

2022 – 2025

Gamle Munch

Kartlegging utført av Kulturetaten.



Oslo

God lesning!

Rapporten du nå holder i hendene er historien om pilotprosjektet Gamle Munch – et flerbrukshus for kunst, kultur og nabolagsaktiviteter på Tøyen.

Hva skjedde da byrådet ga Oslobygg, Kulturetaten og Bydel Gamle Oslo et oppdrag om å aktivisere det gamle Munchmuseet på Tøyen? Hvordan ble oppdraget løst? Hvordan opplevde publikum, brukere og ansatte prosjektet? Hva er resultatene av prosjektet og hvilken rolle har egentlig Gamle Munch hatt for Tøyen og Oslo? Hvilke dyrekjøpte lærdommer er gjort og hvordan kan Gamle Munch ha overføringsverdi til andre kommunale prosjekter med mål om aktivisering av fellesskapets bygninger?

Når denne rapporten skrives, er Gamle Munch foreslått solgt av byrådet*. Pilotprosjektet har, uavhengig av videre prosess, gitt viktig innsikt og erfaringer for hvordan kommunen kan legge til rette for midlertidig bruk av tomme bygg til kunst, kultur og nabolagsaktivitet.

Del 1 av rapporten er en oppsummering av bakgrunn og rammer.
Del 2 gir oversikt over tilbud som er gitt og statistikk i prosjektet.
Del 3 er en evaluering av erfaringer og resultater.
Del 4 sammenfatter sentrale læringspunkter og verdi til lignende prosjekter.

*Fotnote: jf. budsjettforslag 2026. Endelig salg må godkjennes i bystyret.



Kort oppsummert

Gamle Munch-piloten (2022–2025) har undersøkt hvordan det tidligere Munchmuseet på Tøyen kan brukes som et flerbrukshus for kunst, kultur og nabolagsaktiviteter. På tre år har Gamle Munch huset et bredt program med over 1800 arrangementer og mer enn 134 000 besøkende.

Bygget ligger på grensen mellom Bydel Gamle Oslo og Grünerløkka, blant landets tettest befolkede områder, preget av små boliger, mange aleneboende og en stor barne- og ungdomsbefolkning. I dette bildet har Gamle Munch vært en åpen og viktig møteplass med lav terskel, der profesjonelle kunst- og kulturaktører, frivillighet, sosiale entreprenører og nabolagsinitiativer har delt lokaler, kompetanse og publikum.

Rapporten beskriver hvordan en helkommunal, midlertidig driftsmodell – med begrensede ressurser, kortsiktige rammer og komplekst ansvar på tvers av etater – både har muliggjort og utfordret utviklingen av huset. Den viser hvordan tilbud og strukturer i stor grad har vokst frem organisk, i tett samspill med lokale aktører og innbyggere, og hvordan dette har gitt unike kvaliteter, men også tydeliggjort behov for mer robuste rammer, bedre systemer, tydeligere organisering og større handlingsrom.

Gjennom konkrete eksempler, tall og erfaringer belyser rapporten hva Gamle Munch har betydd for lokalmiljøet, for kunst- og kulturfeltet og for Oslo kommune som eier av et stort formålsbygg. Samtidig reiser den større spørsmål: Hvordan kan tomme kommunale bygg tas i bruk for å forebygge utenforskap og styrke fellesskap? Hvilke drifts- og samarbeidsmodeller gir størst handlingsrom og samfunnsverdi? Og hvordan kan erfaringene fra Gamle Munch ha overføringsverdi til andre kommunale bygninger?



- 1 Bakgrunn og rammer
- 2 Tilbud og statistikk
- 3 Innsikt, erfaringer og resultater
- 4 Læring og prinsipper





1

Bakgrunn og rammer

Historikk • Politikk • Oppdrag • Bygget og funksjoner
Organisering og drift • Økonomi

Byggets historie

Munchmuseet ble bygget for å huse Edvard Munchs testamentariske gave til Oslo kommune. I 1940 overlot han hele sin kunstneriske arv til byen, over 28 000 kunstverk og en rekke objekter. En gave av enestående omfang i internasjonal målestokk.

For å ta vare på og vise frem denne samlingen besluttet Oslo kommune seg for å i siste liten legge museet til Tøyen. Arkitektkonkurransen ble vunnet av Gunnar Fougner og Einar Myklebust og bygget ble finansiert blant annet med overskudd fra de kommunale kinoene. Munchmuseet på Tøyen åpnet 29. mai 1963 i Tøyengata 53, hundre år etter Munchs fødsel. Det ble fort et sentralt landemerke og har vært besøkt av mennesker fra stort sett hele verden.

Bygget ble ombygget flere ganger, blant annet i 1994, for å møte krav til publikumsfasiliteter, klima og sikkerhet. Etter det væpnede ranet av *Skrik* i 2004 investerte kommunen betydelige beløp i nye sikkerhetstiltak.

“Plasseringen av Munchmuseet på Tøyen fikk nok aldri den betydningen det var tiltenkt for bydelens utvikling, samtidig er det klart at mange har et sterkt og godt forhold til dette huset”.

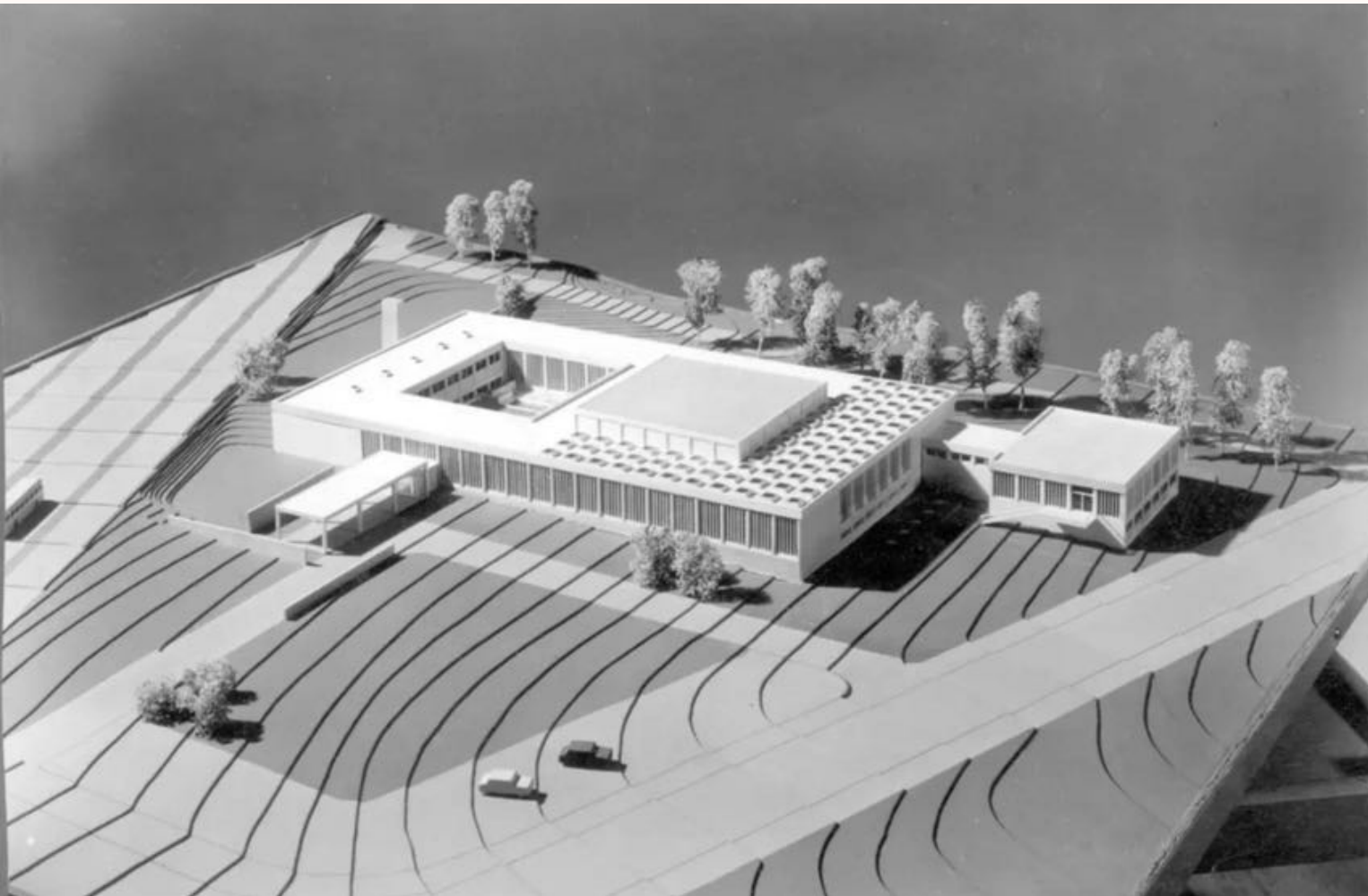
Etter mange års debatt om kapasitet og bevaringsforhold ble det vedtatt å bygge et nytt Munch-museum i Bjørvika. Samlingen flyttet ut, og det nye museet MUNCH åpnet i Bjørvika 22. oktober 2021.

Bygget på Tøyen fikk da navnet Gamle Munch og ble senere tatt i bruk til midlertidige kunst, kultur- og nabolagsaktiviteter.

Sitat: Stein Olav Henriksen, tidligere direktør. (Forord, Exit, historier fra Munchmuseet 1963-2019)



Foto: Røstad, Paul Andreassikker



1



2



3

Bilde 1: Modell av bygget – Foto: Oslo byarkiv

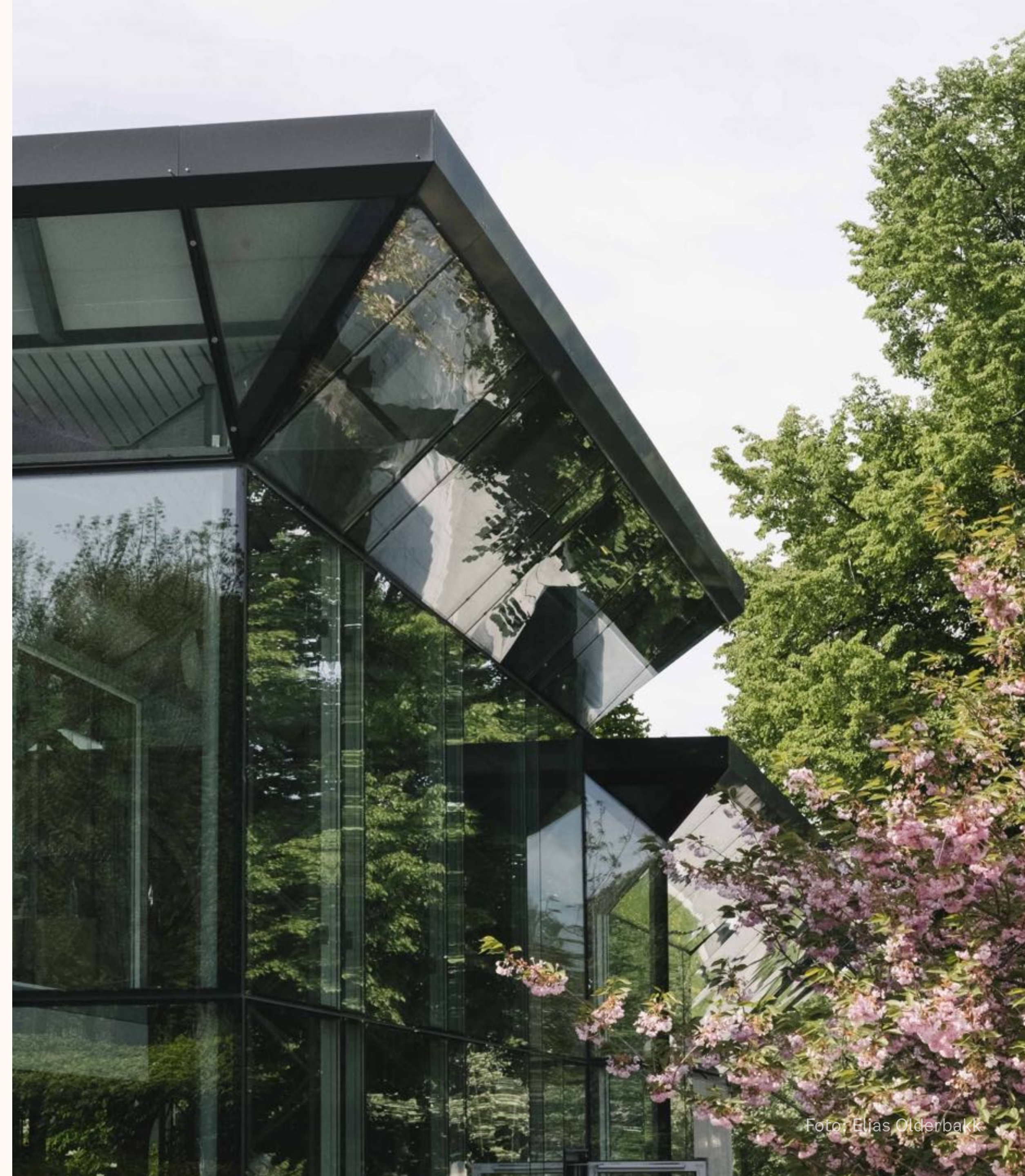
Bilde 2: Bill Evans i Foredragssalen – Foto: Henrik Ørsted.

Bilde 3: Malerier står oppstilt langs veggen og i egne reoler i museets magasin – Foto: Teigens fotoatelier

Politisk bakteppe

Da Munchmuseet flyttet, stod det tidligere museumsbygget på Tøyen tomt. Dette utløste et politisk behov for å finne en løsning som både kunne aktivisere bygget og bidra til lokal byutvikling. Flere alternativer ble vurdert, blant annet salg, kommersiell utleie og bruk til kommunale formål.

I bystyrets budsjettforhandlinger i 2021 ble det inngått et forlik der SV stilte som betingelse at bygget ikke skulle selges, men brukes til kulturformål med lokal forankring. Dette politiske kompromisset la grunnlaget for byrådets beslutning om å teste midlertidig bruk gjennom en aktiviseringsperiode. Målet var å skape aktivitet i påvente av en langsiktig løsning og å styrke Tøyen som bydel gjennom kultur, deltakelse og fellesskap.



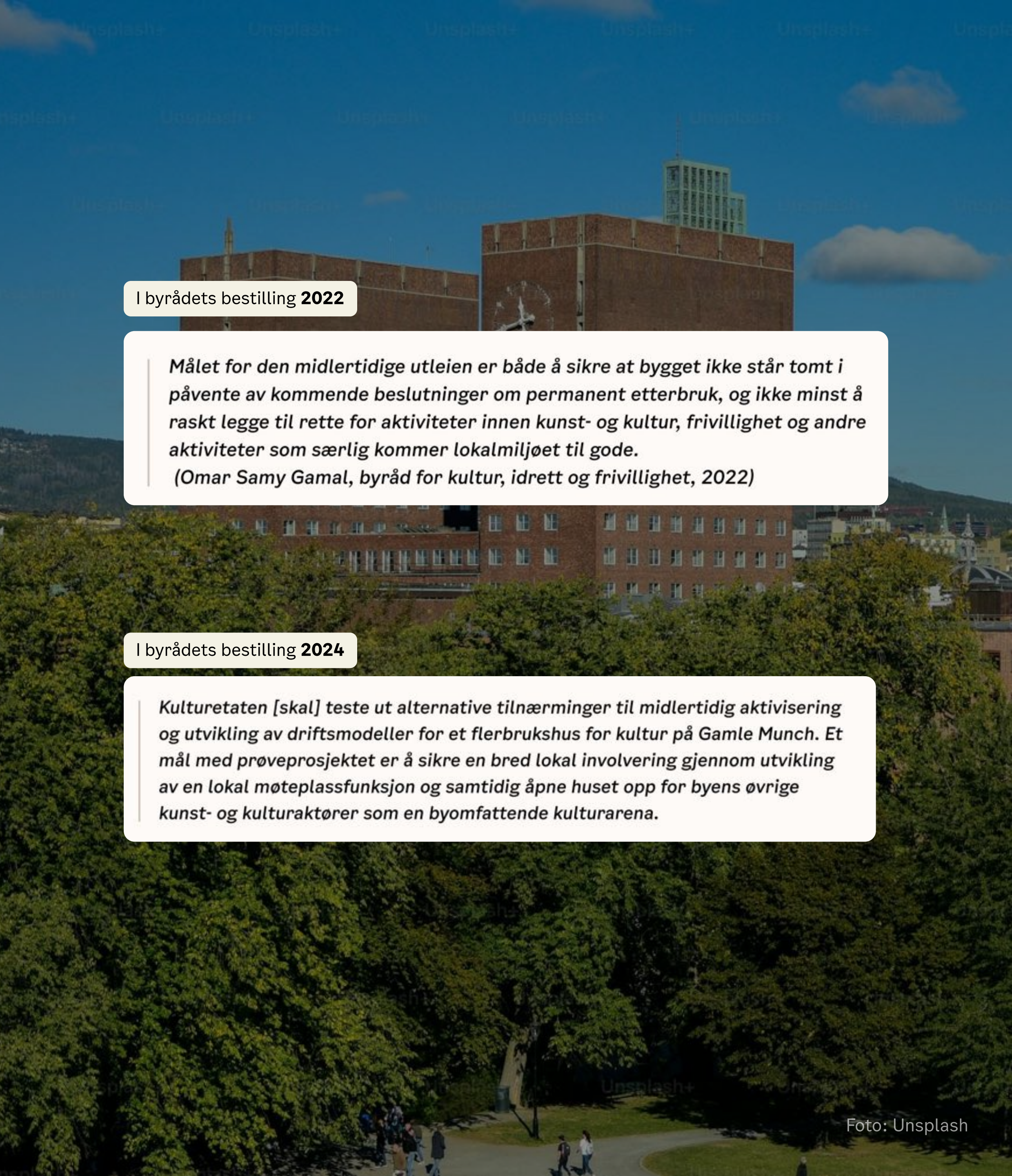
Oppdrag og bestilling fra byrådet

Oslobygg (daværende Kultur- og idrettsbygg) fikk i 2021 ansvar for midlertidig utleie av det gamle Munchmuseet på Tøyen (Gamle Munch), og Kulturetaten fikk i oppdrag å bidra aktivt inn i den midlertidige aktiviseringen. Kulturetaten har gjennom piloteringen samarbeidet tett med Oslobygg og Bydel Gamle Oslo, i tråd med politisk bestilling.

Kulturetaten har i piloteringen hatt ansvar for den daglige driften, årlige utlysninger, kunnskapsinnhenting og evaluering som kunnskapsgrunnlag for fremtidig etterbruk, samt ledet prosjektstyret sammensatt av Kulturetaten, Oslobygg og Bydel Gamle Oslo.

I 2022 ble oppdraget konkretisert av Byrådsavdeling for kultur, idrett og frivillighet til Kulturetaten, Oslobygg og Bydel Gamle Oslo. Aktiviseringen ble da koblet til områdesatsingen Tøyenløftet, som hadde som mål å styrke sosial og kulturell utvikling i Bydel Gamle Oslo. Utlysningen av lokaler i 2022 prioriterte aktiviteter med lokal forankring, tilbud for barn og unge, profesjonell kunst- og kulturaktivitet, sosial bærekraft og bred tilgjengelighet. I budsjettvedtak for 2024 ble det satt av midler til videreføring av piloten ut 2025.

Denne beslutningen har siden vært styrende for hele pilotperioden, og har gitt Gamle Munch en rolle som både kulturhus og sosial møteplass i hjertet av Tøyen.



I byrådets bestilling **2022**

*Målet for den midlertidige utleien er både å sikre at bygget ikke står tomt i påvente av kommende beslutninger om permanent etterbruk, og ikke minst å raskt legge til rette for aktiviteter innen kunst- og kultur, frivillighet og andre aktiviteter som særlig kommer lokalmiljøet til gode.
(Omar Samy Gamal, byråd for kultur, idrett og frivillighet, 2022)*

I byrådets bestilling **2024**

Kulturetaten [skal] teste ut alternative tilnærminger til midlertidig aktivisering og utvikling av driftsmodeller for et flerbrukshus for kultur på Gamle Munch. Et mål med prøveprosjektet er å sikre en bred lokal involvering gjennom utvikling av en lokal møteplassfunksjon og samtidig åpne huset opp for byens øvrige kunst- og kulturaktører som en byomfattende kulturarena.

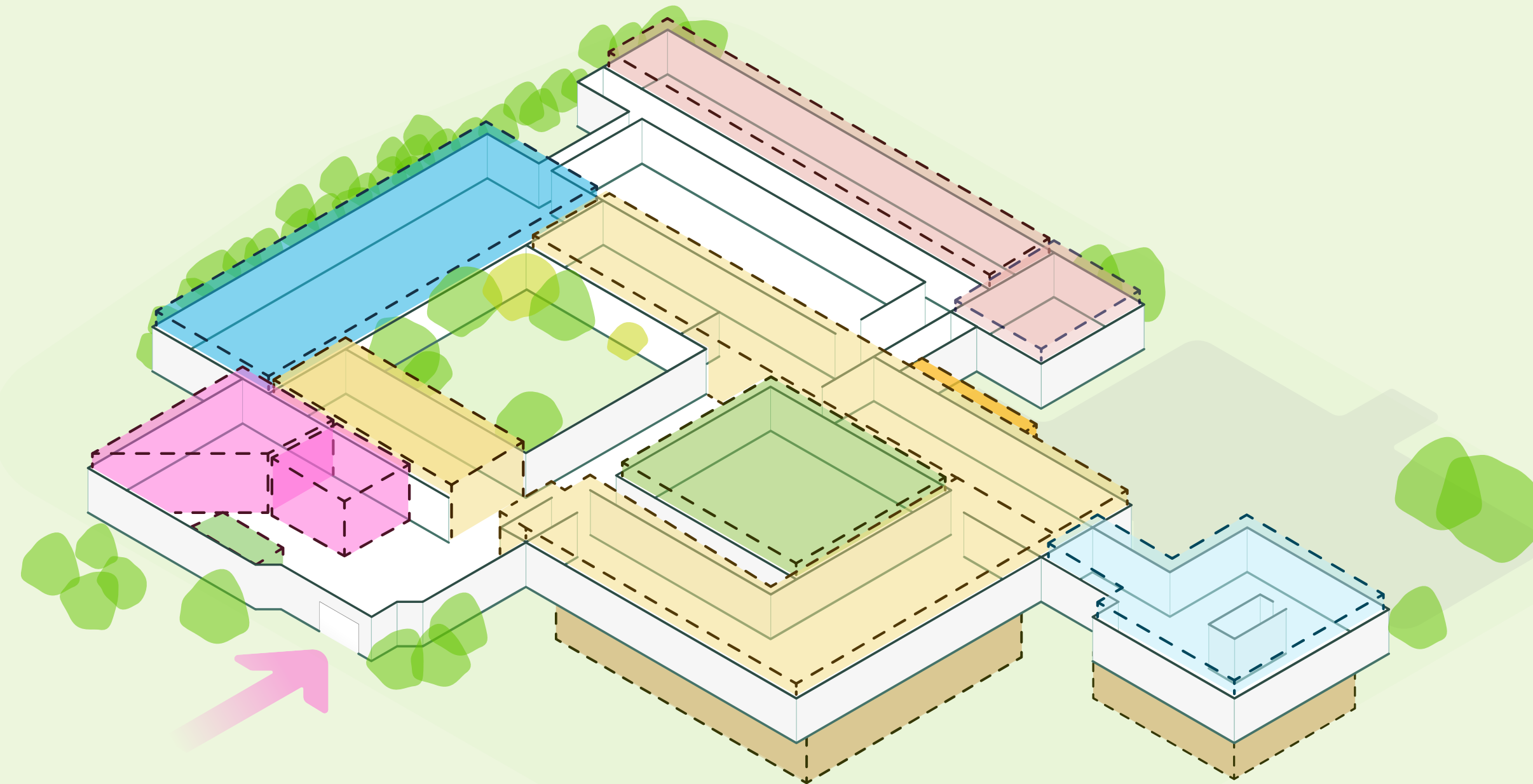
Bygget – infrastruktur og nye funksjoner

Munchmuseet på Tøyen ble fra start omtalt som et moderne og høyteknologisk museum, med store publikumsarealer, magasiner, verksteder, bibliotek, kontorfløy med mer. På tross av dette var behovet for både mer plass og bedre sikkerhet stort bare få år etter åpningen. Museet har derfor blitt utvidet i flere omganger og spesielt sikkerhetssituasjonen har blitt utbedret i flere runder.

Siden Munchmuseet flyttet i 2021 har det også blitt gjort en rekke tilpasninger til dagens driftssituasjon. Overgangen fra å være en sikker festning av et enmannsmuseum til å bli et flerbrukshus for kunst, kultur og nabolagsaktiviteter har vært en av hovedutfordringene for prosjektet. Det har blitt brukt mye tid og ressurser på å tilpasse sikkerhetsnivået og flyten i bygget til nåværende form. Det har også blitt tilrettelagt for annen aktivitet og det er bygd viktig infrastruktur både i form av tekniske systemer som adgangskontroll, lyd- og lysutstyr med mer. I tillegg er det bygget infrastruktur for utstillingsvirksomhet som oppsett av utstillingsbelysning, maling av saler og utvikling av moduler for utstillingsarkitektur.

Følgende funksjoner og arealer fra det tidligere Munchmuseet er nå tilgjengeliggjort til dagens bruk: Store publikumsområder med Foaje, kafé, utstillingssaler, foredragssal, kino og leiligheter. Magasiner, verksteder (for konservering av maleri, papir, tegning og foto), bibliotek, lagerrom og kontorer.

Hovedfunksjoner på Gamle Munch



Eier: Oslobygg

Byggeår: 1963

Arkitekt: Gunnar Fougner
og Einar Myklebust

Vernestatus: Gul liste
Arealer bta / BRA 11 563

- | | |
|---|---|
| ● Kafé | ● Kontorfelleskap |
| ● Kunsthall | ● Oslo kommunes kunstsamling |
| ● Scene | ● Verksted og lager |
| ● Nabolab | ● Administrasjon |

Hva består bygget av i dag

Gamle Munch Kafé

Kafeen på Gamle Munch er en av husets viktigste suksessfaktorer. Det er det første publikum møter, og fungerer som husets ansikt utad. Kafeen har lav terskel, uten kjøpsplikt, og gjør bygget tilgjengelig for alle som ønsker å ta det i bruk.

Den første kafeen ble etablert av Forandringshuset Oslo og drevet av lokal ungdom som fikk opplæring og arbeidserfaring. Tilbudet fikk en sterk start, men uforutsigbare rammer gjorde driften vanskelig, og kafeen måtte etter hvert legge ned. Forsøk på å få inn en profesjonell driver strandet av samme grunn.

Høsten 2023 overtok XmunchX driften av Gamle Munch Kafé og fortsatte satsingen på arbeidstrening for lokal ungdom med støtte fra blant annet Sparebankstiftelsen. Gamle Munch Kafé har blitt en viktig møteplass i nabolaget og har bidratt til aktiviseringen av Kaféscenen.

Gamle Munch Scene

Gamle Munch har to scener: **Kaféscenen**, egnet for mindre konserter, møter, nabolagsaktiviteter, artistsamtaler og lignende. Publikumskapasitet på mellom 75 og 100 personer. **Foredragssalen**, husets storstue, hvor Edvard Munchs monumentale verker som Alma Mater og Solen hang. Foredragssalen egner seg for konserter, scenekunst, festivaler, seminarer, eventer og lignende. Publikumskapasiteten er på rundt 220 personer. Foredragssalen har blitt et populært scene- og arrangementsrom for kunstnere, kulturaktører og lokale lag og foreninger.



Gamle Munch Kunsthall

Gamle Munch Kunsthall består av fire flotte saler for utstilling. Hver sal har sine egne kvaliteter og funksjoner med mulighet for å stille ut et bredt spekter av kunstnere, fra unge og uetablerte til etablerte kunstnere. Prosjektrummet og Sal A1 er to mindre utstillingssaler dedikert til unge og uetablerte kunstnere. Sal A2 og B er store utstillingssaler som egner seg for større utstillinger. Kunsthall og Scene programmeres i hovedsak gjennom en årlig utlysning og beskrives nærmere i kapittel 3.

Gamle Munch Nabolab

Nabolaben er et ledd i nabolagssatsningen som ble etablert i 2023 - satsingen var ment å svare på nabolagets behov og tilby bedre fasiliteter. Det ble planlagt tre tiltak:

- 1. Etablere fleksible arbeidsplasser** i nabolagsinkubatoren på mesaninen.
- 2. Forsterke kafeområdet** med lyd-og lysutstyr og en fast scene.
- 3. Tilrettelegge for nabolab** i dokumentarsalen i kjelleren med tilhørende seminarrom, toalett, te-kjøkken og kino.

På den måten kunne det tilrettelegges for et sammenhengende belte av rom for nabolagsaktiviteter tvers gjennom huset, tilrettelagt for aktørenes unike behov. Fra lukkede aktiviteter til utadvent virksomhet. Nabolaben i kjelleren tilbyr gamingrom, kino med plass til 40 stk. Et stort flerbruksrom, en sosial sone for åpne, uformelle møter med aktiviteter som bordtennis, carpet bowl, sjakk og andre analoge brettspill, kreativt hjørne for maling og tegning i Edvard Munchs ånd og studie- og lesesone.

Til slutt kommer vaktmesterboligene som er i en del av huset hvor man tåler høy musikk uten at det forstyrrer andre. Her har KIGO (Kultur i Gamle Oslo) etablert musikkbinge og øvingsrom og tilbyr musikkundervisning en-til-en, men også band. Den siste leiligheten er klubblokalene til Tøyen Legoklubb - som har aktiviteter for barn og unge, men også voksne. Fra fribygging til langvarige større byggeprosjekter.



Gamle Munch Kontorfellesskap

Kontorfellesskapet er en viktig del av Gamle Munch som tilbyr faste kontorplasser for sosiale entreprenører, lokale virksomheter, kulturaktører og kreativ næring. Kontorfellesskapet består av 20 kontorer med rundt 45 kontorplasser til sammen. De som har kontorplass har også tilgang til å booke møterom og aktivitetsrom. I tillegg har de tilgang til kjøkken med spiserom.

Kontorfellesskapet har en avdeling på mesaninen som er semi-utadvendt og tilgjengelig for besøkende. Her sitter Tøyen frivilligsentral sammen med lokale sosiale entreprenører. Kontorfløyen har mer tradisjonelle kontorer og er en selvstendig del av huset som kan operere uavhengig av det andre som skjer.

Oslo kommunes kunstsamling

Oslo kommunes kunstsamling har en lang historie i bygget, og flyttingen tilbake til Gamle Munch kan på mange måter ses som en retur til røttene. Det tidligere biblioteket er bygget om til kontorer, mens de opprinnelige magasinene kunne tas i bruk nærmest slik de sto. Det gamle fotoatelieret har fått nytt liv som konserveringsatelier – en naturlig videreføring av husets historie som arbeidssted for kunsten.

Bygningen på Tøyen, med sine spesialtilpassede kunstmagasiner, ble vurdert som ideell både med tanke på sikkerhet, logistikk og klimatiske forhold.



Digital infrastruktur

Gamle Munch er en stor arena med mange ulike brukere, et omfattende produksjons- og koordineringsbehov, utleievirksomhet og høyt behov for administrative tjenester og kommunikasjonsoppgaver. I denne type prosjekt, som skal tilrettelegge for og samarbeide med så mange ulike parter, er det essensielt med gode digitale systemer. Både for å kunne gjøre huset brukervennlig og ivareta alle de ulike behovene, og samtidig tilrettelegge for strømlinjeformede og automatiserte prosesser.

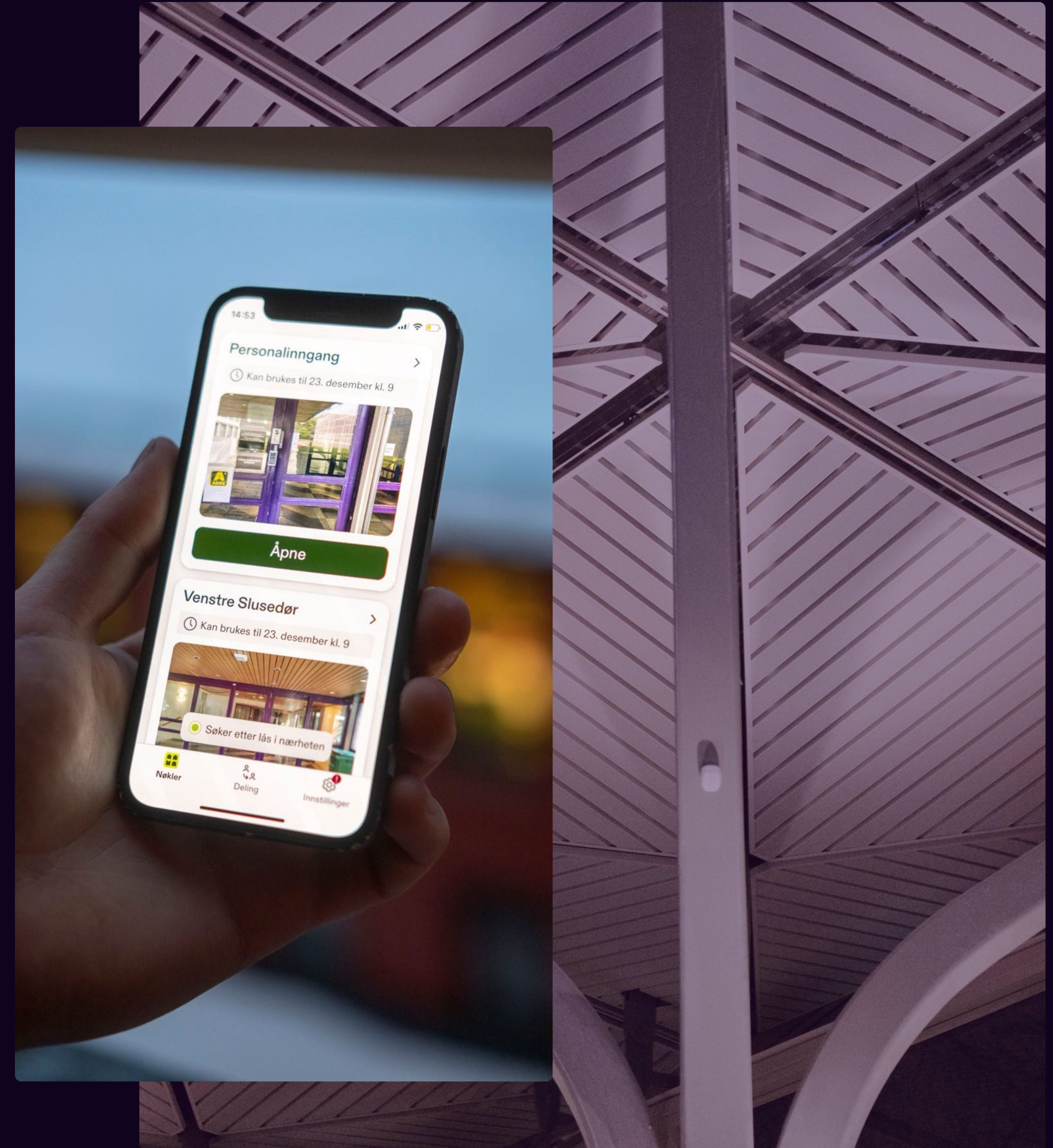
Grunnet manglende erfaring med denne type flerbruksprosjekter hos samarbeidspartene, har det å finne digitale løsninger som dekker de ulike behovene vært utfordrende. I perioden 2023 til 2024 tok Oslobygg ansvar for å bygge et verktøy for drift som skulle ivareta booking, kommunikasjon både for administrasjonen på Gamle Munch, men også ut mot brukerne.

Høsten 2024 kom imidlertid Kulturetaten frem til at av hensyn til lovverket kunne ikke bruk av det etablerte verktøyet fortsette. Verktøyet kunne heller ikke integreres med kommunens øvrige systemer. Kulturetaten startet derfor prosessen med å få på plass nye løsninger som skulle ivareta behov for kommunikasjon, programmering, planlegging og produksjon, samtidig som det kunne integreres med kommunens systemer.

Konsekvensen ble at ansatte i en lengre periode stod uten arbeidsverktøy og oversikt, brukere av huset sto uten bookingsystem, og leieforespørsler måtte stenges.

I løpet av 2025, har Kulturetatens IKT-avdeling i samarbeid med Gamle Munchs administrasjon, bygget et nytt oppsett innenfor kommunens tilgjengelige rammeverk. Verktøyet fungerer, men det er fortsatt behov for tilpasninger og integrasjoner med kommunens egne systemer for at det skal fungere optimalt.*

*Se vedlegg for forklaring av nytt digitalt system.

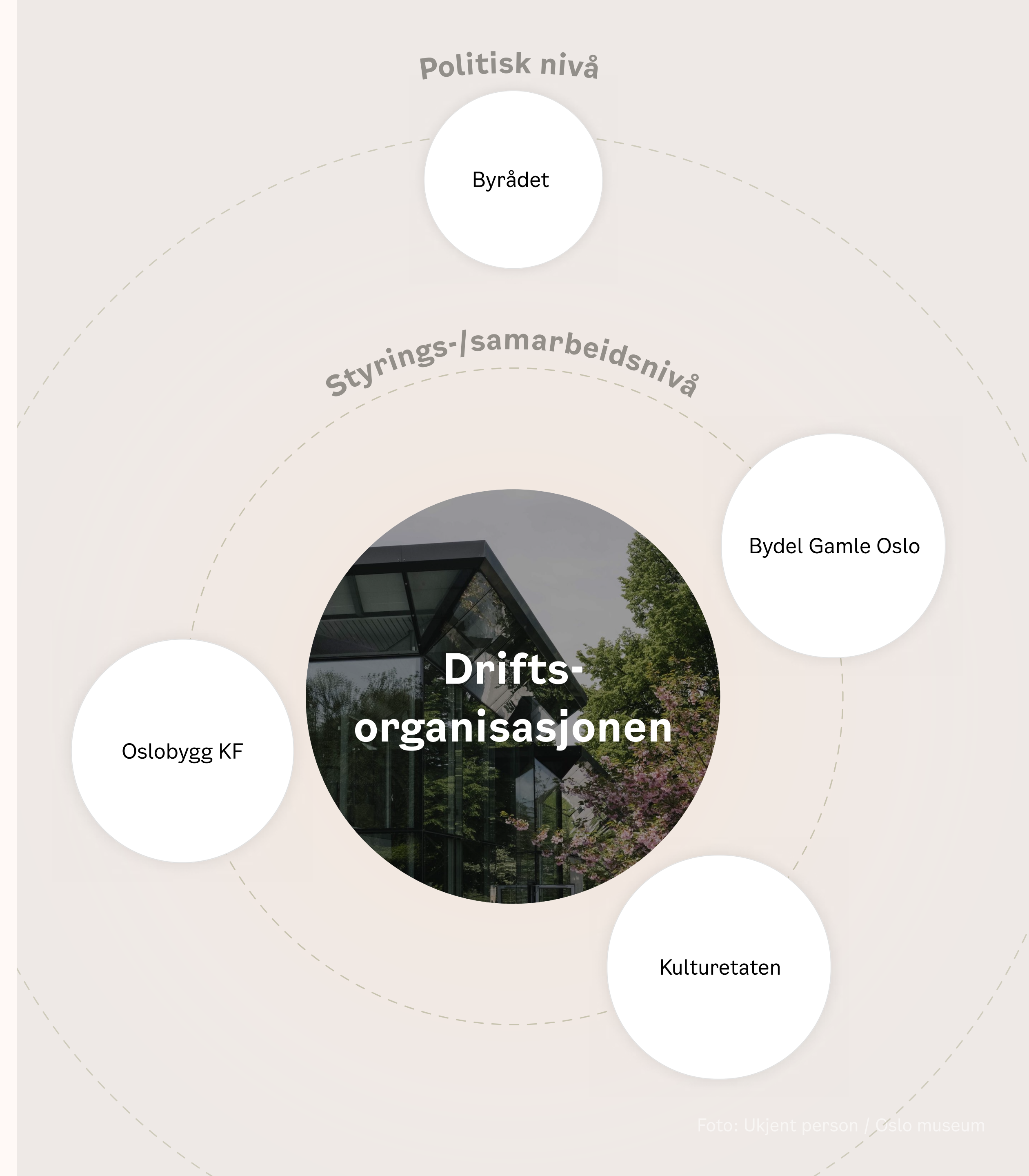


Organisering og driftsmodell

Å drive et flerbrukshus som Gamle Munch krever samarbeid på tvers av kommunale aktører. Bygget eies av Oslobygg, innholdet driftes av Kulturetaten og Bydel Gamle Oslo bidrar gjennom områdesatsingen Tøyenløftet. Dette tverretatlige samarbeidet har vært både en styrke og en utfordring gjennom pilotperioden.

Driftsmodellen bygger på et klart skille mellom Gamle Munchs ansvar og arrangørenes ansvar. Arrangører som får tildelt lokaler står selv for planlegging, gjennomføring og kommunikasjon av sine aktiviteter. Gamle Munch er ansvarlig for byggets sikkerhet, infrastruktur og legger til rette for og støtter arrangørene med veiledning i produksjon og formidling/ kommunikasjon.

De neste sidene beskriver hvordan prosjektet har vært organisert, hvordan ansvaret har vært fordelt mellom aktørene, og hvordan driftsorganisasjonen har utviklet seg gjennom pilotperioden.



Prosjektstyre

I oppstartsfasen av arbeidet med midlertidig aktivisering, var både Bydel Gamle Oslo og Deichman Tøyen involvert for å sikre god lokal forankring av prosjektet. Etter hvert trakk Deichman seg ut, og piloten ble etablert som et samarbeid mellom Oslobygg, Kulturetaten og Bydel Gamle Oslo.

For å sikre en god koordinering gjennom pilotperioden, oppstod det et behov for å etablere et prosjektstyre der alle involverte kommunale virksomheter var representert. Prosjektstyrets rolle har vært å sikre forankring i egen virksomhet, følge opp fremdrift, overordnede planer og økonomistyring, samt å koordinere dialogen opp mot politisk nivå.

Driftsorganisasjon

Oslobygg er gårdeier og leier ut bygningen til Kulturetaten, Gamle Munch Pilotprosjekt og Oslo kommunes kunstsamling. Kulturetaten har i dag hele ansvaret for driften av pilotprosjektet. Driftsorganisasjonen har siden 2022 vokst fra 1,1 årsverk til 9 årsverk i 2025. Dette inkluderer blant annet flere husverter leid inn på timebasis. Oslobygg har gjennom hele veien i prosjektet bidratt med driftsleder og sikkerhetsansvarlig med faste arbeidsplasser på Gamle Munch og har vært uvurderlige med tanke på kunnskap om bygningen.

Det var fra start tydelig at behovet for ansatte var større enn det budsjettene til både Oslobygg og Kulturetaten kunne bære. En gradvis bedring av de økonomiske forutsetningene gjorde at man i større grad kunne imøtekomme behovet og man fikk dekket nødvendige roller. Parallelt økte imidlertid også behovene i takt med økt aktivitetsnivå, profesjonalisering av tjenestene og økt operativt bemanningsbehov, grunnet utvidede åpningstider.



Slik aktivitetsnivået har vært i 2025 dekker fortsatt ikke antall årsverk det reelle ressursbehovet. Dette er da primært knyttet til operative roller i produksjon.

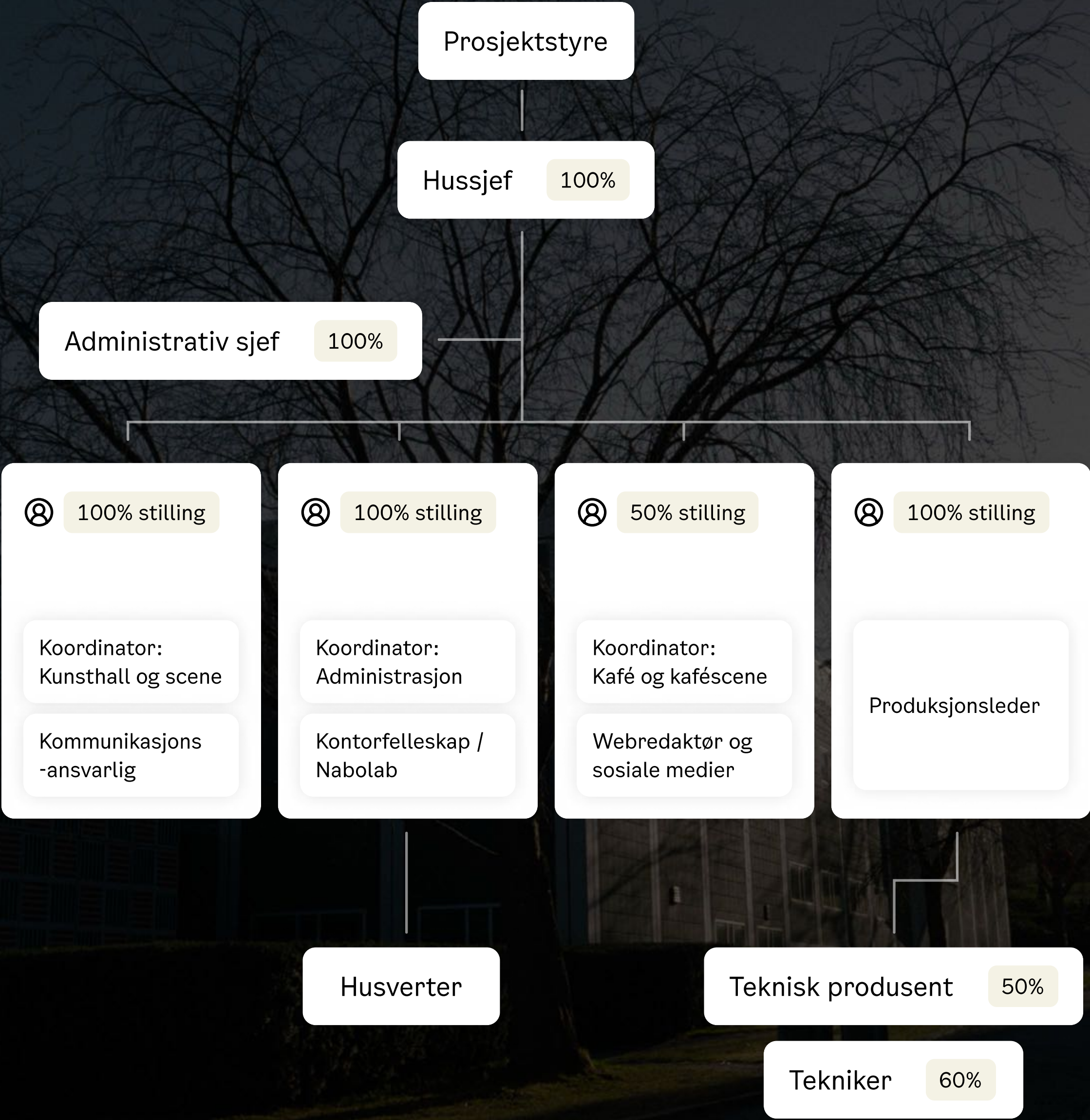
Ansvars-/ ressursfordeling arrangører på Gamle Munch og Gamle Munch administrasjon/produksjon: Ved tildeling og utleie av lokaler på Gamle Munch gis det kun tilgang til lokalet, inkludert noen få nødvendige fasiliteter. Arrangører bærer selv alt ansvar og arbeid knyttet til å planlegge, kommunisere, formidle, produsere og gjennomføre egne prosjekter. Arrangører er også selv ansvarlig for sikkerhet for lokalet og egen utstilling, forsikring, bemanning av utstilling i aktivitetens åpningstid, montering, demontering, rigging, tilbakestilling og kommunikasjon av aktiviteten. Arrangør må være innstilt på å samarbeide med andre arrangører som bruker huset i samme tidsrom.

Gamle Munch er ansvarlig for sikkerhet og god flyt for hele huset, alle husets brukere og aktiviteter. Gamle Munch tilbyr profesjonell veiledning, er ansvarlig for lysmontering i Kunsthall og all bruk av lift. Gamle Munch videreformidler kommunikasjonsmateriale laget av arrangør i sine kanaler.

Organisasjonsoppsettet i 2025 er som illustrert til høyre →

Driftsmodell

Gamle Munch har en helkommunal driftsmodell basert på et tverretatlig samarbeid hvor Oslobygg eier, leier ut og drifter bygget, Kulturetaten er ansvarlig for drift av og innhold i pilotprosjektet og Bydel Gamle Oslo bidrar med områdemidler og har en frivilligkoordinator på huset.



Tidslinje over organisatorisk utvikling

2022

- Bygget overdras til Oslobygg 1. juni 2022. Oslobygg blir eier, utleier og teknisk drifter og bevarer to driftsansatte på bygget.
- Oslo arkitekturtriennale kickstarter ny bruk av bygget høsten 2022.
- Tverretatlig driftsmodell etableres: Oslobygg håndterer teknisk drift, Kulturetaten håndterer tildelinger og innhold, Bydel Gamle Oslo bidrar med møteplassmidler.
- Det ansettes en hussjef i 60% stilling. Oslo arkitekturtriennales prosjektleder jobber også 50% på Gamle Munch for å sikre en god overgang.

2023

- Videreføring og avklaringer: Tydeligere rolle- og økonomiavklaringer etterspørres. Forslag om oppskalering og mer robust felles driftsorganisasjon (drift, arrangement, medvirkning/kommunikasjon).
- Kulturetaten utvider bemanningen: Hussjef til 100%, koordinator og kommunikasjonsansvarlig 100%, samt husverter på timesbasis.
- Oslobygg skal i tillegg til drift av bygningen også håndtere kommersiell utleie. De ansetter prosjektleder og produsent for å håndtere dette ansvaret og sikre kontinuitet i driften.
- Oslobygg etablerer digital infrastuktur og nettside for å samle alt på ett sted og effektivisere driften.

2024 → 2025

- Fra 1. januar 2024 overtar Kulturetaten hele ansvaret for driften av pilotprosjektet. Oslobygg blir ordinær utleier.
- Våren 2024: Oslobygg avvikler sine kontrakter med prosjektleder og produsent.
- Våren 2024: Kulturetaten lyser ut og ansetter produksjonsleder, teknisk produsent og administrasjonssjef.
- Oktober 2024: Digital infrastruktur bygd i regi av Oslobygg må legges ned på grunn av lovverk som Kulturetaten må forholde seg til.
- Ansatte står uten arbeidsverktøy, og leieforespørsler må stenges mens nytt system bygges opp av kulturetatens IKT-avdeling.
- Høsten 2024: Ansettelsesstopp skaper bemanningsutfordringer. Løses våren 2025 når 4 ansatte fra det nedlagte Popsenteret overføres til Gamle Munch.

Økonomi

Finansiering

Finansieringen av Gamle Munch består i hovedsak av øremerkede midler fra Byrådsavdelingen for kultur og næring, årlig tilskudd fra Bydel Gamle Oslo, samt driftsmidler fra Oslobygg. Fra vedtaket om at Gamle Munch skulle aktiviseres i 2022 var det Oslobygg som bar kostnadene i prosjektet. Fra 2023 gikk Kulturetaten inn med deler av finansieringen, men øremerkede midler tilkom prosjektet først fra 2024. Frem til 2024 var derfor den økonomiske situasjonen usikker og uforutsigbar.

Oslo kommunes kunstsamling flyttet inn i 2024 og har siden da betalt husleie til Oslobygg.

Driftskostnader

Å drifte store, eldre bygg er ressurskrevende og driftskostnadene blir høye. Til tross for at Oslobygg hvert år har økt driftsmidlene, har det vært et økende vedlikeholdsetterslep. Bygget har betydelige vedlikeholdsbehov og det er behov for større rehabiliteringsarbeider, på sikt. Samtidig har det ikke vært i veien for dagens bruk. Kostnadene har vært holdt så lave som mulig og reflekterer ikke de oppgraderingene som er nødvendige for en langsiktig drift.

Inntekter

Prosjektet har i økende grad hatt en egeninntjening basert på husleieinntekter, men summene har ikke utgjort en vesentlig andel av det totale finansieringsbehovet. Tilgang til de fleste aktiviteter har vært gratis for alle brukere.

Det har vært en ambisjon om å gjøre inntjeningen så høy som mulig innenfor premisser som er satt og gjeldende omstendigheter.

Merverdiavgift

Innenfor kultursektoren er regelverket for merverdiavgift komplisert. For Gamle Munch har dette vært spesielt komplisert grunnet de mange ulike formene for utlån og utleie man håndterer, i tillegg til at det både drives næringsvirksomhet, ideell virksomhet og kulturvirksomhet i lokalene. Det ble i løpet av perioden satt i gang et kartleggingsarbeid i samarbeid med byrådsavdelingen for finans for å lage fordelingsnøkler for mva-beregning. Det ble landet en modell hvor man lager en fordeling på aktivitet som bedrives i det enkelte lokale og hvor fordelingen beregnes ut i fra antall kvadratmeter som benyttes til ulik aktivitet. Arbeidet ble sluttført i første halvdel av 2025.

Ressursbruk ut over regnskapstallene

Det har utover de oppgitte driftskostnadene vært brukt store interne ressurser som ikke vises i tallene. For Oslobygg gjelder dette bruk av eiendomsforvalter, teknisk forvalter, avdelingsleder med mer. For Kulturetaten har prosjektledelse i oppstartsfase, lønns- og HR-tjenester, bistand fra økonomi, kontraktsutarbeidelse fra juridisk og arbeid med tildelinger fra tilskuddsavdelingen vært ressursbruk som ikke kommer frem i regnskapet.

Disse ressursene har gjort at man til tross for de usikre økonomiske betingelser, beskrevet innledningsvis, relativt kontinuerlig har kunnet opprettholde et bredt og stabilt publikumstilbud gjennom perioden.

Økonomioversikt 2022-2025, oppgitt netto i mill kroner

Drift: Kommunens samlede kostnader

Note	År	Oslobygg (drift av bygg)	Kulturetaten	Bydel Gamle Oslo	OK Kunstsaml. (husleie/energi)
1	2022	5,3	0,85	1,1	
2	2023	10,2	3,6	1,5	
3	2024	12,1	16,6	1,5	3,2
4	2025	10,6*	17,6**	1,5	3,2

Noter

- 1. Kulturetaten startet virksomheten i Gamle Munch høsten 2022
- 2. Husleie og energikostnader ble dekket av Oslo Bygg frem til 1.1.2024
- 3. Oslo kommunes kunstsamling overtok lokalene ultimo i løpet av2024

4. * Regnskapstall pr. 30.9/2025, ** Regnskapstall 31.10/2025

I 2024 og 2025 betalte Kulturetaten, inkludert Oslo kommunes kunstsamling, husleie og strøm til Oslobygg. Dette må hensyntas ved en evt beregning av de totale kostnadene for kommunen.

- 5. Kompensasjon for manglende leieinntekter og Mva-kompensasjon

Finansiering: Kulturetaten

Note			2022	2023	2024	2025 **
	Sum kostnad	Lønn og driftsutgifter	0,85	3,6	16,6	17,6
	Inntekter	Bidrag Bydel Gml Oslo	1,1	1,9	1,5	1,5
		Leietakere	0	0,8	1,3	1,1
		Refusjoner	0,06	0,2	0,2	1
	Sum inntekt		1,16	2,9	3	3,6
	Resultat		0,31	-0,7	-13,6	-14
	Budsjettramme		0	1,25	16,4	16,7

Finansiering: Oslobygg

Note			2022	2023	2024	2025 *
	Sum kostnad	Driftsutgifter	5,3	10,2	12,1	10,6
	Inntekter	Husleie	2,6	3,9	10,5	7,9
5		Andre inntekter	0	0	10,6	1,3
	Sum inntekt		2,6	3,9	21,1	9,2

2

Tilbud og statistikk

Publikumstilbud • Aktivitetsnivå • Arrangementstyper

Publikumstilbud

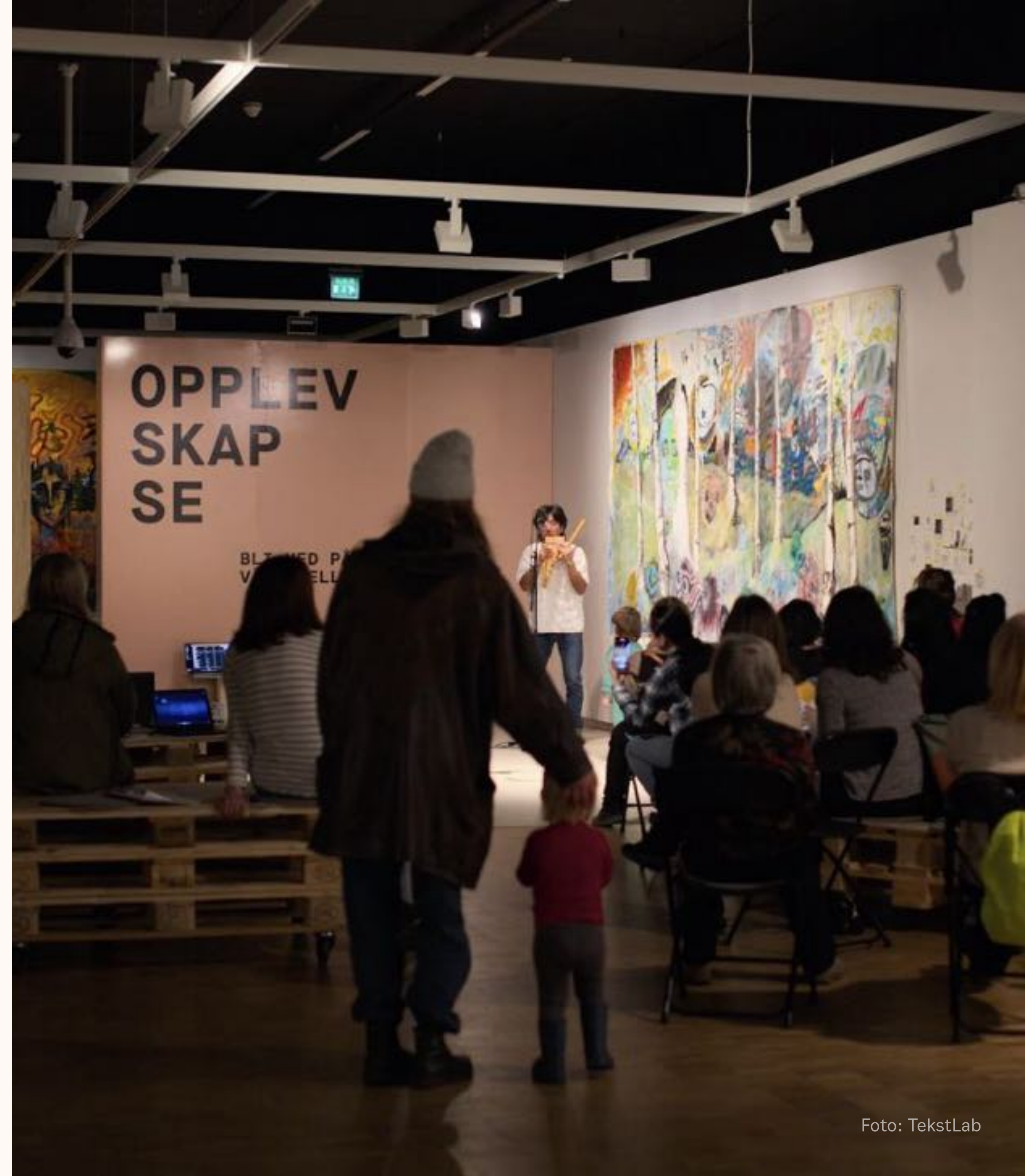
Alt innhold på Gamle Munch er utviklet ut ifra oppdraget som ble gitt i 2022:

Raskt legge til rette for aktiviteter innen kunst og kultur, frivillighet og andre aktiviteter som særlig kommer lokalmiljøet til gode.

Aktivitet er nøkkelordet som har fulgt prosjektet Gamle Munch fra start. Så mye aktivitet som mulig. Ettersom bygningen i seg selv har rom som legger til rette for kunst- og kulturaktiviteter, og samtidig mer generelle aktiviteter og kontorer, har Kulturetaten lyst ut både aktivitetsrom og kontorplasser med tilgjengelige møte- og arbeidsrom. Lokalmiljøet har blitt prioritert gjennom tildeling av kontorplasser, til lokale aktører i Nabolab, til lokale drivere av kafeen og til lokale aktører i Kunsthall. Det ble laget en egen avtale med Bydel Gamle Oslo om at Tøyen frivilligsentral skulle ha både kontor og aktivitetstilbud på Gamle Munch.

Videre i oppdraget fulgte følgende hovedpunkter som ga retning og la grunnlag for prioritering av både målgrupper og tilbud.

- Skape god sammensetning av ulike aktiviteter og aktører
- Aktiviteter som bidrar til å gjøre bygget mest mulig tilgjengelig
- Sambruk og samskaping
- Tilbud for og med barn og unge
- Kunst- og kulturaktivitet skapt av profesjonelle aktører
- Sosial bærekraft og samarbeid med lokale aktører
- Aktivitet som bidrar til å tilgjengeliggjøre bygningen mest mulig og for et bredt publikum



Mål og verdier

Føringene for tilbudet ga grunnlag for utvikling av verdiene **kvalitet, trygghet, lav terskel og merverdi**. De har fungert som rettesnor i oppbyggingen, av og tilrettelegging for, et flerbrukshus fylt med program av ulik art.

At bygget oppleves som et godt sted å være – et sted folk har lyst til å komme tilbake til, er en sentral verdi ved Gamle Munch. Det skal være kvalitet i veiledningen og rammene aktører får fra de ansatte på huset og det skal være kvalitet i rammene rundt aktivitetene for barn og unge. Da oppleves det som trygt, at man blir sett og løftet.

Det er et mål at det til enhver tid skal skje parallelle aktiviteter på huset, slik at besøkende alltid vet at det er et tilbud å komme til. Det er bare å dukke opp. Alle som oppholder seg på Gamle Munch skal oppleve en merverdi ved stedet – at man vokser på opplevelsen. Man kommer av en grunn og har fått med seg noe man ikke visste om når man går.

Om Gamle Munch oppleves som et sted der det er lav terskel å komme, å være, å henge, så utvikler Gamle Munch seg til å være en arena der lokalsamfunnet kan møtes og sosialisere. Dette bygger publikum og besøkende – og dermed utvikles programmet og tilbudene på huset.



Målgrupper

Gamle Munch skal være for alle – men med særlig fokus på barn, unge og lokalmiljøet. Samtidig skulle det romme profesjonell kunst og kultur på høyt nivå. Denne tosidigheten var et bevisst valg: Et sted der nabolaget møter byen, og der lokale aktiviteter lever side om side med profesjonelle kunstnere.

Videre har Gamle Munch gjort følgende definisjoner og prioriteringer:

Alder: Prioritert barn og unge, men også programmert for alderen 0 – 100

Barn og unge:

- Prioritert målgruppe som både publikum og som faste brukere av huset
- Kafeen: Driveere som i samarbeid med Ungjobb har arbeidstrening for ungdom

Kunst og kulturaktivitet:

- Det skal være bredde og mangfold innen kunstneriske uttrykk
- Profesjonelle aktører: Det har i stor grad blitt programmert med innhold skapt av profesjonelle, men også med ikke-profesjonelle kunst- og kulturaktører, samt andre type arrangementer som har kommet både lokalmiljøet og byen til gode.

Sosial bærekraft og samarbeid med lokale aktører: Gamle Munch spiller en sammensetning av aktører innen kunst- og kultur, inkludert kulturnæring og lokale aktører som fokuserer på/er tilgjengelig for nabolaget, sosial bærekraft, samskaping og samarbeid.



Foto: Gamle Munch

Strategiarbeid for tydeliggjøring av innhold og målgrupper

I starten av pilotprosjektet ble det tydelig at Gamle Munch hadde utfordringer med å kommunisere ut både innhold og målgrupper; blant annet trodde kunstnere at Gamle Munch var for barn og frivillige, og barn og frivillige trodde Gamle Munch var for kunstnere. Et større grep ble derfor tatt i 2023, da Gamle Munch lagde en strategi for å posisjonere huset i større grad, med mål om å treffe bedre på målgruppene: Gamle Munch - Østkantens kulturhus, med tydelige kategorier for husets tilbud. Tanken bak dette var å lage en enkel struktur som alle kunne forstå, samtidig som det gjorde det enklere å kommunisere direkte med hver målgruppe. En annen side ved denne strukturen var at man på sikt ville kunne søke ekstern finansiering til hver kategori. Kulturetaten endret foreslått navn til Gamle Munch et flerbrukshus for kunst, kultur og nabolagsaktiviteter på Tøyen.

Tilrettelegging for innhold

Tilrettelegging for et godt og variert innhold og vellykkede samspill, handler i stor grad om å forstå hvilke behov en aktivitet/ aktør har, i samarbeid med bygningens premisser, som for eksempel brannkonsept, sikkerhet og lydsmitte.

Gamle Munch har eksempelvis utstillingssaler av ypperste kvalitet, men de har dårlig lydisolasjon. Kafeen er ikke rigget for matproduksjon. Det er god tilgang på strøm til Foredragssalen, mens det knapt finnes en stikkontakt i utstillingssalene. Kontorene i kontorfløyen kan ikke låses, Oslo kommunes kunstsamling skal ikke være tilgjengelig for alle, mens lokalene til aktører som Tøyen Sportsklubb og Frivilligsentralen må være 100% tilgjengelig for sine besøkende.

Gamle Munch har gjort løpende analyse, vurderinger og evalueringer for å tilpasse type aktivitet og behov til bygningen og legge til rette for god flyt av alle brukere av huset. En pilot handler om uttesting, og tilrettelegging av innholdet har derfor utviklet seg med mål om optimalisert opplevelse for brukere av og aktivitetene i huset.



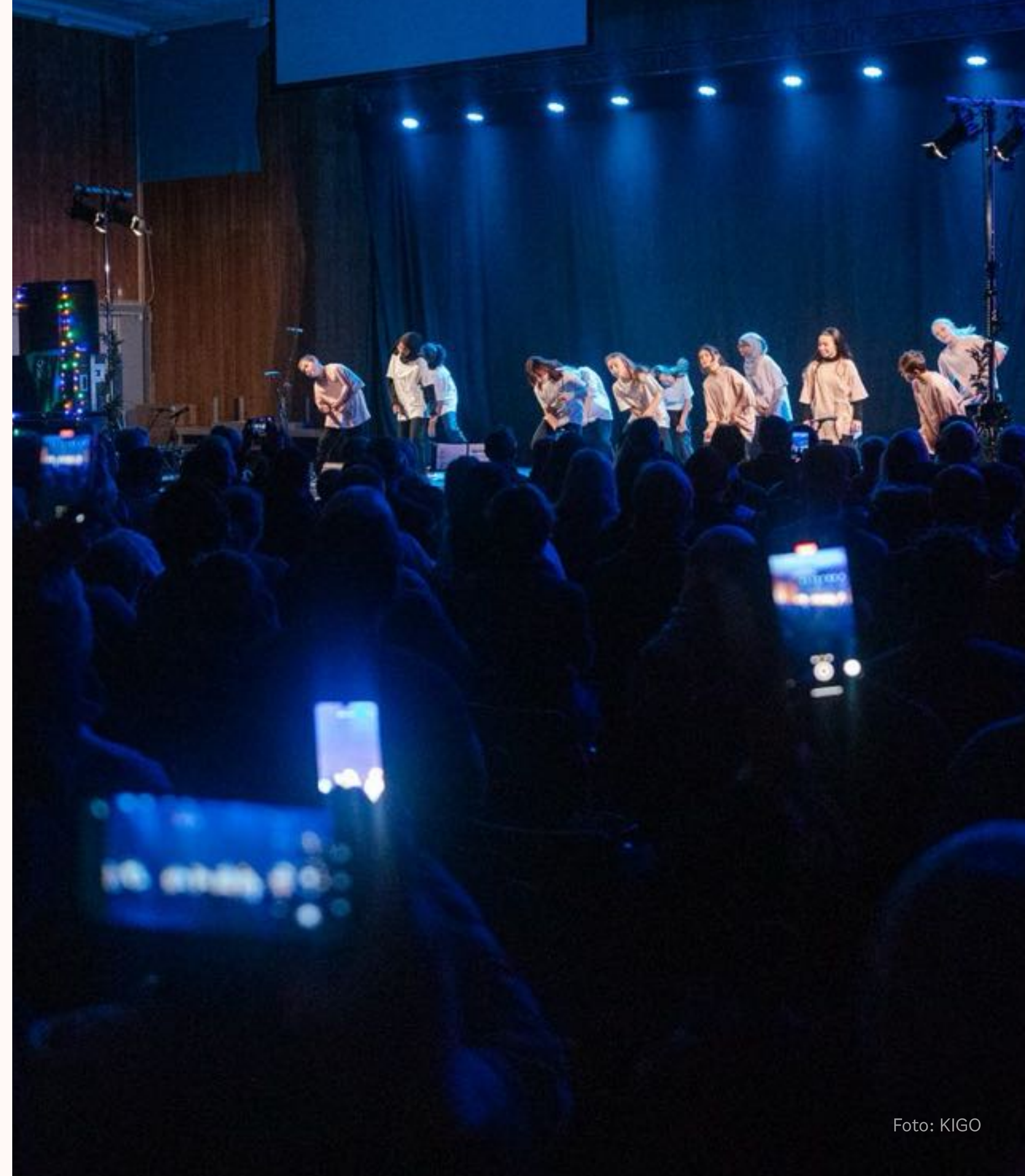
Tilgjengeliggjøring

For å få besøkende til huset, og for at lokalmiljøet skal oppleve at dette er relevant har Gamle Munch etablert noen premisser:

- Prioritere å programmere åpne fremfor lukkede arrangementer.
- Valg av lokale aktører som skaper aktivitet for lokalmiljøet. På denne måten dras nabolaget inn i bygningen.

For å gjøre tilbudene så tilgjengelige som mulig, har Gamle Munch et krav om formidling av utstillingene gjennom:

- Omvisninger
- Kunstnersamtaler
- Oppfordring til aktiviteter for barn og unge i forbindelse med utstillingene



Omfang av tilbud

Aktører i Nabolab, Kafé og noen av aktørene i Kontorfellesskapet sørger for kontinuerlig fast/gjentakende aktivitet på huset, mens aktørene i Kunsthall og Scene skaper tidsbegrensede tilbud. Målet og resultatet er at det seks dager i uken er flere parallelle tilbud fra formiddag til kveld for en bred målgruppe. Gamle Munch har både faste og variable åpningstider; Noen publikumsarrangementer på Gamle Munch Scene kan strekke seg ut over fast åpningstid. Da er huset åpent lenger for spesifikt disse arrangementene.

De faste åpningstidene er knyttet til Kunsthall, Nabolab og Kafe, de variable åpningstidene er knyttet til Scene.

I løpet av pilotperioden har Gamle Munch Kunsthall og Scene tilbudt flere hundre utstillinger av både etablerte og ikke-etablerte kunstnere, festivaler, scenekunstforestillinger, konserter, workshops og seminarer. Kafeen har huset både kafegjester og flere hundre mindre arrangementer som Beats and Buns, språkkafe, foreldrekafe, fagsamtaler og spillkvelder for ungdom. I løpet av en uke er det faste, daglige og gratis tilbud for barn og unge, så vel som for voksne, fordelt på Nabolab (KIGO, Tøyen sportsklubb og Tøyen legoklubb) og Tøyen frivilligsentral. Bare i løpet av en uke kan det være over 600 deltakere fordelt på disse tilbudene.

Kontorfellesskapet består av over 20 ulike aktører. En rekke av disse leverer også selv eller bidrar til tilbudet på Gamle Munch. Det kan være åpne tilbud for nabolaget, kunnskapsutveksling seg i mellom – som igjen har en verdi for både samfunn og kultur - drift av kafeen og nye samarbeid som kommer barn og unge til gode.

🕒 Åpningstider

Nabolab

Tirsdag til fredag kl 11 - 21
Lørdag - søndag: kl 11 - 17

🕒 Åpningstider

Kunsthall

Tirsdag til søndag kl 11 - 17
Torsdag: kl 11 - 19

🕒 Åpningstider

Kafé

Tirsdag til søndag kl 11 - 17

Prisstrategi

Lav pris har vært helt essensielt i prosjektet. Lav pris på å arrangere aktiviteter på Gamle Munch og lav pris for deltakelse på aktiviteter på Gamle Munch. Satt i system har Gamle Munch:

- Utlån: Brorpart av Gamle Munch Kontorfellesskap, Kunsthall og Scene lånes ut. Det vil si at Gamle Munch kun tar betalt for renhold.
- Utviklet en prismodell for utleie som differensierer mellom aktører på huset, frivillig/ideell virksomhet, kulturaktører, kommunale aktører og kommersielle aktører. De som kan betale mer, finansierer de som kan betale mindre.
- Tilbudene skal være gratis eller ha lav deltakerpris
- Oppfordring om gratis arrangementer i så stor grad som mulig – evt så lave priser som mulig



Utlysninger og tildelinger

I perioden 2022 – 2025 har det totalt vært fire utlysninger av subsidierte lokaler (utlån) på Gamle Munch. Utlysningene har speilet prioriteringene i oppdraget.

Utlysningene har vært rettet mot lokale organisasjoner, lag, foreninger og sosiale entreprenører, aktører som rekrutterer og involverer innbyggere fra Bydel Gamle Oslo og byomfattende kunst- og kulturaktører. Kulturetaten har lyst ut både saler for aktivitet og kontorplasser. Aktørene betaler kun for renhold.

Målet med utlysningene har vært å aktivisere og teste ut lokalene på Gamle Munch til forskjellige typer aktiviteter og tilbud innen kunst og kultur. I behandlingen av søknadene ble det lagt vekt på en bredde i sammensetning av aktiviteter og hvordan de passer inn i lokalene for å kunne tilby et rikt og mangfoldig program. Hver søknad ble vurdert opp mot de overordnede krav og prioriteringer, samt krav til informasjon og prioriteringer oppgitt i utlysningsteksten per søkte lokales kategori.

Kulturetaten har hatt ansvar for utlysningsprosessen og ledet tildelingsutvalget. Utvalget har bestått av kommunale og eksterne representanter med fagkompetanse innen kunst og kultur. Sammensetningen har ivaretatt god kjennskap til bygget, lokalmiljøet, og aktører innen frivilligheten og kunst- og kulturfeltet i Oslo.

For hver utlysning har man optimalisert søknadsskjemaet for å gjøre en søknadsprosess så effektiv og tilgjengelig som mulig, for både søker og administrasjon.

● Prioritet

Tilbud, aktiviteter og søkere som prioriteres

- Formidling av kunst, musikk, scenekunst og kultur
- Aktiviteter som er gratis, eller har lav pris for deltakelse
- Aktiviteter som er åpne og inkluderende
- Tilbud som er rettet for og/eller med barn og unge

● Prioritet

Prioriterte aktører og rammer for utlysning

- Kunst- og kulturaktører som har hovedaktivitet og fast tilholdssted i Oslo
- Frivillige og ideelle aktører som har hovedaktivitet og fast tilholdssted i Oslo.
- Aktører innen kulturell og kreativ næring, som har hovedaktivitet og fast tilholdssted i Oslo
- Det er et krav om at alle søkere måtte ha organisasjonsnummer og være registrert i enten frivillighetsregisteret eller enhetsregisteret.
- Lokale aktører blir oppfordret til å søke.
- Søknader med tiltak som er av utpreget kommersiell karakter blir ikke prioritert.

Sambruk og samskaping

Sambruk og samskaping har vært en intensjon i pilotprosjektet, løst gjennom husmøter i kontorfellesskapet og ikke minst gjennom den årlige Gamle Munch-dagen.

Husmøter ble arrangert jevnlig for å samle aktørene i kontorfellesskapet, dele informasjon om aktiviteter og legge til rette for samarbeid på tvers. Tanken var at møteplassen skulle skape muligheter for nye samarbeidsprosjekter og økt dialog mellom aktørene.

Aktørene på huset samarbeider også på tvers: For eksempel bidrar Frivilligsentralen med omvisninger til utstillinger, med frivillige til Tøyen Legoklubb og samarbeider med andre aktører som Tekstlab og Tøyen Sportsklubb.

Gamle Munch-dagen har blitt gjennomført årlig siden 2023. Formålet er å vise frem husets mangfold gjennom parallelle aktiviteter fra morgen til kveld – et tverrsnitt av hvordan hver dag på Gamle Munch kan være i fremtiden. Dagen er samskapt av aktørene på huset gjennom en åpen prosess. Gamle Munch etablerer en arbeidsgruppe og gjør lokalene tilgjengelige, mens aktørene går inn med innsats, tid og penger for å fylle dagen med innhold i dialog med Gamle Munch. Dette gir en konsentrert versjon av hverdagen på Gamle Munch med fokus på demokratisk inkludering og delt bruk.

Dagen inkluderer også et fagseminar med temaer som "Østkantens kunst og kulturhus?" (2023), "Det tredje stedet" (2024)* og "Erfaringer" (2025). Deltakerne har blant annet vært politikere, beslutningstakere, ungdommer, aktører og nabolaget. Daværende ordfører Marianne Borgen åpnet seminaret i 2023 og kulturbyråd Anita Leirvik North i 2024.

*Rapport fra Gamle Munch-dagen 2024 som vedlegg.



Foto: Tøyen frivilligsentral

Tidslinje over programmering/utvikling

2022

- Mai: Lokalene lyses ut. Tildeling offentliggjøres i juni.
- August–desember: Publikumsprogram starter. Oslo arkitekturtriennale kickstarter ny bruk med "Oppdrag Nabolag" – over 10 000 besøkende på 6 uker.
- Bygger viktig infrastruktur som adgangskontrollanlegg, AV-systemer, utstillingselementer etc.
- Gamle Munch kafé åpner, drevet av Forandringshuset.
- Desember: Byrådet vedtar forlengelse av aktiviseringsperioden gjennom 2023.

2023

- Første kvartal: Huset stengt (unntatt kafé) for å få bemanning og program på plass.
- Oslobygg begynner arbeidet med å tilrettelegge for aktivitet i kjelleren (senere Nabolab).
- Mars: Tildeling offentliggjøres for perioden april–desember.
- Utleie av lokaler fordelt periodevis mellom Oslobygg og Kulturetaten
- Juli: Kafeen må stenge.
- Gamle Munch utvikler tydeligere profil for innhold og målgrupper.
- Desember: Byrådet vedtar forlengelse for 2024. Nye lokaler lyses ut for kunsthall, scene, kontorfellesskap og nabolab.

2024

- Januar: Pilotprosjektet får eget budsjett med øremerkede midler.
- Politisk vedtak om at Tøyen Sportsklubb får benytte lokaler på Gamle Munch til sosiale aktiviteter.
- Oslo kommunes kunstsamling pusser opp og flytter inn i magasinene.
- Høst: Gamle Munch mister tilgang til digitale systemer. Ordinær utleie stenges resten av året.
- Kafedrift forblir utfordrende. Ingen profesjonelle drivere tør satse uten forutsigbarhet.
- Oktober: Lokaler i Kunsthall og Scene lyses ut. Kontrakter for Nabolab og Kontorfellesskap videreføres for 2025.
- Desember: Byrådet vedtar forlengelse for 2025. Tildeling for kunsthall og scene offentliggjøres.

2025

- Januar–mars: Oslo kommunes kunstsamling bruker hele kunsthallen til utstilling.
- Tøyen Sportsklubb flytter inn i kjellerlokalet (750 m²) og starter aktiviteter for barn og unge.
- Nye digitale systemer utvikles i samarbeid med Kulturetatens IKT-avdeling. Delvis klart august 2025.
- Lav utleievirksomhet – kapasiteten går primært til tildelinger.
- XmunchX etablerer arbeidstreningsprosjekt for ungdom fra UngJobb og driver kafeen.

Aktivitetstall og typer

Det har siden starten av prosjektet foregått en lang rekke aktiviteter av ulike slag på Gamle Munch. Utstillinger, konserter, nabolagsaktiviteter, arrangementer for barn og unge med mer.

Et stort antall besøkende har vært innom en eller flere arrangementer og de besøkende spenner fra babyer som har deltatt på foreldrekafe og teaterforestillinger til pensjonister som deltar på kunstutstillinger og malekurs. Både folk fra lokalmiljøet og fra hele byen. På de neste sidene presenteres noen av tallene for det som har funnet sted på Gamle Munch i prosjektperioden. Det er også et vedlegg til rapporten som viser en mer detaljert oversikt over antall og type aktiviteter, varighet, målgrupper med mer.

Antallet arrangementer/aktiviteter som er oppgitt her og i vedlegget avviker fra tidligere rapporterte tall. Praksis for telling har utviklet seg gjennom prosjektet. Nå er det foretatt en grundig gjennomgang med alle arrangører hvilke aktiviteter som har funnet sted på huset og inkludert alle faste aktiviteter som ikke tidligere var talt med. Tallene er derfor nå høyere enn det som tidligere har blitt rapportert.

Besøkstallene for 2025 er talt opp frem til medio november. De endelige besøkstallene vil være noe høyere.

Under oppgis antall søkere og tildelinger hva angår subsidierte lokaler. I tillegg har Gamle Munch praktisert løpende utleie. Det finnes ikke tall på antall forespørsler og tildelinger til dette, men interessen har i alle år vært høy uten problem med å fylle opp ved ledig kapasitet.

1848

Arrangementer totalt
fra 2022 – 2025

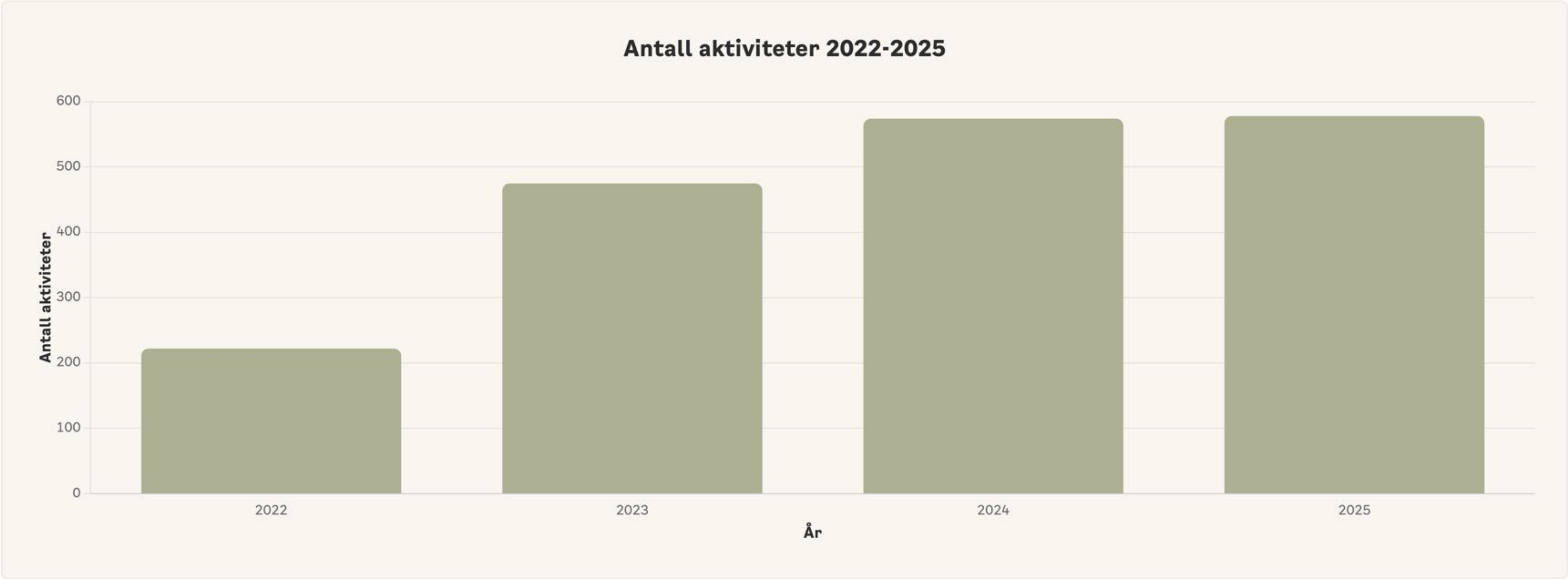
Type aktiveteter

- Kunst
- Kultur
- Frivillighet
- Barn og unge
- Nabolagsaktiviteter
- Kommersielt

2022 - 2025

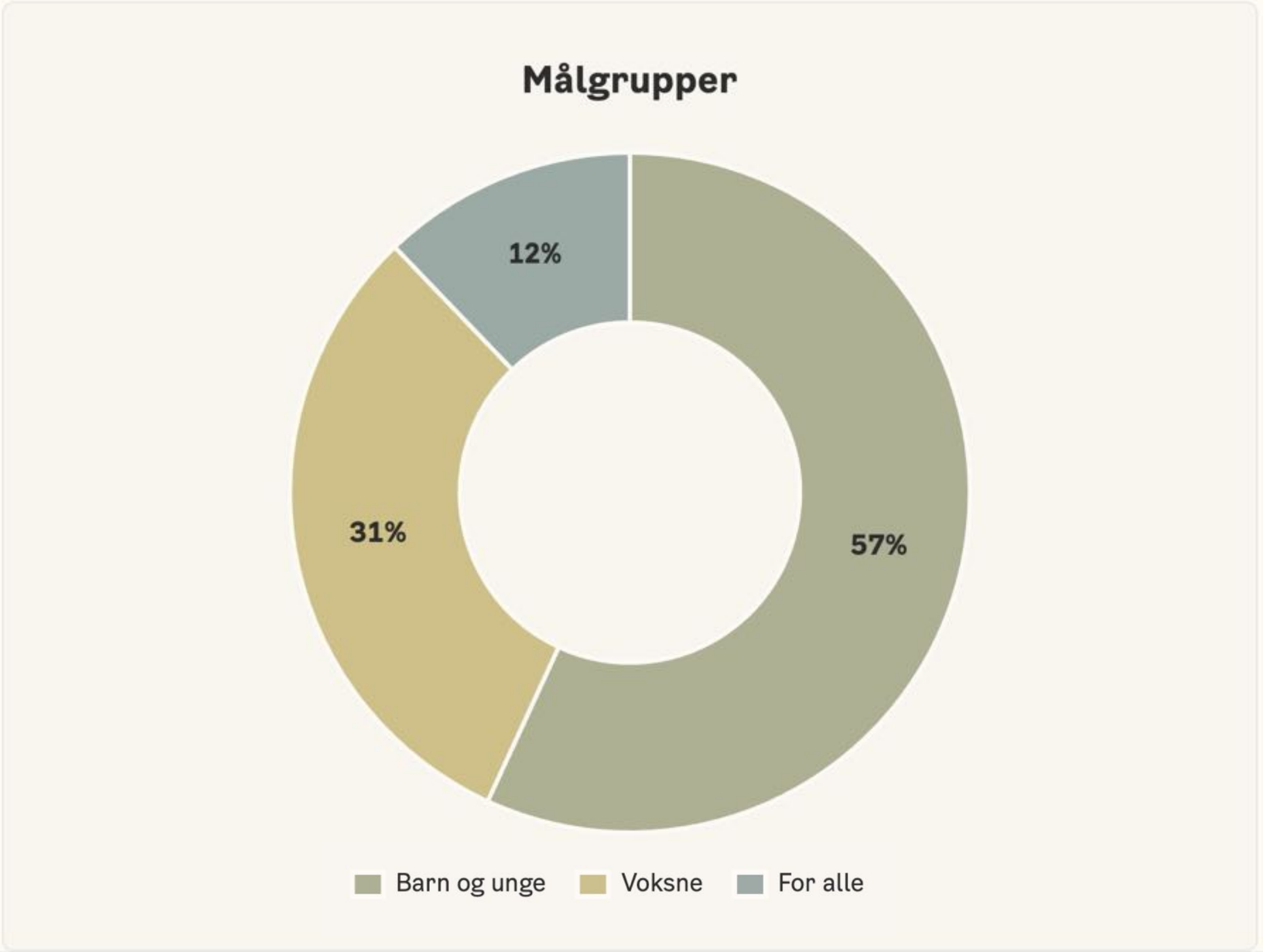
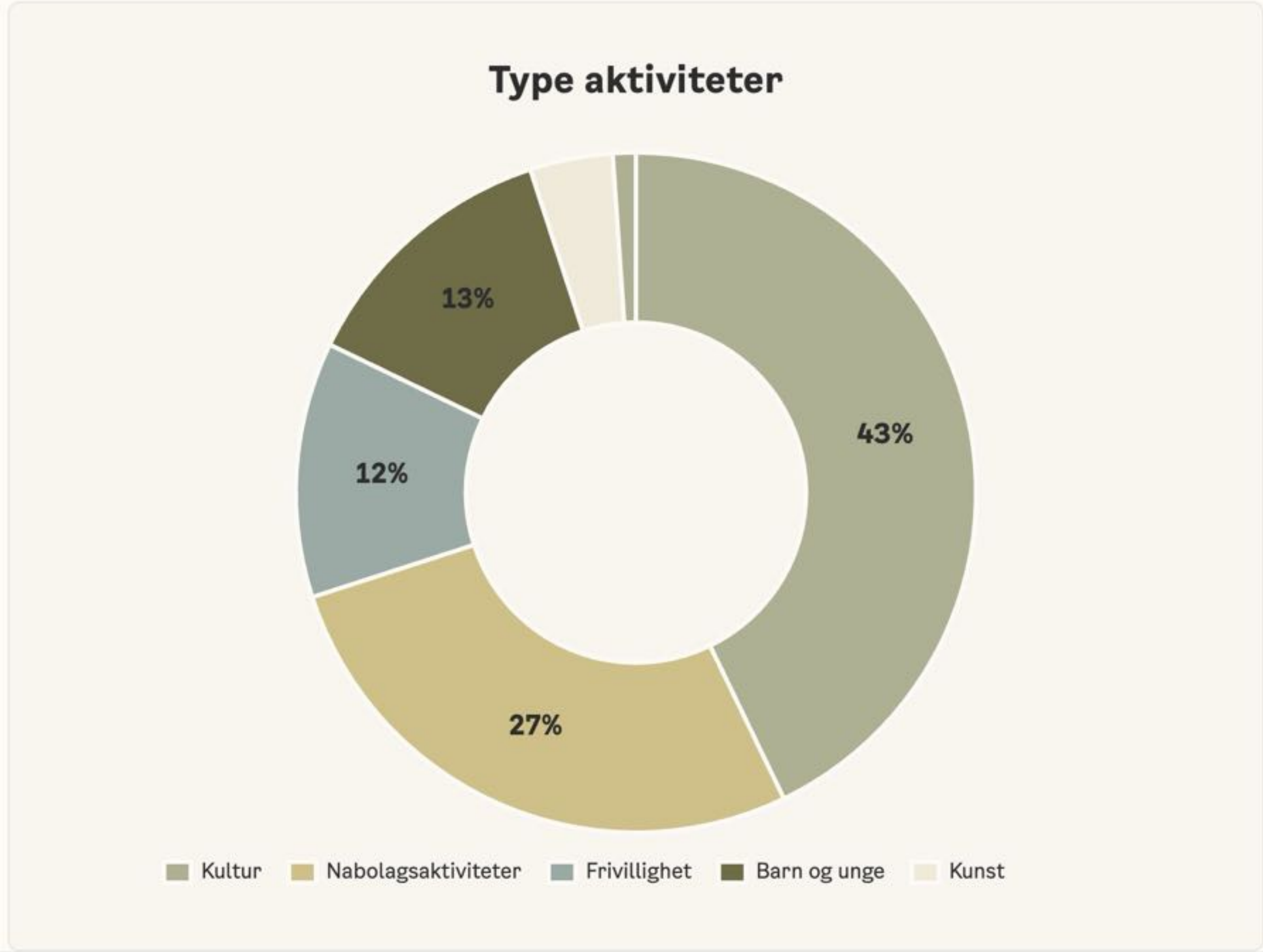
Aktivitetsutvikling totalt

Totalt søkere	Totalt tildelinger	Totalt besøkende (ca.)	Totalt antall arrangemnet
367	132	134 000	1848



2022 - 2025

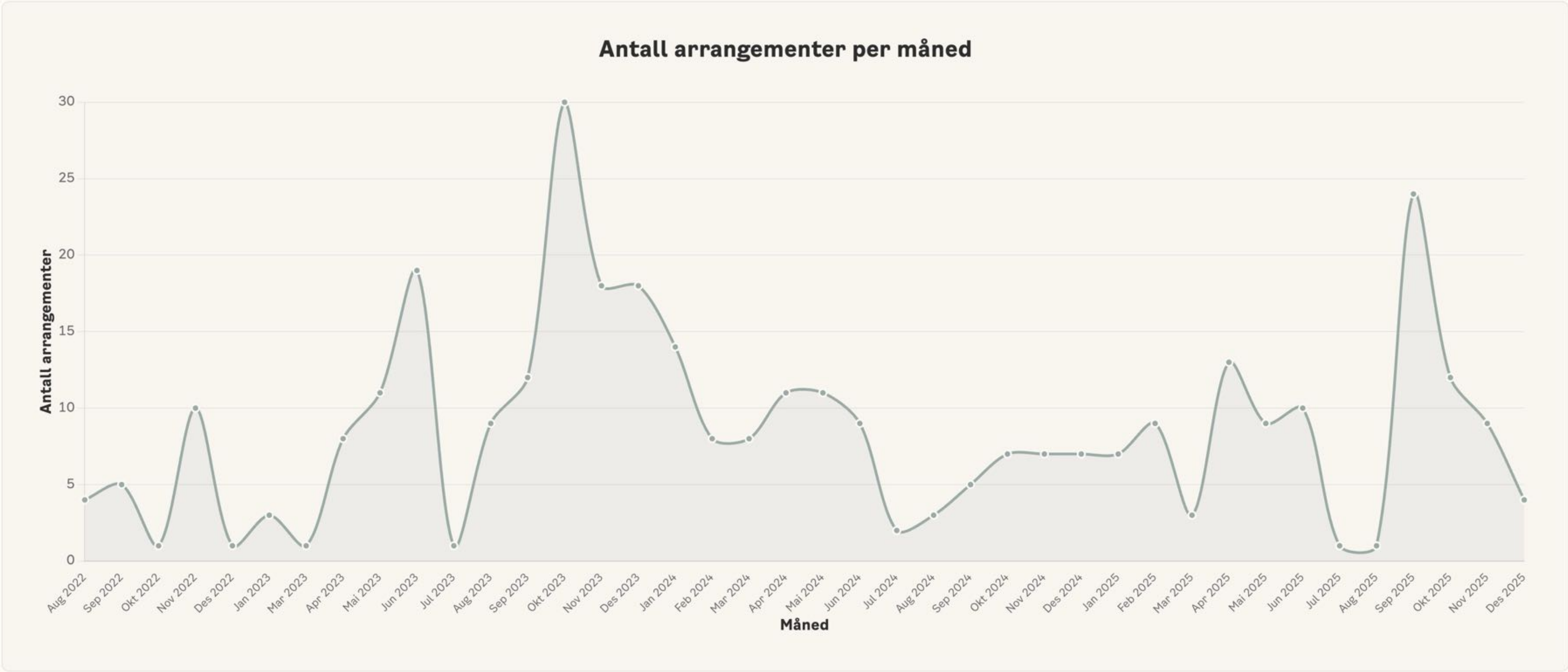
Type aktiviteter og målgrupper totalt*



*Ved beregning av antall aktiviteter/arrangementer er det gjort følgende vurderinger; 1 utstilling gjelder som 1 arrangement. En festival som pågår over flere dager regnes som et arrangement pr dag. konsert regnes som 1 arr pr dag om det går over flere dager. Seminar regnes som 1 arrangement selv om det går over flere dager. Faste aktiviteter regnes som 1 arrangement pr gjennomføring.

2022 - 2025

Månedlig aktivitetsutvikling



2022

Aktivitetsnivå for 2022

Antall søkere

46

Antall tildelinger

16

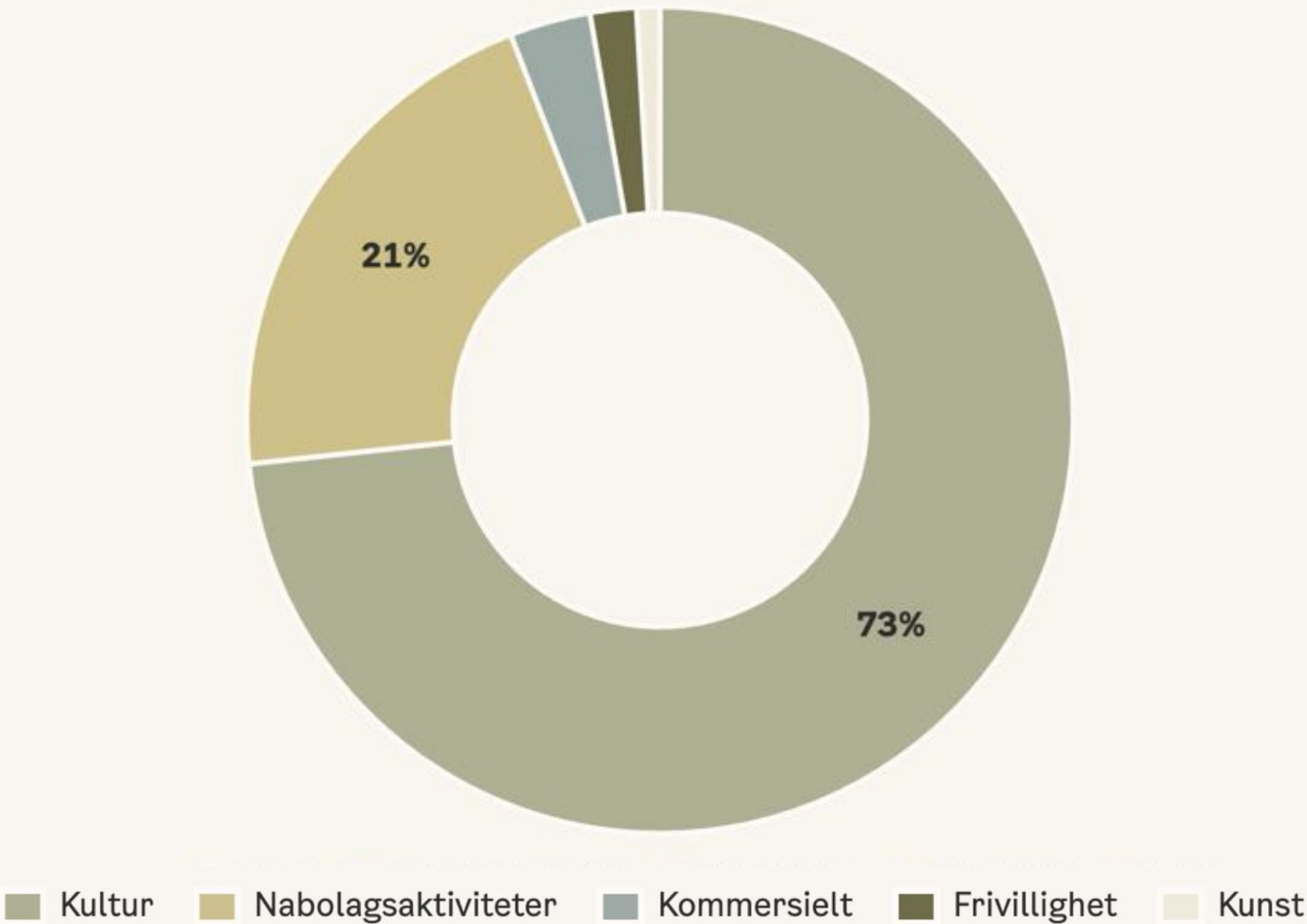
Ca. antall besøkende

20 500

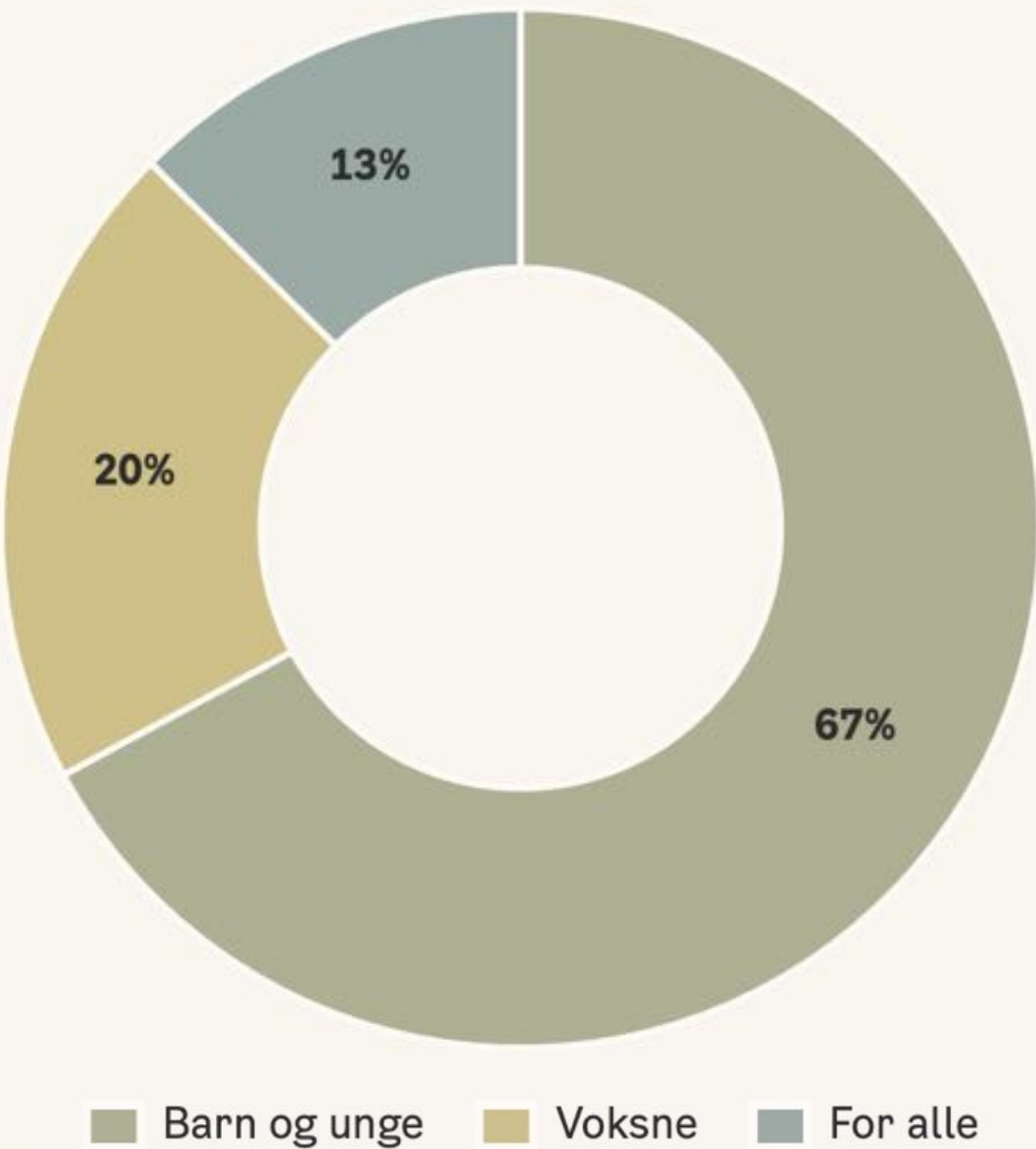
Ant. arrangement

222

Type aktiviteter



Målgrupper



2023

Aktivitetsnivå for 2023

Antall søkere

44

Antall tildelinger

15

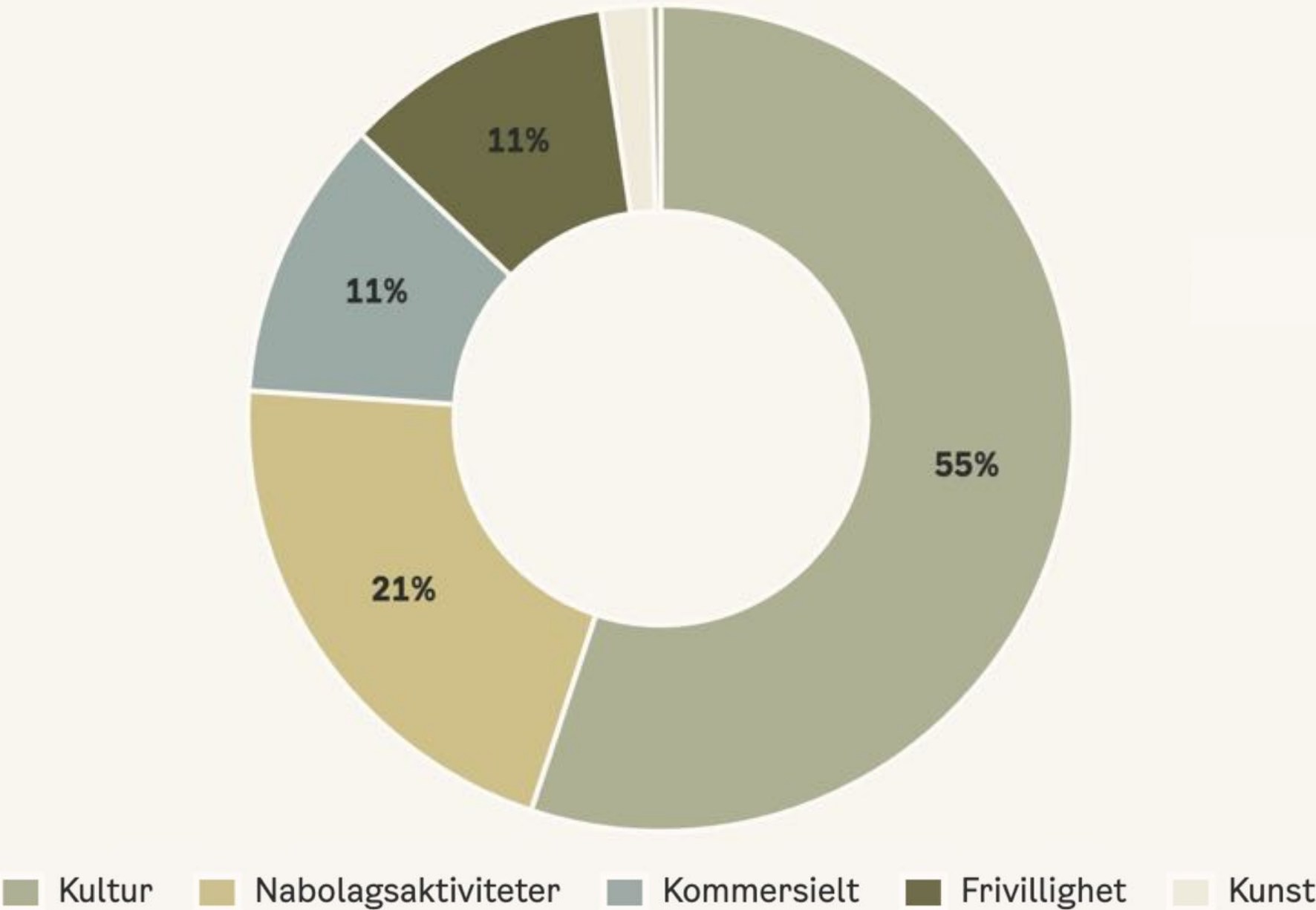
Ca. antall besøkende

34 000

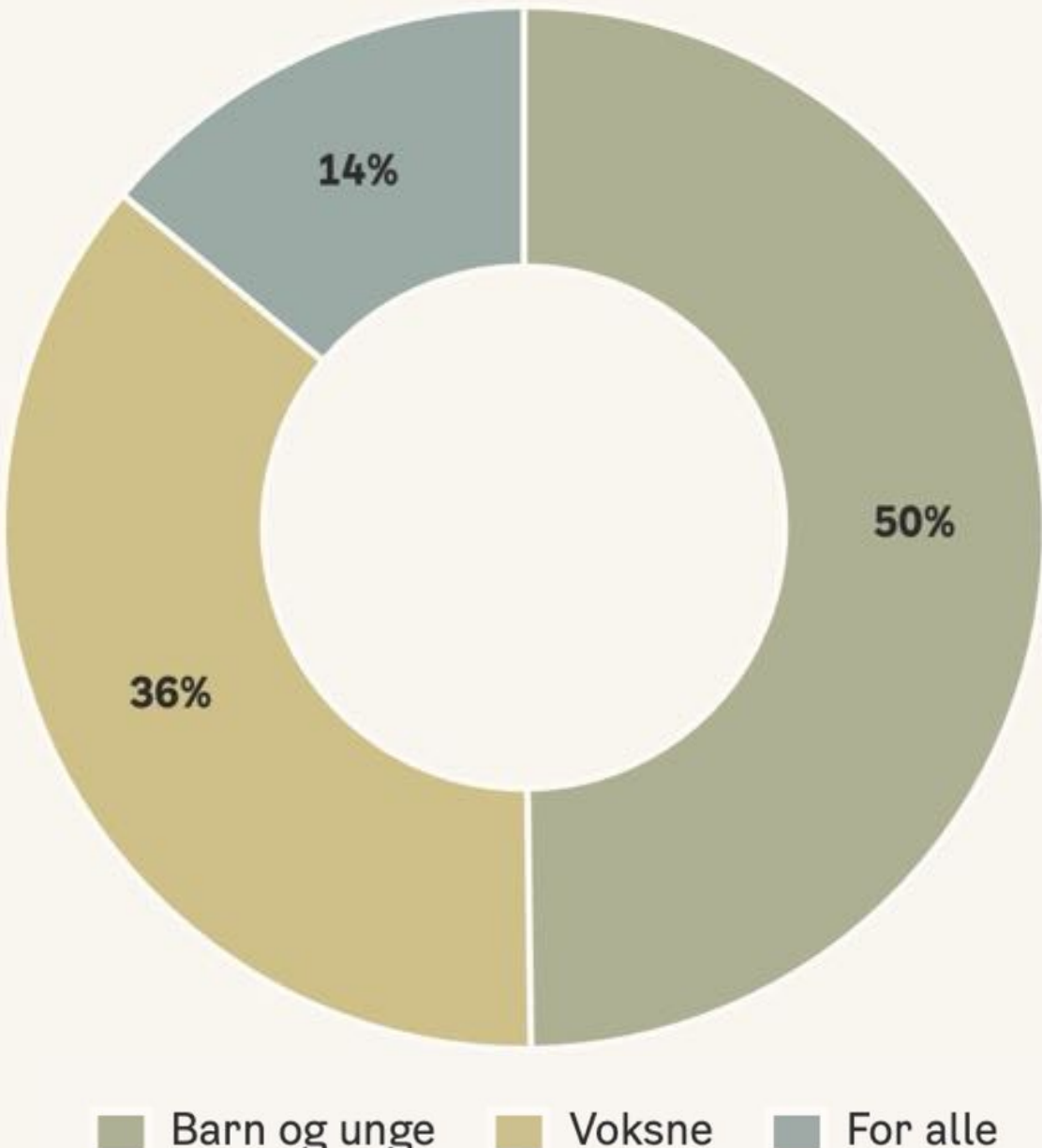
Ant. arrangement

475

Type aktiviteter



Målgrupper



2024

Aktivitetsnivå for 2024

Antall søkere

182

Antall tildelinger

62

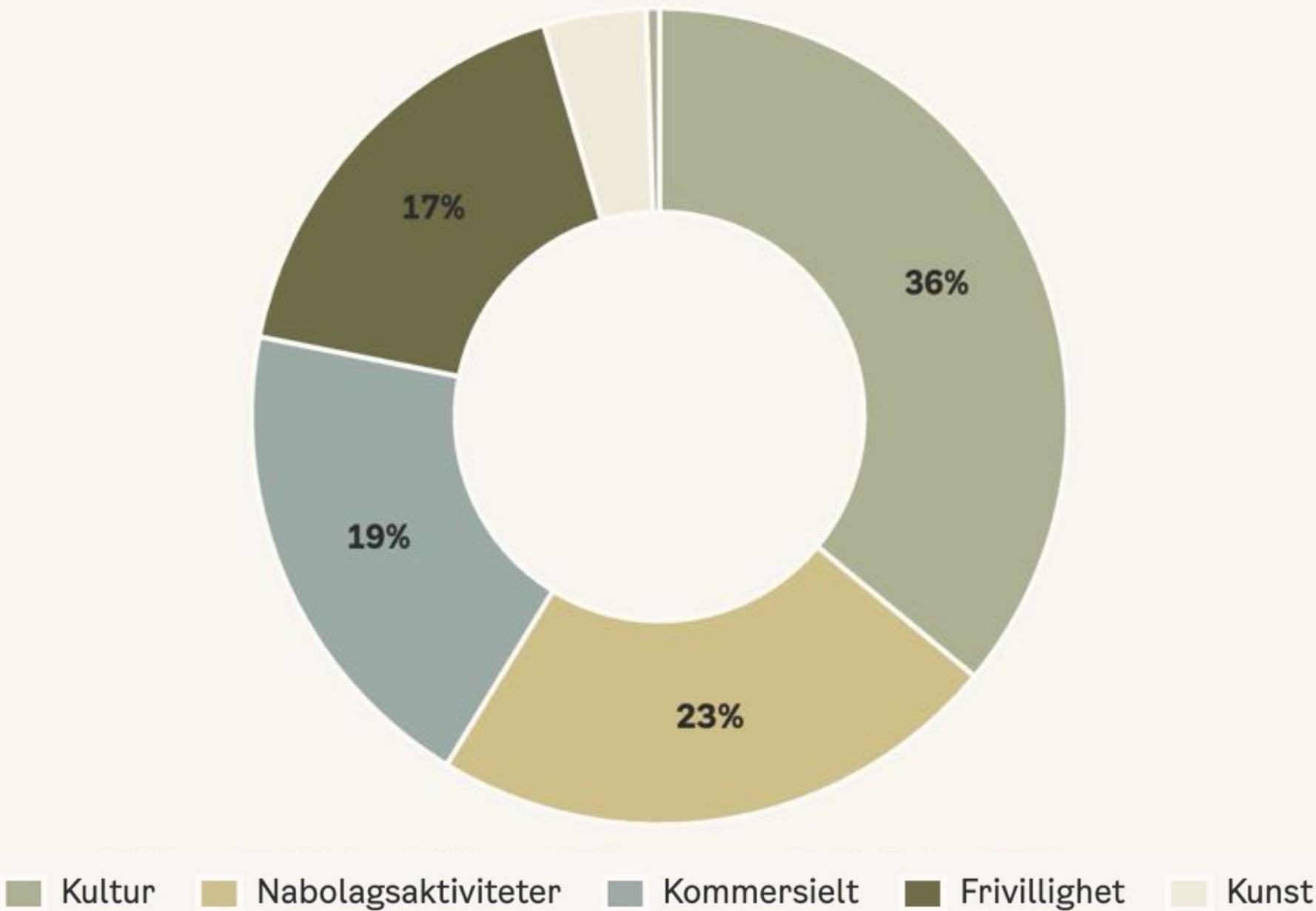
Ca. antall besøkende

41 500

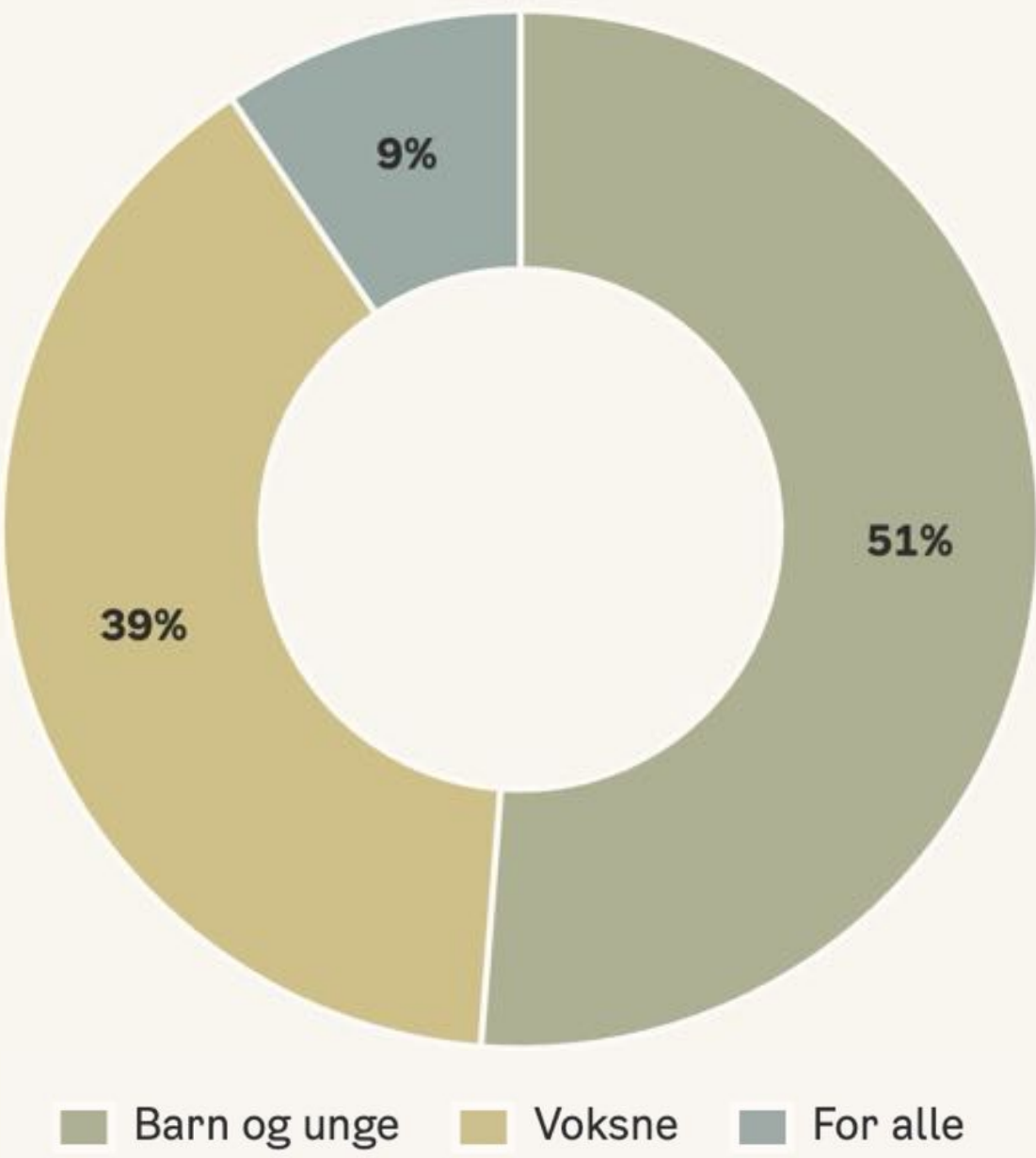
Ant. arrangement

574

Type aktiviteter



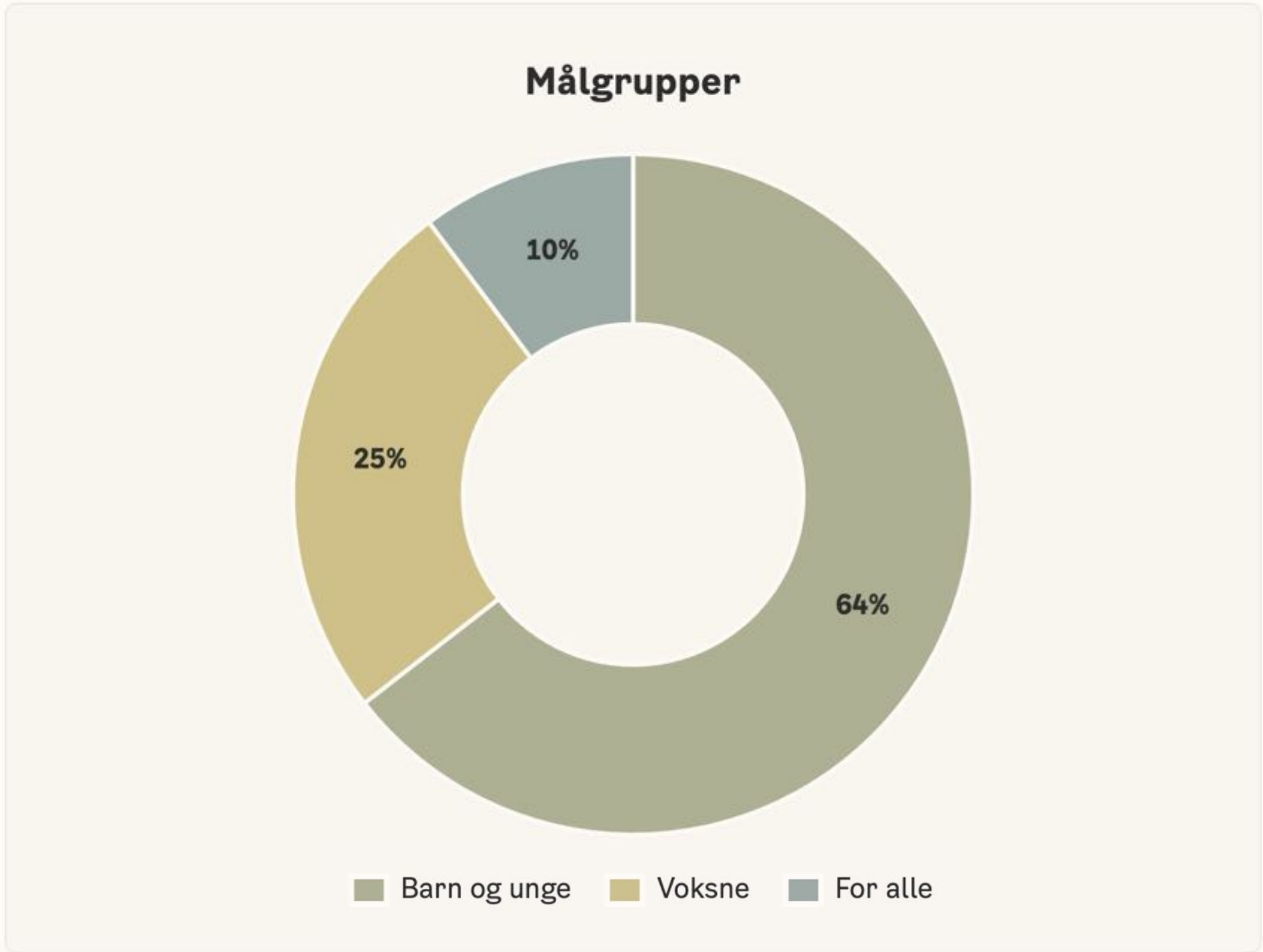
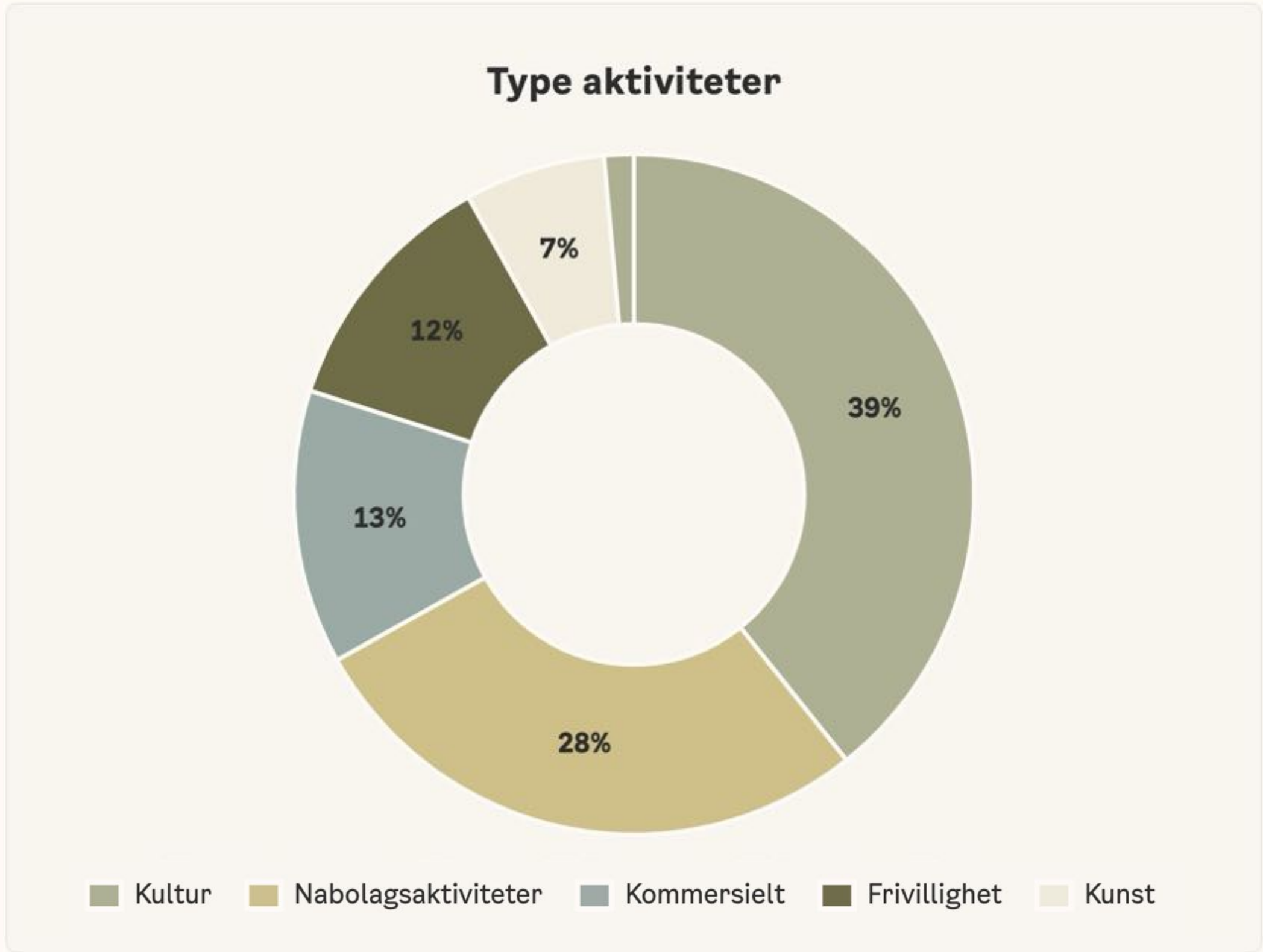
Målgrupper



2025

Aktivitetsnivå for 2025 (frem til medio Nov)

Antall søkere	Antall tildelinger	Ca. antall besøkende	Ant. arrangement
95	39	38 000	578



3

Innsikt, erfaringer og resultater

Leietakere • Besøkende • Administrasjon

Erfaringer • Utfordringer

Hvordan er erfaringene kartlagt?

For å få et helhetlig bilde av erfaringene fra pilotprosjektet, er det gjennomført en omfattende kartleggingsprosess med bred involvering av relevante aktører.

Det er gjennomført dybdeintervjuer med sentrale personer fra ulike deler av Gamle Munch. Dette inkluderer prosjektgruppen og administrasjonen, lånetakere og leietakere fra kontorfellesskapet, aktører som har drevet aktiviteter på stedet, samt besøkende og brukere av tilbudene. I samtalene har det vært fokus på deres erfaringer med stedet, dagens utfordringer og muligheter, og hvilke læringspunkter som kan tas med videre til lignende prosjekter.

Tidligere kartlegginger og innspill. I tillegg til intervjuene bygger rapporten på tidligere kartleggingsarbeid gjennomført i 2022 og 2023*. Dette omfatter arbeidsverksteder, flere intervjurunder og digitale innspillsrunder med aktører på huset. Denne kontinuerlige dialogen gjennom pilotperioden har gitt verdifulle innblikk i hvordan prosjektet har utviklet seg over tid.

Spørreundersøkelse. Det ble også gjennomført en spørreundersøkelse i regi av Oslo kommune rettet mot besøkende og publikum. Tekniske problemer med undersøkelsen gjorde imidlertid at denne i liten grad har vært hensiktsmessig å bruke som underlag for rapporten.

Innsikten fra disse kildene er strukturert i tre hovedperspektiver: besøkende, styre og administrasjon, samt lånetakere, leietakere og brukere. Dette gir et nyansert bilde av pilotprosjektet sett fra ulike ståsteder.

*Rapportene for 2022 og 2023 som vedlegg.



Ulike innspill og behov fra ulike perspektiver

For å få et helhetlig bilde av erfaringene med Gamle Munch har vi strukturert innsikten fra intervjuene i tre perspektiver. Hvert perspektiv representerer ulike roller og relasjoner til stedet, og gir dermed forskjellige innblikk i hva som fungerte godt og hva som kunne vært bedre.

Besøkende omfatter publikum og brukere som benyttet tilbudene på Gamle Munch, fra kafégjester til deltakere på arrangementer og aktiviteter. Dette perspektivet belyser hvordan stedet ble opplevd som møteplass og kulturarena.

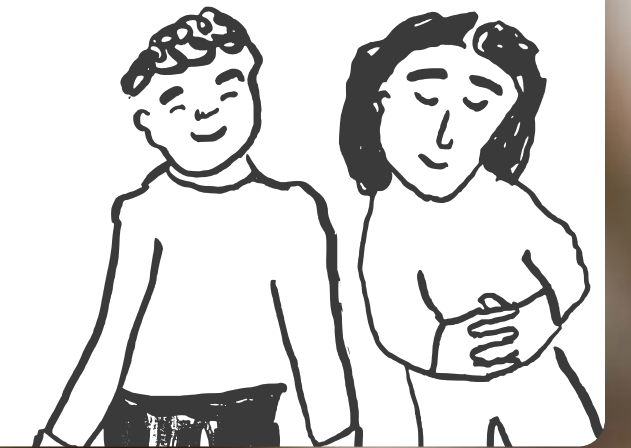
Styre og administrasjon inkluderer prosjektstyret og de som var ansvarlige for drift og organisering av Gamle Munch. Her kommer erfaringene med å lede et tverretatlig pilotprosjekt frem, både muligheter og utfordringer.

Lånetakere, leietakere og brukere dekker aktørene som drev virksomhet fra Gamle Munch, fra kontorfellesskap og kunstnere til scenekunstprodusenter og lokale klubber. Dette perspektivet viser hvordan det var å jobbe fra og med stedet over tid.

Sammen gir disse tre perspektivene et nyansert bilde av pilotprosjektet og danner grunnlag for læring fremover i tilsvarende piloter.

Besøkende

Publikum / Besøkende /
Brukere



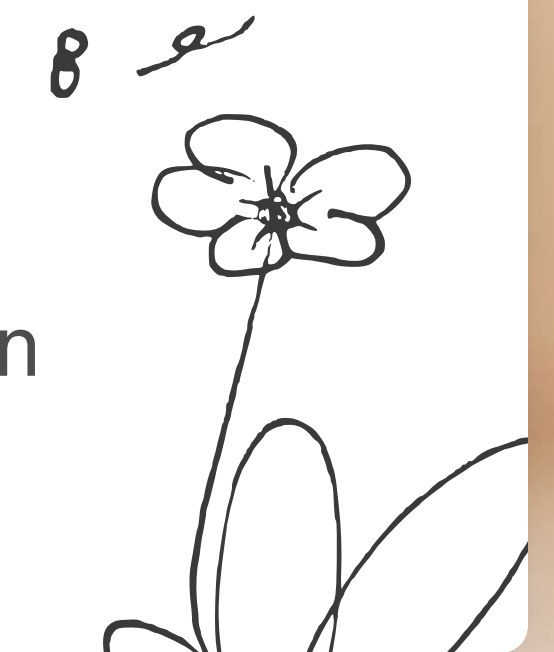
Lånetakere, leietakere og brukere

Kontor, scene,
kunsthall, klubb mm.



Styre og administrasjon

Prosjektstyret & administrasjon
for Gamle Munch



Besøkende

Intervjuene med besøkende viste at Gamle Munch skapte en unik møteplass der byggets historiske verdi og "Munch-ånd" skapte en særegen atmosfære. Kombinasjonen av høy kunstnerisk kvalitet og lokal forankring ble verdsatt høyt, og den gunstige beliggenheten ved Tøyen t-bane gjorde stedet tilgjengelig for et bredt publikum.

Besøkende satte pris på det mangfoldige tilbudet: teater og konserter, workshops, kafé og utstillinger. Frivilligsentralen var særlig viktig for å skape synlighet mot nabolaget. Kafeen fungerte som en uformell møteplass der ulike mennesker kunne møtes, selv om denne funksjonen kunne vært bedre tilrettelagt.

Samtidig viste intervjuene at mange i nabolaget opplevde en terskel for å bruke stedet. Kommunikasjonen ut mot lokalområdet var fragmentert, og informasjonen om aktiviteter nådde ikke alltid frem til de den var ment for. Enkelte opplevde usikkerhet rundt åpningstider og hva stedet faktisk tilbød.

Det var potensial for å engasjere nabolaget i større grad. Besøkende ønsket seg mer forutsigbarhet, bedre informasjon om aktiviteter, og et tydelig signal om at stedet virkelig var for alle, uavhengig av bakgrunn og kjennskap til kunstfeltet.



Lånetakere, leietakere og brukere

Aktørene som leide eller lånte lokaler på Gamle Munch hadde i stor grad positive erfaringer. Synergieffekten av å være under samme tak ble fremhevet som verdifull, og uformelle møter skapte nye samarbeid, arrangementer og søknader. Byggets kvaliteter som de varierende romtypene, den historiske atmosfæren, gunstig beliggenhet og rimelig husleie gjorde det mulig å realisere prosjekter som ellers ikke ville latt seg gjennomføre.

Særlig kontorfellesskapene, kunstnerne og de som drev aktiviteter rettet mot barn, unge og nabolaget opplevde stor verdi av å være på stedet. Tilgangen til kompetanse og tjenester gjennom Oslo kommune var verdifull for aktørene.

Samtidig trakk de frem noen utfordringer. Midlertidigheten og den "oppstykkte" planleggingshorisonten begrenset aktivitet og investeringsvilje. Mange opplevde administrasjonen som overbelastet og lite tilgjengelig, og at kommunikasjonen kunne fungert bedre både internt på huset og eksternt mot publikum. Et eksempel var husmøtene, som til tross for god intensjon ble opplevd som enveiskommunikasjon fremfor dialog av fler.

Flere savnet en tydeligere rolle som aktivt kunne knytte aktørene sammen og skape synergier. Tekniske utfordringer knyttet til begrenset tilgang til lys, lyd og produksjonsutstyr gjorde det også krevende å drive enkelte aktiviteter.

Til tross for utfordringene var aktørene tydelige: potensialet var stort, og bare en liten del av mulighetene ble realisert.



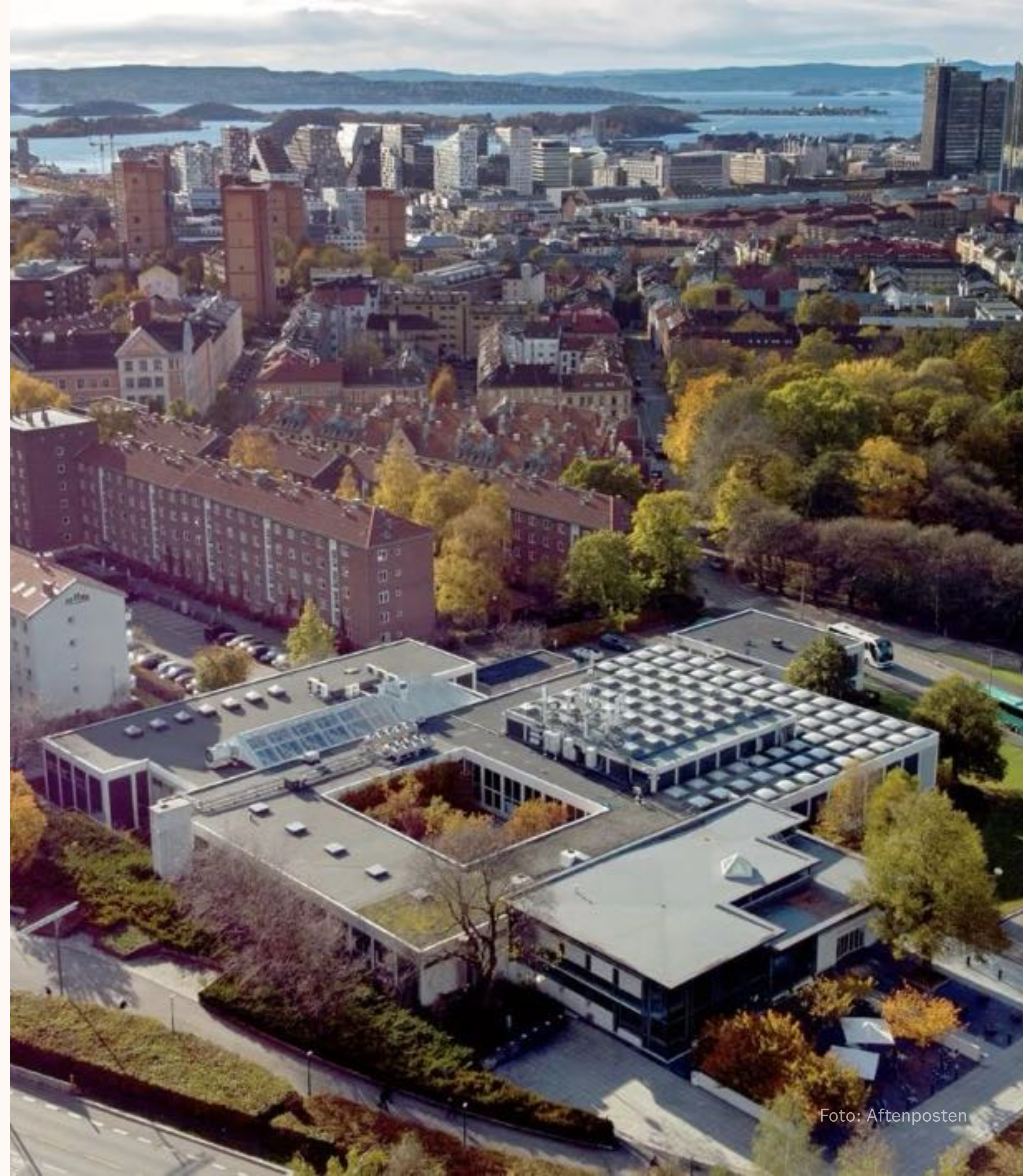
Styre og administrasjon

Intervjuene med styre, ledelse og administrasjon viste flere positive aspekter ved å drifte et tverretatlig pilotprosjekt. Tilgangen til kompetanse, tjenester og nettverk gjennom Oslo kommune var verdifull når systemet fungerte. De ansatte viste stor fleksibilitet og engasjement i møte med et krevende og nytt oppdrag. Prosjektet ga viktig læring om hvordan kommunen kan jobbe mer eksperimentelt og nettverksorientert på tvers av sektorer.

Samtidig avdekket intervjuene flere utfordringer. Administrasjonen måtte finne løsninger underveis, og mange tekniske og praktiske spørsmål som mva-håndtering, brannsikring og kontraktsformer tok lang tid å løse. Midlertidigheten med årlige budsjetter skapte usikkerhet og gjorde det vanskelig å planlegge mer enn noen måneder frem. Budsjettvedtak kom ofte sent på høsten, noe som forsinket utlysninger og kontraktsinngåelser. Som et resultat av dette var det utfordrende å fylle første kvartal med aktivitet hvert år fordi kontrakter ikke var på plass i tide, og aktører ikke kunne starte opp sine virksomheter før utpå våren.

Styringsmodellen var preget av uklare roller, lange beslutningslinjer og en lederstruktur som ikke ga tilstrekkelig mandat til å ta beslutninger på tvers av Kulturetaten, Oslo Bygg og Bydel Gamle Oslo. Administrative ressurser var svært lave sett opp mot stor bygningsmasse og høy aktivitet.

For fremtidige prosjekter ble det identifisert et ønske om tydeligere ledelse, kortere beslutningslinjer, lengre planleggingshorisonter og bedre forankring i organisasjonen før oppstart.



Hovedkategorier for funn

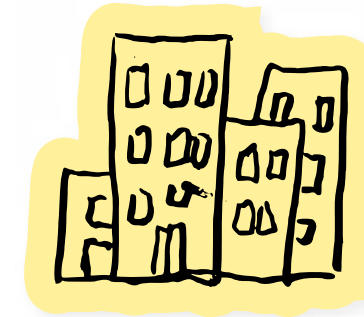
Erfaringene fra intervjuene er organisert i tre hovedkategorier som sammen gir et helhetlig bilde av hva som fungerte godt og hva som var utfordrende ved Gamle Munch.

Stedet handler om Gamle Munchs rolle i nærmiljøet og i Oslo. Her belyses stedets betydning som møteplass, hvordan det ble tatt i bruk av lokalmiljøet, og hvilken plass det hadde i byens kulturliv.

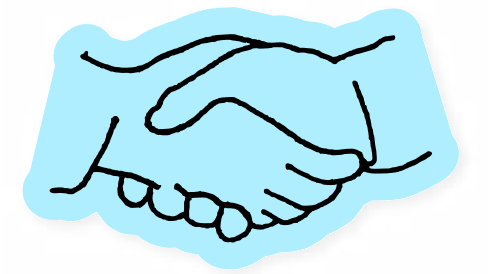
Bygget omhandler de fysiske rammene, infrastrukturen og fasilitetene. Dette omfatter lokalenes egnethet for ulike formål, teknisk utstyr, tilgjengelighet og byggets kvaliteter og begrensninger.

Organisering dreier seg om drift og samarbeid. Her kommer erfaringene med styringsmodellen, samspillet mellom aktører, kommunikasjon og de praktiske sidene ved å drive Gamle Munch frem.

Hver kategori presenteres med både kvaliteter og utfordringer for å gi et balansert bilde av pilotprosjektet.



Bygget
Infrastruktur og
funksjoner



Organisering
Drift og samarbeid



Stedet
Nærmiljø og Oslo

Kvaliteter ved stedet – nærmiljø og Oslo

✓ Kvalitet

Sterk lokal forankring med nasjonal symbolverdi

Besøkende Lånetakere Leietaker Brukere

Gamle Munch er en ankerinstitusjon på Oslo øst med sterk tilknytning til Tøyen-miljøet, samtidig som byggets historiske tilknytning til Munch gir nasjonal anerkjennelse. Dette skaper muligheter for lokal aktivitet kombinert med høy kunstnerisk kvalitet som tiltrekker seg oppmerksomhet langt utover nabolagets grenser.

“En kombinasjon med lokal forankring og et høyt kunstnerisk nivå. Dette bygget gir en spesiell mulighet til det.”

- Kulturetaten

✓ Kvalitet

Sentral beliggenhet ved t-bane

Besøkende Leietakere Brukere Leietaker

Gunstig plassering ved Tøyen t-banestasjon gjør bygget lett tilgjengelig for både lokale og besøkende fra hele Oslo. Nærheten til kollektivtrafikk er avgjørende for at frivilligsentralen og andre kan nå ut til nabolaget og gjøre stedet tilgjengelig.

"Plasseringen av huset er veldig viktig for hvorfor det er bra. Nærhet til kollektivt."

- Frivillig

✓ Kvalitet

Et sterkt ønsket sted for nabolaget

Besøkende Leietakere Brukere Leietaker

Det har lenge vært et ønske i nabolaget om at dette stedet skulle være tilgjengelig for lokalmiljøet igjen. I et tettbebygd område hvor mange mangler plass til fellesaktiviteter, representerer Gamle Munch muligheten for en lavterskel møteplass som folk kan eie sammen. Lokale aktører mobiliserte seg aktivt for at nabolaget skulle få tilgang til huset.

Vi vil at det skal være et levende hus for nabolaget, der nabolaget er med å definere hva huset skal være.

- Tøyen unlimited

Kvaliteter ved bygget – infrastruktur og funksjoner

✓ Kvalitet

Historisk verdi og unik atmosfære

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

Byggets historiske tilknytning til Munch skaper en spesiell "Munch-ånd" som gir unik atmosfære. Den sterke historien som ankerinstitusjon på Oslo øst inspirerer og tiltrekker seg kunstnere og besøkende. Dette er noe man ikke finner andre steder.

“Det er fantastisk å være her, det er et nydelig rom som gir god energi.”

- Leietaker, Kontorfelleskap

✓ Kvalitet

Varierende romtyper og spesialfunksjoner

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

Bygget tilbyr et enormt potensiale med varierende romtyper - kontorlandskap, kafé, foredragssal, utstillingssaler, verksted og kunstmagasin. Dette gir mulighet for alt fra store installasjoner til intimkonserter, og store arealer gjør at man kan ta imot mange besøkende samtidig.

"Bygget har et helt fantastisk potensiale. En kombinasjon av kontorlandskap, cafe, foredragssal, saler. Et enormt potensiale."

- Ansatt, Gamle Munch Kafé

✓ Kvalitet

Rimelig husleie muliggjør prosjekter

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

De lave leieprisene er avgjørende for små aktører i kunstfeltet og gjør prosjekter realiserbare som ellers ikke ville ha vært mulig. Dette gir rom til aktører som normalt ikke har plass, og skaper mangfold i tilbudet.

"Vi betaler lite for leie, det gjør at ting er realiserbart for oss som er i kunstfeltet."

- Leietaker, Kontorfelleskap

Utfordringer ved bygget – infrastruktur og funksjoner

⚠ Utfordring

Infrastrukturen er laget for et museum med høy sikkerhet

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

Bygget bærer sterkt preg av museumsdrift med høye sikkerhetskrav som skaper barrierer. Det kan være skummelt på kveldstid hvis teknologi svikter. Det er et lukket bygg med mange fysiske og organisatoriske sperrer som hindrer lett tilgang og aktivitet.

"Det er en sikkerhet som er veldig høy. Det er et lukket bygg, sikkerhetsmessig. Mange barrierer."

- Ansatt, Kulturetaten

⚠ Utfordring

Etterslep i vedlikehold

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

Med nærmere 10 000 kvm bygningsmasse er det omfattende behov for vedlikehold. Lekkasjer, alarmsystemer og luftkvalitet er blant utfordringene. Midlertidigheten og uvissheten om fremtidig drift gjør det vanskelig å investere i nødvendige oppgraderinger.

"Det er vanskelig å ha en kommunal aktør som drifter et bygg i denne skalaen. Ting går for treigt for et bygg hvor ting skjer aktivt hele tiden."

⚠ Utfordring

Bygget for museumsformål, ikke fleksibel bruk

Besøkende Administrasjon Styret Leietaker

Bygget er opprinnelig designet for museumsdrift med spesifikke krav til klimakontroll og sikkerhet. Dette setter fysiske og praktiske begrensninger når man skal bruke rommene til nye og mer varierte formål. Infrastrukturen er ikke lagt til rette for aktivitetshus med åpne møteplasser, spontan tilgang og variert bruk. Det skaper utfordringer med alt fra åpningstider til fasiliteter som mangler for å kunne drive et levende nabolagshus.

En nabolagsinkubator som driftes som et museum. Det er dritfett med utstillinger og show, da blir det et allaktivitetshus, men jeg skjønner at det tar tid å få til."

Kvaliteter med organisering – drift og samarbeid

✓ Kvalitet

Synergieffekter og mangfold

LånetakereLeietakereBesøkende

Mange aktører under samme tak skaper uformelle møter og verdifulle koblinger. Bygget har rommet et bredt mangfold - fra legobygging til arkitekturtriennale. Man ser hverandres aktiviteter og kan raskt sette i gang nye søknader eller arrangementer. Dette mangfoldet treffer lokale behov og gir noe for alle.

"Synergieffekten av å være på samme sted er enorm. Man ser hverandres aktivitet og vips så har vi satt i gang en ny søknad eller arrangement."

- Leietaker, Mesaninen

✓ Kvalitet

Engasjement og fleksible ansatte

StyretAdministrasjonenLånetakereLeietakere

Stort antall dugnadstimer fra alle involverte har muliggjort piloten. Ildsjeler kastet seg rundt og jobbet sene kvelder. Når administrasjonen får mandat til å ta avgjørelser fungerer det bra, og de tekniske ansatte får gode tilbakemeldinger.

"Vi har alle kastet oss rundt for å få dette til å fungere. Folk har virkelig stått på!"

- Leietaker, kontorfelleskap

✓ Kvalitet

Testing av nye samarbeidsformer

StyretAdministrasjonenLånetakereLeietakere

Piloten har gitt verdifull erfaring med samarbeid på tvers av avdelinger i Oslo kommune. Man har klart å gi rom for mange ulike aktører og teste hvordan bygget og virksomheter fungerer sammen. Dette gir viktig lærdom for fremtidige prosjekter.

"Vi har også klart å teste hva bygget tåler, og hvordan aktører og virksomheter kan få til når de er sammen."

- Ansatt, kulturetaten

Utfordringer med organisering – drift og samarbeid

⚠ Utfordring

Kompleks organisasjonsstruktur og uklare roller

Styret Administrasjonen

Samarbeid på tvers av etater (Kulturetaten, Oslobygg og bydel) er komplisert. Lange beslutningslinjer med 3-4 ledd fører til at beslutninger tar tid. Manglende rolleavklaring og "lappeteppe av ansettelsesforhold" skaper forvirring. Det var uklart hvem som hadde ansvar for hva.

"Ofte 3-4 ledd før det blir tatt en beslutning. Dette fører til at det går sakte og at poenget blir vannet ut."

- Ansatt, Admin

⚠ Utfordring

Begrenset kapasitet og manglende koordinering

Styret Administrasjonen

Administrasjonen mangler kapasitet til dialog, tilstedeværelse og koordinering av aktørene. Det savnes en tydelig rolle som kan knytte aktørene sammen og fasilitere samarbeid. Husmøter fungerer ikke optimalt, og mange praktiske utfordringer - lys, lyd, søppel, rigging - var ikke avklart. Dette påvirker også kommunikasjonen ut til nabolaget, hvor informasjon om aktiviteter og åpningstider ikke når frem. Samarbeid og synlighet skjer ikke automatisk uten tilrettelegging.

"Savner en som kan koordinere driften bedre."

- Leietaker

⚠ Utfordring

Uklart samskaping-begrep

Styret Administrasjonen Lånetakere Leietakere

Samskaping er et viktig punkt i utlysningen, men det er misforståelser om hva det betyr i praksis. Aktører opplever samarbeid, men ikke "ekte" samskaping hvor de er med å utarbeide konsepter fra starten. Kulturetaten mangler kanskje kompetanse på hvordan man driver samskapende prosesser.

"Savner samskaping. Det står i utlysningen men det er misforstått hva det betyr. Det har vært samarbeid men ikke samskaping."

- Frivillighet

Utfordringer med organisering – drift og samarbeid

⚠ Utfordring

Vanskelig balanse mellom ulike målgrupper og interesser

Styret Administrasjonen

Det er utfordrende å finne riktig balanse mellom ulike behov: lokalt vs. byomfattende, ideelt vs. kommersielt, kortsiktig vs. langsiktig, aktivitetshus vs. kulturhus. Bydelen ønsker lokalt fokus mens kulturetaten vil ha byomfattende perspektiv. Små aktører kan ikke fylle salene alene, men samtidig må nabolaget føle eierskap.

"Bydelen vil ha lokalt perspektiv og kulturetaten er opptatt av kunst og kultur generelt, det er utfordrende må finne balansegangen mellom ulike mål."

- Ansatt, Kulturetaten

⚠ Utfordring

Midlertidighet og uvisshet

Styret Administrasjonen Lånetakere Leietakere

Årlige budsjetter og kortsiktige avtaler skapte enorm usikkerhet som lammet aktivitet og investeringsvilje. Politiske vedtak kom sent på året, noe som gjorde at januar-mars ofte sto tomt fordi nye kontrakter ikke var på plass. Dette gjorde det nærmest umulig å planlegge langsiktig, søke ekstern finansiering eller rekruttere og beholde medarbeidere med riktig kompetanse. Aktører som trengte forutsigbarhet – særlig kafé og kommersielle leietakere – led under "oppstykket midlertidighet".

Midlertidighet er en rød tråd som gjennomsyrrer dette pilotprosjektet. Det har hatt en så stor påvirkning på de fleste aspekter ved prosjektet, og det oppleves i stort sett i negativ forstand.

Det er i utgangspunktet positivt at tid blir holdt av til uttesting. Det gir fokus og definerer fremdrift til et prosjekt. Utfordringen kommer når tidshorisonten stadig blir flyttet, med veldig sen beskjed før ny periode med midlertidighet starter. Her følger en oppsummering over alle utfordringene kort planleggingshorisont har ført til:

- Tidspress og planlegging Raske avgjørelser uten skikkelig utredning
- Ressursmangel Få ressurser begrenset aktivitet
- Hyppig utskiftning av personale
- Uforutsigbarhet Uforutsigbare åpningstider Kafédrift vanskelig
- Kommunikasjonssvikt Lavterskeltilbudet når ikke frem
- Besøkende uteblir pga. dårlig informasjon
- Slitasje og stagnasjon Overbelastning av administrasjon

Hovedfunn

Erfaringene fra tre år med drift på Gamle Munch kan oppsummeres i tre hovedfunn som sammen gir et helhetlig bilde av prosjektets viktigste læringspunkter.

Et viktig behov for møteplasser handler om stedets rolle i nabolaget og behovet for lavterskel kulturarenaer på Tøyen. Her ser vi både den store etterspørselen og utfordringene med å kommunisere tilbudet.

En museumsarv med potensial omhandler byggets kvaliteter og begrensninger. Her kommer spenningen mellom historisk arv og nye brukerbehov frem, sammen med de praktiske utfordringene ved å tilpasse et museumsbygg til kulturhusbruk.

Uvisshet bremser handlekraft dreier seg om hvordan organisering og planleggingshorisont påvirket prosjektet. Her ser vi tydelig hvordan uvisshet om fremtiden begrenset både investeringsvilje og muligheten for fleksibel drift.

Disse funnene danner grunnlaget for de overførbare prinsippene som presenteres i neste kapittel.

Hovedfunn

Stedet - Nærmiljø og Oslo

Et viktig behov for møteplasser



Bygget - Infrastruktur og funksjoner

En museumsarv med potensial



Organisering - Drift og samarbeid

Uvisshet bremser handlekraft



Hovedfunn 1:

Et viktig behov for møteplasser

Tøyen trengte virkelig en kulturarena som Gamle Munch. Byggets historie og kjente beliggenhet gjorde det lett å skape oppmerksomhet, og den rimelige husleien åpnet dører for mange som ellers ikke hadde hatt råd til å realisere prosjektene sine. Kafeen ble et naturlig samlingssted der folk på tvers av alder og interesser kunne møtes. Samtidig var det ofte vanskelig for folk å få oversikt over hva som faktisk skjedde på huset. Med mange ulike informasjonskanaler og varierende aktivitetsnivå, oppsto det usikkerhet – noe som gjorde terskelen for å besøke stedet høyere enn nødvendig.

Stedet - Nærmiljø og Oslo

Et viktig behov for møteplasser



Hovedfunn 2:

En museumsarv med potensial

Bygget har fantastiske kvaliteter: store saler for utstillinger, mer intime rom for prosjekter, kafé og verksted – alt i ett hus. Den historiske atmosfæren ga stedet en særegen identitet. Men bygget var opprinnelig designet som museum, ikke kulturhus. Høye sikkerhetskrav skapte barrierer som føltes unødvendige i den nye bruken. Praktiske utfordringer som lekkasjer, dårlig akustikk og manglende kjøkkentilgang (spesielt vanskelig for frivillige grupper) gjorde hverdagen mer krevende enn den trengte å være. Fordi fremtiden var usikker, ble det vanskelig å gjøre de oppgraderingene som bygget egentlig trengte.

Bygget - Infrastruktur og funksjoner

En museumsarv med potensial



Hovedfunn 3:

Når uvisshet bremser handlekraft

Uvisshet om prosjektets fremtid ble den største utfordringen. Når budsjettet bare ble bestemt ett år om gangen, skapte det et vakuum tidlig hvert år hvor lite kunne skje. Denne uvissheten lammet både investeringsvilje og planleggingsevne. Leietakerne fikk ikke søkt om støtte fra andre – de fleste tilskuddsordninger krever at man kan vise til langsiktige planer. Aktører som ønsket å satse på stedet, måtte holde tilbake fordi de ikke visste om det ville eksistere neste år.

For å håndtere denne uvissheten trengte prosjektet rask beslutningsmyndighet og kort vei fra problem til løsning. Når husets egen administrasjon fikk mandat til å ta raske, praktiske beslutninger, gikk ting mye bedre. Men når beslutninger måtte gjennom mange ledd på tvers av flere etater, skapte det flaskehalser som forsterket problemene. Aktørene ønsket seg ekte samskaping, men opplevde ofte at samarbeidet skjedde mer på kulturetatens premisser enn gjennom felles utforskning. Paradokset var tydelig: Nettopp fordi fremtiden var usikker, trengte prosjektet mer handlefrihet og kortere beslutningslinjer for å fungere godt.

Organisering - Drift og samarbeid

Uvisshet bremser handlekraft



4

Læring og prinsipper

Prinsipper • Veien videre

Hva kan vi lære av dette?

Å transformere et gammelt museumsbygg som Gamle Munch og etablere en arena for flerbruk er et ambisiøst og krevende prosjekt, men et absolutt fullt mulig prosjekt, som kan legges til rette for på en god og effektiv måte.

Ut i fra oppdraget som ble gitt, kan man peke på en rekke suksessfaktorer i prosjektet. Dette baserer seg blant annet på tilbakemeldinger og erfaringer fra besøkende, utstillere og samarbeidspartnere. Erfaringsgrunnlaget peker også i retning av at en videreføring av prosjektet Gamle Munch har et stort uforløst potensial. Det har imidlertid også vært en rekke utfordringer i prosjektet og veien frem til i dag har ikke gått rett frem. Under følger prosjektets mest fremtredende suksessfaktorer, potensial og læringspunkter som man kan ta med seg til lignende prosjekter.



Suksessfaktorer

Flerbruk og sambruk

- Parallell aktivitet gir rom for samarbeid, samskaping og utvidet opplevelse.
- På grunn av miksen av kunst, frivillighet og lokalmiljø, har huset fungert som et kraftsenter for kunst og kultur, med inkluderende og tilgjengelige tilbud for innbyggerne.
- Sambruk gir mer aktivitet og er kostnadseffektivt.

Merverdi og synergieffekter

- Samling av ulike aktiviteter og aktører under samme tak gir langt større verdi enn separate løsninger. Resultat: Nye samarbeid, nyvinning, nye og flere tilbud.

Gamle Munch som “Det tredje stedet”

- Ideell plassering og tilgjengelighet gjør huset til en uformell møteplass for lokalsamfunnet på grensen mellom landets tettest befolkede bydeler.

Forebygger utenforskap

- Lav terskel for deltakelse.
- Subsidierte lokaler og gratis tilbud sikrer inkludering og mangfold uavhengig av økonomi.
- Differansierte utleiepriser muliggjør lavterskeltilbud.

Tilrettelegging for barn og unge

- Trygt sted for utvikling, for å kunne utfolde og uttrykke seg, for eksperimentering med kunstneriske uttrykk, for arbeidstrening og sosialt fellesskap.

Tilgjengeliggjøring av kunst

- Kunst og kultur gjøres tilgjengelig for nye målgrupper.

“Det har oppstått **magi** i samarbeidet mellom faste aktører, midlertidige kunstnere og nabolaget.”

- Representant for Bydel Gamle Oslo

Faste aktiviteter og kontinuitet

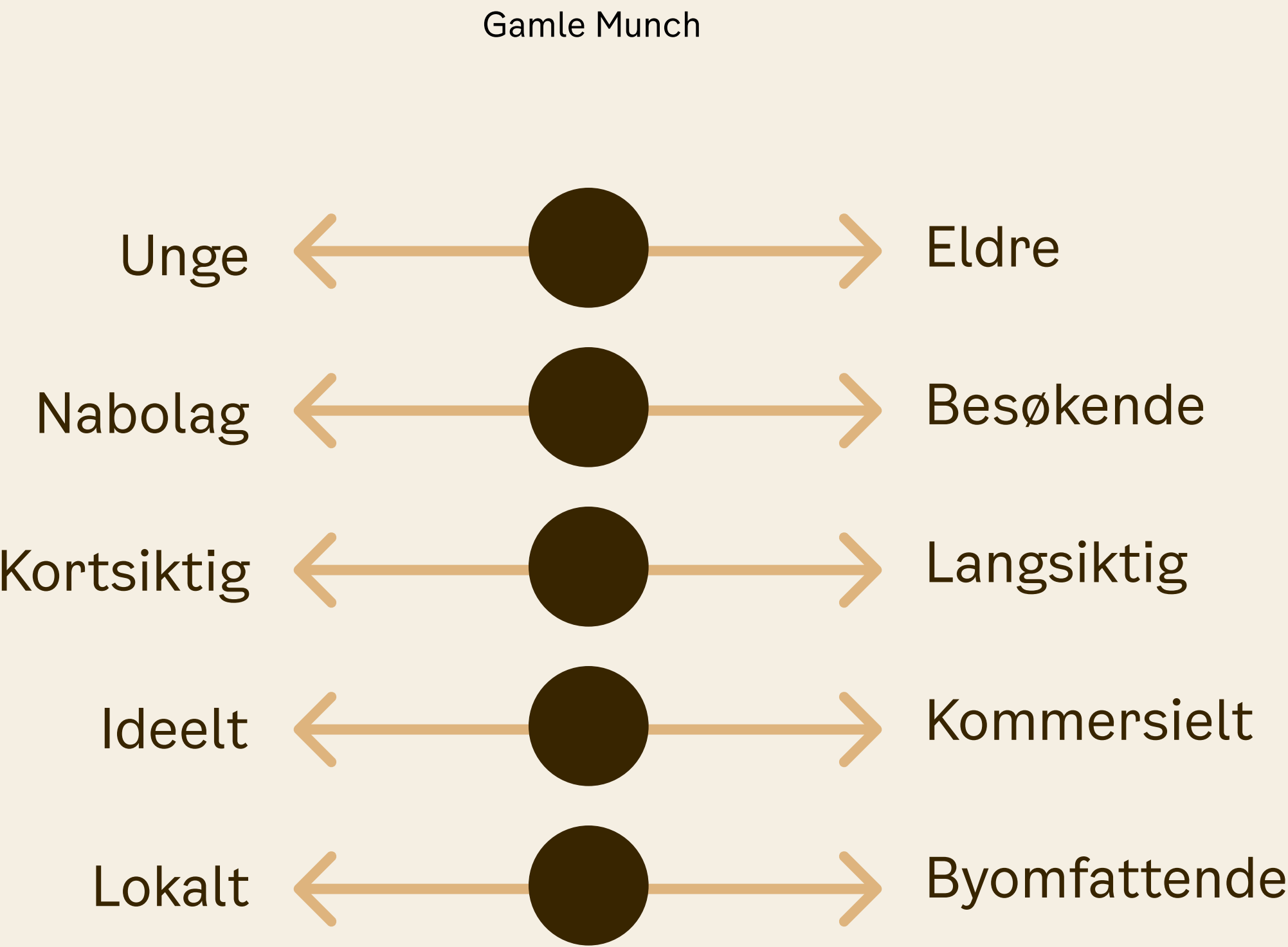
- Regelmessige tilbud gir stabilitet for både unge og voksne.
- Regelmessige tilbud sikrer faste åpningstider og forutsigbarhet.

Sterkt samarbeid med lokale aktører

- Skaper relevante og lavterskeltilbud for nærmiljøet.
- Lokale aktører med kontor på huset gir økt tilbud til nabolaget.

Programmering og struktur

- Utlysning gir forutsigbarhet.
- Uavhengig profesjonell, faglig og aldersrepresentasjon i tildelingskomité sikrer kvaliteten på det kulturelle tilbudet.
- Egen programkomité forankret i husets administrasjon sikrer helhetlig, ressursbasert og velfungerende program.
- Kombinasjon av tildeling av lokaler, utleie og faste aktiviteter gir samlet et levende, mangfoldig, inkluderende og relevant tilbud av god kvalitet til en bredde av befolkningen i både lokalmiljø og hele byen.



Uforløst potensiale

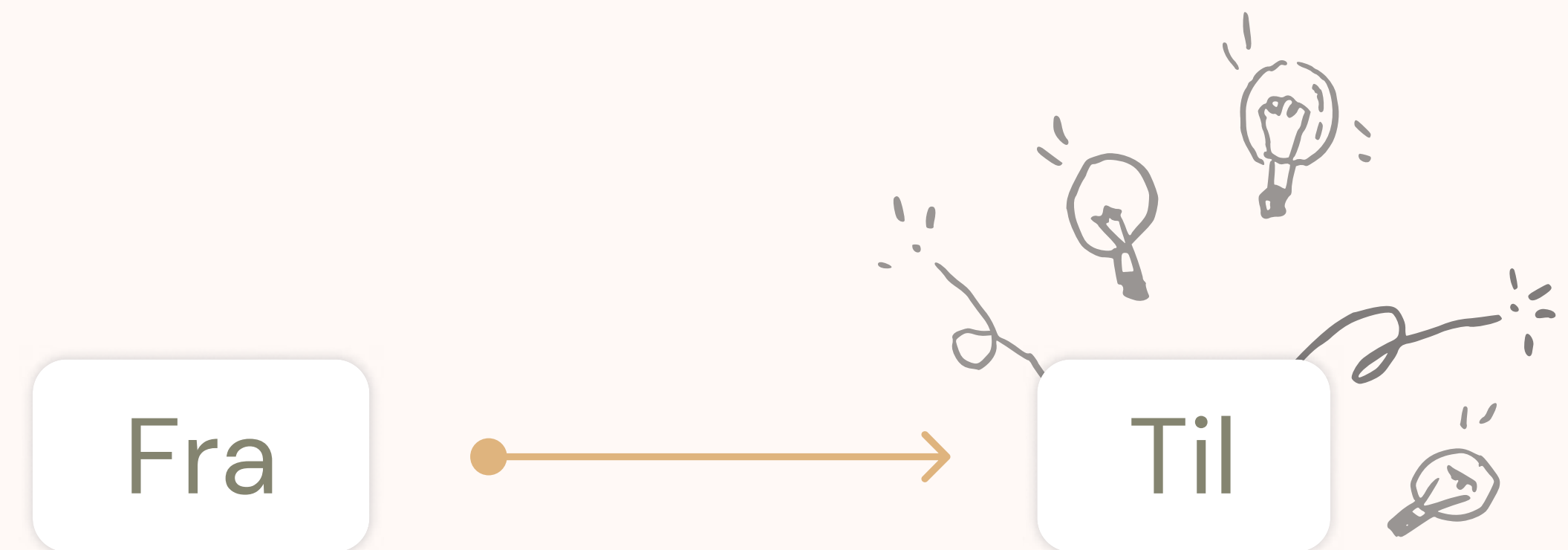
Det uforløste potensialet på Gamle Munch kan tydeliggjøres gjennom fire overganger – fra hvordan bygget og driften forstås i dag, til hva det kan bli.

Fra kostnadspost til mer bærekraftig økonomi – kutte kostnader, øke tilbudet. I budsjettene framstår Gamle Munch som en stor kostnadspost med høye faste utgifter til drift, vedlikehold og bemanning. Potensialet ligger i å utvikle en økonomisk modell som både kutter netto kostnader for kommunen og gir bedre tilbud til innbyggerne. Gjennom bedre arealutnyttelse, differensiert prising (der noen betaler mer og subsidierer lavterskelbruk), økt aktivitet gjennom døgnet og strukturerte partnerskap med stiftelser og næringsliv, kan Gamle Munch utvikles til et hus med mer bærekraftig økonomi – der økt bruk og økt aktivitet styrker regnestykket og bidrar til en større grad av selvfinansiering.

Fra markedsverdi til bruksverdi. I dag diskuteres Gamle Munch som en eiendom hvor salgsverdi og de direkte kostnadene ved drift av bygget er for store for kommunen å bære. Et klart potensial ligger i å se huset som en langsiktig samfunnsressurs: et sted som forebygger utenforskap, gir barn og unge trygge møteplasser, skaper arbeidsplasser og bygger sosial og kulturell kapital i indre øst. Når denne bruksverdien synliggjøres og vektlegges, kan Gamle Munch fremstå som et av kommunens mest virkningsfulle verktøy for å nå egne mål.

Fra midlertidighet til langsiktig infrastruktur. Ved å gjøre Gamle Munch til en fast del av byens kultur- og oppvekstinfrastruktur – med flerårige rammer, forutsigbar bemanning og tydelige roller mellom kommune, driftsaktør og lokale partnere vil man kunne bygge mer robuste strukturer, langsiktige samarbeidsrelasjoner og tydelige løp for arbeidstrening, frivillighet og publikumsutvikling som vil kunne utløse betydelig samfunnsverdi.

Fra kulturminne til et forbilde for fremtidens nabolagsutvikling. Piloten har vist at huset kan være et forbilde for etterbruk av kommunale formålsbygg: et sted der kulturhus, nabolagsarena, kunstmagasin, arbeidsplasser og frivillighet holdes sammen under ett tak. Gamle Munch kan brukes til å i praksis vise hvordan kommunen kan ta vare på bygningsarven, redusere klimagassutslipp gjennom gjenbruk av bygg, og samtidig skape høy bruksverdi og sosial bærekraft i noen av byens mest pressede bydeler.



Læringspunkter fra pilotprosjektet Gamle Munch

Prosjektet har vist et stort engasjement og en sterk investeringsvilje blant både aktører og ansatte. Samtidig har tre forhold preget driften og begrenset muligheten til å ta ut det fulle potensialet:

- Uforutsigbarhet (økonomi, tidshorisont, beslutninger)
- Organisering og drift (rammer, systemer, rolleavklaringer)
- Stort behov for fleksibilitet (flerbruk, raske beslutninger, lokale tilpasninger)

Disse erfaringene danner grunnlaget for læringspunktene.



Økonomi



Brukervennlighet



Forutsigbarhet



Bygg og infrastruktur



Tydelige rammer



Organisering



Kunnskap og kompetanse

🔗 Økonomi og finansieringsmodell

- Et kulturhus med flerbruk trenger en tydelig finansieringsplan fra start, som dekker hele pilotperioden – ikke år-til-år-løsninger.
- Tilrettelegg og utnytt potensialet for egeninntekter (utleie, arrangementer, kurs, servering) slik at det styrker prosjektets mål og husets primæroppgaver.
- Gjør tidlig en grundig mva-utredning, basert på ønsket bruk, type virksomhet og kombinasjon av utleie/utlån, med tydelige årshjul og budsjett for tildeling av subsidierte lokaler.

⚙️ Forutsigbarhet og rammer

- Det tar tid å etablere et pilotprosjekt og oppnå drift med synlige effekter.
- Et pilotprosjekt som Gamle Munch trenger minimum tre år med avklart mandat og øremerket økonomi, for å kunne bygge strukturer, partnerskap og publikum.
- Ha et tydelig formål og klare målbilder fra start (for eksempel oppvekst, inkludering, kunst og kultur, arbeidstrening), som styrer prioriteringer og bemanning.
- La pilotprosjekter stå friere innenfor gitte rammer enn ordinær linjadrift, for å effektivt kunne teste, feile og justere underveis.

🏗️ Bygg, infrastruktur og systemer

- Flerbrukshus krever tilpasningsdyktige systemer: Adgang, booking, kontrakter, økonomi, betalingsløsninger, nettside og prosjektverktøy som effektiviserer drift med mange brukere og rask omløpshastighet.
- Investeringer i digitale løsninger må være langsiktige og stabile.

👉 Organisering, roller og styring

- Et kulturhus med flerbruk trenger en klar og samlet driftsorganisasjon, med korte beslutningslinjer og tydelig delegert ansvar.

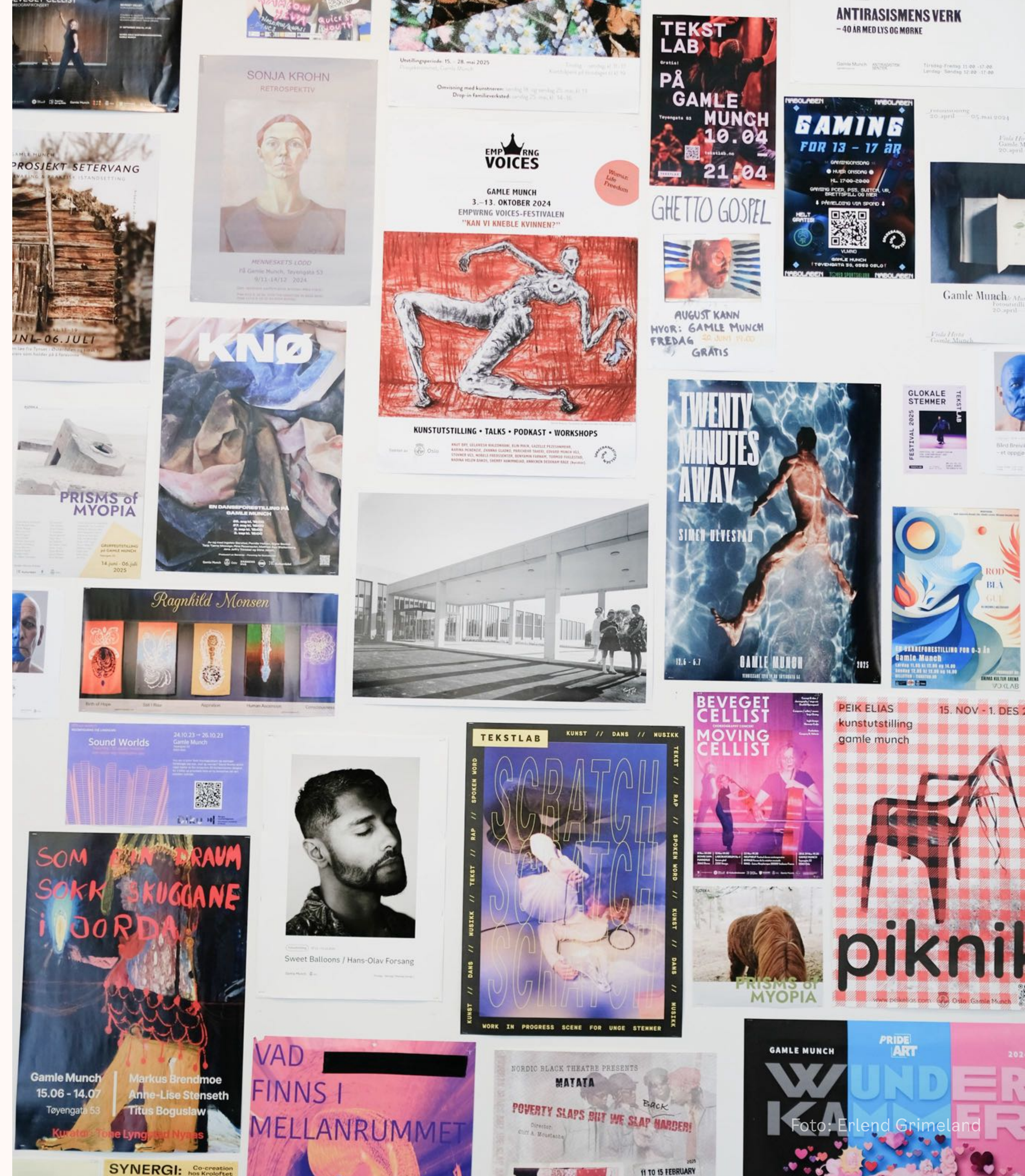
- Fra silo til samarbeid: Når et prosjekt har flere samarbeidspartnere, er det viktig å legge inn en tidlig innsats for å lage en felles plattform. Avdekk ulikheter og likheter angående drift, kompetanse og forventninger - og hvordan man kan samarbeide godt og effektivt.
- Det er behov for en modell som gir operativ autonomi lokalt, innenfor overordnede rammer og mål satt av kommunen/ oppdragsgiver.
- Engasjer fra start en dedikert prosjektleder, med rett kompetanse, med mandat til å samle alle parter, avklare roller, rammer og forventninger, sikre fremdrift, adressere mva, byggetekniske og digitale behov.

🧠 Kunnskap og kompetanse

- Et flerbrukshus er komplekst og krever høy kompetanse og tid for å definere innhold og drift.
- God drift forutsetter kunnskap og innsikt om bygget og alle aktivitetene i prosjektet og deres praktiske behov.
- Kartlegg hvilken kompetanse det er behov for i prosjektet (juridisk, økonomi, mva, bygg/drift, kunstfaglig, ungdomsarbeid, kommunikasjon), og hvordan dette skal dekkes.

↔️ Koordinering, kommunikasjon og publikumsarbeid

- God koordinering er avgjørende i et flerbruksprosjekt: uten koordinering mellom husets funksjoner, samarbeidspartnere og etater oppstår hull, dobbeltarbeid og misforståelser.
- Et pilotprosjekt starter med publikum fra null – utadrettet kommunikasjon, visuell identitet, nettside og sosiale medier må prioriteres og bemannes.
- Tildelingsprosesser og utlysninger må ha forutsigbare frister som samsvarer med tilskuddsordninger, og faglige vurderinger må gjøres med tydelige kriterier og gode verktøy.
- Overordnet prinsipp: tenk helhetlig og sett brukerne først – systemene skal støtte innbyggerne og aktørene, ikke omvendt.



Basert på erfaringene ved prosjektet Gamle Munch, er det mye som peker mot at en modell hvor man har større og mer fleksibelt handlingsrom enn i dag, samtidig som man ivaretar en stabilitet og forutsigbarhet vil kunne være hensiktsmessig. En slik modell man enklere kunne oppnå ved et offentlig privat samarbeid, hvor eksempelvis kommunen fortsatt hadde stått som eier, men hvor driften var i regi av en privat eller ideell aktør. Spesielt peker en partnerskapsmodell seg ut som en løsning som kunne vært hensiktsmessig. En slik modell vil i større grad kunne legge til rette for:

Frigjøre handlingsrom

- Kortere beslutningsveier, mer fleksibel drift og mulighet til å tilpasse åpningstider, program og bemanning til brukernes faktiske behov.

Realisere økonomisk potensial

- Gi adgang til eksterne midler (stiftelser, prosjekt- og utviklingstilskudd).
- Utnytte kommersielt potensial (utleie, arrangementer, kurs, servering) innenfor tydelige rammer, der overskudd reinvesteres i huset og nabolaget.
- Redusere unødvendig administrasjon og kostbare, lite treffsikre anskaffelser.

Bevare kommunalt eierskap

- Styrke samfunnsoppdraget
- Kommunen beholder eierskap til bygget og gir driftstilskudd knyttet til tydelige mål (inkludering, oppvekst, kultur, folkehelse).
- Den ideelle drifteren får mandat og ansvar for daglig drift og utvikling, innenfor rammer avtalt med kommunen.

En eventuell overgang til en ny modell vil imidlertid ta tid og det vil antakelig være behov for en overgangsperiode hvor kommunen sørger for videre midlertidig drift mens det etableres nødvendig organisering for en ny driftsmodell. At det er en midlertidig drift vil være essensielt for å bevare det som er bygget opp i løpet av pilotperioden og med det unngå en langt mer ressurskrevende oppstart etter en periode uten drift.



Alternative driftsmodeller

Kriterium	Kommunalt driftsansvar (Offentlig)	Privat drift (Kommersiell / ideell)	Offentlig-privat samarbeid (Hybrid)	Partnerskapsmodell (Offentlig-ideell)
Eierskap	Offentlig (Oslo kommune)	Privat aktør eller stiftelse	Offentlig eier, privat/ideell driver	Kommunalt eierskap. Drift og innhold via ideelt partnerskap mellom kommune og lokale/faglige aktører.
Finansiering	Hovedsakelig kommunalt budsjett	Driftstilskudd, billetter, utleie, sponsorer	Offentlig støtte + egeninntjening	Kommunalt tilskudd + egeninntekter (utleie, kafé, arrangement). Reduserer kommunens netto driftsutgifter.
Beslutninger	Trege, politisk styrte	Raskere, markedsorientert	Moderat tempo, krever avtaler	Hurtigere og fleksible prosesser i tydelige rammer. Operativ handlekraft med rapportering til kommunen.
Flexibilitet	Lav	Høy	Moderat til høy	Høy. Tilpasses endrede behov uten nye politiske vedtak.
Kunstnerisk frihet	Høy (avhengig av politikk)	Avhengig av eier og modell	Delvis sikret i kontrakt	Høy. Armlengdes avstand, men med tydelig samfunnsoppdrag.
Lokal forankring	Sterk hvis prioritert	Varierer	Sikres gjennom krav	Sterk og bærekraftig. Lokal rekruttering med representasjon fra nabolag, kunst/kultur og frivillighet.
Økonomisk risiko	Lav (kommunen)	Høy (markedsavhengig)	Moderat – delt	Delt. Kommune dekker bygg, partnerskap tar program og egeninntjening.
Innovasjon	Lav til moderat	Høy	Moderat til høy	Høy. Samskaping på tvers gir ny kompetanse, sosial innovasjon og ressursutnyttelse.
Langsiktighet	Avhengig av politikk	Avhengig av økonomi	Flerårige kontrakter	Flerårig avtale gir forutsigbarhet
Profil/identitet	Kulturpolitisk forankret	Markedsdrevet/ideell	Kombinasjon av begge	Verdibasert: kulturhus med lokalt eierskap, sosial og kunstnerisk relevans.
Overføringsverdi	Lav – stedsspesifikk	Varierer	Avhengig av kontrakt	Høy. Pilotmodell for ideelle partnerskap i kommunale formålsbygg.

3 prinsipper og nøkkelspørsmål

De tre prinsippene oppsummerer læringen fra Gamle Munch, men hvert prinsipp reiser også konkrete spørsmål som må besvares når lignende prosjekter skal planlegges og gjennomføres.

Under hvert prinsipp finner du nøkkelspørsmål som har vist seg avgjørende for å lykkes. Spørsmålene handler om alt fra fysiske rammer og økonomiske modeller til roller, mandat og måter å arbeide på. De kan brukes som en sjekkliste i planleggingsfasen, eller som verktøy for å evaluere og justere underveis. Svarene vil være forskjellige fra sted til sted, men spørsmålene er universelle – de må stilles uansett.

Prinsipper

1

Forstå bygningen

– Historie, kontekst, struktur og rammer

2

Forstå brukerne og tilrettelegg

– Flerbruk, sambruk og miks av program

3

Organiser for bærekraftig drift

– Langsiktig, systematisk og samfunnsnyttig

Prinsipper og nøkkelspørsmål

1

Forstå bygningen

– Historie, kontekst, struktur og rammer

Nøkkelspørsmål

Hva var byggets opprinnelige formål, og hvilke tekniske og sikkerhetsmessige krav følger av det?

Hvilke deler av bygget er faste lag (bæresystem, tekniske installasjoner), og hvilke lag kan relativt enkelt tilpasses (planløsning, overflater, møblering)?

Hvilke begrensninger ligger i brann, HMS, universell utforming, klima/sikkerhet og hvor er det faktisk handlingsrom?

Hvilke rom og soner har størst potensial for åpen bruk, møteplasser og fleksibel aktivitet uten omfattende ombygging?

Hvilket vedlikeholdsbehov har bygget de neste 10–20 årene, og hvordan påvirker det valg av midlertidige og permanente løsninger?

2

Forstå brukerne og tilrettelegg

– Flerbruk, sambruk og miks av program

Nøkkelspørsmål

Hvilke behov i nabolaget og byen skal bygget svare på?

Hvordan kan vi kombinere program og bygge et økosystem av aktører som skaper merverdi?

Hvilke funksjoner kan prøves ut midlertidig og reversibelt (piloter, pop-up, midlertidige installasjoner) før vi gjør kostbare grep?

Hvordan sikrer vi lav terskel for publikummere og brukere? – åpningstider, priser, kommunikasjon og vertskap?

Hvordan følger vi systematisk med på bruk og opplevd verdi for ulike grupper og justerer programmene underveis?

3

Organiser for bærekraftig drift

– Langsiktig, systematisk og samfunnsnyttig

Nøkkelspørsmål

Hvem har helhetlig ansvar for husets drift, og hvordan er roller og ansvar fordelt mellom eiere, etater, bydel(er) og eventuelle partnere?

Hvilken drifts- og finansieringsmodell gir både forutsigbarhet og fleksibilitet?

Hvordan sikrer vi kontinuitet i driften? Rammer for bemanning, husleie og grunnfinansiering, i tråd med målet?

Hvilke strukturer har vi for medvirkning og samstyring (husmøter, brukerråd, partnerskapsavtaler) slik at aktørene blir medutviklere, ikke bare leietakere?

Hvordan tilrettelegger vi for kontinuerlig læring, slik at erfaringene fra prosjektet ikke forsvinner?

Avslutning

Pilotprosjektet Gamle Munch 2022–2025 viser at oppdraget om å hindre tomgang og utvikle et åpent, inkluderende flerbrukshus for kunst, kultur og nabolagsaktiviteter i stor grad er oppfylt. Prosjektet har skapt over 1800 arrangementer og har tiltrukket seg mer enn 134 000 besøkende. Gamle Munch har rommet et bredt spekter av aktiviteter og fungerer som et uformelt «tredje sted» mellom hjem og jobb/skole, der barn, unge, voksne og eldre fra lokalmiljøet og oslo forøvrig kan føle tilhørighet og delta på lik linje.

Gamle Munch ligger på grensen mellom bydel Gamle Oslo og Grünerløkka, et av landets tettest befolkede områder, preget av små boliger, mange aleneboende og en stor barne- og ungdomsbefolkning. Mange barn og unge i lokalmiljøet lever i husholdninger med vedvarende lav inntekt og høy risiko for utenforskap.

I fravær av store budsjetter og forutsigbarhet har huset fått mulighet til å utvikle seg organisk, i tett samspill med lokale aktører og innbyggere. Mange av de mest treffsikre tilbudene kunne aldri vært planlagt, men har vokst frem som et resultat av samskaping og samarbeid mellom lokale aktører, kommunen og innbyggerne. Dette er helt unikt og har en verdi som aldri vil kunne gjenskapes.



Prosjektet svarer direkte på ambisjonene i Hammersborgerklæringen og kommuneplanens samfunnsdel om å motvirke utenforskap, styrke fellesskap og skape gode oppvekstmiljøer, og understøtter kommuneplanens arealdel, kunst- og kulturstrategier, frivillighetspolitikk og klima- og miljømål gjennom gjenbruk av et eksisterende formålsbygg. Flerbruksmodellen ligger tett på KS' anbefalinger om økt sambruk og bedre utnyttelse av eksisterende bygg.

Likevel har piloten bare skrapet i overflaten av potensialet for hva Gamle Munch som østkantens kulturhus kan være. Skal erfaringene fra Gamle Munch få varig betydning, er det behov for at etterbruk av kommunale formålsbygg løftes ut fra siloene og inn i et tydelig politisk samarbeid med helhetlig, systematisk og langsiktig tenkning, forankret i felles mål på tvers av etater. Samtidig pekes det på alternative driftsmodeller som bedre kan utløse kreftene og samfunnsverdien et slikt prosjekt kan skape.

På den måten kan Gamle Munch bli et forbilde for fremtidens nabolagsutvikling og en modell med overføringsverdi til kommunens utfordring med tomme formålsbygg, og samtidig bidra til å oppfylle Oslos mål om å være verdens beste by å vokse opp i, bo i og leve i.



Kildeliste

Kommunale planer og politiske dokumenter

- Oslo kommune, Byrådsavdeling for kultur, idrett og frivillighet (2022). Oppdragsbrev om pilotering av etterbruk av Gamle Munch. (vedlegg)
- [Oslo kommune \(2023\). Kommuneplanens samfunnsdel 2024–2035](#)
- [Oslo kommune \(2015\). Kommuneplanens arealdel.](#)
- [Oslo kommune \(2023\). Hammersborgerklæringen – politisk plattform for byrådet i Oslo.](#)
- [Oslo kommune \(2019\). Kunstbyen Oslo – strategi for kunst og kultur.](#)
- [Oslo kommune \(2016\). Engasjement og deltakelse. Frivillighet i Oslo 2016](#)

Vedtak, rapporter og notater om Gamle Munch

- Kulturetaten (2022). Kulturetatens innspill til pilotering av etterbruk på Gamle Munch. (vedlegg)
- Byrådsavdeling for kultur, idrett og frivillighet (2022). Orientering om midlertidig etterbruk av det tidligere Munchmuseet på Tøyen til kulturformål – notat til kultur- og utdanningsutvalget.
- Kulturetaten (2022). Aktivisering og bruk av lokaler i Gamle Munch – innspill til videreføring for 2023. (vedlegg)
- Travers (2022). Rapport Gamle Munch. (vedlegg)
- Travers (2023). Erfaringer og veien videre fra piloteringen av Gamle Munch. (vedlegg)
- Nedenfra (2024). Rapport. Gamle Munch-dagen. (2024)

Rapporter om utenforskap, samfunnsøkonomi og bruk av bygg

- [KS \(2025\). Kulturfeltets plass i samfunnsutviklingen.](#)
- [KS \(2019\). Det lønner seg å investere i mennesker. Artikkel](#)
- [Kommunerevisjonen i Oslo \(2023\). Ledige kommunale bygg i Oslo – forvaltningsrevisjon.](#)

Statistikk og fakta

- [Oslo kommune \(2024\). Bydelsfakta – Bydel Gamle Oslo.](#)
- [Oslo kommune \(2024\). Bydelsfakta – Bydel Grünerløkka.](#)
- Gamle Munch (2025). Aktivitetsoversikt 2022–2025. (vedlegg)

Bøker

- Exit. Historier fra Munchmuseet 1963–2019. (2019) Oslo: Munchmuseet.
- Pagh, C., & Cook, T. (red.). (2023). Mission Neighbourhood – (Re)forming Communities. Danish Architectural Press / Arkitektens Forlag.

Filmer og digitale ressurser

- [Munchmuseet \(1963\). Munchmuseet i Oslo \[film\].](#)
- Oslo kommune (2024). Gamle Munch – flerbrukshus for kunst-, kultur- og nabolagsaktiviteter. www.gamlemunch.no



Takk!
2022 → 2025

Kartlegging utført av Kulturetaten med bistand fra  Travers

Foto: Tamara Dragovic