

Europæisk kulturhovedstad  
Aarhus 2017  
/  
Strategisk forretningsplan



AAARHUS  
—2017—  
EUROPÆISK  
KULTURHOVEDSTAD



Dato:

**December 2015**

Redigering:

**Rina Valeur Rasmussen, strategi- og administrationschef, Aarhus 2017**

**Helle Erenbjerg, kommunikationsmedarbejder, Aarhus 2017**

Design:

**Hele Vejen**

Forsidebillede:

**DOKK1. Foto: Schmidt Hammer Lassen Arkitekter**

Side 5

**Rebecca Matthews. Foto: Michael Grøn, Billedmageren**

Print:

**Rådhustrykkeriet, 2. udgave, oplag 1.000 stk.**

ISBN:

**978-87-998039-4-1**

Europæisk kulturhovedstad  
Aarhus 2017  
/  
Strategisk forretningsplan  
2015–2018



Under protektion af Hendes Majestæt Dronningen



Hendes Majestæt Dronning Margrethe II, april 2015, Aarhus. Foto: Brian Rasmussen

## Lad os skabe et fantastisk år

I 2017 skal Aarhus og Region Midtjylland være vært for Europæisk Kulturhovedstad. Det er et nationalt og internationalt projekt, som har sit udspring i Region Midtjylland, og det er et af de mest ambitiøse kulturprojekter, Danmark har været vært for i mange år. I det europæiske kulturår fejrer vi vores unikke kultur og de værdier, der gør os til dem, vi er. Sammen med en lang række nationale og europæiske samarbejdspartnere skaber vi grundlaget for den region, vi ønsker at leve i fremover.

Med Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 markerer vi overgangen til en stærkere fælles bevidsthed om, hvem vi er som danskere og som europæere. Og vi har noget helt særligt at byde på i Region Midtjylland, hvor enestående natur, kreative erhverv, uddannelser af internationalt format, forskning og fantastiske kulturtilbud ligger indenfor et overskueligt geografisk område.

"Intet menneske er en ø, en verden for sig; ethvert menneske er et stykke af fastlandet, en del af det hele", skrev den engelske digter John Donne for næsten 400 år siden. Og den følelse af samhørighed er præcis, hvad Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 handler om: At vi er en del af den samme kulturelle, økonomiske og sociale sammenhæng - som danskere og som europæere.

I 2017 kan vi se frem til et år, hvor Region Midtjylland vil syde af aktivitet fra et fantastisk program, internationale konferencer og forrygende events. Det bliver en unik chance for at forløse hele regionens kreative, innovative potentiale og skabe nye kontakter for mange år fremover.

Allerede nu er Region Midtjylland inde i en rivende udvikling, hvor væksten i erhvervslivet og de kulturelle institutioner har skabt international opmærksomhed. Det er ikke kommet af sig selv. Det er resultatet af en samlet satsning på kultur, erhverv og uddannelse, som er den platform, vi står på, når vi lægger sporene til det Europa, vi skal være en del af i fremtiden.

Lad os skabe et fantastisk år sammen!



**Jacob Bundsgaard**

Borgmester i Aarhus og formand  
for Aarhus 2017's bestyrelse



DHL-stafetten 2015, Aarhus. Foto: Brian Rasmussen

## Aarhus 2017's vision

Jeg er stolt over at kunne præsentere denne anden og sidste udgave af Aarhus 2017's Strategiske Forretningsplan. Det er en plan, der afspejler historien om vores bestræbelser. Vokset ud af en myriade af møder og workshops samt drevet af 10.000 menneskers indsats og involvering i ansøgningsfasen, ser vi nu frem mod et levende kulturår i Aarhus og Midtjylland.

Denne Strategiske Forretningsplan er vores køreplan. Den markerer de milepæle og målsætninger, vi skal opnå undervejs for at opfylde de ambitiøse mål for Aarhus 2017. Den er vores rettesnor i det daglige arbejde, den er redskabet til at monitorere og evaluere vores indsatser og en målestok for vores succes.

Kunst og kultur udvider vores verden ved at tilbyde os rum til at sanse, tænke og føle i. I et helt år gør vi Aarhus og Region Midtjylland til et sådant rum. Et epicenter for levende kulturel aktivitet og debat for hele Danmark og ikke mindst Europa. Igennem vores vision om at bruge kunst og kultur til at skabe forandring gentænker vi morgendagens udfordringer, som vi deler med vores europæiske fællesskab. Vi tør stille de vanskelige "Hvad nu hvis?"-spørgsmål - dem, der gør en forskel for både danskere og europæere.

Vores år som Europæisk Kulturhovedstad bliver året med de tusind historier. Et år, der taler til sanserne, og hvor de unikke elementer i den danske DNA får lov at skinne igennem. Et år med fester, fordybelse og provokationer. Et år, hvor vi vender blikket mod vores fortid for bedre at kunne forme og forstå vores fremtid. Det vil være et år for alle - unge og gamle, by og land, øst og vest. Med 19 kommuner, fire årstider, mere end 350 projekter, tre kerneværdier, syv temaer, otte kunstformer og mere end

365 dage med aktiviteter. Vi vil nå ud på tværs af sektorer, kommuner, lokalsamfund og lande.

Og selvfølgelig begynder vi ikke med et tomt lærred. Ansøgningen var fremragende, skabt af omfattende og fantasifulde møder og i det kollektive tanke-sæt, der omfavner de danske idealer - og den vil fortsat være grundstenen i alt, hvad vi gør.

Men ansøgninger er udformet for at vinde. Og vores ansøgning begyndte at udvikle sig for otte år siden. Vi vandt titlen som Europæisk Kulturhovedstad for mere end tre år siden, og yderligere tre år vil gå, før vi fuldfører projektet. Sådan et tidsspænd kombineret med projektets gentænk-tema og et kulturelt landskab i evig forandring er nogle af grundene til, at dette projekt er nødt til at være i konstant bevægelse og udvikle sig over tid. Vores opgave er nu at omdanne ansøgningen til et meningsfuldt kunstnerisk og kulturelt program, som klart angiver retningen for Aarhus og Region Midtjyllands fremtid: Vi skal afspejle kulturarven og være ambitiøse indenfor den økonomi, der er til rådighed.

Det har vi beskrevet i denne plan.

Det var en visionær by og region, der hjemtog titlen som Europæisk Kulturhovedstad. Nu beder vi nationen om at gøre det samme. Hver Europæisk Kulturhovedstad er også en national begivenhed, og i takt med, at vores profil bliver tydeligere og vores dynamiske program vokser, rækker vi ud til vores landsmænd for at skabe partnerskaber og omfavne vores nationale kulturelle tilbud sammen. Vi har en klar ambition om, at Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 skal skabe genlyd fra kyst til kyst og endnu længere,

og vi arbejder tæt sammen med blandt andre Danmarks Radio, Det Kongelige Teater, VisitDenmark og Kulturstyrelsen for at realisere dette.

Der er et stykke vej til 21. januar 2017. Men jeg kan garantere, at vi vil være klar til at tage vores plads i rampelyset på denne dag. Vi beder jer om at tage del i denne ekstraordinære milepæl i vores historie.

Dette er vores øjeblik til at skabe et kulturelt program, der bruger kunst og kultur til at undersøge aktuelle globale spørgsmål og brandvarme lokale udfordringer. Vi vil samle os på tværs af kulturer og lande på meningsfulde måder, skabe økonomisk, social og kulturel vækst samt udvikling for regionen. Samtidig giver det os en fantastisk oplevelse undervejs i processen.

Jeg beder om, at man læser dokumentet i sin helhed for at forstå omfanget af den opgave, der ligger forude og de skridt, vi har brug for at tage for at komme dertil. Men allervigtigst er det dog, at Aarhus 2017 giver os en enestående mulighed for at skabe vores helt eget kulturhovedstadsår.



**Rebecca Matthews**  
Administrerende direktør,  
Fonden Aarhus 2017



"Your Rainbow Panorama", ARoS. Foto: Lars Aarø, VisitAarhus



## Indhold

### Hvem er vi og hvorfor gør vi det

- 9** Aarhus 2017-organisationen
- 10** Aarhus 2017-bestyrelsen
- 12** Den regionale styregruppe
- 12** Rådgivende organer
- 12** Sekretariatet
  
- 15** Vision, mission og effekt
- 16** Let's Rethink
- 18** Langsigtede effekter og nøgleindikatorer
- 21** Interessenter
- 21** Risikovurdering og -håndtering
- 23** Internationalt engagement

### Hvordan gør vi det

- 25** Program
- 26** Aarhus 2017-ånden
- 28** Årshjulet – i bevægelse
- 30** Værdier, temaer og kunstformer
- 32** Programudvikling
  
- 35** Kommunikation
- 36** Effektiv kommunikation på alle niveauer
- 37** Målgrupper og kommunikationsplatforme
  
- 41** Budget og økonomi
- 42** Budget
- 43** Offentlige midler
- 44** Fundraising
  
- 47** Dokumentation, læring og eftermæle
- 48** Monitorering
- 49** Evaluering
- 50** Eftermæle
  
- 53** En ny begyndelse
  
- 55** Bilag
- 56** Aarhus 2017-bestyrelsen
- 57** Sekretariatet
- 60** Programrådet
- 61** Partnerskabsrådet
- 62** Kommunikationsrådet
- 64** Sponsorer/Partnere



Hvem er vi og hvorfor gør vi det

# Aarhus 2017- organisationen

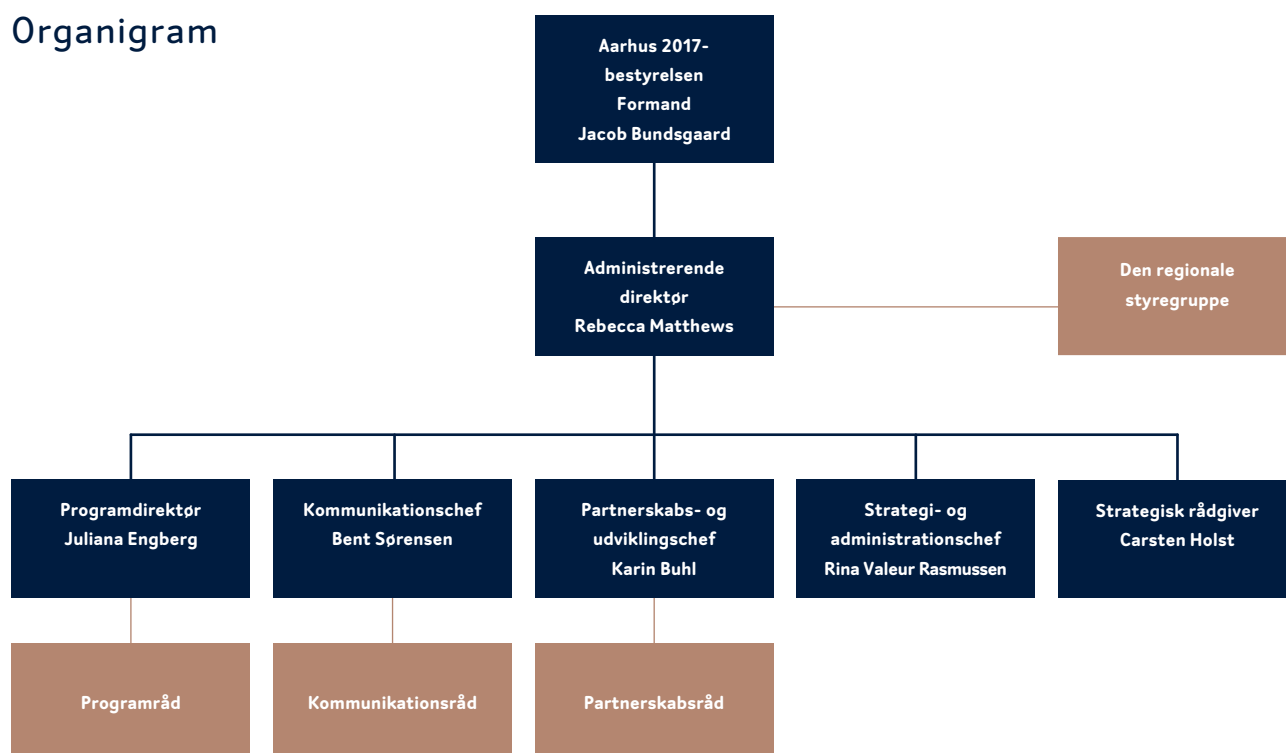
**Aarhus 2017-bestyrelsen**  
**Den regionale styregruppe**  
**Rådgivende organer**  
**Sekretariatet**

## Aarhus 2017- bestyrelsen

Fonden Aarhus 2017 er en erhvervsdrivende fond etableret i november 2012. Bestyrelsen for Fonden Aarhus 2017 består af 13 medlemmer. Syv medlemmer er politisk udpeget, og seks er uafhængige fagfolk fra kultursektoren og erhvervslivet (se bilag).

Bestyrelsen varetager den overordnede ledelse af Fonden Aarhus 2017 og har det økonomiske ansvar for fonden. Bestyrelsen leder Fonden Aarhus 2017 i overensstemmelse med dennes formål og vedtægter. Aarhus Kommunes borgmester er formand for bestyrelsen.

### Organigram





Region Midtjylland

## Den regionale styregruppe

Region Midtjylland og de 19 kommuner i regionen har været involveret i projektet fra begyndelsen. I 2009 blev en regional styregruppe med administrative repræsentanter fra hver af kommunerne og regionen etableret med henblik på at udvikle den regionale dimension af Aarhus 2017 samt sikre fortsat regional forankring af projektet.

## Rådgivende organer

For at styrke arbejdet i Fonden Aarhus 2017 og sikre det højeste mulige kvalitetsniveau er der nedsat tre rådgivende organer bestående af nationale eksperter inden for forskellige områder:

- **Programrådet** (se bilag)
- **Kommunikationsrådet** (se bilag)
- **Partnerskabsrådet** (se bilag)

## Sekretariatet

Sekretariatet for Fonden Aarhus 2017 ledes af den administrerende direktør, som har det overordnede ansvar for gennemførelse af Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017. Foruden den administrerende direktør består direktionen af programdirektøren, kommunikationschefen, strategi- og administrationschefen samt partnerskabs- og udviklingschefen. Endvidere bidrager en strategisk rådgiver til programmet.

Aarhus 2017-sekretariatet er organiseret i fire teams: 1) program 2) kommunikation 3) strategi- og administration samt 4) partnerskaber (se bilag). Programmet er det naturlige omdrejningspunkt for Aarhus 2017, mens de øvrige funktioner er essentielle for at sikre projektets succes. Programteamet udvikler programmet i tæt samarbejde med strategiske partnere og projektere.

Kommunikationsteamet informerer og engagerer interessenter på alle niveauer ved hjælp af en bred vifte af kommunikationsplatforme. Strategi- og administrationsteamet servicerer Aarhus 2017-bestyrelsen og skaber rammerne for den strategiske ledelse, organisatoriske udvikling og økonomiske styring. Partnerskabs-teamet forestår kontakten med den private og offentlige sektor, herunder fonde, virksomheder, enkeltpersoner og EU med henblik på at nå vores mål for fundraising.

Teamet er sammensat af eksternt rekrutterede medarbejdere og medarbejdere, der er udlånt til sekretariatet af de offentlige myndigheder i samarbejdet gennem netværksmodellen. Netværksmodellen er en af Aarhus 2017's styrker. Den sikrer ikke blot ressourcer til projektet, men også at Aarhus 2017 er dybt forankret hos vores strategiske partnere.

Netværksmodellen udvikler medarbejderkompetencer, sikrer overførsel af viden og dermed bæredygtighed efter 2017, hvor de udlånte medarbejdere vender tilbage til deres oprindelige stillinger. I perioden 2013-2018 vil Fonden Aarhus 2017 beskæftige i alt 150 årsværk – gennemsnitligt 25 om året – hvoraf halvdelen tilvejebringes via udlån (Aarhus Kommune har forpligtet sig til 50 årsværk, Region Midtjylland til 18 årsværk og de resterende kommuner til syv årsværk).

Vores praktikprogram er udviklet til, at studerende fra relevante uddannelser i Danmark og Europa kan opnå praktisk erfaring ved at arbejde i sekretariatet. Dette understøtter sekretariatets kapacitet, men endnu vigtigere skaber det ambassadører, som bidrager til at promovere Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017.







Hvem vi er og hvorfor gør vi det

# Vision, mission og effekt

Let's Rethink

Langsigtede effekter og nøgleindikatorer

Interessenter

Risikovurdering og -håndtering

Internationalt engagement

## Let's Rethink

I 2008 besluttede Aarhus Kommune at arbejde for at blive Europæisk Kulturhovedstad i 2017. Den efterfølgende proces involverede mere end 10.000 borgere fra hele Region Midtjylland i perioden 2008-2010. Processen understregede, at vi står overfor en række udfordringer, herunder klimaforandringer, social eksklusion og økonomisk krise. Vores kultur forandrer sig – eksempelvis måden hvorpå vi interagerer med hinanden ved hjælp af nye sociale medier. Erhvervslivet udfordres af den globale konkurrence, og i hverdagen udfordres vi i vores arbejde, uddannelse og familier på grund af ændrede levemønstre. Forberedelsesprocessen tegnede et tydeligt billede af, at vi har behov for nye løsninger til vores fælles udfordringer – vi er nødt til at gentænke.

Kompleksiteten i disse udfordringer kræver nye tilgange, og derfor har vi udviklet konceptet "Gentænk" - eller Let's Rethink - som et mindset, der bygger på forandring, innovation og mod til at tænke og agere smartere i fremtiden. Aarhus 2017 er en stærk platform til at imødegå disse udfordringer, som ikke er unikke for vores by, region eller for Danmark, men som gør sig gældende for hele Europa. Vi vil danne partnerskaber på tværs af grænser, vi vil fejre og dele europæiske idealer og kulturel mangfoldighed. Med andre ord vil vi bruge de kulturelle og kreative ressourcer til at gentænke sammen med Europa. Aarhus 2017 er en bevægelse, der inviterer alle til at skabe forandring gennem kunst og kultur, til at styrke vores regionale identitet, til at skabe, opleve og deltage i kulturelle aktiviteter af høj kvalitet, som vil efterlade et betydningsfuldt eftermæle og ændre fremtidens spilleregler.

### Vision

/

**Aarhus 2017 bruger kunst og kultur til at gentænke morgendagens udfordringer**

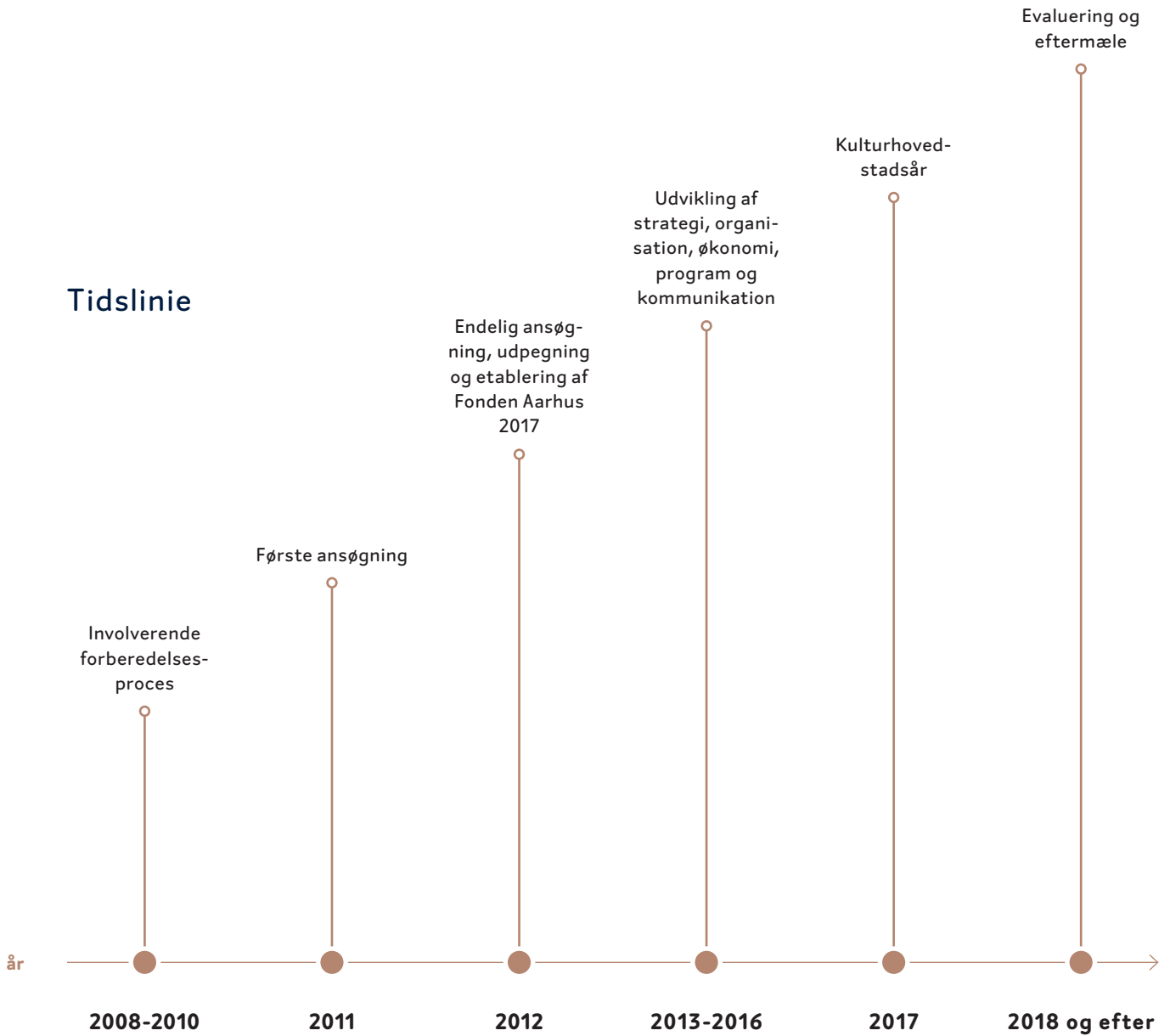
### Mission

/

**Aarhus 2017 skaber bæredygtig udvikling – kulturel, menneskelig og økonomisk vækst – og inspirerer borgerne til at leve, arbejde og tage del i den europæiske region**



## Tidslinie



## Langsigtede effekter og nøgleindikatorer

Aarhus 2017 vil skabe langsigtede effekter baseret på de seks strategiske mål i den endelige ansøgning og i vores vedtægter. Vores aktiviteter er nøje afstemt med langsigtede politiske, sociale og kulturelle strategier for at opnå den maksimale effekt. Fremover vil man tale om "før og efter 2017".



## Kultur

### 1. Styrkede europæiske relationer

70 % af de projekter (ekskl. mikroprojekter og græsrodderne), som er finansieret af Aarhus 2017 i 2013-2017, omfatter en europæisk partner eller kulturudveksling inden for Europa.

### 2. Styrket kultursektor (Soft City)

40 % af de projekter (ekskl. mikroprojekter og græsrodderne), som er finansieret af Aarhus 2017 i 2013-2017, vil have til formål at udvikle kvalifikationer og kompetencer i kulturinstitutioner, hos kulturentreprenører og hos kunstnere i regionen.

## Image og identitet

### 3. Øget synlighed og kendskab til Aarhus 2017

- Aarhus 2017 når 12.000 omtaler i danske medier i 2017.
- Aarhus 2017 når 1.200 omtaler i internationale medier i 2017.
- Aarhus 2017's hjemmeside har haft 500.000 besøgende (350.000 unikke besøgende), og Aarhus 2017's videoer har haft 100.000 visninger i 2017.
- I slutningen af 2017 har Aarhus 2017's officielle Facebook-side nået 40.000, Twitter 6.000 og LinkedIn 2.500 følgere.
- I slutningen af 2017 vil 75 % af indbyggerne i regionen have kendskab til, at Aarhus er Europæisk Kulturhovedstad.
- I slutningen af 2017 vil 60 % af befolkningen i regionen vurdere Aarhus 2017 som en succesfuld begivenhed.

## Økonomisk

### 4. Flere besøgende i Aarhus og regionen:

- Antallet af overnatninger i Aarhus vil øges med 33 % i 2017 sammenlignet med 2013.
- Antallet af overnatninger i regionen vil øges med 12 % i 2017 sammenlignet med 2013.
- Antallet af internationale besøgende i Aarhus vil øges med 45 % i 2017 sammenlignet med 2013 (Note: antallet angiver ikke antallet af besøgende, men antallet af overnattende besøgende).

### 5. Styrket kreativ sektor

Den kreative sektor i regionen vil udtrykke mere optimisme i forhold til forbedrede forretningsmuligheder, øgede indtægter og øget beskæftigelse sammenlignet med hele forretningssektoren i perioden 2013-2017.

## Socialt

### 6. Aktivering af borgere gennem frivillighed

- Ved udgangen af 2017 vil 500 kernefrivillige have deltaget aktivt i Aarhus 2017's frivilligprogram.
- Ved udgangen af 2017 vil de frivillige være en forskelligartet gruppe, hvad angår demografi og geografi.
- Ved udgangen af 2017 har 3.500 frivillige deltaget aktivt i Aarhus 2017's frivilligprogram.

### 7. Aktivering af borgere som publikum

- I 2017 vil 12 Fuldmåne-events gennemsnitligt tiltrække 15.000 deltagere.
- I 2017 vil 4 MEGA-events gennemsnitligt tiltrække 60.000 deltagere.
- Ved udgangen af 2017 vil 20 % af indbyggerne i regionen have deltaget i aktiviteter i Aarhus 2017-programmet.

### 8. Aktivering af unge borgere, der har begrænset erfaring med kulturprojekter

Ved udgangen af 2017 vil 50 mindre projekter være udviklet og udført af projektejere under 35 år, der har begrænset erfaring med kulturprojekter.

## Organisatorisk og politisk

### 9. Styrkede relationer på tværs af sektorer og mellem institutioner:

85 % af de projekter (ekskl. mikroprojekter og græsrodderne), som er finansieret af Aarhus 2017 i 2013-2017, er tværinstitutionelle, tværsektorielle eller tværfaglige.

### 10. Styrket tværsektorielt samarbejde

Ved udgangen af 2017 har Aarhus 2017 etableret partnerskaber med partnere i turist-, uddannelses-, erhvervs- og mediesektoren på regionalt, nationalt og internationalt niveau.

## Styring og finansiering

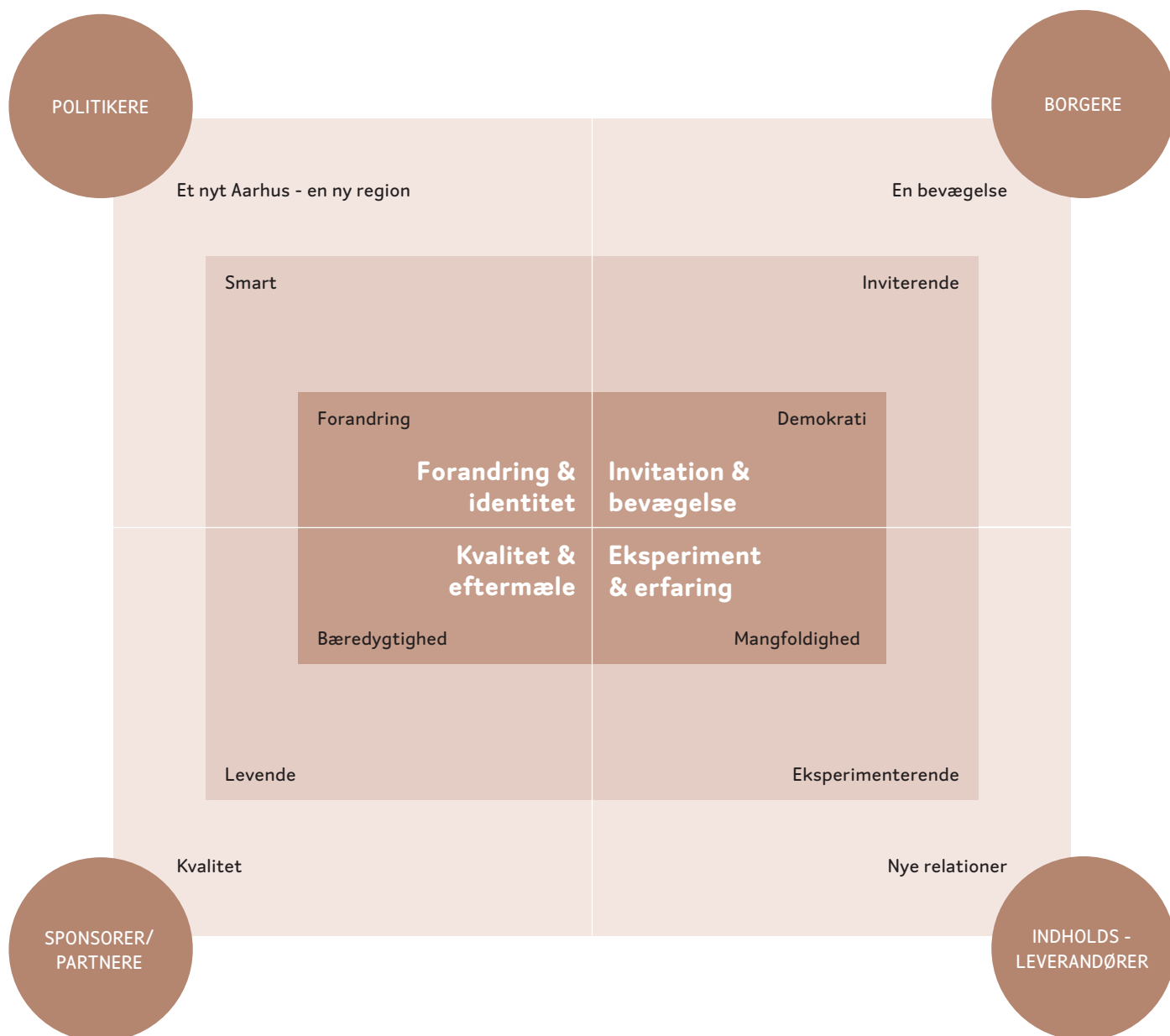
### 11. Tilgængelige finansielle ressourcer

- Fundraising fra fonde, virksomheder og EU når op på 80 millioner kroner (EUR 10,8 millioner) ved udgangen af 2017.
- Den totale værdi af "in-kind" sponsoraftaler når op på 30 millioner danske kroner (EUR fire millioner) ved udgangen af 2017.

## Interessenter

“Placere Aarhus og regionen på Europakortet”

“Bruge kunst og kultur til at møde morgendagens udfordringer”



“Være en del af et projekt i verdensklasse, der rækker langt udover 2018”

“Skabe ekstraordinære eksperimenterende projekter”

## Interessenter

For at få et overblik over Aarhus 2017's interessenter og for at prioritere vores ressourcer har vi udarbejdet en dynamisk interessentstrategi. Ved at kortlægge interessenternes position nu og i fremtiden får Aarhus 2017 mulighed for at sikre en strategisk og proaktiv tilgang til vores interessenthåndtering og et passende serviceniveau.

Aarhus 2017's interessenter er kategoriseret i fire hovedgrupper:

**Borgere**, herunder frivillige, medier, foreninger og organisationer. Aarhus 2017 er udviklet gennem en involverende proces, hvilket er en stor styrke for projektet. Borgere vil fortsat blive inviteret til at gentænke sammen med os. Aarhus 2017's kommunikationsteam er ansvarlig for at skabe opmærksomhed og engagere borgerne i det kulturelle program på regionalt, nationalt og internationalt niveau gennem en række platforme, herunder vores hjemmeside, sociale medier, markedsføringsaktiviteter og frivillighedsprogrammet.

**Indholdsleverandører**, herunder kulturinstitutioner, projektejere og kunstnere. Aarhus 2017 vil benytte kunstens og kulturens evne til at adressere de udfordringer, vi står over for i dag. Vores programteam er ansvarlig for at udvikle Aarhus 2017's program i tæt samarbejde med projektejerne og dermed sikre et mangfoldigt, innovativt, internationalt program af høj kvalitet samt en overordnet fortælling, der binder det hele sammen.

**Politikere**, herunder kommunerne, Region Midtjylland, regeringen, Folketinget og EU's institutioner. Aarhus 2017 er en unik mulighed for Aarhus og regionen og markerer tidspunktet, hvor Aarhus påtager sig rollen som en ægte europæisk by, der kan tiltrække mere handel, talent og turister. Aarhus 2017 vil give en følelse af stolthed og tilhørsforhold for regionens borgere og blive epicentret for en region, der indtager en mere synlig og profileret plads på det europæiske landkort. Aarhus 2017's strategi- og administrationsteam har ansvaret for det politiske engagement og den overordnede interessenthåndtering.

**Sponsorer/partnere**, inklusive fonde, erhvervslivet, enkeltpersoner og EU. Aarhus 2017 vil facilitere nye partnerskaber på tværs af sektorer og engagere virksomheder i at skabe projekter, der ændrer vores måde at handle og tænke på til gavn for alle, der arbejder eller bor i Aarhus og regionen. Aarhus 2017's partnerskabsteam er ansvarlig for at involvere fonde, erhvervssektoren, enkeltpersoner og nationale myndigheder med henblik på at rejse de nødvendige midler til at udvikle det Europæiske Kulturhovedstadsprojekt.

## Risikovurdering og -håndtering

Et projekt, som er så omfattende som vores, vil nødvendigvis medføre risici. For at identificere, prioritere og reducere disse risikofaktorer såvel som for at finde løsninger i de tilfælde, de opstår, har Aarhus 2017 udarbejdet en risikoanalyse.

Ved at udøve effektiv risikostyring minimerer vi sandsynligheden for risici samt eventuelle konsekvenser heraf.





## Internationalt engagement

### Kulturhovedstadskonceptet er skabt med henblik på at:

- Fremhæve de europæiske kulturers rigdom og mangfoldighed.
- Fejre europæernes fælles kulturelle træk.
- Øge de europæiske borgeres følelse af at tilhøre et fælles kulturområde.
- Støtte kulturens bidrag til byers udvikling.

Erfaringen viser, at kulturhovedstads-konceptet er en fremragende mulighed for at revitalisere og øge en bys internationale profil, styrke kulturlivet og tiltrække flere turister. Aarhus 2017 vil engagere sig i internationale aktiviteter for at udveksle idéer, lære af andre kulturer, udvikle kompetencer og projekter af høj kvalitet, øge synligheden og tiltrække turister. Vi vil samarbejde med partnere, der deler vores værdier og udfordringer, der er innovative og kreative, og som ønsker at deltage i udforskningen af kulturens potentiale.

Aarhus 2017 er et regionalt forankret, nationalt projekt med international rækkevidde. Det er en mulighed for at placere Danmark solidt på Europakortet og lære af andre byer, regioner og lande. Et fælles mål for EU's medlemsstater er smart, bæredygtig og inkluderende vækst, og fra vores perspektiv spiller kultur og kreativitet en afgørende rolle i at nå dette mål.

Aarhus 2017 vil levere et internationalt program, der fremhæver Europas kulturelle mangfoldighed og fælles historie. Vi vil engagere os i internationale netværk, etablere udvekslingsprogrammer og skabe internationale samproduktioner. Vi vil invitere internationale kapaciteter til Danmark for at gentænke sammen med os med særligt fokus på synergieffekter mellem europæiske kulturhovedstæder og kulturbyer, eksempelvis Pafos, San Sebastián, Hull, Leeuwarden, Budapest, Istanbul, Manchester, Paris og New York.

### Geografisk prioritering:

- Europa – vi vil fokusere vores internationale engagement i de europæiske lande.
- Syd- og Østeuropa – vi vil fokusere særligt på lande i det syd- og østlige Europa. For eksempel Tyrkiet, Polen, Ungarn.
- Udenfor Europa – vi vil også inddrage udvalgte lande udenfor Europa, hvor dette er i overensstemmelse med de strategiske mål i vores projekt. For eksempel Japan, USA, Kina og Australien.

Aarhus 2017 er blevet valgt som et strategisk fokusområde for Kulturstyrelsens internationale arbejde. Hvert år vælger det Internationale Kulturpanel et fokusområde for Kulturstyrelsen, og Aarhus 2017 er valgt, da det er den største kulturbegivenhed i Danmark i årtier. Det betyder blandt andet, at Aarhus 2017 kan trække på Kulturstyrelsens mange internationale netværk.



Hvordan gør vi det

# Programmet

**Aarhus 2017-ånden**  
**Årshjulet - i bevægelse**  
**Værdier, temaer og kunstformer**  
**Programudvikling**

## Aarhus 2017-ånden

I april 2015 offentliggjorde vi 30 % af vores program på udstillingen "Rejsen til 2017" i Ridehuset i Aarhus. Det var en lejlighed til at vise, hvordan programmets mange delprojekter tager form og bidrager til at skabe de overordnede fortællinger.

I vores kulturhovedstadsår undersøger vi den danske DNA. Vi er stolte af vores unikke historie. Vi spørger: Hvad bør vi holde fast i, og hvad vi bør give slip på, mens vi bevæger os mod fremtiden? Vi udvider den europæiske dimension med mange kulturelle partnerskaber og samarbejder, så vi kan lære af andre og dele vores erfaringer. Vi skaber et år, der berører alle aspekter af dansk kultur fra samtidsarkitektur som en katalysator for forandring i byen til historiske vikingefestivaler. Vi gentænker mesterværker og opfinder nye ikoner. Vi aktiverer prototyper og eksperimenterer for at se, om vi kan skabe positive forandringer på nogle af vores brændende platforme. Vi anerkender, at vi deler disse udfordringer med vores europæiske naboer. Og vi bidrager til diskussioner og udvikling af netværk, for at vi kan nå fælles mål.

Vores tilgang indebærer, at vi undersøger vores fortid for bedre at kunne forme og forstå vores fremtid. Vi sætter os selv under lup og spørger: Hvad kan vi lære af landsbyboere, børn og ældre? Hvilke historier vil vi fortælle, og hvordan vil vi blive husket? Hvad er det værdifulde ved vores måde at leve på?

Aarhus 2017 bygger på erkendelsen af, at vi er nødt til at finde nye løsninger på vores fælles udfordringer. Den omfattende kulturelle kortlægning i perioden 2008-2010 var en opfordring til handling. Vi forstod, at der er behov for at gentænke. Det er en kompleks rejse, vi har begivet os ud på, og for at gøre den enklere har vi identificeret fire hjørner, der udgør ånden i programmet (se side 20). Med disse hjørner vil vi udvikle et program, der er smart, inviterende, levende og eksperimenterende. Et program, som udfordrer os til at gå ud af vores komfortzone. Et program, der bruger kunst og kultur til at invitere mennesker til at gentænke.

Vi beder projekterne om at:

- Gentænke den måde, folk opfatter Aarhus og regionen, kunst og kultur og sig selv på.
- Invitere folk til at deltage i og bidrage til Gentænk-bevægelsen, til at blive deres egne forandrings-agenter og til at deltage i nye kulturoplevelser.
- Levere det højeste niveau af kvalitet og skabe et eftermæle til gavn for alle, der arbejder eller bor i Aarhus og regionen.
- Gå nye veje og engagere sig i nye samarbejder, kultureksperimenter og projekter med europæiske partnere.

Forestil dig at

/

Kunst kunne ændre verden

\

Vi gjorde noget uventet

/

Kultur kunne forbinde os alle

\

Vi kunne skabe byen på ny

/

Børnene fik lov at bestemme



## Årshjulet – i bevægelse

Aarhus 2017-programmet er bygget op omkring fire årstider og 12 måneder med kulturoplevelser. Årshjulet former året og skaber rytme. Programmet er struktureret omkring fire MEGA-events og 12 Fuldmåne-events, der skaber højdepunkter gennem året og præsenterer en ramme for programmet samt styrker vores temaer: Liveability, Gastronomi, Natur, Sport og leg, Tro, Historie samt Generationer. Vores etik er båret af kerneværdierne Demokrati, Mangfoldighed og Bæredygtighed. De er vores rettesnor for måden, vi arbejder med vores temaer på. I 2017 fejrer, fordyber vi os og provokerer os selv. Gennem en række programsekvenser opstår tematiske klynger, som hver især føjer til vores overordnede fortælling: Bevægelsen fra fortiden, gennem nutiden og ind i fremtiden.

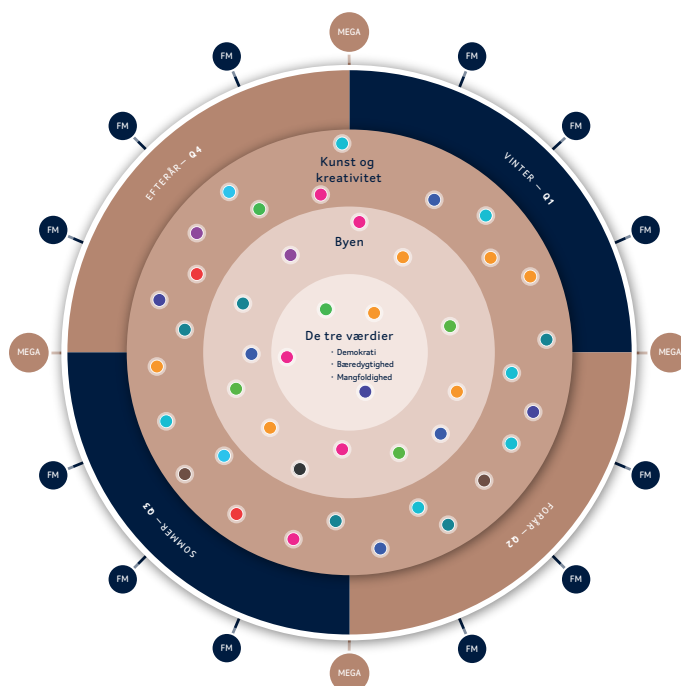
MEGA-events er af internationalt format og giver en atmosfære af festlighed og fejring. Vores Fuldmåne-events sætter lys på traditioner og ritualer og skaber plads til narrativer og historiefortælling på tværs af regionen. MEGA-events vil i gennemsnit tiltrække 60.000 publikummer. Fuldmåne-events vil i gennemsnit engagere 15.000 deltagere og fungere som regionale trædesten med national rækkevidde i løbet af året. I og omkring disse to eventkategorier vil programmet præsentere mere end 350 kunst- og kulturprojekter, konferencer og festivaler – både i stor og lille skala.

Derudover er vores kulturår en mulighed for at skabe og fejre fantastisk international billedkunst, musik, litteratur, dans og teater såvel som folkelig underholdning med magiske øjeblikke, hvor mange mennesker er samlet om fælles oplevelser. Vi lancerer nye festivaler, skaber nye værker og inviterer til stimulerende samtaler og debatter.

## Årshjulet

Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017

- / **MEGA-events**  
/ + 60,000 publikum/deltagere  
/ Gentænkning  
/ Internationalt perspektiv
- / **Fuldmåne-events**  
/ +15,000  
/ Gentænkning  
/ Regionalt, nationalt og internationalt perspektiv
- / Liveability
- / Gastronomi
- / Natur
- / Sport og leg
- / Historie
- / Tro
- / Generationer



Programmets overordnede fortælling er bygget op omkring en dramaturgi baseret på de fire årstider:

**Vinter:** Den mørke årstid, hvor folk samles, tænder lys og ønsker. Det er også tidspunktet for den store åbningsevent og afslutningseventen, der indrammer 2017 og dets forvandling.

**Forår:** Vi fokuserer på vores historie og spørger: "Hvem er vi, og hvor kommer vi fra?"

**Sommer:** Vi leder efter nye svar på fælles europæiske udfordringer og inviterer verden indenfor.

**Efterår:** Med afsæt i historien ser vi mod fremtiden.

På tværs af årstiderne bygger programmet på tre koncepter. Gennem dem fortæller vi vores historie om forandring:

**Gentænk kunst og kreativitet:** Vi udfordrer vores kulturinstitutioner til at indgå nye partnerskaber og eksperimenterer med nye kunstformer og ny æstetik. Blandt projekterne under dette koncept er "Kyst til kyst", "The Garden", "De syv døds synde", "Floating Islands", operaen "Nothing", den helt ekstraordinære ballet "Tree of Codes", symfonien "Rethink Creation" samt en række installationer og kunstrelaterede aktiviteter på tværs af regionen. Aktiviteter, der bidrager til, at kompetencer og netværk i den eksisterende kunstinfrastruktur ambitiøst leverer til store grupper af publikum

**Gentænk byen:** Med regionen som ramme gentænker vi byen. Vi undersøger byens fremtid, dens kollektive hukommelse, tradition og historie og bruger det, der allerede findes, på nye måder. Dette koncept indeholder projekterne "Gentænk Landsbyen", "Byg din egen legeplads", projekterne under temaet liveability og mange byrumsprototyper, der undersøger måder, hvorpå byen kan skabe mening og komfort for sine indbyggere – også de nyankomne og dem, der er her midlertidigt.

**Gentænk værdier:** Projekterne under dette koncept vil bidrage til at finde løsninger på sociale, kulturelle og miljømæssige udfordringer ved at fokusere på mangfoldighed, demokrati og bæredygtighed. Konceptet præsenterer projekter som "INDEX: Design to Improve Life Udfordring", "Rethink Aging", "Table of Thoughts" og "The Conditions of Collectivity". Disse projekter og mange flere giver mulighed for at favne forskellighed, værdsætte generationernes erfaringer, søge samklang og overveje, hvordan vi ønsker at leve i fremtiden.

For at ændre vores mindset og skabe et kulturår, der bringer magiske øjeblikke, bryder reglerne, præsenterer det uventede, forbinder mennesker og bruger det eksisterende på nye måder, må vi udfordre og udvikle kultursektorens evne til at skabe forandringer via fire motivationer:

**Kulturel infrastruktur:** Vi vil opbygge og gentænke vores kulturelle infrastruktur ved at udvikle institutionerne og etablere nye samarbejder. Vi vil bryde traditionelle grænser og lade institutionerne udvikle sig i tæt samspil med byen ved at gå i dialog med borgerne og bruge byens gader, stræder og pladser.

**Soft City:** Dette er Aarhus 2017's videns- og kompetenceprogram. Vi vil engagere kunstnere, kultur- og uddannelsesinstitutioner, kommuner og lokalsamfund i projekter, der udvikler viden, netværk og knowhow i den kulturelle og kreative sektor. Målet er at skabe showcases af høj kvalitet i 2017 og opnå varige effekter efter 2017.

**Den europæiske dimension:** For at levere et internationalt program, der fremhæver Europas kulturelle mangfoldighed og fælles historie, vil vi deltage i europæiske netværk, samarbejde med andre europæiske kulturhovedstæder, etablere internationale udvekslingsprogrammer og skabe europæiske samproduktioner. Vi vil invitere europæiske kapaciteter til Danmark, sende danske kapaciteter ud i verden og gentænke sammen.

**Byen og borgerne:** Vi vil fortsætte med at engagere borgere og lokalsamfund i en bevægelse, der gentænker de udfordringer, vi står overfor.

# Værdier, temaer og kunstformer

## Værdier

Vi har lagt os fast på de tre kerneværdier: Demokrati, Mangfoldighed og Bæredygtighed. Vi undersøger disse værdier og sætter dem i spil gennem demonstrationer, eksperimenter og prototyper på kryds og tværs i vores program.

Når vi taler om bæredygtighed, mener vi både for miljøet og samfundet. For os hænger dette uløseligt sammen. Danmark er bygget på naturressourcer og naturlige energikilder, og vi har brug for bæredygtige erhverv, kompetencer, innovation, forskning og eksperimenter for at bevare, skabe og beskytte vores økonomiske fordele og vores naturressourcer.

Ved mangfoldighed forstår vi andre kulturer end vores egen. Ligesom vi skal være opmærksomme på dem i vores samfund, som har brug for alternativer for at kunne leve side om side med flertallet. Vi tror, at tolerance i kombination med innovative ideer om fremtidens måder at leve på rummer nogle af svarene.

Demokrati i en dansk kontekst hænger tæt sammen med de danske ideer om kollektivism og samarbejde. Fælles indsats, fælles beslutninger og fælles problemløsning, fællesskab om at have det sjovt og om at planlægge fremtiden. Det er det fundament, vores kulturhovedstadsår bygger på. Demokrati er det bærende princip for alt andet. I et samfund, som både rummer det sekulære og det historisk-trosnæssige perspektiv, bruger vi kulturåret til at genbesøge Luthers reformation og til at stille væsentlige spørgsmål om troens rolle i et moderne samfund.

Og selvfølgelig fejrer vi de sjove, de folkelige traditioner og det nyeste, kultur har at byde på indenfor kunst, teater, dans, musik, arkitektur og design samt håndværksmæssige discipliner såsom gastronomi. Vi har både fejring og fordybelse. Aarhus 2017 er righoldig i sin bredde såvel som sin dybde. Det, vi skaber i dag, håber vi kan være nyttigt i morgen.

## Temaer

### Liveability

I Danmark er arkitektur mere end en bygning. Arkitekturen bidrager til liveability ved at skabe rammerne for vores liv, arbejde og tænkning. Vi gentænker arkitektur, byrumsdesign og byen og ser dem hver især bidrage til vigtige dele af vores sociale skulptur. Dermed skabes en række både håndgribelige og uhåndgribelige rammer, som proaktivt kan holde vores kroppe og sind smidige og produktive. I 2017 spørger vi: Hvordan kan byplanlægning være en del af vores strategi mod tidlig aldring? Hvordan bidrager arkitekturen til vores kreativitet? Vi leder efter måder at leve på i fremtiden gennem innovative strategier for nutidens design.

### Mad og gastronomi

I Danmark er mad gennemsyret af stærke traditioner og skikke. Den følger årstiderne, den er frisk, lokal og kan være bæredygtig. Ved at sætte fokus på disse egenskaber har vi fået status som Europæisk Region for Gastronomi i 2017. I en tid, hvor mad bliver mere og mere homogen og hvor fastfood-kæderne dominerer, gentænker vi det danske køkken for at holde smagen og køkkenet levende. Traditionelt med et twist. Region Midtjyllands nye nordiske køkken spiller en rolle i at forbinde byen med landsbyen og vores land med verden. I 2017 dækker vi vores borde for at inspirere til samtaler om oprindelige metoder indenfor landbruget og for at invitere vores venner til et festmåltid af ideer og fantastisk mad, samlet, dyrket og forarbejdet her i Europas fadebur.



### Natur

Danskere er naturelskere af hjertet. Vi vandrer, rider og bolttrer os i naturen. Som en del af vores fokus på bæredygtighed gentænker vi naturens ressourcer, ikke bare som en fornøjelig legeplads, men som en følsom symbiose mellem fremskridt og bevarelse. Vi gentænker balancen mellem naturen og kulturen, og vi tager innovative og dristige beslutninger om måden, vi former vores økologiske fremtid på. For os er naturen vores miljø og en del af vores økonomiske historie. Vindenergi, bæredygtige landbrug og naturressourcer er også "big business". Igennem vores kulturår tager vi dig med i skoven, ud på vandet og tværs over regionen på opdagelsesrejser, mens vi spørger: Hvordan sikrer vi, at alle disse underere består i fremtiden?

### Sport og leg

I Danmark bevæger vi kroppen på et væld af forskellige måder. Vi går op og ned ad trapper, vi cykler, vi løber, vi hopper på skulpturer og har det sjovt imens. Sport er ikke bare for eliteatleten, det er for alle, og vi gentænker, hvordan vi kan holde mennesker i form, aktive, motiverede og deltagende. I 2017 udfordrer vi os selv til det yderste for at demonstrere kraften i vores krop og den energi, den kan skabe, ved at integrere sport og teknologi, sport og biblioteker, sport og kunst, sport og virksomhedskultur.

### Historie

I 2017 betragter vi vores fortid for at udforske fremtiden. Fra vikingelandsbyer til moderne bofællesskaber undersøger vi levemåder dengang og nu for at finde fællestræk til at udforme måden, vi lever på i det 21. århundrede og i fremtiden. Kan vi bevare et levende og blomstrende landsbyliv, når unge mennesker ønsker at bo i storbyer? Ældre mennesker fortæller deres historier til de yngre og holder liv i fortælletraditionen. Vi har meget at lære af historien. Fra udforskning til innovation. Fra migration til integration. Fra Danmark ud i verden og tilbage. Fra landsbyen til storbyen. Vi fejrer vores unikke og kollektive styrke for at forme en bedre fremtid for os alle.

### Tro

I løbet af vores kulturår undersøger vi de spørgsmål, der trænger sig på for alle mennesker og spørger, hvilken verden vi er i gang med at skabe for fremtidens menneskehed. Vi benytter filosofi, etik og kritisk tænkning for at udforme ideer, der kan udfordre status quo. Vi provokerer os selv til at gentænke troen og dens rolle i et moderne, turbulent samfund, og vi søger efter måder at kombinere tro og humanisme på. Vores kulturår rummer et vigtigt jubilæum, nemlig Luthers reformation, da 2017 er 500-året for Luthers teser.

### Generationer

Børnene er vores fremtid, og i kulturhovedstadsåret sætter vi børnene i centrum af vores fejring. Vi indleder kulturåret med børneåbningen med parader, kor og markeder for, af og med børn, så børn og unge kan lære mere om deres kulturarv og gentænke den. Vi skaber historiefortælling mellem gamle og unge for at holde vores fortællinger i live. Vi bruger leg og skuespil i vores forestillinger og events og skaber en magisk verden for børn og voksne. I 2017 samarbejder vi med den engelske HAY Festival of Literature & the Arts om at lancere verdens første internationale børnelitteraturfestival.

### Kunstformer

Aarhus 2017's kulturelle program og de syv temaer omfatter projekter med fokus på arkitektur, design, billedkunst, film og animation, musik og lyd, scenekunst samt litteratur.

### Debatter og diskussioner

Danskerne sætter pris på en god debat. Vi er engagerede borgere, og vi er passionerede omkring politiske emner og hjemlige forhold. Demokrati og lighed er en del af vores kulturelle DNA. I vores kulturår inviterer vi alle til at deltage i diskussioner om vor tids store spørgsmål og bidrage til at bevare ideen om socialt demokrati, mangfoldigt, men forenet i et fælles mål om at skabe et bedre liv for alle.

## Programudvikling

Aarhus 2017's program forudsætter tætte partnerskaber med projekter, institutioner, kunstnere og entreprenører. Vi vil udvikle nye ideer og kuratere ekstraordinære nyskabelser. På rejsen frem til nu har vi opnået indsigt i de mange ideer, projekter og organisationer, som findes i regionen og identificeret mange af de nødvendige partnere til at skabe et program af høj kvalitet i 2017.

Mere end 350 projekter er under udvikling, og vi løfter nu projekterne ind i programmet og faciliterer deres udvikling gennem vejledning og sparring. I 2016 vil fokus være på at finpudse en række strategiske projekter og producere vores store events. Vi vil prioritere de projekter, der er kernen i vores fortælling. Vi vil pleje, monitorere og rådgive projekter for at sikre kvalitet og kompetenceudvikling.

Større kultur og sportsevents i Aarhus og regionen, som for eksempel koncerter, festivaler, shows, udstillinger og events, kan også blive tilknyttet Aarhus 2017 som "affilieret". Som tilknyttet bliver eventen en del af Aarhus 2017's fortælling og markedsføring nationalt og internationalt.

### Åbne ansøgningsrunder

I 2013 allokerede bestyrelsen midler til 117 projekter under udvikling. 44 projekter blev udvalgt ved den åbne ansøgningsrunde i 2014, og 39 projekter blev udvalgt i ansøgningsrunden i 2015. Alle projekterne her er en del af den overordnede fortælling og det kulturelle program for 2017.

Til disse 200 projekter tilføjer og udvikler Aarhus 2017 bestillingsopgaver, storytelling-events, co-produktioner, fordybelser og provokationer, som bidrager til at udvide året og dets kernefortællinger.

### "Big 8"-projekter

Væsentlige samarbejdsprojekter er under udvikling med "Big 8" – de store kulturinstitutioner i Aarhus bestående af ARoS Aarhus Kunstmuseum, Den Gamle By, Moesgaard Museum, Aarhus Teater, Aarhus Symfoniorkester, Musikhuset Aarhus, Den Jyske Opera og Aarhus Festuge. De otte institutioner vil på forskellig vis bryde grænserne for deres kunstneriske virke som del af Aarhus 2017-programmet med vores støtte og vejledning.

### Operatørpartnerskaber

Aarhus 2017 engagerer sig i en række operatørpartnerskaber med organisationer, der har særlig faglig ekspertise og viden til at udvikle og kvalificere dele af programmet. Operatørerne er: Samsø Energiakademi og WorldPerfect (bæredygtighed), Erhverv Aarhus (kultur- og erhvervsliv), BUM (børne- og ungekultur), Horsens Kommune Kulturfdeling (festivaludvikling), Filmby Aarhus (film og digitale medier), Food Organisation of Denmark (mad og gastronomi) og DGI (sport og idræt).

### Kreative erhverv

Vores kreative virksomheder leder efter måder at generere, innovere og udvikle nye forretningsideer og metoder på. I vores kulturår arbejder vi i partnerskaber med store-, små- og vækstlagsvirksomheder for at sikre, at vi bevarer førerpositionen på dette område. Vi anerkender og støtter den tætte forbindelse mellem kunstneren og entreprenøren og etablerer mulighed for, at de kan mødes, udvikle og udforske sammen. Gennem arbejdet med More Creative stimulerer vi miljøet for digitale kommunikatører, urbane opfindere, modedesignere og produktudviklere, så vi kan leve smartere, bedre og mere profitabelt i fremtiden. Aarhus 2017 handler om at stimulere vækst og velfærd ved at imødekomme forbrugernes behov nu og i fremtiden.

## Græsrodder og mikroprojekter

For at støtte de unge, kreative vækstlag i regionen og inkludere deres ideer i 2017 præsenterer Aarhus 2017 et vækstlagsprogram som en parallelbevægelse til det officielle program. Vi inviterer alle til at deltage, inkludere ungdommens kreative skaberkraft og lader vilde græsrodsider blomstre. Med programmet har unge i hele regionen mulighed for at koble sig på det sideløbende 2017-program.

Otte operatører, som er stærkt forankret i ungdomskulturen, har modtaget støtte til at kickstarte bevægelsen og udforske mulighederne for projekter og kunstnere i regionen. Operatørerne er Aarhus 2017-ambassadører og udgør forbindelsen mellem Aarhus 2017 og den kreative undergrund og vil engagere unge i tværfaglige projekter af "her og nu"-karakter. Operatørernes rolle er at motivere og inspirere samt tilbyde netværk og vidensdeling. Programmet løber i årene 2015-2017.

De otte operatører er: Frontløberne (kreative virksomheder), Promus (musik, lyd og tekst), Smag (fødevarer), DGI (sport og streetkultur), Institut for X (arkitektur og byrum), The Animations Workshop (film, animation og medier), Aarhus Scenekunstcenter (scene, teater og dans) og Culture Works (kunst og street art).

Mikropuljer vil blive aktiveret løbende gennem 2015 og 2016 for at stimulere muligheder for unge entreprenører med gode ideer, der har behov for et lille skub uden alt for meget bureaukrati. Mikropuljerne har til formål at opbygge kompetencer og erfaring med projektstyring hos en ny generation af kulturagenter. Indtil videre har 63 mikro-projekter fået støtte.

## Samarbejde uden for regionen

Der er et stigende ønske om at være en del af Aarhus 2017. Byer og regioner i Danmark og i udlandet har udtrykt interesse for at deltage. Samarbejdsaftaler er indgået med eksempelvis Sønderborg og Trekantområdet, og der er drøftelser i gang med 6-by-netværket (København, Aarhus, Odense, Aalborg, Esbjerg og Randers) om medvirken i Let's Rethink-bevægelsen. Det er afgørende for kulturhovedstadens succes, at vi også har deltagelse af projekter udenfor regionen, som passer ind i ånden og ambitionerne for Aarhus 2017.

I 2014 etablerede vi et programråd med en række kulturelle kapaciteter fra hele landet, som bidrager til programmets kvalitet gennem deres specialviden og indsigt i programtemaerne (se bilag). Projektudvikling i dialog med projektejerne indebærer kommunikation og samarbejde mellem nationale og internationale kulturinstitutioner. Vi vil åbne døre for regionens kultursektor for at skabe et kulturhovedstadsår af høj kvalitet og med international gennemslagskraft og for at facilitere nye europæiske samarbejder, der efterlader varige effekter.

## Lancering af programmet

April 2015: Mere end 30 %

Januar 2016: Lancering af  
højdepunkter nationalt

Forår 2016: Lancering af  
højdepunkter internationalt

Oktober 2016: Offentliggørelse  
af det fulde program



Hvordan gør vi det

# Kommunikation

**Effektiv kommunikation på alle niveauer**  
**Målgrupper og kommunikationsplatforme**

## Effektiv kommunikation på alle niveauer

Kommunikation af Aarhus 2017 er essentiel for projektets succes. Det er afgørende at kommunikere effektivt på alle niveauer for at skabe engagement i Aarhus 2017, øge interessen for kultur samt styrke Aarhus og regionens profil. Vi vil skabe ejerskab og stolthed ved at fortælle historien om et projekt, der gennem et spektakulært, kulturelt program forandrer måden, vi tænker, handler og opfatter verden på - samt måden verden opfatter os på.

Aarhus 2017 har udarbejdet en kommunikationsstrategi, der understøtter den samlede vision for Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017, styrker det kulturelle engagement samt Aarhus og Region Midtjyllands nationale og internationale profil. Vores kommunikation folder sig ud på en række platforme, herunder trykte og online medier, marketing, events, turismeaktiviteter samt gennem Aarhus 2017's frivilligprogram, og den baseres på en række nøglebudskaber.

### Hovedbudskaber

/

Aarhus 2017 er en invitation og en bevægelse

\

Aarhus 2017 bygger på eksperimenter og oplevelser

/

Aarhus 2017 vil skabe forandring og identitet

\

Aarhus 2017 handler om kvalitet og eftermæle

## Målgrupper og kommunikationsplatforme

Aarhus 2017's målgrupper er meget forskellige, hvad angår interesser, roller, behov og holdninger. Vi vil skabe synlighed for Aarhus 2017, tiltrække turister samt sikre bred deltagelse på tværs af regionen, i Danmark og Europa.

Strategien for at engagere de mange forskelligartede målgrupper i Aarhus 2017 indebærer en stærk forankring og et højt kendskab til Aarhus 2017 blandt borgerne i Aarhus og Region Midtjylland. Gennem en proaktiv og effektiv kommunikation vil vi sikre, at fortællingen om Aarhus 2017 bredes ud til nationale og internationale målgrupper for at skabe interesse og engagement i Aarhus 2017.







## Hjemmeside og sociale medier

Aarhus 2017 har i 2015 udviklet en ny, moderne og brugervenlig hjemmeside, som er omdrejningspunktet for kommunikationen af projekterne og programmet, og som inviterer partnere til at bidrage til indholdet og være medskabere. Samtidig vil partnere blive opfordret til at informere om Aarhus 2017 via deres egne kommunikationskanaler, og vi vil yde støtte og rådgivning, hvor det er muligt. Aarhus 2017 vil bruge sociale medier til at skabe kampagner, der genererer opmærksomhed omkring Aarhus 2017 og engagerer målgrupperne til at bidrage med deres eksempler, forslag og ideer til gentænkning.

## Medier og events

Aarhus 2017 vil udsende pressemeddelelser og mediehistorier samt organisere medie-events om projektet og programmet. Vi vil arrangere seminarer og presseture til Aarhus for internationale medier samt invitere danske journalister til at besøge andre europæiske kulturhovedstæder i samarbejde med partnere såsom VisitDenmark, VisitAarhus og EU-institutionerne.

For at kommunikere Aarhus 2017's budskaber vil vi organisere og deltage i events såsom:

- Regionale, nationale og internationale informationsmøder.
- Større arrangementer organiseret af andre – f.eks. InternetWeek Denmark, Smuk Fest, SPOT Festival, Northside Festival, Aarhus Festuge, Snapstinget i Viborg, Folkemødet på Bornholm, Kulturmødet på Mors, Europa Festival.
- Europadagen den 9. maj og Den Internationale Frivillighedsdag den 5. december.
- Europæiske konferencer og udstillinger, f.eks. Milan EXPO, Open Days og European Culture Forum i Bruxelles, World Travel Market i London og Internationale Tourismus Börse i Berlin.

## Markedsføring og promovning

For at skabe synlighed og brande Aarhus og regionen vil vi:

- Fremstille merchandise, publikationer og markedsføringsmateriale mv. på dansk, engelsk, tysk, fransk, norsk og svensk.
- Udsmykke byen med bannere, flag og plakater og digitale materialer med Aarhus 2017-logoet på bygninger, lufthavne, togstationer, busstoppesteder, infoskærme, gader mv.
- Afholde konkurrencer, f.eks. "Rethink the Hit", hvor manifestationer af gentænk-temaet bliver en del af vores aktiviteter.

## Besøgende og turister

Aarhus 2017 vil tiltrække nationale og internationale turister til Aarhus og regionen. Vi vil:

- Opbygge stærke partnerskaber til fremme af turisme sammen med VisitDenmark, VisitAarhus og andre regionale, nationale og internationale partnere. Turismearbejdet er guidet af vores samarbejdsaftale med VisitAarhus og Aarhus bys turismekonsortium,
- Tage del i nationale og internationale turismemesser og udstillinger med henblik på at promovere Aarhus 2017 og regionen.
- Fortsætte samarbejdet om kultur-turisme med lokale, regionale og nationale partnere,
- Udvikle og distribuere trykt og online materiale på flere sprog gennem turistbureauer, ferieboliger og campingpladser.
- Samarbejde med internationale aktører og repræsentanter for Danmark i Europa – f.eks. ambassader, danske institutter, agenturer og netværk.
- Sammen med VEU organisere efteruddannelse i service- og turismefag.
- Involvere de Aarhus 2017-frivillige i velkomstteams til at understøtte større events og krydstogtsankomster.
- Organisere og facilitere besøg for delegationer af journalister.

## Frivilligprogram

Formålet med Aarhus 2017's frivilligprogram er at inddrage borgerne og skabe ejerskab for Aarhus 2017.

Programmets målsætning er at involvere en kernegruppe af 500 uddannede frivillige, der engagerer yderligere 3.500 aktive og forskelligartede frivillige. Programmet vil blive udviklet i samarbejde med erfarne partnere i Danmark og udlandet. De frivillige uddannes til at være ambassadører for Aarhus 2017 og byde turister velkommen, fungere som guider, bidrage til kulturarrangementer og meget andet.

Vi vil skabe et af de mest ambitiøse frivilligprogrammer, Danmark har set til dato. Det vil være spændende, banebrydende og vil udvikle nye netværk blandt frivillige på tværs af eksisterende organisationer, og på den måde vil frivilligprogrammet blive et af vores vigtigste eftermæler. Vi vil researche, bruge netværk og opbygge relationer med nøgleaktører i udviklingen af programmet for at bygge på deres erfaringer. I løbet af 2016 vil vi fortsætte med at rekruttere og uddanne frivillige samt udføre pilotprojekter for at opbygge erfaring og være klar til 2017. Det er vores ambition at etablere en frivillig-tænketank, der bygger videre på vores arbejde og erfaringer efter 2017, og hvor frivillig-interessenter fortsat kan udveksle ideer og viden og derved gøre vores arbejde bæredygtigt samt facilitere endnu bedre frivilligprogrammer i fremtiden.

## Netværk

Vi vil blive ved med at udvikle det regionale kommunikationsnetværk med repræsentanter fra de 19 kommuner og Region Midtjylland for at sikre et fortsat positivt og effektivt samarbejde om kommunikation af Aarhus 2017 i hele regionen. Aarhus 2017 har endvidere etableret et kommunikationsråd (se bilag), der involverer kommunikatører på nationalt og internationalt niveau med stærke kommunikationskompetencer på tværs af alle platforme til at understøtte implementeringen af kommunikationsstrategien (se bilag).



Hvordan gør vi det

# Budget og finansiering

**Budget**  
**Offentlige midler**  
**Fundraising**

## Budget

Aarhus 2017 er baseret på en økonomisk model med både offentlige og private midler. Det samlede budget for Aarhus 2017 er 428,6 millioner kroner (EUR 57,6). Det er realistisk, ambitiøst og forvaltes omhyggeligt med hensyn til indkomstgenerering og forbrug.

Budgettet er delt op i tre kerneområder:

1. Program
2. Kommunikation
3. Administration

Budgettet inkluderer en reserve, der såfremt det er muligt, vil blive tilført programmet.

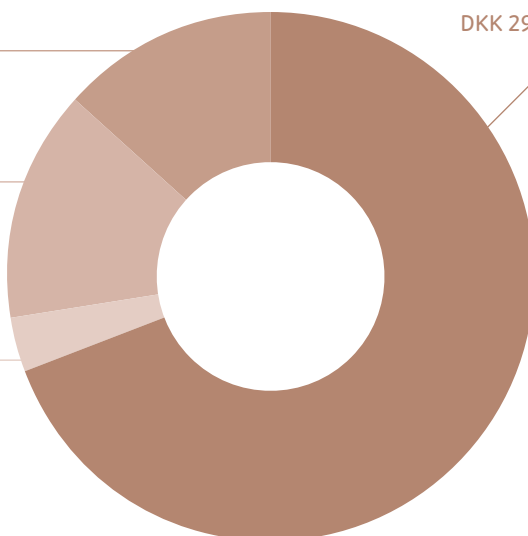
## Aarhus 2017 Foundation

PR, markedsføring og kommunikation  
DKK 56.7 millioner (EUR 7.6) / 13.2 %

Løn og administration  
DKK 60.7 millioner (EUR 8.2) / 14.2 %

Buffer  
DKK 14.6 millioner (EUR 1.9) / 3.4 %

Program  
DKK 296.6 millioner (EUR 39.9) / 69.2 %  
+ 350 projekter



## Offentlige midler

### Den danske stat

Det oprindelige budget for Aarhus 2017 omfattede statslig medfinansiering på 200 millioner kroner (EUR 26,9), hvilket svarer til de lokale investeringer fra Aarhus, Region Midtjylland og de andre 18 kommuner. Bidraget til Aarhus 2017 fra Kulturministeriet, som blev bekræftet med Finansloven for 2015, er på 129 millioner kroner (EUR 17,4) fordelt over 2015, 2016 og 2017. Desuden har Visit-Denmark afsat seks millioner kroner (EUR 0,8) i sit eksisterende budget til at promovere Aarhus 2017 internationalt. Vi vil fortsat arbejde for øget national medfinansiering.

### Kommuner

Det samlede tilskud fra Aarhus Kommune er 117 millioner kroner (EUR 15,7). Det samlede bidrag fra de øvrige 18 kommuner i Region Midtjylland løber op i cirka 43,2 millioner kroner (EUR 5,8). Bidraget er beregnet ud fra kommunens 1) størrelse (antal indbyggere) og 2) geografi (afstand til Aarhus). Kommunerne uden for Aarhus er inddelt i tre klynger:

1. Herning, Holstebro, Horsens, Randers, Silkeborg og Viborg.
2. Favrskov, Hedensted, Norddjurs, Odder, Samsø, Skanderborg og Syddjurs.
3. Ikast-Brande, Lemvig, Ringkøbing-Skjern, Skive og Struer.

### Region Midtjylland

Region Midtjylland yder et samlet bidrag på 59,4 millioner kroner (EUR 7,9). Heraf har Vækstforum allokeret 40,4 millioner kroner (EUR 5,3) til udvikling af kreative virksomheder gennem et regionalt projekt med titlen More Creative, som udgør rygraden i regionens kreative vækststrategi. De resterende 19 millioner kroner (EUR 2,6) er bevilget af Regionsrådet.

DKK	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Aarhus Kommune	20	21	21,5	21,5	20	13	117
18 kommuner i regionen	1	4,5	5,5	10	20,7	1,5	43
Region Midtjylland	3,5	12,5	20	9,4	9	5	59
Den danske stat	/	/	20	33	76	/	129
Fonde, sponsorer, EU	/	5	35	30	10	/	80
<b>Total</b>	<b>24,5</b>	<b>43</b>	<b>102</b>	<b>103,9</b>	<b>135,7</b>	<b>19,5</b>	<b>428,6</b>

# Fundraising

## Fundraising

Aarhus 2017's fundraisingmål på 80 millioner kroner (EUR 10,8) udgør ca. 20 % af det samlede budget på 428,6 millioner kroner (EUR 57,6). Dette er ambitiøst i Europæisk Kulturhovedstad-kontekst. Fundraisingstrategien sigter mod at rejse midler fra fonde, virksomheder, enkeltpersoner og EU.

## EU

Europæiske kulturhovedstæder får tildelt Melina Mercouri-prisen på 11 millioner kroner (EUR 1,5), forudsat man opfylder forpligtelserne, man har vundet titlen med. Europa-Kommissionen har nedsat et panel, der på baggrund af to formelle monitoreringsmøder i 2014 og 2016 samt et antal uformelle møder og rapporter løbende vil yde rådgivning og fremsætte sin anbefaling om tildeling af prisen.

Panelet består af:

- Sylvia Amman og Cristina Farinha, udpeget af Europa-Parlamentet for perioden 2015-2017
- Dr. Ulrich Fuchs and Dr. Suzana Žili Fišer, udpeget af Europa-Kommissionen for perioden 2014-2016
- Dr. Elisabeth Vitouch, udpeget af Regionsudvalget for perioden 2016-2018
- Jiri Suchanek og Tamas Szalay udpeget af Det Europæiske Råd for perioden 2016- 2018

## Partnerstruktur

Vi har udviklet en gradueret ramme for vores partnerskaber. Denne ramme giver partnere tre måder at engagere sig i Aarhus 2017 på, hver med sin matchende fordelspakke. De økonomiske rammer afspejler partnernes mangfoldighed og sikrer, at vores invitation til at støtte Aarhus 2017 er åben for alle.

Hvert partnerskab, især Executive Partner og Business Plus Partner, er skræddersyede aftaler i overensstemmelse med partnerens vision og værdier. Vi vil bruge de regionale, nationale og internationale platforme til at udvikle og fremvise innovative modeller for partnerskaber, der vil efterlade et positivt eftermæle i regionen.

### Executive Partner

Vores ambition er at engagere mindst to store virksomheder og fonde som hovedsponsorer. Aarhus 2017-sekretariatet arbejder tæt sammen med Aarhus 2017-bestyrelsen og Partnerskabsrådet om at etablere kontakt til og gå i dialog med bestyrelser og topledere i disse organisationer. Aftaler med Executive Partnerne er eksklusive og er en del af projektet hele vejen og eksponeres på alle kommunikationsplatforme samt ved alle større events og aktiviteter. Oven i branding og kommunikation samt promovring ved Aarhus 2017's events har Executive Partnerne også mulighed for at blive medlem af Partnerskabsrådet, deltage i en årlig inspirationstur til andre europæiske kulturhovedstæder samt blive tilknyttet aktiviteter og projekter efter eget valg.

### Business Plus Partner

Vores mål er at tiltrække mindst 20 virksomheder og fonde i den øvre ende af Business Plus Partner-skalaen. Vi har udviklet en skaleret model indenfor den økonomiske ramme for dette partnerskabsniveau for at sikre, at mange

forskellige organisationer ønsker at engagere sig. For nogle virksomheder vil partnerskabet være et kontantsponsorat, for andre vil sponsoratet være i form af naturalier, såsom hotelovernatninger, transport, juridisk rådgivning, trykkerivirksomhed eller oversættelse. Business Plus Partnerne kan blive tilknyttet og aktivere specifikke Aarhus 2017-projekter og aktiviteter, der afspejler deres forretningsmål og brand.

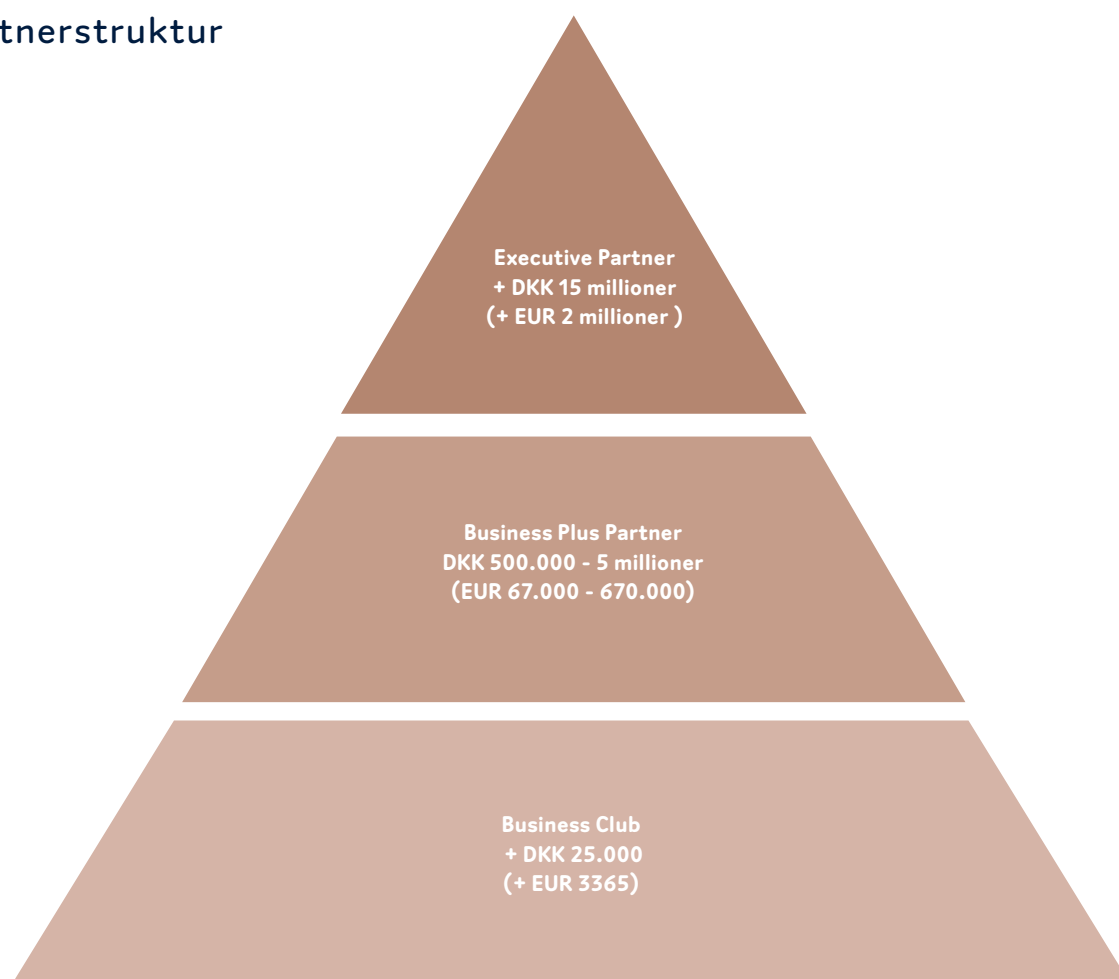
Vi vil sikre, at Aarhus 2017 er repræsenteret på højt niveau ved en række netværks- og erhvervsarrangementer i hele regionen, og vi vil bruge vores netværk som indgang til forskellige organisationer. Aftaler med Business Plus Partnerne er skræddersyede indenfor en fordelssammenfatning, der omfatter kommunikation, netværk og promovring. Business Plus Partnerne har pladser ved den årlige netværksmiddag.

### Business Club

Det er vores ambition, at et stort antal og udvalg af virksomheder og enkeltpersoner vil tilslutte sig Aarhus 2017's Business Club. Med over 200 virksomheder involveret ser vi dette som en bevægelse og som en mulighed for alle typer af organisationer til at kommunikere deres rolle som en "Stolt støtte af Aarhus 2017".

Vi vil benytte vores eksisterende netværk og samarbejdspartnere til at aktivere Aarhus 2017's Business Club. For eksempel arbejder vi tæt sammen med Erhverv Aarhus som strategisk partner og den regionale styregruppe for at få adgang til og kommunikere med netværk af lokale partnere i hele regionen. Aarhus 2017 tilbyder en række ydelser, blandt andet logo-eksponering på Aarhus 2017's hjemmeside og en årlig højtprofileret netværksevent, hvor partnere på tværs af de tre niveauer kan mødes.

## Partnerstruktur







Hvordan gør vi det

# Dokumentation, læring og eftermæle

**Monitorering**  
**Evaluering**  
**Eftermæle**

## Monitorering

Aarhus 2017's aktiviteter, fremskridt og resultater vil systematisk blive monitoreret frem til udgangen af 2018. Fokus for monitoreringen er vores nøgleindikatorer (se side 19).

Monitoreringen vil:

- Give Aarhus 2017 og vores interessenter information om projektets fremdrift.
- Sikre læring undervejs i processen og dermed kvalificerede beslutninger.
- Levere data til evaluerings- og forskningsprojektet rethinkIMPACTS 2017.
- Levere data til fremtidig forskning i kulturarrangementer.

Vores monitorering leverer pålidelige og valide data og er essentiel i forhold til at dokumentere og vurdere alle aspekter af projektet. Monitoreringen vil dække alle projekter i Aarhus 2017-programmet i perioden 2013-2018. Kommunikations-, fundraising- og administrationsaktiviteter vil også blive monitoreret. Monitoreringssystemet er baseret på anbefalingerne fra European Capital of Culture Policy Group og erfaringer fra andre kulturhovedstæder med henblik på at gøre det muligt at sammenligne.



Sculpture by the sea. Foto: VisitAarhus

## Evaluering

Evalueringen af Aarhus 2017 udføres af rethinkIMPACKTS 2017, som er et partnerskab mellem Aarhus 2017 og Aarhus Universitet etableret i 2013. Budgettet for evalueringen er 10 millioner kroner (EUR 1,3), som er tilvejebragt af de to partnere. Projektet ledes af en styregruppe med repræsentanter fra Aarhus Universitet, Aarhus 2017, Aarhus Kommune og Region Midtjylland.

Evalueringen er baseret på eksisterende forskning fra Europæiske Kulturhovedstæder og kulturdrevet udvikling. Evalueringen vil undersøge kulturelle effekter, image- og identitetseffekter, økonomiske effekter, sociale effekter samt organisatoriske og politiske effekter. RethinkIMPACKTS 2017 vil udover at måle effekt i forhold til Aarhus 2017's vision, mission og mål også reflektere kritisk over disse samt behandle mere komplekse spørgsmål om effekt og årsagssammenhæng.

Udvikling af nye indikatorer og metoder til at udfylde empirihullerne i den eksisterende forskning er ligeledes en ambition for projektet. Formativ evaluering, der giver vigtig indsigt i processen i løbet af 2013-2018, vil også være en del af rethinkIMPACKTS 2017. Dette vil bidrage til udviklingen af Aarhus 2017 før og under 2017 og understøtte implementeringen af kulturhovedstadsprojektet. For at øge dybden og bredden af evalueringen faciliterer og motiverer rethinkIMPACKTS 2017 forskningsmiljøerne til at udføre uafhængig forskning. Etablering af partnerskaber med forskere fra forskellige dele af Aarhus Universitet, andre universiteter og forskere i Danmark samt i udlandet er en del af projektet. Forskning vil også blive udført i samarbejde med private partnere på relevante områder.



## Eftermæle

Aarhus 2017 er et et-årigt program med kulturelle oplevelser, der forandrer og forvandler. En game changer med 2018 som en ny begyndelse, hvor offentlige- og øvrige samarbejdspartnere samt projekterne sikrer eftermælet.

Europæisk Kulturhovedstads-initiativet er muligheden for, at vi kan skabe langsigtede, positive effekter af kunst og kultur i bredeste forstand - eksemplificeret ved Glasgow 1990, Lille 2004, Liverpool 2008 og Marseille 2013.

Aarhus 2017 vil:

- Frigøre det kreative potentiale og støtte kulturel udvikling.
- Adressere vigtige sociale, miljømæssige, etiske og politiske udfordringer.
- Styrke den langsigtede socio-økonomiske udvikling i Aarhus og regionen.
- Løfte Aarhus', regionens og Danmarks internationale profil.
- Udvikle nye former for turisme.
- Øge sammenhængskraften på tværs af institutioner, sektorer, faggrupper og geografi.
- Styrke og øge borgernes rolle og deltagelse i kulturlivet.

### Politisk

Vi vil understøtte eksisterende politiske strategier og påvirke fremtidens strategier med ny viden, der kan bane vejen for politisk forandring. Vi vil facilitere og øge det politiske samarbejde på lokalt, regionalt, nationalt og internationalt niveau og dermed løfte kulturen fra margin til centrum af de politiske diskussioner om samfundsudvikling og anspore kulturelle investeringer.

### Organisatorisk

Aarhus 2017 handler i høj grad om kompetenceudvikling. Med netværksmodellens udlån af medarbejdere fra de deltagende offentlige partnere forankres projektet hos strategiske partnere, opbygger medarbejderkompetencer samt sikrer vidensoverførsel og dermed bæredygtighed efter 2017, hvor udlånte medarbejdere vender tilbage til deres stillinger. Aarhus 2017 arbejder også målrettet på at udvikle en strategisk tilgang til større arrangementer og nye evalueringsmetoder som en del af det organisatoriske eftermæle.

### Interesser

Vi vil arbejde strategisk med interesse relationer og netværk for at skabe nye samarbejdsformer og styrke samarbejdet på tværs af institutioner, sektorer, fagligheder og geografi.

### Program

Vores program har et stærkt fokus på kompetenceudvikling, udveksling og opbygning af netværk til at bygge fremtidens kulturelle økonomi. Den decentraliserede programmodel, hvor 85 % af programmet er styret og skabt af eksterne projektere, sikrer, at projektet er forankret i lokalsamfundene, og at vores bestræbelser på at skabe et kulturelt løft vil leve videre efter 2017.

Arven efter 2017 vil konkret kunne ses i forvandlingen af regionen og dens netværk af små og store byer som steder og rum, hvor der fandt kulturelle aktiviteter sted. Denne arv vil ændre vores forventninger til og visioner for vores kulturelle formåen og vil anspore os til også i fremtiden at arbejde gennem mindsettet Let's Rethink.

### Kommunikation

Effektiv kommunikation er en helt essentiel del af Aarhus 2017. Vi vil bestræbe os på at benytte alle relevante kommunikationskanaler for at styrke Aarhus og Region Midtjyllands profil og position på langt sigt. Dette gælder såvel nationalt som internationalt. En ny kulturisme strategi, en frivillig-tænk tank og nye publikummer til kulturarrangementer er eksempler på eftermælet på kommunikationsområdet.

### Partnerskaber

Aarhus 2017 vil udvikle nye fundraisingmodeller, styrke fundraisingkompetencerne i den kulturelle sektor, facilitere samarbejde mellem kultur- og erhvervssektoren samt skabe en positiv holdning til lignende arrangementer blandt sponsorer.

Planlægningen af eftermælet og bæredygtigheden i projektet er foregået siden begyndelsen i ansøgningens seks strategiske mål, vores strategiske forretningsplanlægning og vores nøgleindikatorer. Vi vil udarbejde en strategi for vores eftermæle for at sikre, at værdifuld læring fra Aarhus 2017 fastholdes efter 2018.





## En ny begyndelse

Det er mit håb, at denne Strategiske Forretningsplan skaber et tydeligt billede af, hvad vi kan opnå, når Aarhus og Region Midtjylland er Europæisk Kulturhovedstad i 2017.

Allerede nu kan vi konstatere en stigende vækst i kulturturismen, de besøgende strømmer til vores museer og kulturelle tilbud som aldrig før, og vi oplever, at mange imødeser vores kulturhovedstadsår med spænding. Store internationale virksomheder investerer i regionen, og medier fra hele verden vil vide mere om Aarhus, regionen og kulturhovedstadsåret. Det er flotte og store milepæle, vi har nået, men de er ikke nødvendigvis vores endelige mål. De er snarere katalysatorer for en ny begyndelse, hvor vi har en markant placering på Europakortet.

For vores år som Europæisk Kulturhovedstad vil komme til at sætte varige spor. Spor, der vil forandre vores by og vores region til det bedre langt ind i fremtiden.

Økonomisk vil vi mærke følgerne af de mange flere besøgende, som vi forventer til regionen. Vi vil opleve et øget internationalt fokus på vores område og vækst for erhvervslivet – også for vores kreative erhverv. Men først og fremmest vil vi gå ud af året som Europæisk Kulturhovedstad en ny erkendelse rigere. For når kalenderen viser 2018, har vi lært, hvad vi virkelig kan udrette, når vi skaber noget helt ekstraordinært sammen. Denne fælles erfaring bliver helt essentiel og afgørende for den arv, som Europæisk Kulturhovedstad Aarhus 2017 giver videre til regionen og til resten af Danmark.

Det er mit håb, at vi kommer til at tale om et "før og efter 2017". Ligesom briterne gjorde med OL i 2012 og danskerne med Europamesterskabet i fodbold i 1992. Vi vil huske glæden og festerne, men også de små, meningsfulde øjeblikke. Det er præcis, hvad 2017 bliver. Jeg glæder mig til at høre folk sige: "Jeg var der".



**Rebecca Matthews**  
Administrerende direktør,  
Fonden Aarhus 2017





Hvordan gør vi det

# Bilag

**Aarhus 2017-bestyrelsen**  
**Sekretariatet**  
**Programrådet**  
**Partnerskabsrådet**  
**Kommunikationsrådet**  
**Sponsorer / Partnere**

## Aarhus 2017- bestyrelsen



**Jacob Bundsgaard**  
Formand for bestyrelsen  
og borgmester,  
Aarhus Kommune



**Anders Byriel**  
Næstformand for  
bestyrelsen og admini-  
strerende direktør,  
Kvadrat A/S



**Rabih Azad-Ahmad**  
Rådmand, Magistrats-  
afdelingen for Kultur og  
Borgerservice,  
Aarhus Kommune



**Kristian Dyhr**  
Formand, Kulturudval-  
get, Horsens Kommune  
(Kulturregion Østjysk  
Vækstbånd)



**Anne Glad**  
Strategisk direktør,  
Envision



**Jonas "Pindhund" Hallberg**  
Ejer, Ikke en Pind ApS



**Bent Hansen**  
Regionsrådsformand,  
Region Midtjylland



**Eva Harlou**  
Ejer,  
Eva Harlou-arkitekterne



**Morten Mølholm Hansen**  
Administrerende direktør,  
Danmarks Idrætsforbund (DIF)



**Anders Nørgaard**  
Formand, Kultur- og  
Fritidsudvalget i Favrskov  
Kommune (Kulturregion  
Østjylland + Hedensted)



**Johs. Poulsen**  
Formand, Kulturudval-  
get, Herning Kommune  
(Kulturregion Midt- og  
Vestjylland)



**Jens Bjerg Sørensen**  
Administrerende  
direktør, Schouw &  
Co A/S



**NN**  
Afventer

## Observatører



**Kirsten Jørgensen**  
Direktør, Magis-  
tratsafdelingen for  
Kultur og Borgerservice,  
Aarhus Kommune



**Ib Christensen**  
Kulturchef,  
Aarhus Kommune



**Erik Sejersen**  
Chef for Fødevareudvikling,  
Turisme og Kultur,  
Region Midtjylland

## Sekretariatet

### Direktionen



**Rebecca Matthews**  
Administrerende  
direktør



**Juliana Engberg**  
Programdirektør



**Rina Valeur Rasmussen**  
Strategi- og  
administrationschef



**Bent Sørensen**  
Kommunikationschef



**Karin Buhl**  
Partnerskabs- og  
udviklingschef



**Carsten Holst**  
Strategisk rådgiver

## Programteamet



**Christine Byriel Andersen**  
Teknisk produktionsansvar



**Malene B. Andersen**  
Programmedarbejder



**Trine Bang**  
Programkoordinator



**Gitte Bligaard**  
Programmedarbejder



**Mette Boel**  
More Creative



**Pia Buchardt**  
Programmedarbejder



**Annette Damgaard**  
Programmedarbejder



**Morten Falbe**  
Creativity World  
Forum projektleder



**Mie Pedersen**  
Programmedarbejder



**Lene Øster**  
Regional ansvarlig

## Partnerskabsteamet



**Susanne Landergren**  
Partnerskabs-  
medarbejder



**Søren Østergaard**  
Partnerskabs-  
medarbejder

## Kommunikationsteamet



**Kirsten Elkjær**  
Kommunikations-  
medarbejder



**Helle Erenbjerg**  
Kommunikations-  
medarbejderr



**Ulla Lund**  
Frivilligkoordinator



**Kristian Thrane**  
Kommunikations-  
medarbejder



**Peter Vestergaard**  
Pressechef

## Strategi- og administrationsteamet



**Jette Bøjesen**  
Direktionsassistent



**Anne Juhl Nielsen**  
Monitoreringsansvarlig



**Sif Rauff**  
Internationaliserings-  
medarbejder



**Line Sheridan**  
Administrations-  
medarbejder



**Karen Thomsen**  
Økonomimedarbejder

## Programrådet



**Pelle Øby Andersen**  
Administrerende  
direktør, FOOD -  
Danmarks fødevarer-  
organisation



**Bo Damgaard**  
Administrerende  
direktør, Film Fyn



**Victoria Diemer  
Bennetzen**  
Arkitekt og partner,  
KATOxVictoria



**Torben Frølich**  
Administrerende  
direktør, Gentofte  
Kommune, Kultur,  
Ungdom og Fritid



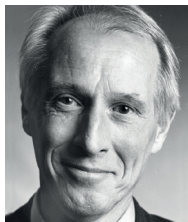
**Lars Geer Hammershøj**  
Lektor, Afdeling for  
Uddannelse og  
Pædagogik, Aarhus  
Universitet



**Filip Lau**  
Partner, ReD Associates



**Morten Constantin  
Lervig**  
Afdelingsleder, CAVI,  
Aarhus Universitet



**Gøsta Knudsen**  
Tidligere stadsarkitekt,  
Aarhus Kommune



**Wickie Meier**  
Direktør, grundlæg-  
ger og partner, REALLY  
samt adjunkt, Esmod  
Berlin International  
University of Art for  
Fashion



**Søren Friis Møller**  
Adjunkt, Afdeling for  
ledelse, politik og filosofi,  
CBS



**Wayne Siegel**  
Komponist og professor,  
Det Kongelige Danske  
Musikkonservatorium,  
Aarhus



**Bo Skaarup**  
Museumsdirektør,  
Naturhistorisk  
Museum, Aarhus



**Mette Skougaard**  
Administrerende  
direktør, Naturhis-  
torisk Museum på  
Frederiksborg Slot



**Judith Schwarzbart**  
Ph.d. i visuel kultur og  
performance design,  
Roskilde Universitet

## Partnerskabsrådet



**Jens Bjerg Sørensen**  
Formand for Partnerskabs-  
rådet og Administrerende  
direktør, Schouw & Co  
A/S, medlem af Aarhus  
2017-bestyrelsen



**Allan Aagaard**  
Direktør, Danske Bank,  
Region Jylland Midt/Nord  
Erhverv



**Anders Byriel**  
Administrerende direktør,  
Kvadrat A/S, næstformand  
i Aarhus 2017-bestyrelsen



**Michael Christiansen**  
(Rådgivende kapacitet),  
Formand for Aarhus Uni-  
versitet, formand for DR's  
bestyrelse



**Søren Gade**  
Folketingsmedlem (V).  
Forhenværende  
forsvarsminister



**Jonas 'Pindhund' Hallberg**  
Ejer, Ikke en Pind ApS,  
medlem af Aarhus  
2017-bestyrelsen



**Claus Hommelhoff**  
Grundlægger og  
seniorrådgiver,  
Formuepleje A/S



**Peter Højland**  
Formand, Wonderful  
Copenhagen. Adjun-  
geret professor CBS



**Kirsten Jørgensen**  
Direktør, Magistratsaf-  
delingen for Kultur og  
Borgerservice, Aarhus  
Kommune



**Mie Krog**  
Direktør



**Jan Skamby Madsen**  
Direktør,  
Moesgaard Museum



**Anders Obel**  
Administrerende direktør,  
C.W Obel A/S



**Jan Beyer Schmidt-  
Sørensen**  
Erhvervschef,  
Borgmesterens Afdeling,  
Aarhus Kommune



**Erik Sejersen**  
Chef for fødevareudvik-  
ling, Turisme og Kultur,  
Region Midtjylland



**Georg Sørensen**  
Administrerende direktør,  
MCH

## Kommunikationsrådet



**Anne Bisgaard Christensen**  
Kommunikations-  
specialist,  
Poul Due Jensen Fonden  
- Grundfos Fonden



**Anne Glad**  
Strategisk direktør,  
Envision,  
medlem af Aarhus  
2017-bestyrelsen



**Tommy Jakobsen**  
Direktør,  
Kommunikation,  
LEGO Gruppen



**Bodil Jensen**  
Kommunikations- og  
markedsføringschef  
Moesgaard Museum,  
Aarhus



**Winni Johansen**  
Professor, ph.d. og  
direktør for Executive  
Master i Corporate  
Communication, Aarhus  
Universitet



**Anne-Marie Skov**  
Direktør, Tuborgfondet





## Sponsorer / Partnere

### Stiftende offentlige partnere



### Executive Partners

## SALLING·FONDENE

KØBMAND HERMAN SALLINGS FOND

### Business Plus Partners





f Europæisk kulturhovedstad Aarhus 2017

🐦 @aarhus2017

📷 aarhus\_2017

#aarhus2017 #letsrethink

[www.aarhus2017.dk](http://www.aarhus2017.dk)



**Sekretariatet for Fonden Aarhus 2017**

Dokk1, Hack Kampmanns Plads 2, 2., DK-8000 Aarhus C – [info@aarhus2017.dk](mailto:info@aarhus2017.dk) \ + 45 2017 0099