenfondens community på Thoravej 29 smitter af på WunschMachines strategiarbejde og spørger derfor til det.

Helga hæfter sig først og fremmest ved de mange glaspartier. "Her er enormt mange vinduer, og jeg tænker, 'hvordan kan folk få lavet noget, når de hele tiden kan se hinanden?'" Heldigvis er der også gardiner, og gruppen har brugt rummet på alle tænkelige måder med opstillinger af

modeller, papirer, sedler og tegninger på både vægge og gulve, som de trods alt har for sig selv i deres uges forløb.

Hun uddyber, at “der er enormt mange inputs her, når man er vant til at sidde hjemme i mit hus ude på landet og arbejde. Men det er også enormt privilegeret at få lov til. Her er jo lækkert! Her er frokostordning og en helt anden professionel stemning, når man træder ind i det her rum – det føles som om, der forventes noget af en; man overvejer nærmest, om man skulle tage skjorte på”, fortæller hun og tilføjer, at “der går måske heller ikke lige en time med at snakke, inden man får lavet noget.”

Jeg nævner, at jeg synes, det er sjovt at høre disse ord sat på stedet, når man ved fra andre af de mere djøfede typer, der går på arbejde i huset, at det for dem er et lidt vildt og spraglet sted med dets blottede beton og indretning til kreativ tænkning og krydsbestøvning. Til det tilføjer Helga, at “det jo bare er fedt, at der er noget, de to forskellige verdener kan værdsætte og lære af hinanden. På den måde giver et strategi-lab jo utrolig god mening her, fordi det er det her krydsfelt mellem kunstverden og forretningsverden – så man tænker nok lidt mere i andre baner end blot sine egne, når man er her”.



Wunschmaschine i Scenekunstens Strategi-Lab på Thoravej 29

Scenekunstens Strategi-Lab kører oktober-december 2025 i sin første udgave.

Der er indtil 13. november 2025 åbent for ansøgninger til anden udgave i februar-marts og maj-juni 2026 på udviklingsplatformen.dk.

Mathias Schönberg, kommunikationsansvarlig for Udviklingsplatformen for Scenekunst
