

MAI 2023

Gunnar Thon Lossius
gtl Management AS på oppdrag fra NTO

EKSEMPELSTUDIE

OM SAMARBEID, RESSURS- OG KOMPETANSE-
DELING MELLOM MUSIKK- OG SCENEKUNST-
INSTITUSJONER I NTOS MEDLEMSMASSE OG
ANDRE BRANSJEAKTØRER

NTO

NORSK TEATER- OG ORKESTERFORENING

FORORD

Oppdraget Norsk teater- og orkesterforening (NTO) har gitt meg er å gjennomføre en eksempelstudie for å kartlegge hvilke samarbeidsrelasjoner ni utpekte musikk- og scenekunstinstitusjoner i NTO-familien har med andre bransjeaktører. Det har vært et stort, utfordrende og interessant arbeid.

En lignende studie ble gjennomført våren 2018, der seks konkrete samarbeidsprosjekter mellom scenekunstinstitusjoner og selvstendige grupper ble analysert. Det ble den gang også sett på ulike former for kompetansedeling hos tre orkester- og operainstitusjoner.

Denne studien gir en form for utvidelse og fortsettelse av tematikken fra 2018-studien, selv om studien denne gang tar et mye videre og mer generelt perspektiv. Samtidig forsøker jeg med grunnlag i forrige studie, å undersøke om NTO-medlemmers handlingsmønster overfor omverdenen har endret seg siden den gang, gitt pandemi, økonomisk situasjon og generell samfunnsutvikling i løpet av de årene som er gått.

Jeg retter en stor takk til alle velvillige informanter i og utenfor de ni undersøkte virksomhetene. Jeg håper jeg har klart å behandle informasjonen jeg har fått på en tilfredsstillende måte.

Alle synspunkter og konklusjoner i rapporten står for egen regning.

Fredrikstad, mai 2023

Gunnar Thon Lossius
gtl Management AS

INNHALDSFORTEGNELSE

| | |
|--|-----------|
| Forord | 3 |
| 1. Oppdraget | 6 |
| 1.1 Oppdragsbeskrivelse og -forståelse | 6 |
| 1.2 Utvalg av institusjoner | 7 |
| 1.3 Metodevalg og arbeidsmetodikk | 8 |
| 1.4 Litt om pandemiens innvirkning på bransjen | 9 |
| 2. Generelt om funn på tvers av institusjonene | 10 |
| 2.1 Samarbeid med andre bransjeaktører | 11 |
| 2.1.1 Samarbeid mellom NTO-institusjoner | 13 |
| 2.1.2 Samarbeid med enkeltstående aktører | 14 |
| 2.1.3 Samarbeid med selvstendige scenekunst- og musikkaktører | 14 |
| 2.1.4 Samarbeid med øvrige bransjeaktører | 17 |
| 2.2 Kompetansedeling, opplæringsaktiviteter og talentutvikling | 18 |
| 2.2.1 Kompetansedeling mellom samarbeidende aktører | 19 |
| 2.2.2 Opplæringsaktiviteter | 20 |
| 2.2.3 Talentutvikling | 21 |
| 2.3 Samfunnsansvar og bærekraftig virksomhet | 22 |
| 3. Presentasjon av institusjonene | 24 |
| 3.1 Hålogaland Teater | 24 |
| 3.2 Nordland Teater | 26 |
| 3.3 Turnéteatret i Trøndelag | 29 |
| 3.4 Trøndelag Teater | 31 |
| 3.5 Trondheim Symfoniorkester & Opera | 33 |
| 3.6 Rosendal Teater | 35 |
| 3.7 DansiT | 38 |
| 3.8 Stavanger Symfoniorkester | 40 |
| 3.9 Kilden teater og konserthus | 43 |
| 4. Om utreder | 46 |

1. OPPDRAGET

1.1 Oppdragsbeskrivelse og -forståelse

Norsk Teater- og Orkesterforenings (NTOs) oppdrag for studien er «...å utføre en eksempelstudie for å kartlegge samarbeid, ressurs- og kompetansedeling mellom musikk- og scenekunstinstitusjoner i NTOs medlemsmasse og andre bransjeaktører.

Studiene skal se på disse institusjonene både som produserende og formidlende virksomheter, og som faglige kompetansemiljø for det øvrige stedlige kulturlivet. Det vil si at studien skal omfatte både produksjonssamarbeid (herunder med frittstående kunstnere og kompanier) og samarbeid, ressurs- og kompetansedeling med det øvrige stedlige kulturlivet. Både kunstnerisk kompetanse/ressurser og annen musikk- og teaterfaglig kompetanse er relevant, f.eks. teknikerressurser og sårbare teaterfag.

Datainnhenting skjer primært i direkte dialog med institusjonene, samarbeidsaktører og de aktørene/miljøene som nyter godt av institusjonenes ressurser og kompetanse.»

Det er lagt til grunn en bred forståelse av oppdragsbeskrivelsens begrep «andre bransjeaktører», ved at studien beskriver både profesjonelle og frivillige aktører innen samme og nært beslektede kunstområder som NTO-medlemmene opererer i; teater, dans, performance, symfonisk musikk, opera, korsang og andre uttrykksformer.

Informasjonsinnhenting til studien har også mer eller mindre tvunget fram behovet for å utvide kartleggingsområdet ytterligere, ved å også se på samarbeid med sentrale aktører utenfor kulturbransjen, der samarbeidenes målsetting er å bruke kunst- og kulturuttrykk som virkemiddel for å ivareta et utvidet samfunnsansvar.

Studien konsentrerer seg hovedsakelig om å gi noen eksempler på NTO-institusjonenes samarbeid med andre aktører i eget nærmiljø og egen region. Dette kan være profesjonelle, selvstendige grupperinger, kunst- og kulturorganisasjoner, offentlige institusjoner og myndigheter, amatørgrupperinger, skapende enkeltpersoner og andre relevante aktører. Der det oppleves relevant, omtales også enkelte samarbeid med aktører som ikke hører hjemme i virksomhetenes eget nærmiljø.

At studien er gjennomført som en *eksempelstudie* blant et utvalg av NTOs medlemmer innebærer i seg selv at studien ikke gir noen form for komplett eller helhetlig bilde av alt samarbeid og all kompetansedeling som foregår blant norske kunstinstitusjoner. Studien gir heller ikke et tilnærmet helhetlig bilde av hva den enkelte institusjon har av program, samarbeidsrelasjoner og ressursutveksling i sin virksomhet.

Beskrivelsene av hver enkelt organisasjons virksomhet er å betrakte som typiske eksempler på hvilken form, hvilken retning og delvis hvilket omfang relevante samarbeidsaktiviteter med andre bransjeaktører har. Det gis også enkelte beskrivelser av hvordan dette arbeidet passer inn i virksomhetens overordnede målsetting og strategier.

I noen grad er studiens beskrivelser og synspunkter også basert på egne erfaringer, og synspunkter fra pålitelige bransjeaktører som selv ikke er omfattet av studien, men som likevel på forespørsel deler synspunkter eller erfaringer som er relevante for studiens saksområde.

Virksomhetenes repertoar- og formidlingsvirksomhet varierer naturlig i omfang og utforming fra år til år. Det har derfor vært reist spørsmål om hvilken tidsperiode studien skulle dekke. Resultatet har blitt at det ikke er definert en bestemt tidsperiode som eksemplene er hentet fra. Fokuset har vært å fremheve typiske eksempler som beskriver virksomhetenes praksis i dag og tidligere, og peke på eventuelle planer for fremtidige samarbeidsprosjekter. Det er likevel slik at de ferskeste eksemplene har fått forrang for de eldre. Studien viser ellers at en rekke av de samarbeidsstrukturene som virksomhetene deltar i er stabile over lengre tid.

Studien som her presenteres kan delvis ses på som en oppfølger av en lignende studie som ble foretatt på oppdrag fra NTO i 2018. Studien den gang foretok en undersøkelse av NTO-medlemmers samarbeid med andre musikk- og scenekunstaktører. Den nye studien skal skaffe ytterligere systematisk kunnskap om verdien av samarbeid og kompetanseutveksling mellom et bredere felt av bransjeaktører, og belyse noen av de ressurs- og pengestrømmer som følger av dette.

Studien i 2018 var todelt. Én del tok ganske detaljert for seg seks konkrete, gjennomførte samarbeidsprosjekter mellom institusjonsteatre og selvstendige scenekunstgrupperinger. Del to av studien tok for seg samarbeid og kompetansedeling med eksterne aktører hos tre orkester- og operavirksomheter.

Den forrige studien på scenekunstmrådet gikk inn i konkrete, forhåndsbestemte samarbeidsprosjekter som institusjonsteatrene hadde deltatt i, og beskrev disse prosjektenes karakteristika i stor detalj. Studiedelen som omhandlet orkester- og operavirksomhetenes kompetansedeling konsentrerte seg kun om dette temaet, og berørte ikke disse virksomhetenes øvrige samarbeidsrelasjoner.

I den studien som her presenteres beskrives ni forskjellige NTO-medlemmers samarbeidsrelasjoner med andre aktører bredere og mer generelt, for å gi et mer helhetlig bilde av hvilken rolle institusjonene spiller innen kunst- og kulturområdet i sitt nærmiljø, og hvilken rolle ulike samarbeidsrelasjoner spiller i institusjonenes samlede virksomhet. Hvert enkelt samarbeidsprosjekt beskrives ikke i detalj, men omtales som eksempel på samarbeid og kompetansedelingstiltak virksomhetene deltar i.

De to studiene kan med fordel ses i sammenheng, for å få et oppdatert og bredere bilde av hvordan NTO-virksomhetene over tid samarbeider med andre bransjeaktører på forskjellig områder og måter.

1.2 Utvalg av institusjoner

Institusjonene som inngår i eksempelstudien ble valgt ut etter forslag fra oppdragsgiver, i samråd med NTOs medlemmer. Utvalget av institusjoner er gjort ut fra hensynet til geografisk beliggenhet, spredning i kunstneriske uttrykk og varierende størrelse og arbeidsmetodikk. Det har også vært et viktig kriterium at de valgte virksomhetene har vist entusiasme for å dele informasjon om sine erfaringer og synspunkter om forskjellige samarbeidsrelasjoner.

De ni kunstinstitusjonene som omfattes av studien har primært profesjonell virksomhet innen dans, teater, opera og symfonisk musikk. Tilknyttet korvirksomhet er også berørt. Organisasjonene befinner seg fra Tromsø i nord til Kristiansand i sør, og har svært varierende størrelse med tanke på antall ansatte og virksomhetsomfang. Felles for dem alle er at de er både produserende og formidlende virksomheter, hovedsakelig finansiert gjennom offentlige tildelinger.

Det var et bevisst valg å ta med alle de fire NTO-medlemmene i Trondheim i studien. Hensikten var å se hvilken rolle disse medlemmene hver for seg og samlet betyr for kulturlivet i byen, innenfor musikk- og scenekunstheltet.

De ni institusjonene som har deltatt i studien er, fra nord til sør: Hålogaland Teater, Nordland Teater, Turnéteatret i Trøndelag, Trondheim Symfoniorkester & Opera, Trøndelag Teater, DansiT, Rosendal Teater, Stavanger Symfoniorkester og Kilden teater og konserthus.

1.3 Metodevalg og arbeidsmetodikk

Informasjons- og datainnsamlingen til studien har primært skjedd gjennom intervjuer med ledere for institusjonene, og med enkelte av deres samarbeidspartnere. Proda Samfunnsanalyse AS uttalte som assosiert deltaker til studien i 2018, at, sitat:

«Kvalitative dybdeintervjuer har som formål å gi dybdeforståelse av et fenomen, og er spesielt godt egnet i tilfeller hvor det er ulike aktører involvert, og når det er viktig å få kunnskap om den konteksten som det skal studere inngår i. Metoden gir særlig grunnlag for å forstå fenomenenes hvordan og hvorfor. Når man gjennomfører kvalitative intervjuer med aktører med ulike kjennetegn får man også belyst variasjoner i det aktuelle fenomenet, og innsikt i hvordan det eventuelt varierer med rammebetingelsene. Intervjuene gir også en bedre forståelse av sammenhenger og virkningsmekanismer.»

I rapporten har hver av de undersøkte organisasjonene fått en egen beskrivelse av sine samarbeidsrelasjoner med andre aktører. Informasjonen er så analysert på tvers av eksemplene, for å synliggjøre noen gjennomgående fellestrekk. Datamaterialet antas å omfatte tilstrekkelig mange informanter til å kunne gi et illustrerende bilde av hvilke typiske samarbeidsrelasjoner virksomhetene inngår i, og hvilken ressurs- og kompetansedeling som finner sted mellom institusjonene og deres omverden.

Ledere for seks av de ni undersøkte institusjonene har gitt informasjon om sin virksomhet i personlige møter. Tre samtaler er av praktiske og miljømessig årsaker avvirket digitalt eller telefonisk. Flere har stilt til rådighet skriftlig materiale, som understøtter og utvider den muntlige informasjonen som ble gitt i samtalen. Ytterligere materiale er hentet fra virksomhetenes nettsider og annen offentlig tilgjengelig informasjon.

De intervjuede har fått tilsendt utkast til omtalen av egen virksomhet for kommentarer og korreksjoner før rapporten ble fullført. Informantenes faktasjekk og tilbakemeldinger på omtalene har vært viktige bidrag til å kvalitetssikre studiens funn og beskrivelser.

Samarbeidsaktører til institusjonene er intervjuet telefonisk. Tilleggsinformasjon er hentet også fra disse aktørenes hjemmesider og annen offentlig tilgjengelig informasjon.

1.4 Litt om pandemiens innvirkning på bransjen

Flere informanter gir uttrykk for at nedstengingen av scenekunstinstitusjoner og orkestre under pandemien i perioden 2020-2022 rammet virksomheten deres hardt. Unødvendig hardt etter manges mening, idet kulturinstitusjonene tidvis ble pålagt langt strengere restriksjoner knyttet til antall samtidig besøkende enn andre virksomheter, som restauranter og forsamlingslokaler. Dette, sammen med uforutsigbare og, etter manges mening, utilstrekkelige statlige kompensasjonsordninger, førte til unødvendig lav aktivitet og et svært begrenset publikumstilbud. Det ga virksomhetene økonomiske tap, og utfordringer med hensyn til fornuftig sysselsetting av medarbeidere.

Pandemien ga som resultat at en rekke forestillinger, konserter og andre arrangementer måtte avlyses etter utsettes. Institusjonenes produksjonsaktivitet ble i noen tilfeller likevel delvis opprettholdt på tilnærmet normalt nivå, slik at det i enkelte tilfeller oppstod en form for kjø av ferdig produserte produksjoner, som bare ventet på et publikum.

Flere virksomheter besvarte de utfordringene pandemien ga med å spille konserter og opptre på sykehjem, skoler, kjøpesentra, parkeringsplasser og andre uvanlige steder. Under mottoet *når publikum ikke kan komme til oss, får vi komme til dem*, ble nye arenaer for publikumsmøter tatt i bruk og testet ut. For noen institusjoner var dette en ny opplevelse, for andre ble omfanget av slik virksomhet bare økt under pandemien. Slike stunts ble generelt meget godt mottatt av befolkningen og lokale myndigheter.

Under pandemien fikk også flere virksomheter testet ut digital formidling av sine konserter og scenekunstproduksjoner til publikum for første gang, en nødløsning som ga nyttige erfaringer. Andre, som allerede har et etablert program for dette, økte omfanget av digital formidling av konserter og forestillinger.

Enkelte aktører i det frie scenekunstheltet mener også å være hardt påvirket av pandemiens innvirkning, både direkte på egen virksomhet, og indirekte, som følge av pandemiens innvirkning på de profesjonelle scenekunsthussene. Flere planlagte samarbeidsprosjekter mellom institusjoner og selvstendige grupper ble skrinlagt eller utsatt på ubestemt tid. Nedstengningen fikk også som resultat at institusjonene i etterkant i mange tilfeller har valgt å prioritere egne, forsinkede produksjoner i sitt repertoar, og dermed ikke har gitt plass til nye samarbeidsprosjekter med eksterne aktører.

Selv om publikum gradvis ser ut til å finne tilbake til teater- og konsertsaler etter pandemien, er det hos flere institusjoner en viss bekymring for at pandemiens ettervirkninger, i kombinasjon med strammere husholdningsøkonomi, blir en utfordring for institusjonenes egeninntekter fremover. Samtidig kan målsettingen om å nå ut til et bredt og mangfoldig publikum bli enda vanskeligere å nå.

2. GENERELT OM FUNN PÅ TVERS AV INSTITUSJONENE

Etter å ha fått fyldig informasjon om ni NTO-medlemmers operative virksomhet, fremstår det klart at de ressurser og den kompetanse som disse institusjonene disponerer anvendes mye bredere enn bare til å realisere virksomhetenes egne produksjoner til et publikum. Virksomhetenes samarbeid med andre aktører i og utenfor den profesjonelle kulturbransjen er omfattende, målrettet og variert.

De studerte organisasjonenes samarbeidsrelasjoner med andre aktører viser likevel stor variasjon i omfang og utforming. På den ene enden av skalaen finner vi langvarige produksjons- og formidlingsamarbeid institusjoner har med andre profesjonelle bransjeaktører. På den andre siden av skalaen finner vi kortvarige og mer tilfeldige samarbeid med amatører og frivillige.

De fleste institusjoner synes å trekke et klart skille mellom samarbeidsprosjekter med bransjeaktører som kan knyttes til deres kjernevirksomheten, og samarbeid som har andre målsettinger og formål, for eksempel bruk av kunst og kultur som ledd i å vise utvidet samfunnsansvar.

På institusjonsnivå opplever de fleste virksomhetene samarbeidsprosjekter med andre bransjeaktører som en naturlig del av sin kjernevirksomhet. De mener slike samarbeid bidrar til økt produksjons- og formidlingsaktivitet, samtidig som de bidrar til større mangfold i kunstneriske uttrykk og formidlingsformer. Det blir også fremhevet at samarbeid på tvers av organisasjoner gir nyttig kompetanse-delning, sammen med inspirasjon og positiv energi for deltakende parter.

Virksomheter med denne innstillingen søker og initierer samarbeidsprosjekter jevnlig. De er også generelt imøtekommende ved henvendelser fra andre aktører som ber om samarbeid, gitt at slike forespørsler gjelder samarbeidsprosjekter som er kunstnerisk interessante, og kan forsvares ressursmessig.

Flere av de undersøkte virksomhetene gir uttrykk for at flere års ABE-reform, pandemi og senere manglende kompensasjon for reell lønns- og prisstigning, har gitt merkbare økonomiske utfordringer i driften. Det leder til bekymring for stadig mindre aktivitet og forringet publikumstilbud.

Noen av institusjonene møter disse utfordringene ved aktivt å søke flere samarbeidsprosjekter med andre profesjonelle bransjeaktører, for ressurs- og kostnadsdeling med en annen partner. Andre mener slike samarbeidsprosjekter normalt er ekstra ressurs- og kostnadsdrivende, og søker derfor å kanalisere mest mulig ressurser mot egne produksjoner.

Samtlige ni undersøkte virksomheter er naturlig nok opptatt av at alt de foretar seg skal være preget av *profesjonalitet* og *kvalitet* i arbeid og resultat. Ingen er derfor villig til å gå på kompromiss med disse grunnleggende forutsetningene for å inngå i samarbeidsprosjekter med andre bransjeaktører eller -miljøer. De fleste er nøye med å markere at når de inngår samarbeid med frivillige aktører eller organisasjoner, så er formålet med slike samarbeid annerledes enn ved egenproduksjoner og samarbeidsprosjekter med andre profesjonelle aktører.

Det er en interessant observasjon at majoriteten av de ni undersøkte institusjonene uoppfordret også har bragt begrepene *samfunnsansvar* og *bærekraft* inn som stadig viktigere elementer i aktivitetsplanleggingen av sin virksomhet. Hensynet til utfordringene bak disse to begrepene blir av flere brukt som én av flere motivasjonsfaktorer for å inngå i forskjellige samarbeidsprosjekter. Det har ledet til at studien også gir eksempler på samarbeidsprosjekter virksomhetene har med samfunnsaktører utenfor den egentlig kunst- og kulturfæren, og hvor tilrettelagte kunst- og kulturtiltak spiller en aktiv rolle i en større samfunnsmessig sammenheng.

Til tross for store variasjoner i hva slags samarbeidsrelasjoner de undersøkte virksomhetene initierer og deltar i, har de likevel en del fellestrekk. Det er dermed mulig å gi noen overordnede beskrivelser av en typisk praksis på dette området, som synes å gjelde for majoriteten av institusjonene, uavhengig av størrelse, virksomhetsområde og geografisk tilhørighet. Fellestrekkene er forsøkt fremstilt gjennom tre hovedkategorier:

Samarbeid med andre bransjeaktører, beskriver typiske samarbeidsrelasjoner mellom institusjonene og andre profesjonelle og frivillige aktører innen musikk- og scenekunstområdet. Hvem er naturlige samarbeidspartnere, hvilke motivasjonsfaktorer ligger bak slike samarbeid, på hvilke områder skjer slike samarbeid, og i hvilken form, hva er partenes innsatsfaktorer til et samarbeid, etc.

Kompetansedeling, opplæringsaktiviteter og talentutvikling, beskriver institusjonenes planmessige arbeid med tilrettelagt virksomhet for kompetanse- og ferdighetsutvikling. Tiltakene er hovedsakelig rettet mot barn, ungdom og unge voksne, men det finnes også gode eksempler på tiltak som retter seg mot en voksen befolkning, og pensjonistsegmentet.

Samfunnsansvar og bærekraftig virksomhet, gir eksempler på hvordan institusjonene benytter sin posisjon og kompetanse til å initiere og delta i aktiviteter og prosjekter der kunst og kultur møter andre viktige fagfelt, i et felles ønske om å bidra til positiv utvikling innen et samfunnsområde.

Én spesifikk, typisk samarbeidsaktivitet kan selvsagt høre delvis hjemme i flere av ovennevnte tre kategorier.

2.1 Samarbeid med andre bransjeaktører

Virksomhetenes motivasjon for å søke samarbeid med andre bransjeaktører varierer selvfølgelig fra aktør til aktør, og fra prosjekt til prosjekt. Det ser likevel ut til å være noen motivasjonsdrevne begrunnelser som går igjen.

Den helt dominerende motivasjonsfaktoren synes å være ønsket om kunstnerisk mangfold og variasjon i repertoartilbudet til eget publikum. Dette gjelder i særlig grad for samarbeid med aktører som har et annet kunstnerisk ståsted enn institusjonene selv. Det later til å være en generell oppfatning blant kunstneriske ledere at samarbeid med andre ofte vil resultere i en produksjon med litt annen kunstnerisk valør og uttrykksform enn det virksomheten vanligvis oppnår gjennom rene egenproduksjoner.

Institusjonene synes å sette stor pris på eksempelvis samarbeidspartneres kunstneriske idéer, arbeidsmetodikk og tilnæringsmetoder for kunstnerisk problemløsning. I tillegg kommer samarbeidspartneres normalt annerledes kompetanse og erfaring fra et annet arbeidsmiljø og ståsted. Informantene til studien mener at samarbeidsprosjekter derfor også bidrar til å styrke den faglige kompetansen hos alle deltakende parter. Dette er kompetanse som senere kan bringes videre til nye produksjoner og samarbeidskonstellasjoner, og slik være med på å heve kompetansen innen større deler av bransjen.

I noen sammenhenger vil samarbeid med andre bransjeaktører også rett og slett være motivert ut fra et behov for tilgang til kunstneriske ressurser og uttrykksformer som virksomhetene selv ikke disponerer i egen organisasjon. Institusjonenes samarbeid med profesjonelle kor og vokalensembler kan stå som typiske eksempler på dette.

Noen institusjoner registrerer at samarbeidsproduksjoner med andre profesjonelle bransjeaktører gir dem tilgang til et annet publikum enn det som er deres kjernepublikum. Dette oppleves som positivt i den stadige kampen for å nå ut til nye publikumssegmenter. Håpet er at noe av dette nye publikummet også skal oppsøke institusjonens egne produksjoner når samarbeidsprosjektet er over.

Produksjonssamarbeid kan fra virksomhetenes side også være motivert ut fra økonomiske betraktninger. Uavhengig av hvor store budsjetter organisasjonen opererer med, vil det være et konstant ønske om å få de rammene man har til rådighet til å strekke til så mange kunstneriske produksjoner, og så stor aktivitet som mulig i løpet av en sesong. Det betyr at dersom virksomheten kan dele produksjonskostnader med en annen aktør, eller en partner bringer friske økonomiske midler inn i et produksjonssamarbeid, vil dette også kunne styrke institusjonens motivasjon for samarbeid.

Finansieringen av samarbeidsprosjekter er ofte komplekse nettverk av ulike bidrag og økonomiske overføringer mellom deltakende parter og deres støttespillere. Institusjonenes ressursbidrag er typisk å stille sin bemanning, sine verksteder, sin tekniske utrustning, sine prøvelokaler, scener og saler, samt hele sin organisatoriske infrastruktur til rådighet for samarbeidet. Inkludert i dette er deres samlede kompetanse, erfaring og omdømme som profesjonell kunstinstitusjon. Det er også vanlig at virksomhetene gir rene økonomiske bidrag til prosjektene.

Samarbeidende bransjeaktører representerer et langt mer heterogent bilde når det gjelder finansiering og ressursgrunnlag. Noen har fast offentlig finansiering på linje med institusjonene, noen selvstendige kompanier har tidsavgrenset kunstnerskapsstøtte, noen har offentlig prosjektfinansiering, mens mange aktører har liten eller ingen forutsigbar økonomisk evne. I hvilket omfang en ekstern samarbeidspartner kan bidra økonomisk til et prosjekt er følgelig svært varierende. De vil likevel alle normalt bringe med seg et verdifullt forarbeid knyttet til kunstnerisk planlegging, kunnskap og opptrening, samt stille eget personell til disposisjon for samarbeidet.

I noen tilfeller vil tilskudd fra privateide tilskuddsordninger og fond for kulturformål også kunne bidra til å styrke økonomien i et samarbeidsprosjekt, sammen med eventuelle billettinntekter og sponsor-/barteravtaler.

Flere av virksomhetene gir uttrykk for at de som institusjoner med fast offentlig finansiering føler et ansvar for å bidra til at norske, profesjonelle musikk- og scenekunstmiljøer styrkes og utvikles. Det følte ansvaret omfatter blant annet det å stille produksjonsapparat, ressurser, kompetanse, visningsfasiliteter og infrastruktur til rådighet for andre, og det å aktivt bidra til opplæring og talentutvikling

av personer utenfor egen organisasjon. Slike aktiviteter er også gode bidrag til å sikre forståelse og fremtidig rekrutteringsgrunnlag for deres egen virksomhet.

Det er en ny observasjon at majoriteten av de undersøkte institusjonene også nevner eget utvidet samfunnsansvar og bidrag til bærekraftig virksomhet som drivende motivasjonsfaktorer for samarbeid med andre aktører. Dette skyldes nok ønsket om å være relevante samfunnsaktører i en moderne tid, samtidig som det å møte publikum på nye arenaer, og i nye sammenhenger, anses positivt for egen virksomhet.

Samarbeid på dette området omfatter for eksempel det å gjøre kunstneriske temavalg som bidrar i en aktuell samfunnsdebatt, det kan bety ulike former for inkluderende arbeidsrutiner og formidlingstiltak, det handler om god ressurs- og utnyttelsespraksis av materiell og personell, og det dreier seg ikke minst om å bidra med kompetanse og kunnskap til personer og miljøer utenfor egen intimsfære.

Tidligere studie av konkrete samarbeidsprosjekter mellom institusjoner og selvstendige grupper skisserte en del felles karakteristika som var sentrale for et fruktbart samarbeid mellom partene. Informasjonsinnhenting fra de ni institusjonene som nå er undersøkt bekrefter at disse fellestrekkene fortsatt gjelder for samarbeid mellom profesjonelle bransjeaktører.

Det synes å være stor enighet blant institusjonene om at noen av de mest avgjørende elementene for et fruktbart samarbeid ligger i,

- tidlig avklaring av samarbeidspartnerens forventninger til hverandre og det prosjektet de skal gjennomføre sammen,
- vilje og evne til å tilpasse seg hverandres arbeidsmetodikk,
- partenes gjensidige evne og vilje til å by på, og være mottakelig for, kompetanse og erfaring,
- klarhet i partenes respektive ansvarsområder og økonomiske forpliktelser.

I tillegg forutsetter gode samarbeid at partnerne har et avstemt kunstnerisk grunnsyn, og viser gjensidig respekt og tillit til hverandre.

2.1.1 Samarbeid mellom NTO-institusjoner

Det er en utstrakt praksis blant NTOs medlemsorganisasjoner å inngå kollegiale samarbeid med hverandre. Ledere og medarbeidere i disse virksomhetene har god kunnskap om hverandres kunstneriske virksomhet, samlede kompetanse og driftsformat. Samarbeid på tvers av institusjonene er dermed ofte en relativt enkel og kvalitetsmessig trygg arbeidsprosess, som tjener begge/alle parter.

Slike kollegiasamarbeid vil typiske gjelde samarbeid om kunstnerisk produksjon, gjestespill og turnévirkosmhet, prosjektfinansiering, kompetanseutveksling, ressurs- og personellutveksling, opplæringsaktiviteter eller talentutvikling. Slike samarbeid fører også ofte til at en scenekunstoppsetning eller konsert blir fremført flere ganger, og for et større publikum, enn om hver institusjon opererer alene.

Det er for øvrig ikke uvanlig at norske institusjoner i dag også samarbeider med

utenlandske, profesjonelle institusjoner, grupperinger og festivaler, om produksjoner, formidlingsaktiviteter og forskjellige andre former for fellesprosjekter.

Det ligger utenfor oppdraget for denne studien å omtale NTO-medlemmers samarbeid med hverandre og utenlandske aktører nærmere, annet enn i tilfeller der samarbeid av denne typen framstår relevant for å belyse en helhet. Det er likevel viktig å ha i bakhodet det mangfold og den merverdi av kunstnerisk produksjons- og formidlingskapasitet som slike kollegasamarbeid representerer, og hvordan slike institusjonssamarbeid bidrar til styrket mangfold i publikumstilbud og ressursutnyttelse innen bransjen.

2.1.2 Samarbeid med enkeltstående aktører

I tillegg til egne ansatte engasjerer alle produserende og formidlende musikk- og scenekunstinstitusjoner i NTOs medlemsmasse regelmessig en rekke profesjonelle aktører innen ulike musikk-, og scenekunsthøgskoler, til enkeltstående produksjoner eller prosjekter. Eksterne skuespillere, dansere, koreografer, regissører, dramaturger, scenografer, kostymedesignere, lyddesignere, lysdesignere, tekniske eksperter og annet fagpersonell er en naturlig integrert del av scenekunstinstitusjonenes samlede ressurstilfang. Tilsvarende vil orkestrene regelmessig engasjere eksterne dirigenter, solister, musikere, sangere og andre profesjonelle fagpersoner til sin virksomhet.

Gjennom slike midlertidige engasjementer bidrar NTOs institusjoner til at både lokale, regionale, nasjonale og internasjonale profesjonelle kunstnere gis muligheter for arbeid og karriereutvikling innenfor profesjonelle rammer. Dette er med på å sikre rekruttering av stadig nye kunstneriske yrkesutøvere i bransjen, samtidig som det gir institusjonene kunstnerisk påfyll og variasjon i deres stadige mangfolds- og utviklingsarbeid.

I den videre omtalen av ni forskjellige scenekunst- og musikk institusjoner beskrives heller ikke denne formen for engasjement av enkeltstående, profesjonelle bransjeaktører nærmere. Det legges til grunn at slikt samarbeid skjer i stort omfang blant alle de aktuelle institusjonene, og at denne praksisen er å betrakte som en del av institusjonenes ordinære kjernevirksomhet.

2.1.3 Samarbeid med selvstendige scenekunst- og musikkaktører

Arbeidet med denne studien har med all mulig tydelighet vist at det de siste årene har vært en positiv dreining i retning av stadig mer kunstnerisk samarbeid mellom institusjonsteatrene og selvstendige grupperinger innen scenekunst. Det er samtidig klare indikasjoner på at også institusjonelle orkestre i større grad enn tidligere ønsker å utvide sitt mangfold av musikkjangre og formidlingsarenaer gjennom samarbeid med profesjonelle enkeltutøvere og grupperinger.

Institusjonslederne det er samtalt med anerkjenner at hele norsk musikk- og scenekunsthøgskole er tjent med samarbeid på tvers av aktørens status og finansieringsgrunnlag, for å opprettholde et høyt samlet aktivitetsnivå, høy kunstnerisk kvalitet, et mangfoldig publikumstilbud og god utnyttelse av tilgjengelige ressurser. Gjennom praktiske produksjonssamarbeid skjer det også en gjensidig utveksling

av idéer, kompetanse og erfaring mellom partene, som bidrar til å styrke hele musikk- og scenekunstheltet.

En scenekunstner som gjennom flere desennier har drevet teatervirksomhet i en selvstendig scenekunstgruppe, kan stå som talsmann for et syn som mange andre aktører også deler. Han gir uttrykk for en svært positiv utvikling av gode samarbeidsrelasjoner mellom norske institusjonsteatre og det frie feltet på scenekunstmrådet. Dagens teatersjefer og kunstneriske ledere er mye mer åpne for andre sceniske uttrykksformer enn det rene tekstbaserte taleteatret, og søker derfor oftere mot grupperinger som representerer mer visuelle alternativer til dette. Han fremhever også viktigheten av at Kulturdepartementet og Kulturrådet over tid har sett verdien i at institusjoner og selvstendige grupper samarbeider, og derfor har blitt mer åpne for finansiering av samarbeid på tvers i det samlede scenekunstmiljøet. Dette har lagt forholdene langt bedre til rette for at slike samarbeid kan skje.

Utviklingen med at bevilgende myndigheter i større grad har åpnet opp for økonomisk støtte til slike samarbeidsprosjekter har utvilsomt vært en vesentlig faktor til økt samarbeid i bransjen. Der det tidligere var nærmest vanntette skott mellom institusjonsøkonomien og søkbare ordninger for selvstendige aktører, utvises det i dag større fleksibilitet i tildelt prosjektstøtte. Dette, sammen med institusjonenes økende interesse for slike samarbeid, gjør at den tilsynelatende positive utviklingen i antall slike samarbeidsprosjekter som ble registrert under studien i 2018, fremdeles er gjeldende.

Samarbeidsprosjekter mellom de undersøkte virksomhetene og selvstendige aktører kommer i mange forskjellige former. Produksjonssamarbeid om en scenisk oppsetning eller konsert synes likevel å være det vanligste. I slike tilfeller stiller institusjonene gjerne med sine ressurser i form av prøvefasiliteter, verkstedfasiliteter, teknisk kompetanse og utstyr, fagkompetanse på en rekke områder, økonomiske midler og konsert- og scenefasiliteter for publikumsfremføring.

Den selvstendige aktøren har på sin side gjerne stilt med et kunstnerisk konsept, spesialkunnskap og skuespillere, dansere, musikere, sangere eller andre utøvere til prosjektet. I mange tilfeller har de også bidratt med økonomiske prosjektmidler til delfinansiering av fellesprosjektet.

På scenekunstmrådet finnes det også flere eksempler på at den selvstendige gruppen, etter en spilleperiode på teatret, bevarer den co-produserte oppsetningen gjennom å reise på turné, ta oppsetningen inn i den kulturelle skolesekken, gjennomføre gjestespill i inn- og utland, eller delta på festivaler. Det gir co-produserte oppsetninger et lengre liv og et større publikumstilfang enn om teatret skulle gjort den som en egenproduksjon i eget hus.

Representanter for det frie feltet mener det er viktig at det er den selvstendige gruppen som i slike samarbeid rår over de kunstneriske utøverne, og har eierskap til den co-produserte oppsetningen, nettopp for at slik etterbruk av produksjonen potensielt skal finne sted. Samarbeidsprosjekter bidrar dermed også positivt til at den selvstendige gruppen gis økte spilleinntekter, som kan kanaliseres til nye prosjekter.

Flere av de undersøkte scenekunstinstitusjonene har egne opplegg for å tilby selvstendige grupper og enkeltutøvere residensopphold som en del av et samarbeidsprosjekt. Slike opphold bidrar til at selvstendige aktører gis mulighet til å prøve ut og utvikle nye og forbedrede teknikker, konsepter og formidlingsformer i sitt kunstnerskap, gjennom at institusjonen i en periode fasiliterer bosted og prøvefasiliteter som gruppen eller personen kan disponere. Slike residensopphold

resultater gjerne i co-produksjonssamarbeid eller publikumsvisninger, men premissene for residensoppholdet kan også være rettet mot andre resultater.

Blant orkestrene innebærer residensopphold for profesjonelle enkeltkunstnere, «Artists in residence», gjerne samarbeid med solister, dirigenter eller komponister som strekker seg over ett til flere år. I løpet av denne perioden gjør orkesteret en form for dypdykk i den utpekte aktørens kunstnerskap, gjennom at hen deltar i et visst antall konserter og produksjoner i orkesterets repertoarprogram.

Sett fra de selvstendige aktørenes synsvinkel ligger motivasjonen for produksjons-samarbeid med en kunstinstitusjon svært ofte i at slike samarbeid i mange tilfeller er helt nødvendige for at aktørene i det hele tatt skal få et planlagt kunstnerisk prosjekt realisert. Ikke bare disponerer institusjonene en større og mer forutsigbar økonomi enn de frittstående aktørene, men de har også tilgang på nødvendige ressurser i form av produksjonsapparat, infrastruktur, kompetanse og profesjonelle visningsarenaer. Selvstendige aktører har ofte ikke økonomisk mulighet til å kunne skaffe seg slik infrastruktur på egenhånd, i samme omfang og kvalitet. Co-produksjon eller andre former for samarbeid bidrar slik til at eksterne aktørers produksjons- og formidlingsvolum kan opprettholdes over tid.

De selvstendige scenekunstgruppene som er omtalt i eksempelstudien gir derfor uttrykk for at tilgang til et institusjonsteaters prøvelokaler, verksteder, tekniske infrastruktur og bemanning gir en produksjon et ressursmessig løft som er meget verdifulle. Infrastrukturen representerer i seg selv en stor økonomisk verdi, men verdien av at institusjonsteatret også stiller til rådighet sin kompetanse og erfaring innen en rekke fagområder, gir trygghet og tyngde i prøve- og produksjonsprosessen.

Det fremheves også at når en selvstendig gruppe skal søke om økonomiske prosjektmidler fra Kulturrådet og andre støtteordninger, gir omtale av en intensjonsavtale med en institusjon normalt også større tyngde og troverdighet om potensialet for gjennomføring av prosjektet. Dette øker sannsynligheten for økonomisk støtte.

Grupper og ensembler verdsetter også de mulighetene som ligger i å benytte institusjonenes scenefasiliteter for å få formidlet sine produksjoner til et publikum. Gruppene har ofte ikke faste visningssteder for sine produksjoner, og er derfor avhengige av å låne, leie eller samarbeide om scenefasiliteter for å nå ut til publikum. Tilgangen på relevante spillesteder til en overkommelig pris for de selvstendige grupperingene, er generelt svært begrenset over store deler av landet, inkludert hovedstaden og flere andre store byer.

Akkurat som institusjonene mener at samarbeidsproduksjoner ofte trekker et nytt publikum til deres scener, vil de selvstendige gruppene også kunne få et nytt og annerledes publikum til forestillinger og konserter i institusjonenes lokaler. Det er også motiverende for frittstående grupper og ensembler at de i gitte tilfeller får mulighet til å formidle en samarbeidsproduksjon gjennom et institusjonsteaters nettverk av turnésteder. Det gir gruppene et større geografisk nedslagsfelt og et større publikum til sin virksomhet.

Samarbeidsprosjekter har i mange tilfeller også en generelt positiv arbeids- og sysselsettingseffekt for profesjonelle frilansmedarbeidere. I tillegg til betalt arbeid og tilgang på økonomiske ressurser så lenge samarbeidsprosjektet pågår, får frilansere og eksterne aktører tilgang til kompetanse, erfaring, infrastruktur og nettverk, som kan utgjøre en forskjell i personens eller gruppens videre utvikling og muligheter for nye oppdrag.

På musikkområdet er frittstående, profesjonelle aktører vanligvis ikke organisert som selvstendige grupperinger på samme måte som innenfor scenekunstheltet. Grupper og ensembler på musikkfeltet har gjerne spesialisert seg innenfor en bestemt musikalsk tidsepoke, instrumentbesetning eller musikkstil, som representerer et kunstnerisk supplement til symfoniorkestrenes egen normalbesetning og kjernerepertoar. Orkestrene søker derfor samarbeid med slike grupperinger primært for mangfold og variasjon i eget repertoar.

En stor andel av de profesjonelle musikerne utenfor orkestrene utgjøres av enkeltstående frilansere, som ofte opplever stor usikkerhet knyttet til oppdragsmengde og inntektsgrunnlag. Disse søker tidvis kortere eller lengre engasjement blant annet i orkesterinstitusjonene. Det arbeides for å etablere en egen musikerallianse for profesjonelle frilansere i landet, etter modell av tilsvarende allianse i Sverige, eller den norske Skuespiller- og Dansealliansen (SKUDA) i Norge. Hensikten er å sikre frilansmusikere mer forutsigbare inntekter mellom enkeltstående engasjementer hos orkestre eller andre oppdragsgivere.

2.1.4 Samarbeid med øvrige bransjeaktører

Eksempelstudien viser at institusjonene samarbeider med mange og varierte bransjeaktører også utenom NTO-familien, enkeltkunstnere og selvstendige musikk- og scenekunstgrupper.

På musikkområdet er det ofte snakk om at institusjonene samarbeider med ensembler og grupperinger som står utenfor det institusjonelle NTO-samarbeidet, men som likevel kan ha helt eller delvis fast offentlige finansiering over tid. Det er snakk om grupperinger og ensembler innen korvirksomhet og instrumental musikk, som ofte har spesialisert sin kunstutøvelse innen en spesifikk retning av musikkfeltet.

Samtalene med tre symfoniorkestre avdekker at mange av de samarbeidspartnerne orkestrene knytter seg til er faste, i den forstand at relasjonene ofte går over flere år og inneholder flere prosjekter og produksjoner. Det gjelder for eksempel langvarige tilknytninger til et fast, profesjonelt vokalensemble og regelmessig deltakelse på profesjonelt drevne musikkfestivaler, enten som helt orkester eller med mindre orkestergrupperinger.

Studien viser også flere spor av samarbeid mellom musikk- og scenekunstinstitusjoner og profesjonelle aktører innen andre kunstområder. Det kan være billedkunstnere, designere, fotografer, filmskapere, forfattere og poeter. Det er litteraturhus, bibliotek, museer og utstillinger. Kunstneriske «cross-over»-prosjekter og tiltak finnes i mange utgaver og varianter. Det kan være snakk om rene produksjonssamarbeid beregnet på publikumsvisning. Det kan også dreie seg om samarbeid om interne prosesser i virksomhetene, der designere deltar i utformingen av trykt materiell, fotografer tar forestillingsbilder, etc.

Musikk- og scenekunstinstitusjonene har samarbeid med bransjerelaterte deler av virksomheten til kommunale, fylkeskommunale og statlige myndigheter om ulike prosjekter og arrangementer. Turnévirksomhet og gjestespill til kommunale/fylkeskommunale kultur- og forsamlingshus er vanlig, samarbeid om arrangementer på festdager, jubileer og feiringer likeså. I slike sammenhenger er det også vanlig med samarbeid med profesjonelle konsertarrangører som virksomhetene har tillit til.

Hele musikk- og scenekunstheltet samarbeider på ulike måter med forskjellige universiteter og andre utdanningsinstitusjoner som har kunstrelaterte fag på timeplanen. Ulike former for samarbeid om opplæring og talentutvikling for barn, unge og unge voksne er omfattende, slik det fremgår av beskrivelsene i neste kapittel. Det gis også eksempler på samarbeid med høyere utdanningsinstitusjoners forskningsmiljøer innen teknologi og humaniora.

Informantene beretter også om samarbeidsrelasjoner virksomhetene har med lokale og regionale produsentmiljøer, arrangører og teknikkfirmaer, om for eksempel kjøp eller leie av utstyr, tjenester og personell. Dette kan være til egen, ordinær virksomhet eller til spesielle prosjekter og arrangementer. I noen tilfeller har en institusjon unntaksvis selv ikke nødvendig kapasitet, infrastruktur eller ekspertise på det området som er aktuelt. I andre tilfeller gjør institusjoner planmessig bruk av eksterne tjenester av praktiske eller økonomiske årsaker. Uansett representerer institusjonene ofte et viktig kundegrunnlag for slike stedlige næringsbedrifter i bransjen.

Under denne kategorien av samarbeid med andre bransjeaktører hører også musikk- og scenekunstinstitusjonenes flora av samarbeid med lokale og regionale festivaler, spel, amatørgrupperinger, ungdomsklubber og forskjellige andre kulturtiltak. Samarbeid om utlån av personell, utstyr, lokaler og materiell til slike arrangementer og aktører synes å være veldig vanlig. I andre tilfeller inngås det også mer omfattende produksjonssamarbeid.

NTO-institusjonene har i de fleste tilfeller en svært sentral og dominerende rolle som profesjonell aktør innen kunst- og kultursektoren i sitt nærmiljø. En rekke lokale kulturarrangementer og -aktører er derfor ofte mer eller mindre avhengig av hjelp og støtte fra disse institusjonene for å få realisert sine prosjekter og overleve over tid. Institusjonenes støtte gir normalt også lokale arrangementer et kjærkomment kvalitativt løft.

Tiltak rettet mot lokalmiljøet skjer ofte i perioder av året hvor institusjonene selv tar ferie, eller har lav aktivitet av andre årsaker. Slike samarbeid bidrar dermed til at virksomhetenes materielle og menneskelige ressurser utnyttes langt utover rammene for egen virksomhet, til beste for lokale aktører og samfunn. Det gir samtidig institusjonene muligheter til å markere seg og sin virksomhet for publikum på andre arenaer.

2.2 Kompetansedeling, opplæringsaktiviteter og talentutvikling

Det er relativt vanlig at virksomhetene i NTOs medlemsmasse definerer seg selv som kompetansesentre innen egne kunstneriske fagområder. Det er følgelig ingen stor overraskelse at alle de ni undersøkte institusjonene driver en aktiv og omfattende virksomhet innen kompetansedeling, opplæringsaktiviteter og talentutvikling overfor interesserte grupperinger og enkeltpersoner. Mange tiltak skjer i virksomhetenes egen regi, mens andre tiltak skjer i tett samarbeid med universiteter, skoler og andre utdanningsmiljøer. Tiltakene er i hovedsak rettet mot barn, ungdom og unge voksne.

Det etterlatte inntrykket er at institusjonene ikke ser på slike tiltak som et tillegg til sin kjernevirksomhet, men snarere som en integrert del av denne. Tiltakene for

kompetansedeling, opplæring og talentutvikling er bevisste investeringer de gjør for å vekke interesse for, og spre kunnskap om, sin virksomhet og de kunstformene de representerer. Aktivitetene bidrar også til å sikre fremtidig, gjerne lokalt, rekrutteringsgrunnlag til institusjonenes forskjellige fagområder. Kunnskapen om denne typen vedvarende utviklingsvirksomhet er kanskje for lite kjent utover de miljøene og personene den faktisk berører.

Ut fra samtaler med de fire NTO medlemmene i Trondheim; Trøndelag Teater, Trondheim Symfoniorkester & Opera, Rosendal Teater og DansiT, kan det konkluderes med at disse institusjonene til sammen inngår i et betydelig antall samarbeidsprosjekter med stedlige profesjonelle og frivillige bransjeaktører innen musikk, opera, korvirksomhet, dans og teater. Slike samarbeid gir andre bransjeaktører i regionen muligheter for å drive og utvikle sin virksomhet i tråd med egne målsetninger, og er ofte en nødvendig forutsetning for at nye tiltak og arrangementer kan iverksettes, og for at etablerte tiltak kan bestå.

De fire virksomhetene bedriver samlet også et svært betydningsfullt arbeid med kompetansespredning, opplæring og talentutvikling, selv om de i liten grad koordinerer sine tiltak på dette området seg imellom. Tiltakene bidrar til å heve kunnskapsnivået til aktørene i regionens pulserende kulturliv, samtidig som det potensielt øker det fremtidige rekrutteringsgrunnlaget for profesjonelle, kulturelle utøvere og fagpersoner.

Legger vi virksomheten til Turnéteatret i Trøndelag til de fire Trondheimsinstitusjonenes virksomhet, blir omfanget av samarbeidsprosjekter og kompetanseutvekslingstiltak i Trøndelag ytterligere forsterket. Turnéteatret bringer en omfattende turnévirksomhet inn i bildet, noe som utvider nedslagsfeltet for både publikums-tilbud, samarbeidsrelasjoner og kompetansespredning i regionen betraktelig.

Flere av Trondheimsinstitusjonene forteller at en tidligere negativ trend med flukt av profesjonelle aktører fra regionen er i ferd med å snu. Profesjonelle aktører blir nå i større grad enn tidligere værende i regionen og utfører sitt virke der. Det påstås ikke at dette ene og alene skyldes de Trondheimsbaserte NTO-institusjonenes innsats, men det er realistisk å tro at deres virksomhet knyttet til samarbeid og talentutvikling er sterkt medvirkende til den positive utviklingen innen bransjen lokalt.

Det er verdt å legge merke til at betegnelsene *kompetansedeling*, *opplæringsaktiviteter* og *talentutvikling* nok benyttes litt forskjellig av institusjonene, når de selv skal omtale sine forskjellige undervisningsaktiviteter overfor eksterne personer. Det noen omtaler som opplæringsaktiviteter vil andre betegne som talentutvikling. Det noen betegner som kompetansedeling vil andre kalle opplæring. Dette gjør at det selvsagt er glidende overganger mellom de tre begrepene i beskrivelsene nedenfor.

2.2.1 Kompetansedeling mellom samarbeidende aktører

NTO-medlemmene har over tid opparbeidet seg stor kompetanse og erfaring innenfor en rekke fagfelt og kunnskapsområder for kunstnerisk, produksjonsmessig, teknisk, formidlingsrelatert og administrativt arbeid. Dette er verdifull fagkompetanse som eksterne partnere selvsagt verdsetter tilgang til gjennom samarbeidsprosjekter.

Prosjektsamarbeid mellom NTO-institusjoner og andre bransjeaktører vil alltid innebære utveksling av kompetanse og erfaring på tvers av aktører og miljøer.

I samarbeidsprosjekter mellom profesjonelle parter representerer denne formen for kompetanseutveksling en vinn-vinn situasjon, som tilfører samarbeidet en tilleggsverdi utover det synlige sluttresultatet, gjennom nyvunnen kunnskap og erfaring, som partene kan bringe videre til nye prosjekter.

Det er en realitet at kompetanse om tradisjonsrike teaterfag som eksempelvis tilskjærere, skreddere, maskører, parykkmakere, rekvisitører, dekormalere og andre fagområder, i våre dager ikke finnes samlet under samme tak så mange andre steder enn på produserende teatre. Den kompetansen som også orkestrene representerer på eksempelvis samspill, arbeidsmetodikk, konserterfaring og formidlingskultur er verdifull kompetanse, som samarbeidende aktører gjerne tar del i.

Gjennom samarbeidsprosjekter med andre bransjeaktører får institusjonene på sin side tilgang til andres kompetanse og erfaring om eksempelvis kunstneriske teknikker og uttrykk, annerledes arbeidsmetoder, formidlingskonsepter og annen ekspertise de selv måtte mangle. Typiske situasjoner for kompetansedeling mellom samarbeidende aktører anses tilstrekkelig belyst med gode eksempler under punkt 2.1.3, og gjentas derfor ikke her.

I samarbeidskonstellasjoner med frivillige aktører er nok kompetansedelingen mer ensrettet, fra institusjon til amatørmiljø. Det bidrar til verdifull opplæring og utvikling av et bredere nedslagsfelt av interessenter i virksomhetenes nærmiljø.

Blant de ni institusjonene er det store variasjoner i omfanget av turnévirkosomhet, fra Nordland Teater og Turnéteatret i Trøndelag i den ene enden av skalaen, til institusjoner som kun unntaksvis reiser ut på veien i den andre. Turnévirkosomhet innebærer gjerne at en institusjon samarbeider med en rekke stedlige arrangører, frivillige og amatørutøvere utenfor sitt hjemlige tilholdssted. Turnévirkosomhet representerer dermed også en verdifull arena for kompetansedeling med lokale interessenter i et større geografisk område.

2.2.2 Opplæringsaktiviteter

Alle de ni undersøkte virksomhetene har tatt initiativ til planmessige, organiserte opplæringsaktiviteter til interesserte barn og ungdom i sitt nærmiljø. Tilbudene er som regel formulert som lavterskeltilbud til ungdom, uten strenge krav om forhåndskunnskap eller -trening.

Av de undersøkte institusjonene har Trøndelag Teater, Nordland Teater og Hålogaland Teater egne scenekunstgrupper for barn og ungdom direkte tilknyttet egen virksomhet. I tillegg til å få jevnlig opplæring og trening av profesjonelle krefter i ulike teaterfag, setter disse gruppene opp egne forestillinger ved teatrene. Barna deltar også i sceniske oppsetninger som inngår i teatrets ordinære repertoar.

Andre institusjoner har lignende opplæringstilbud til barn og ungdom i samarbeid med lokale kulturskoler eller videregående skoler. Tilbudene gis enten som et supplement til elevenes opplæring på kulturskoler og dramalinjer, eller som en fortsettelse av denne utdanningen i et helhetlig opplærings- og videreutdanningsløp.

Ungdommene tilbys ukentlig undervisning og workshops med profesjonelle utøvere innen områder som skuespillerteknikk, stemmetrening, musikkklære, ensemblespill og ulike produksjonstekniske fag. Undervisningen tar sikte på å være både et velorganisert fritidstilbudet til deltakerne, og samtidig danne et grunnlag for at interesserte deltakere kan søke seg videre til formell utdanning innen relevante fagområder.

Det er avdekket en rekke eksempler på at institusjonene også arrangerer mer kortsiktige, punktvisse opplæringstilbud i form av kurs, samlinger, workshops og «happenings». Det kan være sommerkurs eller sommerskole, opplegg rettet mot spesielle minoritetsgrupper og andre tiltak. Det er også snakk om mer kortvarige opplæringstilbud knyttet til andre aktiviteter, eksempelvis prosjekter som *Fargespill* og *Den Unge Scene (DUS)*.

Det gis også flere eksempler på undervisnings- og opplæringstilbud som retter seg mot voksne deltakere innen dans, bevegelse, korsang, stemmebruk, skuespill og musikkforståelse. Særlig synes pensjonistgruppen å være godt tilgodesett med tilbud på dette området, gjennom eldrekor, demenskor og dansegrupper for eldre. Det finnes blant de undersøkte institusjonene også eksempler på undervisningsopplegg rettet mot voksne personer med særlige behov eller utfordringer.

Det er viktig å minne om det omfattende opplæringsarbeidet som medarbeiderne ved NTO-institusjoner står for gjennom forskjellige selvinitierte oppdrag i sin fritid. En rekke musikere og scenekunstarbeidere underviser på universiteter, høyskoler, videregående skolars drama- og musikklinjer og kommunale kulturskoler på fritiden. Mange underviser eller tar lederjobber også i lokale korps, kor og teatergrupper, og enkelte tar privatundervisning. Mange benytter ferier til arbeid på lokale festivaler, konserter og spel.

Selv om slik opplæring skjer utenfor institusjonenes planmessige opplæringsaktivitet, bidrar institusjonene på denne måten likevel indirekte med å tilføre lokale aktører og frivillige verdifull kunnskap og kompetanse om sentrale fagområder i kunst- og kulturbransjen.

Slike aktiviteter i ansattes fritid bidrar til en positiv kunnskaps- og kompetansedeling mellom profesjonelle aktører og andre aktører i kulturbransjen. Det er likevel en viss bekymring å spore hos noen ledere over at slike personlige engasjementer blant ansatte tidvis kan gå ut over ansattes fokus og innsats hos hovedarbeidsgiver. Det bør derfor etableres en omforent balanse mellom virksomhetenes forventninger til medarbeideres arbeidsutførelse og tilstedeværelse, og den enkelte ansattes interesse og behov for selvstendige engasjementer utenfor institusjonen.

2.2.3 Talentutvikling

Der ulike opplæringstiltak i stor grad er rettet mot grupper av deltakere uten stor forhåndskunnskap, er institusjonenes initiativ og innsats for talentutvikling normalt rettet mot enkeltpersoner og små grupper, med inngående tidligere kunnskap og kompetanse om sitt kunstfagområde.

Studien viser at norske symfoniorkestre er aktive i mange nasjonale og internasjonale talentutviklingsprogrammer for unge, talentfulle musikkutøvere. Stavanger Symfoniorkester, Trondheim Symfoniorkester & Opera og Kristiansand Symfoniorkester er alle aktive i forskjellige profesjonelle talentutviklingsprogrammer for enkeltpersoner. Tilbudene er som regel rettet mot ungdom og unge voksne, som under eller etter sin musikkutdanning tar sikte på en profesjonell karriere som musiker, dirigent, sanger, komponist eller korleder.

I samarbeid med stedlige universiteter og høyskoler, kulturskoler, andre profesjonelle orkestre, ensembler og/eller kor, tilbyr orkestrene typisk konserterfaring, mentorprogrammer, mesterklasser og solistoppgaver til talentene. Det gis også tilbud om komponistverksted og dirigentseminarer for unge talenter som ønsker

å gå den veien. Programmene gjennomføres ofte med støtte fra Talent Norge, og har til hensikt å utvikle deltakernes talent og kompetanse, samtidig som de får profesjonell erfaring og økte karrieremuligheter.

Ingen legger skjul på at i tillegg til å gi stedlige talenter utviklings- og karrieremuligheter, så bidrar talentutviklingsprogrammene også til å skape dyktige kunstutøvere som er potensielle, fremtidige medarbeidere i orkestrene.

Flere av scenekunstinstitusjonene i NTOs medlemsmasse er også engasjert i planmessige programmer for talentutvikling av enkeltpersoner. Tradisjonelt har teatrene kanskje i større grad satset mer på lokale opplærings- og utviklingsprosjekter som når mange, gjerne i samarbeid med kulturskolene, videregående skoler og universiteter. Omtalen av institusjonene i kapittel 3 gir likevel gode eksempler på at teatrene også deltar aktivt i talentutviklingsarbeid.

2.3 Samfunnsansvar og bærekraftig virksomhet

Offentlig støttede kunst- og kulturinstitusjoner har alle et definert kjerneoppdrag som styrende målsetting for sin virksomhet. Målene vil kunne variere fra én institusjon til den neste, men grunnleggende sett har alle NTO-institusjonene omtalt i denne studien produksjon og formidling av profesjonell scenekunst eller musikk av høy kvalitet til et publikum som overordnet målsetting og kjernevirksomhet. Hvordan målsettingen realiseres i operativ drift vil naturlig variere ut fra hensynene til kunstform, støtte, geografisk beliggenhet, ressurstilgang og andre nøkkelfaktorer. Fellesskapet har likevel i alle tilfeller bestemt at deres virksomhet skal fylle visse definerte samfunnsoppgaver som anses viktige og verdifulle.

Myndighetene har over tid pekt på noen sentrale samfunnsområder de forventer at NTOs medlemmer tar hensyn til og etterlever i sin virksomhet. Det gjelder i særlig grad aktiviteter rettet mot barn og ungdom, og aktiviteter som ivaretar et mangfoldsperspektiv blant medarbeidere, utøvere og publikum. At institusjonene følger opp slike forventninger kontrolleres gjennom tilskuddsbrev og rapporteringsrutiner.

Etter samtaler med ledere for ni forskjellige NTO-institusjoner har det festet seg et klart inntrykk av at musikk- og scenekunstorganisasjoner er seg sitt samfunnsansvar meget bevisst, og at de ser tiltak for å ta dette ansvaret som en naturlig del av sitt kjerneoppdrag i en moderne samtid. Det trengs antakelig verken pålegg eller retningslinjer fra overordnede myndigheter for å få ting til å skje på dette området.

De undersøkte organisasjonene gir alle som én uttrykk for at de gjennom sin virksomhet ønsker å ta et utvidet samfunnsansvar, som dekker en bredere samfunnsflate enn de pålagte myndighetskravene. Det har de også vist gjennom praktisk handling. Motivasjonsfaktorene bak dette standpunktet er mange, og vektleggingen av dem varierende fra institusjon til institusjon.

For noen virksomheter er det å møte ulike målgrupper av publikum på deres egen «hjemmebane» en viktig motivasjonsfaktor for samfunnsengasjement. For andre kan motivasjonen ligge i et ønske om å være en mest mulig relevant samfunnsaktør i lokalsamfunnet, også for grupperinger som har begrenset eller ingen naturlig tilhørighet til institusjonens kjernevirksomhet. For andre igjen skyldes den positive holdningen de mulighetene som utvidet samfunnsansvar kan tilføre virksomheten

selv av ny kunnskap og kompetanse om det lokalsamfunnet de er en del av. Endelig mener noen det rett og slett er deres plikt å ta initiativ til aktiviteter som kommer befolkning og andre bransje- eller samfunnsaktører til gode. De fleste virksomhetene vil si at alle disse begrunnelsene inngår i en helhetlig motivasjon for å vise samfunnsansvar.

Studien har avdekket at institusjonene driver virksomhet innen det som kan karakteriseres som et utvidet samfunnsansvar overfor spesifikke grupperinger. Beskrivelsene under hver institusjon gir fine eksempler på tiltak og aktiviteter rettet mot for eksempel minoritetsgrupperinger, flerkulturelle aktører, og miljøer for sårbare og utsatte personer. Samarbeid om «*Relæxt*»-forestillinger er eksempel på dette, sammen med ulike ordninger for å inkludere publikummere med begrenset betalingsevne.

Samarbeidsprosjekter med sikte på forskjellige helse-, sosial- og funksjonsfremmende aktiviteter viser samme tendens. I samarbeidsprosjekter med myndigheter, institusjoner og frivillige organisasjoner innenfor helse-, sosial- og omsorgssektoren, spiller ulike former for kunstneriske uttrykksformer en verdifull rolle. Slike aktiviteter skal bidra til ivaretagelse av hele menneskets sosiale liv, og dets behov for aktiviteter og opplevelser. Det gis et etterlatt inntrykk av at samarbeidsprosjekter med eksterne organisasjoner som til daglig arbeider med slike temaområder er økende i både antall og omfang.

Som nevnt tidligere har mange informanter til studien uoppfordret bragt begrepet *bærekraftig virksomhet* på bane under våre samtaler. I tråd med hele samfunnets økende fokus på denne tematikken, har flere av organisasjonene satt et kritisk søkelys på sin egen virksomhet i lys av denne utfordringen. Noen institusjoner har i senere tid nedfelt egne målsettinger eller retningslinjer for utvikling av sin virksomhet i bærekraftig retning. Andre føler et økende ansvar for å aktivt fokusere sterkere på miljømessig, sosial og økonomisk bærekraft i sin fremtidige virksomhet, og leter etter måter å få dette arbeidet satt i system.

Uten å gå nærmere inn i denne problemstillingen, kan det trolig forventes at også bærekraftperspektivet blir en stadig viktigere motivasjonsfaktor for NTO-institusjonene til å inngå samarbeid med andre bransjeaktører i fremtiden, så lenge de kunstneriske og kvalitative forutsetningene er til stede for slike samarbeid.

3. PRESENTASJON AV INSTITUSJONENE

Det gjentas for ordens skyld at beskrivelsene av den enkelte institusjon som inngår i studien ikke er ment å gi et tilnærmet helhetlig bilde av den aktuelle organisasjons samlede virksomhet eller repertoar. Beskrivelsene er kun ment som eksempler på forskjellige samarbeidsaktiviteter som institusjonene inngår i, og tar initiativ til.

Ledere for institusjonene har hatt forslag til beskrivelsen av institusjonens virksomhet til gjennomlesing og korreksjon. Beskrivelsene nedenfor står likevel for utreders egen regning.

3.1 Hålogaland Teater

Hålogaland Teater (HT) ble etablert i 1971 og har tilhold i Tromsø. Teatret har to teatersaler, en kaféscene og prøvesal. Teatret har sitt eget teater for barn og ungdom, «Lille Hålogaland Teater». Teatret turnerer hovedsakelig i Troms og Finnmark, men tidvis også til Nordland og Svalbard. Det sysselsetter i alt omkring 72 årsverk, fordelt på kunstneriske, tekniske og administrative funksjoner.

Teatret har som en strategisk retning å være et «kompetansesenter på høyeste nivå for våre tilreisende kunstneriske gjester, det frie scenekunstheltet i byen, i landsdelen og ikke minst for vårt publikum.»

Hålogaland Teaters eget teater for barn og unge ble etablert i 2010. Det favner interesserte barn fra seks til sytten år og har egen kunstnerisk leder. *Lille HT* har som målsetting å ta vare på regionens unge teatertalenter gjennom å gi opplæring i teatervirksomhet innenfor rammen av selve teaterbygget. Skuespillerne får blant annet lære om teaterkunst, kunstneriske prosesser og ulike dramatiske uttrykksformer. De gis mulighet til å utvikle stemmebruk og kroppsbevissthet gjennom ulike skuespillerteknikker og teaterøvelser, og de får lære om teatret som institusjon.

Lille HT produserer jevnlig egne forestillinger for publikum og har høstet strålende kritikker for sine produksjoner. Gruppens medlemmer medvirker også regelmessig i Hålogaland Teaters egenproduksjoner. HT har i sin nåværende strategiplan ønske om å se på mulighetene for å etablere et lignende tilbud til barn og unge andre steder innenfor sitt geografiske nedslagsfelt.

Hålogaland Teater etablerte i 2020 et eget talentutviklingsprogram for skuespillere mellom 18 og 30 år, som ønsker et profesjonelt virke i Nord-Norge. Programmet støttes av Talent Norge og Sparebank1 Nord-Norge Samfunnsløftet, og har som formål «å sikre god talentutvikling i Nord-Norge og bygge og styrke den kunstneriske kompetansen i regionen.»

Gjennom et toårig program blir de nyutdannede skuespillerne en del av HTs ensemble og inngår i teatrets produksjoner, i eget hus og på turné. Skuespillerne får sin egen mentor i ensemblet og deltar i ulike mesterklasser og samlinger. Etter endt deltakelse i programmet får deltakerne tilbud om ett års ansettelse ved teatret.

Sammen med Arktisk Filharmoni, Nordlysfestivalen, Tromsø Internasjonal Filmfestival (TIFF), TIFF junior og Aurora Fokus Kino, tilbyr Hålogaland Teater lavterskeltilbudet «*Relæxt*». Programmet henvender seg til alle, men er spesielt tilpasset barn, voksne og familier som kan oppleve det utfordrende å delta på ordinære forestillinger. Tilbudet innebærer spesielle forestillingsdager der publikum blant annet kan komme og gå som de vil under forestillingen, det er lov å snakke høyt, le, gråte, tikse og rope, og ekstra verter inne i salen er der for å bistå publikum og gi dem trygghet under opplevelsen.

«*Relæxt*» programmet samarbeider med Regionalt kunnskapssenter for barn og unge i Nord (Rkbu-nord) ved UiT, Høgskulen i Volda og Nasjonalt kompetansesenter for kultur, helse og omsorg, om følgeforskning og løpende evaluering av tilbudet.

HT samarbeider med flere organisasjoner innen helse-, sosial- og omsorgssektoren om ulike tilrettelagte tiltak for forskjellige publikumsgrupper. Blant disse er Norges Handikapforbund og aktører innen rusforebygging.

Som dominerende kulturinstitusjoner i Tromsø samarbeider partnerne HT, Arktisk Filharmoni, Nordlysfestivalen, Tromsø Internasjonal Filmfestival (TIFF), TIFF junior og Aurora Fokus Kino, om en rekke programmer og enkeltstående tiltak på tvers av kunst- og uttrykksformer. Dette bidrar til et mangfoldig tilbud til byens og regionens befolkning, samtidig som det bidrar til god kompetanse- og ressursutnyttelse for institusjonene.

Teatret har imidlertid sprengt kapasitet i egne produksjons- og kontorlokaler, og kan derfor i liten grad tilby lån eller utleie av slike lokaler til andre. Det slipper likevel til den lokale operaklubben og andre lokale aktører i teatrets foajé.

RadArt, nettverksorganisasjonen for fri scenekunst i Nord-Norge, og organisasjonen *Davvi* - Senter for Scenekunst, utgjør to sentrale kompetansesentre for den frie scenekunsten i Nord-Norge. Som regionens største profesjonelle scenekunstinstitusjon er det en naturlig relasjon mellom HT og disse organisasjonene.

HT samarbeidet i 2022 med Nordland Teater og Vega Scene om en co-produksjon av oppsetningen «*Som før og etter*». En representant fra Vega Scene uttaler at slike samarbeid for dem er viktige, for å fremme utbredelsen av ny norsk dramatik til flest mulige scener og nye, større målgrupper av publikum. Hun betegner samarbeidet med HT som givende og godt.

Hålogaland Teater får mange henvendelser fra profesjonelle frie grupper om mulig produksjonssamarbeid. Teatret inviterer også jevnlig til slike samarbeid, enten gjennom såkalte «open calls» eller ved direkte kontakt med en aktuell samarbeidspartner blant de selvstendige gruppene.

Antall co-produksjoner teatret deltar i er økende. Teatret opplever at slike produksjonssamarbeid med selvstendige grupper er givende med hensyn til å skape mangfold i kunstneriske uttrykk, samtidig som ressursdeling gir muligheter for flere produksjoner og god utnyttelse av produksjonsmidler. Gjensidig kompetanse- og ressursdeling mellom partene gir viktig læring og utvikling for de involverte.

Det blir samtidig pekt på at produksjonssamarbeid med selvstendige grupper kan være krevende og utfordrende. Basert på partenes ulike bakgrunn har de gjerne forskjellige forventninger til den annen parts bidrag og deltakelse i skaperprosessen. Partenes normale arbeidsrutiner og -prosesser må ofte justeres i forhold til hverandre, og viljen og evnen til å inngå fruktbare kompromisser settes på prøve. Dette er synspunkter som flere andre teaterinstitusjoner deler.

I prosjektet «*Flere farger Tromsø*» samarbeider HT med blant andre Arktisk Filharmon, Kulta, kulturskolen i Tromsø og profesjonelle musikere om fremføring av en forestilling av elever fra IFK (innføringsklassen for språklige minoriteter), integreringsklassen og fjerde klasse ved Borgtun barneskole. Folkekulturer fra hele verden samles på samme scene til en forestilling ved HT, etter at elevene har gjennomgått ukentlige prøver og workshops med profesjonelle instruktører innen dans, musikk og fortelling. Prosjektet støttes av Stiftelsen *Fargespill*.

«*Hær e Æ*»-prosjektet går ut på at ungdommer fra hele verden, bosatt i Tromsø, gjør seg kjent med byens ulike kulturinstitusjoner og -tilbud gjennom felles besøk. Ungdommene skriver også egne tekster med utgangspunkt i utstillingen «*Hvem er du når verden brenner*» på Norges arktiske universitetsmuseum. Tekstene blir senere fremført ved en scene i Tromsø. Hålogaland Teater er sammen med Nordlysfestivalen, *Snakk for deg sjøl* og universitetet i Tromsø samarbeidspartnere i prosjektet. Ungdommene har i samarbeid med Hålogaland Teater utviklet forestillingen «*Lykkejegerne*», som ble spilt for fulle hus under *Vårscenefest* våren 2023.

3.2 Nordland Teater

Nordland Teater ble etablert i 1979 og er lokalisert i Mo i Rana. Teatret har eget teaterbygg med fire scener. Lokalet *Rugekassa* er teatrets prøve- og visningsarena for teatrets ungdomsgruppe *NT Ung*, og for flerkulturelle prosjekter og kunstinteressert ungdom i fylket, samt kulturskolens dramalinje.

Teatret er hele Nordlands turnéteater, og 45% av teatrets publikum kom i 2022 fra turnéforestillinger til 25 av Nordlands 41 kommuner. Teatret har siden 2001 arrangert den årlige *Vinterlysfestivalen* med over 150 ulike arrangementer.

Teatret definerer selv en tredeling av sin virksomhet: egenproduksjoner, samarbeidsprosjekter og samvirke med øvrig kulturliv.

I tillegg til egenproduksjoner samarbeider Nordland Teater ofte med andre teatre og grupper om oppsetninger beregnet på turné. Teatret prioriterer samarbeid med frie grupper, gjerne med tilhørighet nord i landet. Initiativ til konkrete samarbeid kan komme fra teatret selv eller fra den selvstendige gruppen.

Samarbeidene kan ta ulike former, fra residensopphold for de selvstendige gruppene ved teatret, til samarbeid om rene co-produksjoner. Nordland Teater har eksempelvis i 2021-2022 samlet hatt sju samarbeidsproduksjoner/co-produksjoner med andre teatre og grupper. Blant disse er *Plexus Polaire* og *Figurteatret* om produksjonen «*Moby Dick*», som har turnert i Nordland, Norge og mange andre land. Det har vært samarbeid med gruppen *Teater Joker* om produksjonen «*Mulegutten*», *Hålogaland Teater* og *Vega Scene* om oppsetningen «*Som før og*

etter», *Vega Scene* og *Feil Teater* om produksjonen «*Dyrene i Afrika*» og *Salten fritheater* om «*De blåklede*». Teatret har samarbeidet med fem andre europeiske teatre om barneoppsetningen «*I will be everything*», en samarbeidsproduksjon under EUs Kreativt Europa-program.

Guri Glans i *Teater Joker* har bare godt å si om teatergruppens co-produksjon med Nordland Teater om «*Mulegutten*» i 2021. Etter produksjons- og spilleperiode ved NT i Rana ble oppsetningen vist på turné i regionen i regi av NT, og bringes i dag rundt som skolesekkforestilling av *Teater Joker*. Glans understreker at for at en co-produsert oppsetning skal få et så langt liv som mulig, er det viktig at den selvstendige gruppen eier produksjonen og disponerer de kunstneriske utøverne. Hun understreker også viktigheten av å ha klarhet på forhånd om partenes respektive ansvar for prosjektets utgiftsbudsjett.

Figurteatret i Nordland beretter om et langvarig godt samarbeidsforhold til Nordland Teater, knyttet til produksjonssamarbeid, utlån av utstyr og deltakelse på *Stamsundfestivalen*. De to teatrene tilbyr begge residensopphold for co-produksjoner under utvikling, og bidrar som regel med ulike former for produksjonsteknisk assistanse for selvstendige grupperinger.

Andre eksempler på samarbeidsrelasjoner er teatrets samarbeid med *Rimfrost Produksjoner*, *Hålogaland Teater*, *Vokal Nord*, *Festspillene i Nord-Norge* og lokale mannskor om produksjonen «*Utvik senior*». Oppsetningen ble kåret til årets Hedda under prisutdelingen i 2022. Teatret hadde i 2022 også samarbeid med *Moddi* og *Arktisk Filharmoni* om familieforestillingen «*Ujul*».

Teatret har samarbeid med de profesjonelle sangerne i *Vocal Art* og *Vocal Nord* om trening av lokale sangere, som har deltatt i teatrets oppsetninger av blant annet «*Rimfrost*», «*Petter Dass*» og «*Ei hand å holde i*».

NT samarbeider med *Bodø2024* om prosjektet «*War-Travels*», et kunstnerisk og geografisk dypdykk i nordnorske, krigsrelaterte historier tilknyttet steder langs Nordlandsbanen. Her inngikk også oppsetningen «*Kappe land*», om Majavatn-affæren og henrettelsene i Falstadskogen under andre verdenskrig. (Se mer om *Art-Trail* nedenfor).

Teatret legger også vekt på at lokalsamfunnet i Rana skal slutte opp om deres tilbud i egne lokaler, det være seg til egenproduksjoner, gjestespill, festivalaktiviteter eller ulike opplæringstilbud. Teaterbygget leies også ut til konserter og andre arrangementer, som kan relateres til teatrets virksomhet.

I et nylig samarbeid med *Svømmehallen Kulturfabrikk* og *Frukt*, et Bodøbasert kulturtilbud for ungdom mellom 13 og 18 år, har partene på 11 dager produsert oppsetningen «*Nattevåk*». I et radiointervju forteller amatørungdommene om det fine samarbeidet med profesjonelle scenekunstarbeidere, og det positive læringsutbyttet de har fått av samarbeidet.

Nordland Teater har etablert forskjellige programmer for talentutvikling blant ungdom. Det har startet en egen teatergruppe for ungdom mellom 15 og 19 år, *NT Ung*. Den kommunale kulturskolen har tilbud til barn og ungdom fra første til niende klasse, og gjennom teatrets *NT Ung* gis ungdommene tilbud om å fortsette sin opplæring og talentutvikling innen ulike scenekunsthøgskolefag i et sammenhengende forløp.

Gruppen har egen instruktør og det hentes også inn instruktører utenfra for ulike undervisningsopplegg. Gruppen har forutsigbare arbeidsrammer gjennom å disponere teatrets *Rugekasse*, teatrets eget øvingslokale for barn og ungdom

ferdigstilt i 2021, til ukentlige øvinger og opplæringstilbud. Øvingsprogrammet favner vidt fra idé til ferdig forestilling; eksempelvis tekst, dramaturgi, musikk, skuespillerteknikk, improvisasjon, kostymedesign, scenografi, lyddesign, lysdesign, markedsføring, med mer.

NT Ung produserer egne forestillinger i samarbeid med teatrets profesjonelle stab og deltar med forestillinger i *DUS*. Gruppen samarbeider med teatrets egenproduksjoner to ganger i året, og deltar under *Vinterlysfestivalen*.

Teatret har også et samarbeid med kulturskolens dramalinje om bruk av *Rugekassen*, som prøvelokale og arena for workshops og visninger. *Rugekassen* er også arena for aktiviteter for flerkulturell ungdom innen dans og koreografi.

Nordland Teater har i februar hvert år siden 2001 arrangert *Vinterlysfestivalen* i Mo i Rana. Festivalen strekker seg over en uke og har et mangfoldig scenekunsttilbud til barn, ungdom og voksne. I tillegg til teatrets egne oppsetninger er festivalen visningssted for oppsetninger av en rekke gjestende teatre, grupper og enkeltkunstnere. *NT Ung* og andre lokale aktører inngår også i festivalprogrammet.

Fra 2019 har *Barnas Vinterlys* vært en egen satsing under festivalen. I samarbeid med Rana kulturskole, Vitensenter Nordland og Helgeland Museum presenteres et todagers mangfoldig program av kunst- og kulturopplevelser, tilpasset barn i alle aldre.

Teatret har samarbeid med flere lokale arrangører om bruk av lokaler og utstyr. Det har også et fast samarbeid med Rana kommune om gjensidig bruk av lokaler, noe teatret blant annet gjør seg nytte av under *Vinterlysfestivalen*. En samarbeidsavtale med det sydsamiske Åarjelhsaemien Teatere gjør at dette teatret gratis kan benytte Nordland Teaters prøvelokaler og tekniske utstyr til sine produksjoner.

Blant teatrets aktiviteter for mangfold finner vi blant annet forestillings- og produksjonssamarbeid med Åarjelhsaemien Teatere, samarbeid med *Klemet-spelet* annet hvert år, oppsetninger med tema kjønnsidentitet, prosjektet «*Putovati*», hvor en profesjonell koreograf utvikler forestilling blant flerkulturelle ungdommer, deltakelse i prosjektet «*Flere farger*», gratis prøveforestillinger til elever ved den lokale norskundervisningen, og særskilte tilbud til grupper av publikum med liten betalingsevne.

Nordland Teater har også engasjert seg i kreative utviklingsprosjekter innen kultur- og opplevelsesnæringen utover teatrets vanlige repertoar. Det har etablert aksjeselskapet *Sense of North AS*, et ideelt selskap som skal «*støtte opp om innovative prosjekter hvor kunst og kultur står sentralt, som kobler oss sammen med nye bransjer og fagmiljø*».

Under *Sense of North* er prosjektet *Art-Trail* et innovativt utviklingsprosjekt, som vil koble sammen kultur- og naturopplevelser langs Nordlandsbanen. Prosjektet er en del av satsingen tilknyttet *Bodø 2024*, når Bodø og Nordland har status som europeisk kulturhovedstad.

Konseptet er «*å invitere reisende til å hoppe av toget for å utforske inngangsporten til arktiske nord med nasjonalparker, attraksjoner, guidede turer og minnerike kulturopplevelser*.» Prosjektet støttes av Innovasjon Norge og Kulturdirektoratet. Prosjektet gjennomføres i samarbeid med sentrale aktører fra ulike bransjer og sektorer, blant annet visit-selskaper, reiselivsaktører, kunnskapsmiljøer og ulike kulturaktører. Idéen er at reisende på Nordlandsbanen ved kjøp av én billett til en

pakkeløsning skal kunne oppleve et mangfold av natur-, turist- og kulturopplevelser på reisen, blant annet gjennom digitale løsninger og audioguide på forskjellige språk.

Nordland Teater inngikk i 2022 en toårig samarbeidsavtale med Universitetet i Tromsø (UiT) om å utvikle Nord-Norge gjennom kultur og kunnskapsdeling. Viserektor ved UiT gir uttrykk for at dersom det skal skapes bærekraftig vekst, livskvalitet og bolyst i nord, er det helt avgjørende at det satses på den kulturelle sektoren. Teatret gir på sin side uttrykk for at det blir spennende å se hvordan samarbeid med ulike fagmiljøer, forskning og studenter kan styrke og styre kulturutviklingen i nord, med tanke på bærekraft, teknologi og innovasjon.

3.3 Turnéteatret i Trøndelag

Teatrets historie startet med etableringen av Nord-Trøndelag Teaterverksted i 1983. I 1996 endret teatret navn til Nord-Trøndelag Teater, og i statsbudsjettet for 2008 fikk teatret status som regionalt institusjonsteater.

Høsten 2017 fikk teatret eget hus i Verdal. Fylkessammenslåingen samme år gjorde at teatret skiftet navn til Turnéteatret i Trøndelag (Turnéteatret, TiT). Teatret har i dag prioritert 21 spillesteder innenfor Trøndelags 38 kommuner, fra Leka i nord til Røros i sør. Teatret produserer og formidler scenekunst i hele fylket. Teatret er også et kompetansesenter for teatermiljøene i regionen.

Turnéteatret i Trøndelags vedtekter, målsettinger og strategiplan utgjør et tydelig fundament og veivalg for teatrets utøvende virksomhet og rolle som samfunnsaktør i egen region og eget nærrområde. Det er en målsetting for teatret å utvide og utfordre sine kunstneriske ambisjoner gjennom samarbeidsproduksjoner med andre institusjonsteatre, profesjonelle frie scenekunstgrupper og dansefeltet.

Teatret har regelmessige produksjons-, turné- og gjestespillsamarbeid med andre institusjoner innen musikk- og scenekunstmrådet, som Trøndelag Teater, Rosendal Teater, Opera Trøndelag, Dans i Trøndelag, Teater Vestland, Årjelhsaemien Teatere, Riksteatret, Fylkesmusikerne i Trøndelag og andre.

Teatret samarbeider også jevnlig med profesjonelle frie grupper om co-produksjon og gjestespill. Forespørsel om slikt samarbeid kan komme fra teatret til den frie gruppen, eller motsatt vei, avhengig av situasjonen. Turnéteatrets motivasjon for å inngå i slike samarbeid ligger ofte i ønsket om å kunne tilby publikum et kunstnerisk mangfold i tematikk og uttrykksform, som teatret selv vanskelig kan stå for alene. Slike samarbeid begrunnes også med behov for kompetanseutveksling, ressursdeling og økonomisk optimalisering.

I co-produksjoner med frie grupper stiller Turnéteatret ofte sine prøvelokaler, sin verkstedkapasitet og sine produksjonsmedarbeidere til disposisjon for prosjektet. Teatret kan i gitte tilfeller også tilby et lengre residensopphold. Tilgang til fasiliteter og profesjonelle fagarbeidere er gjerne en bærende motivasjonsfaktor og drivkraft for co-produksjon fra den selvstendige gruppens side. Partene deler normalt finansieringen av oppsetningen etter en nærmere bestemt nøkkel i hvert enkelt tilfelle, basert på partenes respektive ressursbidrag og arbeidsomfang.

Turnéteatret har eksempelvis i flere sammenhenger opp gjennom årene samarbeidet med teaterkompaniet *Konstellasjonen* i Trondheim. Høsten 2020 ble oppsetningen «*Våkenatt*» for barn og unge gjennomført som en co-produksjon mellom de to teatrene. Teater Rosendal kom senere også med i samarbeidet.

Konstellasjonen teaterkompani hadde idéen til produksjonen og var den som drev den kunstneriske prosessen. Co-produksjonen ble i hovedsak finansiert av *Konstellasjonen*, med noe økonomisk støtte fra Turnéteatret. Teaterkompaniet fikk på sin side tilgang til Turnéteatrets prøvelokaler, verksteder og fagpersonell i flere uker, til blant annet scenografiproduksjon. Til tross for pandemien fikk oppsetningen åpen premiere og noen spilledager på Turnéteatret. Denne perioden ble etterfulgt av en rekke forestillinger i *Den kulturelle skolesekken*.

Konstellasjonen teaterkompani gir uttrykk for at det har et godt og effektivt samarbeidsforhold til Turnéteatret, basert på gjensidig tillit mellom partene. Kompaniet kjenner teatrets dyktige medarbeidere godt og føler seg hjemme i trygge omgivelser der. De fasiliteter og profesjonelle fagpersoner som Turnéteatret kan tilby i slike sammenhenger er av stor verdi for kompaniets produksjonsprosess, og bidrar til produksjonenes kvalitet.

Andre eksempler på teaterkompanier Turnéteatret har hatt produksjons- og visningssamarbeid med i nyere tid er *Cirka Teater*, *Teater Fusentast* og *Teater Marintim*. En lang rekke profesjonelle, selvstendige grupper og ensembler har i tillegg blitt engasjert av teatret for gjestespill og turnévirkosomhet i Trøndelag.

En representant fra *Cirka Teater* gir uttrykk for stor tilfredshet med samarbeidsrelasjonen med Turnéteatret. Han mener slike co-produksjoner generelt utvider formatet og øker profesjonaliteten på selvstendige gruppers produksjoner. I forkant av co-produksjoner diskuterer partene gjerne kunstnerisk konsept seg imellom, og blir enige om økonomiske rammer og utgiftsfordeling. Turnéteatrets bidrar med fagfolk og lokaler i produksjonsprosessen, mens *Cirka Teater* eksempelvis utarbeider skisser til scenografi. Den siste produksjonen de samarbeidet om fikk 30 forestillinger på turné i Trøndelag, og turnerte senere i andre deler av landet og i utlandet, noe som ga produksjonen et stort nedslagsfelt og publikum.

Teatrets rolle som kompetansesenter for ulike aktører innen kultursektoren har like lang historie som teatret selv, og gir seg blant annet utslag i at teatret deltar aktivt i arbeidet med å profesjonalisere amatørgrupper i deres produksjonsarbeid. Arbeidet utføres på forskjellige måter, tilpasset målgruppe, prosjektramme og etterspørsel.

Hvert år inngås det for eksempel avtale om at minst én utøver fra et lokalt spel eller lokal teatergruppe følger en profesjonell medarbeider ved teatret i produksjonsperioden, for å få innsikt og opplæring i ett eller flere av teatrets mange spesifikke fagområder. Dette gir direkte kompetanseoverføring til lokale aktører.

Det samme gjør «*Scenetreff Trøndelag*», som årlig arrangeres i teaterhuset i Verdal. Her samles frivillige, amatører, profesjonelle scenekunstarbeidere, frilansere, næringsaktører og bevilgende myndigheter en helg, til faglig kompetansedeling, debatt og inspirasjon. Kurs og foredrag holdt av profesjonelle omhandler eksempelvis tekstskrivning, regiarbeid, maskeproduksjon, scenografi og produsentarbeid. Slike møter på tvers av yrkesgrupper og fagkompetanse bidrar til at deltakerne får økt kunnskap, kompetanse og forståelse for et helhetlig kunst- og kulturliv, samt mulige kompetanseløft innen spesifikke, relevante fagområder.

Teatret har også i flere år arrangert sommerteaterskole for teaterinteressert ungdom mellom 13 og 16 år. Undervisningen går over en uke og er typisk rettet mot teaterfag som sangteknikk, skuespillerteknikk, dans og koreografi, stemmebruk etc. Skolen avsluttes gjerne med en forestilling for elevenes venner og familie.

Teatret arrangerer jevnlig kurs innen forskjellige scenekunstrelaterte fagområder på eget hus. Som et fullt utstyrt scenekunsthus med egne verksteder, ligger forholdene fysisk godt til rette for et bredt kurstilbud innen ulike scenekunsthøgskolefag. Teatret har også lang praksis for å låne ut både prøvelokaler, utstyr og egne fagmedarbeidere til initiativ og prosjekter lokalt. Blant annet nyter den lokale kulturskolen godt av dette tilbudet. *Verdal Teaterlag* leier scener ved TIT til sine produksjoner.

Teatrets medarbeidere fungerer også som rådgivere og tilretteleggere for amatørgruppers konkrete prosjekter og oppsetninger. Teatrets bidrag i slike sammenhenger, stort eller lite, oppleves av gruppene som en form for godkjenningsordning, for at det arbeidet gruppene selv planlegger er kunnskapsbasert og i tråd med god praksis i bransjen.

Det er også en gjennomgående praksis at Turnéteatret i Trøndelag benytter seg av lokale personkrefter i egne, profesjonelle oppsetninger. *Verdal Teaterlag* deltok med både voksne og barn i teatrets oppsetning av «*Reisen til julestjernen*» i 2017 og 2019. Til oppsetningen «*Teskjekkjerringas julestri*» deltok lokale jenter etter en avholdt audition, og i oppsetningen av «*Farfarfortellinger*» var lokale kor og sangere en del av produksjonen.

3.4 Trøndelag Teater

Trøndelag Teater (TT) har sine røtter tilbake til 1937. Etter ombygging og nytt bygg i 1997 har teatret i dag fem scener med plass til i alt omkring 1.100 publikummere. Teatret har likevel planer om utvidelse av teaterbygget med en ny prøvescene og malersal. Det er også planer om en mulig utescene i tilknytning til bygningen. Teatret sysselsetter omkring 135 årsverk, hvorav 110 er fast ansatte medarbeidere.

Trøndelag Teater må sies å ha en lang og god tradisjon med å samarbeide med andre profesjonelle bransjeaktører, ikke minst med selvstendige scenekunstgrupper. Da samtalen med teatersjefen fant sted til denne studien, foregikk det prøver på stykket «*Eksotisk dans*», en co-produksjon mellom Trøndelag Teater og scenekunstkompaniet *Kristinsdottir/Willyson*, med tekst av Anna Renolen. Oppsetningen er den foreløpige slutten på en interessant utviklingshistorie.

Renolen var som syttenåring i 2016 med i Trøndelag Teater og *Kjernehusets* prosjekt *Unge dramatikere*, hvor unge skriveglade skrev og utviklet tekster, som senere ble til korte forestillinger i teatrets program. Hennes tekst «*Eksotisk dans*» gikk derfra videre til fremføring under Norsk dramatikkfestival. Sju år senere er ringen sluttet, ved at Renolen er tilbake med en helaftens oppsetning på teatrets Studioscene, i samarbeid med scenekunstkompaniet *Kristinsdottir/Willyson* og hele TTs produksjonsapparat.

Kristinsdottir, fra scenekunstgruppen *Kristinsdottir/Willyson*, karakteriserer samarbeidet med TT som konstruktivt og godt. Samarbeid mellom et institusjonsteater

og en selvstendig gruppe betegnes som en form for byttehandel, der teatret nyter godt av den selvstendige gruppens kunstneriske idé og utviklingsarbeid, gjennom dramaturgiarbeid og regi. Gruppen nyter på sin side godt av teatrets verksteds- og produksjonsressurser, samt slipper til på scenen med flere forestillinger over litt tid. Slike samarbeid innebærer etter hennes mening likevel en risiko for at den selvstendige gruppens kunstneriske egenart forsvinner litt i institusjonsteatrets massive markedsføringsapparat og produksjonssystem.

Et annet eksempel på teatrets praksis med stadige samarbeid og co-produksjoner med selvstendige grupper, er samarbeidet med det selvstendige skuespillerkompaniet *Verk Produksjoner* om en oppsetning av «*Markens grøde*» i 2023. Samarbeidet karakteriseres som godt og inspirerende for begge parter, preget av en særegen kunstnerisk nyskapning og eksperimentvilje. Det ble en gjensidig påvirkning av teatrets og kompaniets arbeidsmåte, og partene har planer om et nytt samarbeid i 2025.

Teatret samarbeidet med *Cirka Teater* om oppsetningen «*Fyr*» i 2020, og teatret skal stille to scener til disposisjon for *Cirka Teatrets* jubileumsfestival i 2024. En representant fra *Cirka Teater* gir uttrykk for stor tilfredshet over samarbeidsrelasjonen med Trøndelag Teater. Han mener slike co-produksjoner generelt utvider formatet og øker profesjonaliteten på selvstendige gruppers produksjoner. I forkant av co-produksjoner diskuterer partene gjerne kunstnerisk konsept seg imellom og blir enige om økonomiske rammer og utgiftfordeling. TT bidrar med fagfolk og lokaler i produksjonsprosessen, mens *Cirka Teater* eksempelvis utarbeider skisser til scenografi. Co-produksjoner gir den selvstendige gruppen større publikum og bredere nedslagsfelt for sine produksjoner.

Trøndelag Teater har hatt flere samarbeid med *Joikteatret*, blant annet som co-produsent med dramaturgbistand til gruppens forprosjekt til musikkteateroppsetningen «*Av fuglenes sang*», en hyllest til Nils-Aslak Valkeapää.

I NTO-studien fra 2018 var Trøndelag Teaters gjennomførte co-produksjon med teaterkompaniet *De Utvalgte* og bandet *Motorpsycho* om oppsetningen «*Begynnelser*», én av seks samarbeidsproduksjoner mellom et institusjonsteater og selvstendige scenegrupper som ble analysert. Studien viste hvilken kompetanseutveksling, ressursutveksling og arbeidsmetodikk samarbeidet innebar, og hvilke utfordringer samarbeidende parter møtte på underveis. Alle parter ga den gang uttrykk for at de gjerne inngikk i nye, tilsvarende samarbeid i fremtiden, selv om samarbeidet ikke hadde vært friksjonsfritt. Oppsetningen ble for øvrig veldig populær blant publikum, og spilte 38 forestillinger på teatrets hovedscene.

Slike samarbeid vil typisk innebære at scenekunstgruppene stiller med sine kunstneriske idéer og stab, mens TT på sin side stiller med produksjonsfasiliteter, fagkompetanse, formidlingsarenaer og salgsaktiviteter. Teatret gir gjerne også noe økonomisk tilskudd til produksjonene, mens de selvstendige gruppene i varierende grad bidrar med rene økonomiske midler, avhengig av den enkelte gruppes, eller det aktuelle prosjekts, finansieringsgrunnlag. Scenegrupper med kunstnerskapsstøtte fra Norsk kulturråd vil vanligvis også kunne legge økonomi inn i et co-produksjonssamarbeid.

Trøndelag Teater hadde i 2020 et samarbeid med Nidarosdomen om oppsetningen «*Dømt til evig fortapelse*», som ble spilt i Nidarosdomen. TT har også samarbeidet med de årlige *Olavsfestdagene* i Trondheim, der festivalen opp gjennom tidene har hatt forestillinger i teatret.

TT har samarbeid med KHIO om at registudenter derfra kan ha sin offentlige debut ved teatret etter endt utdanning. Tilsvarende tilbud ble i 2016 gitt til scenografi-studenter fra Høgskolen i Østfold.

Teatret samarbeider med kulturskolen i Trondheim kommune gjennom det årlige prosjektet «*kupp en klassiker*». Prosjektet innebærer at kulturskolens elever undersøker, leker og gjør sin egen tolkning av et valgt klassisk teaterstykke. Elevenes oppsetning får så en offentlig visning på en scene ved Trøndelag Teater.

Høsten 2021 startet Trøndelag Teater opp en egen teaterskole i en av Trondheims bydeler med stor innvandretthet. Elever i aldersgruppen 8 til 13 år får ukentlig undervisning i bl.a. skuespillerkunst, bevegelse, dans, sang, joik og stemmebruk. Tilbudet er gratis for elevene. Elever fra skolen har deltatt i oppsetningen «*Mio, min Mio*» på teatrets hovedscene, og de også deltatt i aktiviteter ved Rosendal Teater.

Teatret har under oppstart også en gratis teaterteknisk skole for lys- og lydinteressert ungdom mellom 14 og 17 år. Ungdommene skal gjennom teori og praksis lære om bruk og rigging av utstyr, og etter endt opplæring være i stand til å designe lys og lyd til teaterskolens forestillinger.

I den andre enden av aldersskalaen planlegger teatret å starte opp et eget senior-teater, i samarbeid med Trondheim kommune og den frivillige organisasjonen *Verdige Smil*. Teaterkurset skal gi deltakerne innføring i ulike skuespillerverktøy som bevegelse, dans, sang og drama, og er beregnet på personer over 55 år.

Teatrets samfunnsengasjement og -ansvar gir seg også utslag i samarbeid med flere lokale organisasjoner. Blant annet har Redd Barna og TT samarbeidet om et karneval i teatergata for vanskeligstilte barn, og teatret har samarbeidet med Amnesty International om konsert til inntekt for mennesker i Iran.

TT har utarbeidet egne retningslinjer for ivaretagelse av sitt samfunnsansvar. Retningslinjene tilsier at teatret i all sin virksomhet skal opptre forsvarlig og aktivt med tanke på blant annet høy etisk standard, nulltoleranse for diskriminering, respekt og omtanke, fysiske og psykososiale arbeidsforhold, miljøvennlige valg og økonomiske misligheter. Etterlevelse av retningslinjene skal rapporteres årlig som en del av styrets beretning.

3.5 Trondheim Symfoniorkester & Opera

Trondheim Symfoniorkester & Opera (TSO) har røtter tilbake til 1909. Orkesteret har siden 1989 hatt tilhold i Olavshallen i Trondheim. Fra 2009 har opera vært en integrert del av orkesterets programmering. I 2015 ble det profesjonelle Trondheim Vokalensemble etablert, i samarbeid med Nidarosdomen og Vår frue kirkes menighet. TSO besluttet i 2017 å endre navn til Trondheim Symfoniorkester & Opera (TSO). TSO har i dag 86 faste musikere.

TSO er regionens største kunst- og kulturinstitusjon, og føler derfor behovet for gjennom sin virksomhet å ta et utvidet samfunnsansvar, til beste for Trondheims og regionens befolkning, kulturliv og samfunnsliv mer generelt.

Utover egen kjernevirksomhet er det kanskje spesielt på talentutviklingssiden TSO markerer sitt engasjement for utvikling av stedlige utøvere og musikkbransje. TSO har sammen med NTNU Institutt for musikk, Trondheim International Chamber Music, Trondheim kulturskole og Trondheimsolistene, etablert et talentutviklingsprogram for musikk talenter i alderen 13 til 30 år. Det heter at:

«Talent Trondheim Kammermusikkskolen søker å samordne regionens talentarbeid, slik at man kan hente ut synergier og samarbeidsmuligheter på tvers av alle institusjonene de ulike talentene forholder seg til i sitt utviklingsløp. Forent kompetanse- og ressursutnyttelse styrker og utvider tilbudet til den enkelte, samtidig som det bidrar til et godt og støttende talentmiljø i regionen.»

Programmet støttes av Talent Norge, og TSO bidrar til programmet med blant annet konserterfaring, solistoppgaver, mentorordninger, mesterklasser, undervisning og samspill for talentene. Som en del av Talent Trondheim har TSO opprettet en egen talentsatsing innen operafaget. Målet er å gi unge sangere erfaring og økte karrieremuligheter, gjennom blant annet mesterklasser og deltakelse i fulle sceniske operaproduksjoner.

TSO har også et samarbeid med landets ledende utdanningsinstitusjoner på musikkfeltet. For studenter innen direksjon og komposisjon arrangerer TSO med jevne mellomrom komponistverksted i samarbeid med NTNU, NMH og Høgskolen i Lillehammer. I tillegg arrangeres dirigentseminar i samarbeid med *Dirigentløftet*. Her gis de unge muligheter til å både prøve ut teknikker og kunstneriske ambisjoner, samtidig som de får et innblikk i kulturbransjens indre strukturer og arbeidsprosesser.

Sangere og instrumentalister ved NTNU Institutt for musikk kan søke ensemblepraksis i TSO eller Trondheim Vokalensemble. De deltar på orkesterets eller vokalensemblets konserter og får sjansen til å være en del av et profesjonelt arbeidsmiljø, for instruksjon og personlig inspirasjon.

TSO samarbeider med NTNU om en årlig studentkonsert, for og med studenter. Dette er et tilbud til byens studenter, hvor studenter fra utøvende musikk på NTNU deltar som musikere i TSO. Her deltar også studenter som solister med orkesteret. Prosjektet ble først gjennomført i august 2022, og ble en umiddelbar suksess, både publikumsmessig og kunstnerisk.

Orkesteret sier også at de i sin ordinære programmering bevisst slipper til unge solister og dirigenter for å gi disse verdifull konserterfaring. Gjennom lanseringsprogrammet *Opptakt*, en del av talentutviklingsprosjektet *Dirigentløftet*, bidrar TSO til å gi de aller største talentene muligheter for individuell karriereutvikling, og gjøre dem i stand til å realisere sine kunstneriske visjoner.

TSO er eier av, og vertskap for, *prinsesse Astrid Internasjonale Musikkonkurranse* hvert annet år. Det konkurreres i henholdsvis fiolin og dirigering, og konkurransen tiltrekker seg unge talenter fra hele verden. Konkurransen er den eldste musikkkonkurransen i Norge og medlem av *World Federation of International Music Competitions*.

TSO har også ulike konserttilbud som gir elever ved kulturskoler og musikklinjer mulighet for på nært hold å oppleve og delta i profesjonell musisering. I samarbeid med Norsk kulturskoleråd Trøndelag og Trondheim kommunale musikkskole, arrangeres *Superkonsert* for ungdom i alderen 13 til 20 år. Etter gjennomført undervisning og gruppeprøver får de unge musikerne delta i orkesteret på en konsert med TSO. Noen ungdommer deltar også med solistoppgaver.

I programmet *Ung i kor* inviteres alle musikklinjer ved videregående skoler i regionen jevnlig til å fremføre et korverk sammen med TSO og Trondheim Vokalensemble. Etter omfattende egentrening på skolene fullføres læringsprosessen med profesjonell instruksjon og fullt orkester i Olavshallen. Prosessen avsluttes med en konsert med flere hundre aktører på scenen.

Som i andre symfoniorkestre påtar en rekke av TSOs musikere seg oppgaver som forelesere og lærere på universitetet eller regionale kultur- og musikkskoler, som privatlærere for barn og unge, som undervisere og ledere i lokale kor eller korps, og andre musikkrelevante engasjementer. Denne virksomheten er viktig både for den enkelte musiker og for orkesteret som sådan, ved at orkesteret på denne måten holder løpende dialog med stedlig musikk- og kulturliv.

TSO samarbeider med en lang rekke lokale og regionale bransjeaktører om forskjellige prosjekter og aktiviteter. De forskjellige institusjonene og aktørene i Trondheim og regionen kjenner hverandre godt, og oppsøker dermed hverandres kompetanse og kapasitet i ulike sammenhenger og prosjekter. Slike samarbeid bidrar til kompetanseutveksling mellom partene, kunstnerisk utvikling, god utnyttelse av bransjens ressurser, nye spillearenaer og økonomiske besparelser for den enkelte partner. I mange sammenhenger er samarbeid på tvers av organisasjoner helt nødvendig for å få et prosjekt realisert, kompetansemessig og økonomisk.

Den årlige *Trondheim kammermusikkfestival* er en naturlig samarbeidspartner til TSO, sammen med Trøndelag Teater, *Trondheim Jazzfestival*, Trondheimsolistene, *Barokkfestivalen*, *Olavfestdagene*, *Den Kulturelle Skolesekken*, *Hilmarfestivalen* i Steinkjer, Filmfestivalen *Kosmorama*, fylkesmusikerne i Trøndelag og Nidarosdomens forskjellige kor. Trondheim Vokalensemble har en helt særskilt relasjon til TSO, som tett samarbeidspartner til orkesterets operaproduksjoner og vokalverk.

Ledelsen i TSO understreker at alt orkesteret foretar seg må holde høy kunstnerisk kvalitet, uavhengig av hvilket format aktiviteten har, hvilke samarbeidspartnere som er aktuelle og hvilke målgrupper orkesteret er ment å treffe med sin virksomhet.

3.6 Rosendal Teater

Teaterhuset Avant Garden ble etablert i 1984 og skiftet i 2019 navn til Rosendal Teater. Teatret er en programmerende og co-produserende teaterorganisasjon, hvis misjon er å være: «...et myldrende knutepunkt og en ledende regional motor for kunstnere, kunstorganisasjoner og publikum, hvor vi sammen kan utforske hva scenekunsten og verden rundt oss kan være.»

Det heter videre: «*Rosendal Teater er et åpent, nysgjerrig, superinternasjonalt og hyperlokalt hus for performance, teater, dans, musikk og debatt. Vår visjon er å forandre scenekunsten – kunstnerisk, sosialt og miljømessig – mot ei dristig, inkluderende og bærekraftig fremtid.*»

Våren 2019 flyttet teatret inn i nye lokaler i Østbyen i Trondheim, og fikk med det økt produksjonskapasitet, med blant annet to moderne scener, et fleksibelt prøvelokale og en kafé. Danseorganisasjonen DansiT har kontorer med Rosendal Teater, og de to virksomhetene har et utstrakt samarbeid knyttet til blant annet produksjoner, festivaler, laboratorievirksomhet og bruk av lokaler.

Som programmerende og co-produserende teater samarbeider Rosendal Teater regelmessig med både frie profesjonelle grupper, enkeltstående kunstnere innen ulike kunstformer, andre institusjonsteatre og lokale aktører innen forskjellige felt. Listen over selvstendige profesjonelle grupperinger og kompanier teatret opp gjennom årene har inkludert i sine sesongprogrammer er behagelig lang. Teatret har også en langvarig samarbeidshistorie med de programmerende teaterhusene Black Box i Oslo og BIT Teatergarasjen i Bergen, samtidig som det er svært internasjonalt orientert. Rosendal Teater omtales i bransjen som en svært viktig utviklings- og visningsarena for det frie scenekunstheltet i Norge.

Etter et co-produksjonssamarbeid med Rosendal Teater om oppsetningen «*Fem forestillinger om døden*» i 2020 uttaler er representant for scenekunstkompaniet *De Utvalgte* seg svært positivt om partenes relasjon under en komplisert produksjonsprosess. Samarbeidet var fra Rosendal Teaters side preget av god tilrettelegging og gode produksjons- og visningsfasiliteter, samt dyktige og entusiastiske medarbeidere i alle ledd. Partene har avtalt nye samarbeid for fremtiden.

Rosendal Teater har flere tiltak som legger til rette for at skapende kunstnere hos dem skal få en arena for utvikling og visning av sine kunstnerskap. I 2022 ble 250 scenedager gitt til kunstnere og kunstorganisasjoner til produksjon, prøver og kunstnerisk utforskning. Gjennom *Mørkerommet* tilbyr teatret arena og visningsmuligheter for tverrickstneriske uttrykk og prosjekter som fremdeles befinner seg i en utprøvningsfase. I den «*hyperlokale internasjonale kunstfestivalen*» *Bastard* presenterer teatret forestillinger, eksperimenter, fellesskap, samtaler og fester, som tar sikte på å redefinere hva teater, dans og performance kan gjøre i og med verden rundt oss.

I et samarbeid med organisasjonen The New Theatre Institute Of Latvia har Rosendal Teater lansert et nytt internasjonalt samarbeidsprosjekt og talentutviklingsprogram med navn «*The Shake Down*». Prosjektet tar sikte på å fremme utviklingen av en ny generasjon kulturledere, gjennom å tilby en gruppe tenåringer et mentorprogram med tanke på kuratering og festivalarbeid. Deltakerne møtes to ganger i måneden, for senere å arbeide med lokale mentorer i workshops, rundt temaer som kuratering, produksjon, dramaturgi, kunstnerisk ledelse og design. Prosjektet mottar økonomisk støtte fra EEA Grants. Gruppen har gjennomført to store, internasjonale festivaler; én i Riga i 2022 og én i Trondheim i 2023.

Teatret er opptatt av å finne overbevisende løsninger på det de mener er fire strategisk viktige utfordringer for dagens scenekunstvirksomhet (egen oversettelse fra engelsk):

- Flere og flere utøvere, stadig mindre ressurser.
- Bransjens publikum, aldrende og homogent.
- Kompetanseflukt innen bransjen fra regionene til store sentra.
- En bransje som ikke er forberedt på fremtiden med hensyn til bærekraft, inkludering og tilgjengelighet.
- Teatret ønsker å møte disse utfordringene gjennom selv å være en aktiv samfunnsaktør, som gjennom forskjellige tiltak og aktiviteter yter sitt bidrag for å møte disse utfordringene i bransjen.

Teatret er bekymret for en langvarig trend der lokale talenter og kompetansebærere ofte forlater Trondheim til fordel for Oslo. Teatret ser det derfor som en klar oppgave å gi best mulig støtte til lokale aktører, og følgelig bruke store deler av sine ressurser nettopp lokalt. Dette skjer blant annet gjennom å gi mindre organisasjoner og grupper innen feltet budsjettstøtte til deres aktiviteter og produksjoner.

Teatret ønsker å reversere feltets utfordringer med et aldrende og ikke-mangfoldig publikum, og har igangsatt flere programmer som kan bidra til dette. Teatret har et omfattende tilbud for barn og unge. Dette inkluderer scenekunstneriske aktiviteter, ulike workshops og aktiviteter der barn og unge selv kan ta aktiv del. På programmet står også *Læven*, festival for barn i alle aldre, hvor fokus er å oppmuntre barna til å delta og ta over hele huset.

En del av denne aktiviteten er samorganisert med DansiT, som sammen med Rosendal Teater tilbyr forestillinger og aktiviteter til unge publikummere én gang i måneden i sesongene.

Teatret ønsker å sikre at kunstopplevelser er tilgjengelig for alle. Det har blant annet etablert en, i norsk sammenheng, helt unik billettprisstrategi for forestillinger og aktiviteter. Teatret opererer med en flat, veiledende billettpris på kroner 150,- til sine arrangementer. Samtidig finnes to dyrere og to billigere billettkategorier, som publikum selv kan velge å benytte seg av, utfra egen betalingsevne og -vilje på kjøpstidspunktet.

Teatret rapporterer at systemet har senket terskelen for å oppleve kunst og kultur for mange, og gjort teatret enda mer tilgjengelig. Det registreres også at den gjennomsnittlige billettprisen har økt siden denne spesielle prismekanismen ble innført, uten at teatret har gjort dyptgående studier i hva de bakenforliggende årsakene til dette er.

Teatret er også pilotteater for å bli et "*relæxt teater*". Dette innebærer å analysere og tilpasse alle nivåer av organisasjonens aktiviteter, fra styringsmodeller til publikumsarbeid, og måten de jobber med kunstnere og ansatte, for å unngå barrierer. Dette kan innebære å skape avslappende soner i teatret for høysensitive, det kan bety audiobeskrivelser for svaksynte, tegnspråktolkning og berørings-turer på arrangementer, eller strukturelle endringer i bygget. Målet for denne piloten er at teatret utvikler tiltak som kan tas i bruk i andre institusjoner lokalt og nasjonalt.

Rosendal Kafé drives av teatret selv. I tillegg til sin ordinære drift huser kaféen prosjektet *Lamomat*, som med støtte fra *Områdeløftet* på Lademoen sysselsetter omkring 12 innvandrerkvinner. Kvinnene lager mat fra sine hjemland, som serveres i ukentlige lunsjtilbud og pop-up-arrangementer.

Rosendal Teater tar mål av seg til å være en foregangsorganisasjon for bærekraftig virksomhet. Det har utarbeidet etiske retningslinjer for å sikre et arbeidsmiljø som er inkluderende, tilgjengelig og bærekraftig for seg selv, og alle aktører det samarbeider med. Det oppfordrer samtidig hele teaterbransjen til å ha et sterkere søkelys på eget bidrag til bærekraftig praksis og utvikling. I denne sammenheng står hensynene til natur og miljø, god økonomistyring og ressursutnyttelse, sikre og gode arbeidsforhold og sosial bærekraft sentralt.

3.7 DansiT

DansiT ble etablert som en medlemsorganisasjon for profesjonelle dansere i Trondheimsregionen i 2001, og kom etter flere perioder med treårig driftsstøtte fra Kulturrådet inn på statsbudsjettet fra 2021. Følgende sitat fra DansiT's egen hjemmeside gir et godt oversiktsbilde av DansiT's virksomhet.

«DansiT's formål er å styrke og utvikle mulighetene for produksjon, visning og undervisning av dansekunst, samt fremme kunstformens posisjon. Senteret arbeider for økt aktivitet og synlighet av dansekunst, og etablerer kontakt mellom lokale, regionale, nasjonale og internasjonale kunstnere og organisasjoner/institusjoner.»

DansiT er sterkt verdibasert og skriver i sine etiske retningslinjer blant annet:

«DansiT har gjennom hele sin historie hatt en særlig kunstnerisk profil på å tøyne, bøye og utfordre idéer om hva som kan være dans, og hvem som kan være dansere, koreografer og pedagoger. Å bygge sterke nettverk og samarbeid har alltid vært viktig, for økt samhold, samhandling og bærekraft. DansiT fortsetter å forvalte sin historie der et ønske om at flest mulig skal få tilgang og nærhet til dans, koreografi og kunst står sentralt. Dans som kunstform skal utfordres og utvides for å gi plass til flere og ulike kropper, livserfaringer og kunstneriske uttrykk.»

DansiT understreker at organisasjonen primært er et koreografisk senter og ikke et kompetansesenter, i den forstand at opplæring og workshops utgjør kun en liten del av virksomheten. Hovedvekten av deres virksomhet ligger i å tilrettelegge for «*kunstneres eget arbeid, koreografisk utviklingsarbeid og ulike møtepunkter mellom kunstnere og publikum.*»

DansiT tilbyr det profesjonelle dansefeltet residens og co-produksjon, institusjonen er egenprodusent av ulike koreografiske utviklingsprosjekter, og tar imot gjestespill. Institusjonen arrangerer *Multiplié* dansefestival og er partner i turnénettverket Dansenett Norge.

Gjennom sin virksomhet bidrar DansiT med produksjonsbistand, undervisning, kompetansedeling og rådgivning til både uetablerte og etablerte dansekunstnere, utfra den enkelte kunstners eller gruppes behov. DansiT's samlokalisering med Rosendal Teater og egne produksjonslokaler og residensbolig på Svartlamoen, legger godt til rette for co-produksjon med andre kunstnere, og gjør at organisasjonen også kan tilby lengre residensopphold for dansekunstnere, koreografer og kompanier.

Ved co-produksjoner vil DansiT typisk kunne bidra med produksjonsstøtte, tilgang til prøvelokaler, residensopphold, produsentbistand, kunstnerisk bistand og visningsmuligheter.

Tilbudene til stedlige, profesjonelle dansekunstnere handler om å hjelpe uetablerte utøvere i deres utvikling, gjennom kunnskapsdeling og workshops. Samtidig bidrar DansiT til å ivareta etablerte kunstnere i deres arbeid, gjennom tilgang til produksjonslokaler, workshops, produksjonssamarbeid og kollegatreff. Ved produksjonssamarbeid er DansiT villig til å sprengre grenser og ta større risiko med ferske koreografer og dansere enn hva som kanskje er vanlig ved andre institusjoner.

DansiT fungerer også som sentral møteplass, der lokale og regionale kunstnere møter nasjonale og internasjonale kunstnere og grupperinger. Organisasjonen understreker at slik kollegial kontakt og dialog er viktig for det profesjonelle danse-miljøet i Trondheimsregionen. Ansatte mener å registrere at færre profesjonelle dansekunstnere i dag forlater Trøndelag, og flere kommer tilbake til regionen, som følge av DansiTs virksomhet .

DansiT samarbeider også med andre kunst- og kulturinstitusjoner i Trondheim, som Trøndelag Teater, Litteraturhuset, ulike museer og billedkunstnere, om sjanger-overskridende prosjekter og aktiviteter. Organisasjonen har også et samarbeid med kortfilmfestivalen i Trondheim.

Den årlige *Multiplié*-festivalen er DansiTs største regulære arrangement. Festivalen har som formål å «*utfordre og trosse tradisjonelle idéer om teknikk, estetikk, koreografi og forestillingsformat*». Festivalprogrammet inneholder en rekke nasjonale og internasjonale utøvere for forestillinger, samtaler og workshops, og presenterer dans og koreografi som tøyser forståelsen av hva dans kan være, og for hvem. Under festivalen våren 2023 var noe av tematikken i programmet knyttet til dansekunstnere med nedsatt funksjonsevne, kunstnere som lever under risiko, samt utforskning av kjønn og identitet.

DansiT samarbeider med kulturskolen i Trondheim, danselinjer ved videregående skoler og danseutdanningen ved NTNU om workshops og ulike møtepunkter med gjestende koreografer og kunstnere. Blant annet slik omsetter institusjonen sitt formål om å fremme dansekunstens posisjon og rekrutteringsgrunnlag til stadig nye grupper av interesserte.

DansiT drifter og leder arbeidet i kompaniene *Danselaboratoriet* og *Danseteatret*, to programmer som tilrettelegger for kunnskaps- og kompetansespredning mellom profesjonelle utøvere og deler av amatørfeltet.

I kompaniet *Danselaboratoriet* møtes profesjonelle og amatør-dansere med funksjonsvariasjoner ukentlig til eksperimentering og utforskning av bevegelse, dans og koreografi. Kompaniet har skapt og turnert med over 20 produksjoner siden oppstarten i 2005. Arbeidet i og med kompaniet inngår også i et langsiktig forsknings- og utviklingsprosjekt ved Program for lærerutdanning ved NTNU, og flere artikler er publisert om arbeidet.

Danseteatret er på sin side et kompani bestående av entusiastiske, kvinnelige seniordansere i alderen 60 til 90 år, som møtes ukentlig for «*improvisasjon, koreografi og eksperimentelle møter mellom mennesker gjennom dans*». I presentasjonen av kompaniet heter det at: «*Dansernes bevegelser, livserfaring, opplevelser og følelser blir brukt i arbeidet med improvisasjon.*»

Kompaniets medlemmer deltar hvert år i flere koreografiske prosesser og forestillinger, og inviterer gjestende koreografer og dansekunstnere til å ta del i deres virksomhet.

Mia Habib Productions (MHP) er eksempel på en selvstendig gruppe som har hatt flere samarbeid med DansiT gjennom årene, både i form av residensopphold, gjestespill under *Multiplié*-festivaler og co-produksjon. Gruppens leder gir DansiT gode tilbakemeldinger som samarbeidspartner og tilrettelegger for residensopphold. Etter hennes mening er organisasjonen helt unik i sitt arbeid med å koble eksterne profesjonelle kunstnere med lokale aktører, blant både profesjonelle og amatører. MHP-produksjonen «*A song to*» var etter hennes mening et godt eksempel i så måte, likeså arbeidet som gjøres gjennom *Danselaboratoriet* og *Danseteatret*.

DansiTs store betydning for utvikling av dansefeltet gjennom godt tilrettelagte forhold og profesjonelle arbeidsrammer, understøttes av andre profesjonelle utøvere i feltet.

DansiTs ulike produksjons- og prøvelokaler gjør det mulig å tilby utlån/utleie til en rekke danserelaterte grupperinger og aktiviteter. *Copoeira Trondheim, PRAXIS Trondheim, ImproDans Trondheim, Rabalderdans* for barn i barnehagealder og *Samtidsdans for voksne*, har alle regelmessig tilhold i DansiTs lokaler for trening og opplæring. Ansatte i DansiT er på ulike måter ofte involvert i planlegging og gjennomføring av slike aktiviteter, og bidrar på den måten til økt aktivitet og synlighet for dans.

DansiT har siden 2019 vært samlokalisert med Rosendal Teater. Som supplement til løpende samarbeid om produksjoner, festivaler og bruk av lokaler, utstyr og fasiliteter, samarbeider de to organisasjonene blant annet om én gang i måneden å presentere et eget program for barn og ungdom i regionen.

DansiTs posisjon som koreografisk senter og nettverksaktør for profesjonelle dansekunstnere er viktig og betydningsfull for mange i bransjen. Institusjonens mangfoldige tilbud til dansere og koreografer bidrar sterkt til enkeltutøvere og grupperingers utviklings-, produksjons- og visningsaktiviteter, og fungerer samtidig som en inspirerende møteplass på tvers av geografisk og kunstnerisk tilhørighet. DansiTs arbeid overfor publikum og frivillige med interesse for dans fremmer utvilsomt dansekunstens posisjon i samfunnet.

3.8 Stavanger Symfoniorkester

Stavanger Symfoniorkester (SSO) ble etablert i 1938 og har i dag 85 musikere fra 22 nasjoner. Det gjør det til Rogalands største kulturinstitusjon. Orkesteret har fast tilhold i Stavanger konserthus og har turnert i flere land. Orkesteret har gjort flere innspillinger gjennom orkesterets egen label, *SSO Recordings*.

SSO har i sitt rammeverk for virksomheten definert sitt samfunnsansvar slik: «*Et symfoniorkester er en enorm stor kunstnerisk ressurs som kan bidra med bred kompetanse i tillegg til å utøve kunstmusikk av høyeste kvalitet. Vi skal berike og skape inspirerende musikkopplevelser. Det krever mye av oss. Erfaring. Kunnskap. Dømmekraft. Refleksjon og samfunnsengasjement.*» I sin visjon har SSO nedfelt at orkesteret blant annet skal bidra aktivt til å løfte regionalt musikkliv.

Et av orkesterets fremste bidrag til utvikling av regionalt musikkliv skjer innenfor forskjellige former for talentutvikling og orkesterpraksis for unge talenter.

Stavanger Symfoniorkester har blant annet siden 2010 hatt et samarbeid med Equinors «*Morgendagens Helter*» om prosjektet *Talentjakten*. Under dette programmet gis unge talenter fra Rogaland i alderen 13 til 18 år mulighet for å prøve seg som musiker på et profesjonelt nivå. Talentene som tas opp får delta på fire orkesterproduksjoner med orkesteret i løpet av konsertsesongen. Fra starten har nesten 200 unge talenter søkt om deltakelse i *Talentjakten*, og så langt har 44 unge talenter fått prøve seg som profesjonelle musikere i SSO. Det rapporteres at flere av talentene som har deltatt i prosjektet senere har gått videre med universitetsstudier innen musikk, blitt profesjonelle frilansmusikere eller fått arbeid i et profesjonelt orkester.

Gjennom det nasjonale prosjektet *Dirigentløftet* bidrar SSO til opplæring og talentutvikling innen dirigering. Tilbudet gis i samarbeid med blant andre Talent Norge og Sparebankstiftelsen DnB.

SSO har et eget opplegg for residensopphold for nasjonale og internasjonale dirigenter, komponister og solister. «*Artists in residence*»-perioden strekker seg over ett år for komponister og solister, og gjerne over to-tre år for dirigenter. I løpet av denne perioden vil den aktuelle utøveren samvirke med orkesteret på flere konserter og produksjoner.

SSO samarbeider med Universitetet i Stavangers (UiS) årlige *Dirigentuka* og Erasmus-støttede, digitale læringsprogram for å utvikle dirigenter over hele verden. Programmet er spesielt rettet mot dirigenter som arbeider med ungdom. De to institusjonene har også samarbeid om eksamenskonserter for studenter ved fakultetet for utøvende kunsthøgskolefag.

SSO og UiS samarbeider begge med kulturskolen i Stavanger om et regionalt talentutviklingsprogram for interesserte og talentfulle musikkere i alderen 12 til 19 år, kalt *Unge talenter Bjergsted*. Musikere i SSO bidrar som lærekrefter inn i programmet, og SSO har tilrettelagt for mesterklasser med gjestende solister for elevene i talentprogrammet.

Orkesteret har jevnlig konserter for barn og unge i regionen, og betrakter dette som en viktig del av sitt samfunnsoppdrag. Det har etablert et eget råd for barn og unge publikummere, og arbeider for øvrig aktivt for å inkludere stadig nye segmenter av publikum til sine konserter.

I forbindelse med krigen og den humanitære krisen som har oppstått i Ukraina, har SSO og blant andre Kristiansand Symfoniorkester, Arktisk Filharmoni og Det norske Kammerorkester, samarbeidet med et strandet ukrainsk orkester på turné i Europa, og organisert et turnéprogram i Norge. Orkesteret har også hatt urforeføring av et verk av en ung kvinnelig, ukrainsk komponist på sitt spilleprogram. Hun vant en ukrainsk komponistkonkurranse, men fikk som følge av krigen ikke fremført sitt verk i hjemlandet.

Sølvberget bibliotek og kulturhus er vertskap for *Fribyordningen* i Stavanger. Gjennom ordningen inviteres forfulgte skribenter, musikere, forfattere og andre kunstnere til opptil to års arbeidsopphold i byen. Stavanger Symfoniorkester er samarbeidspartner til Sølvberget. Blant annet gjennomførte SSO i 2019 en «*poesikonsert*», hvor fribyforfattere fremførte egne og andres dikt og tekster. Prosjektet ble videreført til den internasjonale *Kapittelfestival* for litteratur og ytringsfrihet, og deltakelse i den norske paviljongen under bokmessen i Frankfurt. Konserten også ble fremført på en rekke steder i Rogaland under prosjektet «*Der Folk Ferdes*», hvor SSO reiser ut til ulike møteplasser og arenaer i regionen.

Det interkommunale selskapet Opera Rogaland er en naturlig, løpende samarbeidspartner til SSO. Operaselskapet har som formål å arbeide for å gi regionen et tilbud om profesjonelle opera-, operette- og musikkteaterforestillinger, og det ligger en lokal forventning til at SSO skal bistå operaen i dette arbeidet. Operaen har faste spillesteder i Stavanger konserthus og Sandnes kulturhus.

Samarbeidet mellom Opera Rogaland og SSO innebærer samproduksjoner og oppsetning av større og mindre operaverk, som for eksempel operaen «*Fidelio*» i 2020. Initiativ til samarbeid kan komme fra begge parter, og samarbeid forutsetter en viss samkjøring av langsiktig repertoarplanlegging. Flere samarbeidsprosjekter har de siste årene også involvert andre norske symfoniorkestre, som oppsetningen

av «*Tosca*» i 2018, med KSO og Arktisk Filharmoni, «*Didi & Aeneas*» med TSO i 2016 og «*Barberen i Sevilla*» med Den Norske Opera & Ballett i 2017. Partene har planer om flere samarbeidsprosjekter for fremtiden.

Orkesteret samarbeider også årlig med Stavanger Kammermusikkfestival og deltar på festivalen *Maijazz* i Stavanger med ulike programmer. Et samarbeid med Kaizers Orchestras frontfigur, Jan Ove Ottesen, og skuespiller Christian Eriksen, resulterte i produksjonen og publikumssuksessen «*The Mute*», som mottok Hedda-pris i 2019. Produksjonen er et grenseoverskridende, innovativt konsept, med stumteater og fullt orkester. Produksjonen ble også spilt under Festspillene i Bergen og i Kristiansand.

SSO samarbeider med regionale billedkunstnere om bidrag til sine sesongprogrammer etc. Orkesteret har invitert seks norske eller Norge-baserte komponister til å skrive ny musikk til Stavanger bys 900-årsjubileum i 2025.

Orkesteret samarbeider med Sandnes kulturhus, Stavanger konserthus og andre regionale aktører om konserter og bruk av lokaler og produksjonsutstyr.

Med lukket konsertsal under store deler av pandemiperioden tok SSO mange initiativ for å bringe sin musikk ut til Stavangers befolkning. Grupper av musikere spilte en rekke konserter på sykehjem, parkeringsplasser og torg, til stor anerkjennelse fra lokale og nasjonale myndigheter og befolkningen i byen.

Som ved andre symfoniorkestre er det vanlig at SSOs musikere påtar seg oppgaver som forelesere og lærere på universitetet og regionale kultur- og musikk-skoler. Flere fungerer som privatlærere for barn og unge, og noen underviser og er ledere i lokale kor eller korps. Denne virksomheten er viktig både for den enkelte musiker og for orkesterets som sådan, ved at orkesteret på denne måten er en løpende bidragsyter til stedlig musikk- og kulturliv i regionen.

Per Harald Nilsson, direktør for Stavanger konserthus, forteller at Stavanger Symfoniorkestrets konserter står for omkring 25% av konserthusets samlede besøk, og representerer dermed et stabilt aktivitetsmessig og økonomisk fundament for konserthusets øvrige virksomhet. Gjennom samarbeid med andre bransjeaktører i regionen bidrar orkesteret, og dets medarbeidere, til å løfte den kulturelle amatørvirksomheten i byen, samtidig som det er en nødvendig bidragsyter for at andre kunstneriske organisasjoner og festivaler skal kunne utøve sin virksomhet.

Han registrerer også SSOs store betydning som bidragsyter med opplæringsaktiviteter og talentutviklingsprogrammer, som et supplement til kulturskolens tilbud. Endelig trekker han fram orkesterets betydning for lokalt næringsliv innen kultur- og servicenæringene i byen.

3.9 Kilden teater og konserthus

De tidligere musikk- og scenekunstinstitusjonene Kristiansand Symfoniorkester, Agder Teater, og Opera Sør ble i 2011 fusjonert til det som i dag er Kilden teater og konserthus (Kilden). Dagens institusjon produserer og formidler dermed tre forskjellige kunstformer gjennom avdelingene *Kristiansand Symfoniorkester (KSO)*, *Kilden Teater* og *Kilden Opera*. Prosjektkoret *Kilden Vokalensemble (KVE)* er et selvstendig kor av profesjonelle sangere med nær tilknytning til Kildens kunstneriske virksomhet. Kilden rommer også en kommunalt finansiert kulturhusvirksomhet, *Kilden Kultur*. Kilden har fire scener med samlet plass til omlag 2.200 personer.

Kildens organisatoriske konstruksjon, med både teater, musikk og opera inkludert i egen organisasjon, gjør at virksomheten har et bredt spekter av kunstneriske og produksjonstekniske ansatte å spille på i sine produksjoner. Det gir mange muligheter for kunstneriske «cross over» produksjoner internt, blant annet musikkteater. Kilden har derfor i mindre grad enn andre institusjoner behov for å søke eksterne samarbeidspartnere for prosjekter med flerkunstnerisk innhold.

Kilden driver ressurs- og kompetansedeling innen kunstformene teater, musikk og opera med en rekke samarbeidspartnere lokalt og regionalt. Institusjonens scene-fasiliteter, verksteder og tekniske utrustning gir samtidig grunnlag for samarbeid, ressurs- og kompetansedeling innen en rekke tekniske fag. Mange av relasjonene med eksterne aktører opereres på bakgrunn av langsiktige samarbeidsavtaler, mens andre er mer kortsiktige og prosjektpreget. Kilden opplyser at antall samarbeid med lokale kunstnere innen scenekunst, musikk, billedkunst og design viser en økende trend.

Kilden har et visst samarbeid med organisasjonen Scenekunst Sør (SKS), kompetansesenter for scenekunst i Agder. SKS ble etablert i 2015 og har som formål «å utvikle og styrke det frie, profesjonelle scenekunstheltet i Agder». Organisasjonen har over 140 medlemmer; skuespillere, dansere, dramaturger, scenografer og andre scenekunstnere.

Kilden tilbyr en prøvesal til ukentlige danseklasser for SKS' medlemmer. Organisasjonene har også samarbeidet om workshops for det frie scenekunstheltet, samt at Kilden i noen grad har stilt verksteder og produksjonsutstyr til disposisjon for deres produksjoner. Det eksisterer planer for samarbeid om en åpen utlysning blant SKS' medlemmer om en oppsetning i Kildens ordinære program i 2025.

SKS gir uttrykk for at dagens samarbeid har utviklet seg i positiv retning, men ønsker at samarbeid og samhandling mellom Kilden og det frie, profesjonelle scenekunstheltet kan få en fastere struktur. De har videre ønske om at samarbeidet kan utvides til å omfatte for eksempel utvidet tilbud om bruk av Kildens ledige lokaler, samkjøring av kompetansehevede aktiviteter for profesjonelle utøvere lokalt, og en egen programserie for frie scenekunstnere i Kildens repertoar.

Kilden har en bevisst satsing på ulike former for opplærings- og talentutviklingsprogrammer i samarbeid med andre stedlige aktører. I talentutviklingsprogrammet «*UngdomsKilden*» samarbeider Kilden med den kommunale kulturskolen, Knuden, i deres program *Talent Sør* - teater. Programmet er et tilbud om fordypning i teater- og skuespillerfaget for ungdom i alderen 13 til 19 år, der ungdommene i tillegg til ukentlig undervisning tilbys workshops med profesjonelle utøvere, innen temaene skuespillerteknikk, tekst- og analysearbeid, stemmetrening og ensemblearbeid.

Undervisningen skal gi elevene et godt grunnlag for å kunne søke seg videre til formell skuespillerutdanning. Med ulike mellomrom deltar elevene også i Kildens ordinære oppsetninger, eller det lages egne forestillinger i regi av «*Ungdoms-Kilden*». Annet hvert år er elever fra dette programmet med i *DUS*, den nasjonale teaterfestivalen for ungdom.

Kilden tilbyr også elevene ved Knuden opplæring i scenetekniske fag som lyd og lys. Det er et ønske hos partnerne å se på mulighetene for på sikt å etablere en teknisk lærlingeordning for teaterfag knyttet til kostyme, maske, parykk etc.

Som en del av sitt talentutviklingsprogram samarbeider Kilden også med Knuden, Norsk kulturskoleråd og Universitetet i Agder (UiA) sitt talentutviklingsprogram om «*Lørdagsskolen*», et fordypningsstilbud i rytmisk musikk, ensemblespill og strykeensemble for barn og ungdom. Kildens del av programmet omfatter tilbud til ungdom i alderen 12 til 20 år. Det opplyses at undervisningen består blant annet av hørelære, musikk lære, samspill og kammermusikk. Programmet har lærekrefter fra UiA, Knuden og Kristiansand Symfoniorkester.

En avdelingsleder ved Knuden forteller at samarbeidet med Kilden er godt og omfatter mange områder innen både musikk og teater. Nå som kulturskolen er etablert vegg-i-vegg med Kilden ser hun fram til et enda fastere og tettere samarbeid de to institusjonene i mellom, om blant annet lån av utstyr og lokaler, kompetanseutveksling og fellesproduksjoner.

Kilden har en egen samarbeidsavtale med fakultetet for kunstfag ved UiA. Avtalen innebærer blant annet at studenter ved fakultet kan ha praksisplass i Kilden, orkesterpraksis i KSO for masterstudenter, felles deltakelse i forskningsprosjekter, undervisning i kulturledelse, undervisning i samspill og orkesterarbeid, samt samarbeid om ulike former for etter- og videreutdanning. Avtalen innebærer også at studenter fra UiA avholder konserter i Kilden, samt at universitetet kan låne lokaler og utstyr av Kilden ved behov. Kilden samarbeider også med UiAs nyetablerte senter, *CreaTeMe*, om satsing på bruk av teknologi i musikken.

I et samarbeid mellom blant andre Kilden, Kilden Vokalensemble, UiA, Kristiansand Domkirke, videregående skoler, Talent Sør, kulturskolen og Agder musikkråd, søker deltakende parter å forsterke korinteressen i Kristiansand gjennom etablering av en «*Korpyramide*». Målsettingen er å organisere stedlig korvirksomhet i en sammenhengende virksomhetspyramide, fra amatørkor for barn, via den rike floraen av amatørkor for ungdom og voksne, til det profesjonelle Kilden Vokalensemblens elitesatsing. Pyramiden tar sikte på å gi bedre rekruttering og kompetanseutveksling innen korfeltet.

Som et bevisst ledd i å kunne operere som en moderne kunstnerisk samfunnsaktør har Kilden etablert samfunnsavdelingen Kilden Dialog, etter mønster fra britiske kunstinstitusjoners såkalte «*outreach programs*». Kilden Dialog er «*et kompetansesenter for inkludering og samskapende kunst*». Kilden sier om denne virksomheten: «*Vi tror kunst og kultur kan bidra til livskvalitet, mellommenneskelig forståelse, verdiskaping og samfunnsutvikling. Derfor strekker vi hånden utover scenekanten og inviterer flere til å skape kunst sammen med oss... Når mennesker får ta del i profesjonell kunstnerisk produksjon kan det skapes varige inntrykk, både for den enkelte og for samfunnet. Derfor bruker vi kunsten som møteplass for dialog og demokrati.*»

Blant noen av de tiltakene som inngår i Kilden Dialogs aktivitetsliste finner vi det 150 personer store seniorkoret «*Sølvstrupene*» for personer over 62 år. Koret møtes til ukentlige øvelser og opptre offentlig med ujevne mellomrom. Kilden

har i samarbeid med UiA, kulturskolen og kommunens demenssenter også nylig etablert «*Demenskoret Gullstrupene*», etter modell fra den populære TV-dokumentarserien.

I prosjektet «*Spor*» samarbeider Kilden med Kristiansand Katedralskole Gimle om aktiviteter og forestillinger, hvor elever med psykiske og fysiske utviklingshindringer, sammen med sine funksjonsfriske medelever, bruker kunstneriske prosesser som verktøy for mestring. Hvert prosjekt avsluttes med visuelle konserter sammen med KSO i Kildens konsertsal.

I prosjektet «*Maskefall*» samarbeider Kilden med A-Larm, Verdensdagen for psykisk helse, Blå Kors, Mental Helse, Landsforeningen for pårørende innen psykisk helse, Sørlandet Sykehus, Kristiansand kommune og profesjonelle kunstnere. Hensikten med prosjektet er at mennesker med erfaring knyttet til psykisk helse og/eller rus deltar i ulike kunstneriske prosesser.

Kilden teater og konserthus samarbeider også med blant andre Blåkors, Kirkens Bymisjon, Røde Kors, Kongsgård Skolesenter og organisasjoner som arbeider med fattigdomsproblematikk, om ulike prosjekter, hvor kunst- og kulturtiltak kan bidra i et helse- og sosialstimulerende arbeid.

Kilden utgjør sammen med stiftelsen Cultiva, Kunstsiloen i Kristiansand, UiA fakultet for kunsthøgskolen, Kristiansand kommune og Agder fylkeskommune «*Råd for samarbeid i kulturlivet*». Deltakerne i rådet er sparringspartnere for hverandre, sprer informasjon om saker av felles interesse og tar felles initiativ til aktiviteter.

Kildens ansatte bidrar inn i ulike samarbeidsprogrammer med forelesninger, undervisning og forskjellige opplæringstiltak for studenter og elever ved kulturskolen, videregående skoler og UiA. I tillegg driver mange musikere i KSO på fritiden privatundervisning for elever, de spiller eller underviser i korps og andre orkestre, de dirigerer korps, kor og orkestre, osv. Skuespillere og andre ansatte innen scenekunstmrådet arbeider i sin fritid ofte på festivaler, konserter og andre kulturaktiviteter.

4. OM UTREDER

Gunnar Thon Lossius er utdannet siviløkonom fra NHH. Han var i perioden 1995-2002 direktør for Nationaltheatret. Fra 2003 har han drevet egen konsulentvirksomhet innen kunst- og kulturfeltet, med fagområder som ledelse, økonomistyring, organisering og administrasjon.

Lossius har som konsulent utført en rekke utrednings-, evaluerings- og analyseoppdrag for offentlige myndigheter, kulturinstitusjoner og organisasjoner. Han har bl.a. utredet etablering og driftsformat for Dansens Hus, Skuespiller og Dansealliansen (SKUDA), Teater Innlandet, Kilden teater og konserthus og Østfold Internasjonale Teater. I perioden 2001 til 2011 var han prosjektleder for Nationaltheatrets samarbeidsprosjekter med scenekunstmiljøer i Nepal og Burkina Faso. Han var stabs- og økonomidirektør for Kilden teater og konserthus fra 2011 til 2016. Han har deltatt i to av Kulturdepartementets utvalg for evaluering av NTO-institusjoner, og hatt en rekke styreverv i norske kulturorganisasjoner.

**NORSK TEATER-
OG ORKESTERFORENING**

Rosenkrantzgate 9, 0159 Oslo
+47 23 10 09 90
nto@nto.no

www.nto.no