



© Centrum för kulturpolitisk forskning  
 Nordisk Kulturpolitisk Tidsskrift,  
 ISSN Online: 2000-8325  
 vol. 21, Nr. 2-2018 s. 221–225

# *The Square* – en film om kulturledelse

Dorte Skot-Hansen

Lektor emerita ved Institut for Informationsstudier, Københavns Universitet, tidligere leder af Center for Kulturpolitiske Studier sammesteds. Hendes forskningsinteresser dækker især kulturpolitik, kulturformidling og kultur- og byplanlægning.

[dorte.skot@hum.ku.dk](mailto:dorte.skot@hum.ku.dk)

*The Square* (originaltitel *Rutan*) er en svensk dramafilm fra 2017, skrevet og instrueret af Ruben Östlund med Claes Bang, Elisabeth Moss, Dominic West og Terry Notary i hovedrollerne. Modtaget Den Gyldne Palme i Cannes 2017. Nomineret til Oscar for Bedste udenlandske film 2018.

*The Square* er på én gang et dybt ironisk og præcist billede af det moderne kunstmuseum og kunstens rolle i dag. Og samtidig på et mere overordnet plan en civilisationskritisk film, der udstiller vores dobbeltmoral og egoisme i det offentlige rum. Endelig kan den ses som et lærestykke i moderne kulturledelse – eller måske snarere en negation af, hvad god kulturledelse drejer sig om.

Filmens hovedperson er Christian, kunstnerisk leder af det fiktive kunstmuseum X-Royal i Stockholm. Han fremstår cool og tjekket med sit velsiddende jakkesæt, røde designer-briller og skødeløse halsklud, da vi møder ham i filmens indledningsscene til et pressemøde om museets kommende udstilling *The Square*. Der klippes herfra til pladsen foran museet, hvor en klassisk rytterstatue må vige pladsen for en ny kunstinstallation – en firkant på fire gange fire meter omgivet af et lyslederkabel, der fræses brutalt ned i brostensbelægningen. I midten placeres et messingskilt, der udpeger stedet som et felt, hvor 'tillid og omsorg råder, og hvor vi alle har lige rettigheder og forpligtigelser'. Installation *The Square* har rent faktisk fundet sted, da instruktøren Ruben Östlund skabte den på en offentlig plads i Varnamo i 2015. Han fortæller til CNN, at byen brugte den på mange forskellige måder, som for eksempel en gruppe funktionelt handikappede borgere, som havde mistet deres bidrag fra staten, samlede der for at protestere. Og i forbindelse med en skole-skydning trøstede eleverne hinanden i firkanten.

## THE SQUARE – EN KINESISK ÆSKE

Filmen fungerer som en kinesisk æske med mange rum. Men de tager alle udgangspunkt i utopien om *The Square*, det ideale rum for tryghed og muligheden for at bede om hjælp. Firkanten symboliserer den civile kontrakt, vi må indgå i, hvis vi ikke vil give efter for vore mere dyriske, aggressive tilbøjeligheder. Paradokset i udstillingens budskab fremstilles på mange planer i filmen: I det offentlige byrum i Stockholm, der er fyldt med tiggere, der messer 'red et

menneskeliv', mens borgerne går uanfægtede videre. Ved museets hypede gallamiddag, hvor ingen hjælper den kvinde, der angribes af en dyrisk, abelig-nende performancekunstner. I familielivet, hvor børnene slås uhæmmet indbyrdes og gang på gang svigtes af deres fraværende far. Og endelig i intimsfæren i filmhistoriens nok mindst sexede sexscene, der handler om, hvem der har ejerskabet til sæden. På alle planer handler det om 'relationer i en social kontekst', sådan som den franske kunstteoretiker Nicolas Bourriaud – som Christian i øvrigt henviser til i sin præsentation af udstillingen – fremhæver den nye kunsts rolle i sin teori om 'relationel æstetik'. Og med relationer menes også magtforhold – hvem har magten i disse relationer?

Filmen er også i sig selv et udtryk for en kunst, der afsøger (magt)relationer. Her med Christian som omdrejningspunkt, en mand som på alle planer udnytter sin magtposition og ikke evner at sige undskyld, før det er for sent. Så på den måde er han også 'square', en mand der ikke vil give sig og som ikke giver noget fra sig. Filmens rammehistorie handler om et tricktyveri, der udfordrer Christians tilsyneladende tolerance, og afslører hans sande, selvoptagede jeg. Men det er ikke den historie, som jeg vil fokusere på her. I denne sammenhæng er det mere interessant at se på, hvordan filmen dissekerer det moderne kunstmuseums rolle som et felt, hvor 'tillid og omsorg råder, og hvor vi alle har lige rettigheder'. I det følgende skal jeg fremhæve tre aspekter, som specielt relevante i forhold til kulturledelse: Sponsorenes magt, strategisk kommunikation og mangfoldighedsledelse.

### SPONSORERNES MAGT

Allerede i den første scene spørger en interviewer Christian, hvad den største udfordring er for en museumsleder er i dag, hvortil han svarer promte: At skaffe penge! I samme scene præsenteres et ældre par, ejerne af babyudstyrsfirmaet BabyBjørn, som har doneret 50 mio. kr. til museet og dermed til den kommende udstilling. Sponsorenes indtog i moderne museumsdrift gøres hermed synligt, og det vises filmen igennem, hvordan museet i det hele taget bejler til et elitært og velhavende 'celebrity' publikum: Til udstillingsferniseringen kan de velklædte gæster knapt nok vente på kokkens præsentation af de ventende tapas, før de styrter af sted for at konsumere dem – det er tydeligvis ikke kunsten, de er kommet efter. I den før omtalte scene med 'abe'-performance bydes sponsorer til en overdådig gallamiddag, hvor smilet dog stivner i takt med abens stigende aggressivitet. Og igen, i en næsten dekadent hypet event, rækker museet ud efter de rige og magtfulde med dunkende dans til DJ'ens inciterende rytmer, der afbrydes af et spontant 'indbrud' i det tidligere kongeslots hemmelige sale. På denne måde indgår kunst, kapital og kongelige rammer i en højere enhed, og det moderne kunstmuseums eksklusivitet og snobben for nuværende og forhåbentlig kommende sponsorer udstilles nådesløst.

Dilemmaet mellem museets kunstneriske frihed og sponsorerenes magt kommer dog tydeligst frem hen imod filmens slutning. Her er det mediestunt,

museets pr-firma uden Christians accept har lanceret på YouTube, gået viralt med 300.000 delinger. I klippet bliver en lille lyshåret, hjemløs pige med en killing i armen, anbragt i firkanten på pladsen foran museet, sprængt i luften efter en nedtælling med det pågående spørgsmål: Hvornår vil du gribe ind? Her sætter ledelse og bestyrelse grænsen for ytringsfriheden, og den kølige, distancerede kvindelige museumsleder spørger Christian: Tror du BabyBjørn vil donere til museet efter dette? Frem for at tage kampen op eller at påtage sig sit ansvar som kunstnerisk leder, trækker han sig i et senere pressemøde 'frivilligt' fra sin stilling. Museets image må reddes, og sponsorer, som producerer babyudstyr, kan ikke forlenes med (svenske) børn, der sprænges i luften. Det er svært at drive civilisationskritik i en institution, der lever af kapitalen.

### KUNST OG/ELLER KOMMUNIKATION

Et centralt tema i denne forbindelse er, hvordan kommunikation og markedsføring overtager det, som er kunstens egentlig rolle: At udfordre os og at stille relevante spørgsmål. Her er pr-branchen leveringsdygtig i catchy koncepter, for som reklamekampagnen for udstillingen spørger: Hvor megen inhumanitet skal der til, før vi når ind til din humanitet? Budskabet skal præsenteres så kontroversielt som muligt for at nå ud, for som de to unge eksperter i markedsføring via sociale medier fremfører: Jeres konkurrenter er ikke andre museer, men naturkatastrofer og terrortrusler.

Men da det hyrede kommunikationsbureau fremlægger sin endelige strategi for det mediestunt, der skal skabe PR for udstillingen, er Christian optaget af andre, mere private problemer, og de får lov at køre ud af tangenten med deres set i bagspejlet grænseoverskridende idé om den itu-sprængte lille pige. Markedsføringen kan ses som en underminering af det budskab, museet søger at kommunikere ud, men man kan samtidig spørge: I hvor høj grad havde ledelsen kæmpet for ytringsfrihed, hvis det havde været udstillingens kunstner selv, der havde fået den makabre idé? Og yderligere kan man spørge, om museet i og med mediestuntet har fået netop den offentlige omtale, der skal til for at sikre udstillingens publikumssucces?

### MANGFOLDIGHEDSLEDELSE

Det sidste aspekt handler om museets ledelse som et felt, hvor 'tillid og omsorg råder, og hvor vi alle har lige rettigheder', eller om andre ord om mangfoldighedsledelse. Ifølge Gyldendals *Den Store Danske* er mangfoldighedsledelse en strategi for, hvordan man bedst muligt leder medarbejdere, der er forskellige med hensyn til bl.a. alder, køn, familiesituation, etnisk baggrund og erhvervsevne. Denne tankegang får endnu et twist i en svensk sammenhæng, hvor kravet om politisk korrekthed formentlig er betydelig stærkere end i det mere og mere nationalistisk prægede Danmark. Men hvor godt står det så til med mangfoldigheden på X-Royal Museum?

I en af filmens scener befinder vi os i mødelokalet, hvor den kommende pr-strategi præsenteres. Her er et bredt udsnit af den svenske befolkning repræsenteret, det samme udsnit som mediestrategien ifølge pr-folkene især skal henvende sig til: Kvinder, indvandrere, LBGT-folk og børn. For selv om de mest magtfulde personer i lokalet er mænd – Christian som den kunstneriske leder og PR-direktøren med sin to unge medarbejdere – er der desuden flere (yngre) kvinder, en mørk mand, en kvinde af ubestemmelig oprindelse og kønsorientering plus en baby. Babyen på den grånende PR-direktørs arm forlener ham med et image som 'blød mand', en rolle der dog undsiges i et senere klip, hvor babyen står glemt uden for døren i sin lift. Også Christian bliver 'blød mand', når han midt i en sætning stopper op for at stikke babyen sin tabte sut. Alle er tilsyneladende lige og alle kan komme til orde, selv den kønne unge kvindelige medarbejder, der aflirer noget fuldstændig irrelevant vrøvl.

Men når det kommer til stykket, udnyttes forskellighederne i rummet ikke, og ingen af de ansatte synes af være til stede på grund af deres kompetencer eller viden. Fra Christians side bruges den unge, mørke mand og den lidt sære unge kvinde som stik-i-rend-drenge og chauffører i hans private redningsaktion for sine frastjålne effekter. Og selv om den unge mand faktisk har forsøgt at redde ham ud af hans knibe, råber Christian aggressivt ind af vinduet i Tesla'en: Kan jeg stole på dig i fremtiden? da han nægter at stige ud som fremmed i en ukendt forstad for at dele chefens trusselsbreve ud.

På den måde bliver mangfoldigheden til ren symbolpolitik. Alle skal have lov til at være her, men hvilke rettigheder og forpligtigelser har de? Giver de mange forskellige baggrunde sig udtryk i kulturinstitutionens stemme, indhold og ledelse? Og ikke mindst, i hvor høj grad henvender kunstmuseet sig til et mangfoldigt publikum? I en enkelt, dyb ironisk scene afbryder en mand med Tourettes syndrom ustandselig et interview med en berømt, besøgende kunstner med sin 'frække' ord. Alle reagerer irriteret, men ingen forsøger at stoppe ham, og til sidst må interviewereren påpege, at 'alle er velkomne til at deltage'. Her er sagen sat på spidsen, og den politiske korrekthed bliver trukket til sin yderste grænse. Men hvor er den politiske korrekthed, når det drejer sig om museets gængse publikum? Den afspejler sig i al fald ikke i den afslappede celebrity atmosfære, der ses ved fernisering og events, og heller ikke i museets formidling af de vanskeligt tilgængelige værker. Her våger en kustode nidkært over en installation bestående af et rum med nøje anlagte bunker af grus på gulvet med et lysende neonskilt på væggen: YOU HAVE NOTHING. Det samme kan siges om den besøgende, der stikker hovedet ind i rummet og hurtigt trækker sig tilbage igen: Der var ikke noget at komme efter.

## EN MUST-SEE FILM

*The Square* stiller store spørgsmål på mange planer: Hvem har magten? Hvem har pengene? Hvem ejer kunsten? Og hvem har ingenting? Filmen besvarer, som al god kunst, ikke de mange spørgsmål. Det er en kompleks og efter min

mening genial film, som på én gang er dybt ironisk og samfundskritisk, ikke mindst i sin kritik af kunstinstitutionens rolle i det senmoderne samfund. Den udfordrer sit publikum og lægger op til debat om, hvordan vi kan skabe en verden, hvor tillid og omsorg råder. Og hvordan god kulturledelse kan gøre (kunst)museets til en betydningsfuld faktor i denne proces frem for en lukket fest for de i forvejen indviede. Det er en must-see film og oplagt som introduktion til ethvert kursus i kulturpolitik og-ledelse. God fornøjelse!