



Universitetet i Bergen

Institutt for lingvistiske, litterære og estetiske studier

Teat350

Mastergradsoppgåve i teatervitskap

Hautsemesteret 2016

Scenekunstprodusenten

- *Ei undersøking av scenekunstprodusenten si rolle i det frie feltet, med teaterinstitusjonen som samanlikningsgrunnlag.*

Marion Domben Mulelid

Abstract

In this master's thesis, I will examine the role of the producer in the free field of theatre, with the theatre institution as a basis of comparison. I have worked with the question: can you define the performing arts producer's tasks and role? The free field is often very flowing, and the tasks of a producer will vary from project to project. In this thesis, I will examine what a performing arts producer is or can be. In addition, what type of tasks a producer have or can have. To form a good picture of what the producer's task are I have made an organized list of areas often assigned in the free field of theatre production. These areas are leadership, planning, finances, network and marketing.

During the work with this thesis, it became clear to me that it is possible and important to separate the producer's tasks and the producer's role. One can understand and describe the producer in two ways: either as the tasks that must be completed, or as the person who does these tasks. If the producer's work were described as a "role" in connection with theatre production, the producer would become more defined as an employee/member on the same line as the artist and other co-workers.

In the examination of the producer's tasks, I have used qualitative interviews with three producers working in the free field. In addition to the leader of Proscen, the production manager at DNS, and manager Linda Børnes. Through comparisons and systematization of different tasks and roles of the producer, I want to make a better and bigger picture of what the practical and actual situation for the producer is in the performing arts.

I will also discuss how cultural politics sets limits around theatre production, and introduce the free field and the theatre institution. In relation with the two different ways of making theatre, I will look at how they organize theatre production and how each of them distributed a producer's tasks. I argue that the organizational model and awareness around organizing a theatre production will be important, not only for the producer, but for the entire performing arts field.

In the conclusion, I argue that the understanding of the producer's role will give a more clear definition of the producer's work in the performing arts field. In addition, will different roles give different positions and involvement. The producer should be seen as a key role in theatre production, and should be involved from the beginning of the production and contribute with the planning and implementation.

Førord

Det er mange som fortener takk i høve til denne masteroppgåva.

Først og fremst vil eg takke Keld Hyldig for rettleiing. Takk for inspirasjon, konstruktiv kritikk, gode råd, samt for å vere ein god støttespelar gjennom heile arbeidsprosessen.

Takk til alle informantane som stilte opp. Takk til Den Nationale Scene og produksjonssjef Sten Are Fogge, og takk til dagleg leiar i Proscen, Camilla Svingen. Takk for all informasjon, all hjelp og positivitet dykk har bringe til oppgåva mi.

Ein stor takk til mi syster Elise Mulelid, min svoger Sandro Da Silva, samt mi gode venninne Mone Linn Rye Moen for gjennomlesing, korrektur og språkeleg hjelp.

Til slutt vil eg takke familie og venar for støtte, motivasjon og kjærleik.

Innhald

Abstract.....	3
Forord.....	5
1. Innleiing.....	9
2. Problemstilling.....	11
2.1 Metode.....	11
<i>Kvalitativ forskingsmetode</i>	11
<i>Systematisering og samanlikning</i>	14
<i>Kapitteloversikt</i>	15
3. Organisering innan scenekunstheltet.....	17
<i>Kunstinstitusjonar- «Kunstfabrikken»</i>	17
<i>Grupper- «Verkstedet»</i>	18
<i>Kunst- og kulturhendingar- «Festivalen»</i>	19
<i>Sjølvstendige kunstnarar og små organisasjonar-«Frirommet»</i>	20
<i>Nettverk- «Nomadeleiren»</i>	20
<i>Kunstproduksjonen- «Prosjektet»</i>	21
4. Kulturpolitikk.....	23
<i>Kulturlova</i>	24
4.1 Forvaltningsnivå i norsk kulturpolitikk.....	25
<i>Staten (Kulturdepartementet og Kulturrådet)</i>	25
<i>Kulturrådet</i>	26
<i>Fylkeskommunane</i>	27
<i>Kommunane</i>	28
4.2 Finansiering og tilskotsordningar.....	29

<i>Statens kulturbudsjett 2016</i>	29
<i>Politiske og økonomiske føringar for støtte til scenekunstheltet</i>	31
<i>Institusjonen</i>	31
<i>Det frie feltet</i>	33
<i>Kulturrådet</i>	33
<i>Hordaland Fylkeskommune</i>	35
<i>Bergen Kommune</i>	35
<i>Eigeninntekt og sponsormidlar</i>	36
5. Det frie feltet	38
5.1 Organisering i det frie feltet.....	40
<i>Ulike måtar å organisere</i>	44
5.2 Produsenten i det frie feltet.....	45
5.3 Proscen- produsentenhet for fri scenekunst i Bergen.....	49
5.4 Kva meiner produsenten sjølv er produsenten sine arbeidsoppgåver?.....	52
<i>Leiing</i>	52
<i>Planlegging</i>	55
<i>Økonomi</i>	56
<i>Nettverk</i>	57
<i>Marknadsføring</i>	58
6. Teaterinstitusjonen	60
<i>Eigarskap av institusjonar</i>	60
<i>Leiing av institusjonar</i>	62
<i>Ulike organisasjonsmodellar</i>	63
<i>Er scenekunstinstitusjonen ein forelda organisasjonsmodell?</i>	65

6.1 Den Nationale Scene.....	66
6.2 Ivaretaging av produsentoppgåvene i institusjonen.....	68
<i>Leiing</i>	69
<i>Planlegging</i>	70
<i>Økonomi</i>	71
<i>Nettverk</i>	71
<i>Marknadsføring</i>	72
6.3. Samanlikning av det frie feltet og institusjonen.....	72
7. Produsenten si rolle i scenekunstproduksjon.....	77
Litteraturliste.....	84

1. Innleiing

Min interesse for produsentrolla har utvikla seg i samband med mitt arbeid som frivillig i Studentteateret Immaturus. Der arbeidde eg ein del med oppgåver som var tilnærma lik ein produsentfunksjon. Gjennom mitt møte med teateret i det frie felt og institusjonar har eg forstått at det finst fleire ulike oppfatningar av kva oppgåve som fell på ein produsent og kva ein produsent si rolle skal vere i samband med teaterproduksjon. Spesielt har eg opplevd produsenten si rolle og funksjon i det frie feltet som særst flytande.

Ein kan sjå at omgrepet «produsenten» er ulik hjå studentteateret, institusjonen og det frie feltet. Eg har undra meg over dei ulike perspektiva på kva rolle ein «produsent» har, og om korleis produsenten og kunstnaren stiller seg til dette. Er det mogleg å gje ei klar beskriving og avgrensing av kva som er ein produsent sine oppgåver, til skilnad frå andre arbeidsoppgåver i samband med teaterproduksjon? Har produsenten nokre fastsette arbeidsoppgåver? Eller vil desse oppgåvene variere frå prosjekt til prosjekt?

Eg ønskjer med denne oppgåva å bidra til ei tydeleggjering av produsentrolla, samt bidra til å styrkje kunnskapen om produsentrolla innanfor teatervitskap, og blant studentar i teatervitskap.

Produsentoppgåvene i det frie feltet vert ofte tatt hand om av ein enkelt person kalla produsent. Ein produsent har åleine ansvar for ei rekkje ulike oppgåver, som i ein teaterinstitusjon vert fordelt til fleire personer eller avdelingar. Det kan ofte vere mykje uklarleik og varierende forståing i det frie feltet om kva som er produsenten si rolle og oppgåver. Ofte vert produsentoppgåvene i det frie feltet tatt hand om av den kunstnariske leiaren eller andre kunstnarar knytt til prosjektet. Difor kan grensa mellom produsentrelaterte oppgåver og kunstnariske oppgåver verte uklar i teaterproduksjonar i det frie scenekunstheltet.

I institusjonsteater er produsentfunksjonen ofte spreidd over ulike og skilde avdelingar, som til dømes sal og marknadsføring, økonomiavdeling og produksjonsavdeling. Derimot vert oppgåver som produksjonsstyrande prosjektleiing ofte tileigna ei eiga stilling. I institusjonen vert produksjonane no gjennomført som egne prosjekt, og for styringa av desse prosjekta trengs det ein prosjektleiar. Denne stillinga i institusjonen vert kalla produksjonssjef. Ein viktig del i høve til samanlikninga av det frie feltet og teaterinstitusjonen vert å kartleggje kva oppgåver som vert tatt hand om av produksjonssjefen, og kva produksjonsrelaterte oppgåver som ligg hjå andre stillingar eller avdelingar i institusjonen.

Produsentomgrepet er i utgangspunktet brukt i det frie scenekunstheltet¹. Difor er det frie feltet hovudfokus, det er produsenten i det frie feltet eg vil undersøkje. Eg vil sjå på korleis ein produsent arbeider i det frie feltet, og kva arbeidsoppgåver som vert tillagt produsenten. Institusjonen vil vere med å skape eit samanlikningsgrunnlag for å kunne forstå korleis ein produsent arbeider i ein produksjonsprosessen i det frie feltet. Det vil vere relevant, både innan det frie feltet og institusjonen, å undersøkje avgrensinga og tilhøvet mellom kunstnarisk leiing, produksjonsleiing og administrativt ansvar. Ved å undersøkje produsentfunksjonen i institusjonen kan ein konkretisere kva som er, eller kan vere produsentoppgåver i samband med teaterproduksjon. Ein kan med det vise korleis produsentoppgåver kan vere lagt i faste organisatoriske former til skilnad frå det frie feltet, der produsentoppgåvene gjerne er meir flytande.

¹ I seinare tid har produsentomgrepet vert brukt i teaterinstitusjonar, men i ytst få institusjonar i Noreg. Då er det i hovudsak inspisientrolla som har fått eit større ansvar, og fått eit nytt stillingsnamn som produsent.

2. Problemstilling

Hovudproblemstillinga for denne oppgåva er å undersøkje kva ein scenekunstprodusent er eller kan vere, og kva type oppgåver ein produsent har eller kan ha. Kan produsentoppgåvene i samband med teaterproduksjon verte avgrensa og beskrive tydeleg? Er det mogleg å gje ein klar definisjon av produsentrolla som mange vil kunne kjenne seg igjen i, og ta i bruk? For å danne eit godt bilete av kva ein produsent sine arbeidsoppgåver eigentleg består av, har eg valt å lage ei kartlegging og vurdering av produsentoppgåvene og produsenten si rolle i det frie feltet. Eg vil òg foreta ei samanlikning med korleis desse oppgåvene vert ivaretatt ved ein tradisjonell teaterinstitusjon som Den Nationale Scene.

Etter kvart i løpet av arbeidet med oppgåva, vart det klart for meg at det er mogleg og viktig å skilje mellom produsentoppgåver og produsentrolla. Dels er det to ulike måtar å forstå og beskrive ein produsent: anten som arbeidsoppgåver som må verte utført, eller den person som utfører desse arbeidsoppgåvene. Samstundes vart det klart for meg at denne distinksjonen kanskje òg har tyding i høve til korleis ein ser på produsenten, og kva status ho har i scenekunstproduksjon. Vert produsentarbeidet forstått som ei «rolle» i forbindelse med teaterproduksjon vert produsenten meir definert som ein medarbeidar på lik line med kunstnariske og andre medarbeidarar i scenekunstproduksjon.

Eg har i fyste omgang laga ei kartlegging av teaterfeltet i høve til produsenten sitt virke i det frie feltet. Generelt er det skrive lite om produsenten. Sidan teaterfeltet stadig er i endring vert det vanskeleg direkte å ta i bruk det som tidlegare har vore skrive om produsentfunksjonen. For å kunne skrive om scenekunstprodusenten i dag har eg difor gjennomført intervju av produsentar som arbeider i scenekunstfeltet, samt hatt intervju og jamleg kontakt med dagleg leiar i «Proscen- produsentenhet for scenekunst». Eg har også gjennomført intervju av produksjonssjef ved DNS.

2.1 Metode

Kvalitativ forskingsmetode

Arbeidet med masteroppgåva har vore lang og full av overraskingar, omvegar og aha-opplevingar. I ei undersøking slik det vert gjort i denne oppgåva, må val i høve til metode og framgangsmåte vorte tatt. Val som vert tatt styrar og regulerer arbeidet med kartlegging, analyse og skriving. Eg bestemte meg tidleg for å bruke intervju som metode for å innhente

informasjon om scenekunstprodusenten sitt virke. Mest grunna lite materiale som har vore skriva om produsenten. Gjennom intervju kan ein få direkte innblikk i korleis ein produsent arbeider og sjølv opplev produsentrolla. Eg har vore opptatt av at informasjonen om produsenten og produsentoppgåvene som oppgåva mi samanfattar gjev eit bilete på dagens tilstand av scenekunsten. På grunn av tidsavgrensing for arbeidet med oppgåva har eg valt å sjå på produsentverksemda i Bergen.

Intervjua i oppgåva er basert på den samfunnsvitskapleg intervjumetoden slik den vert beskrive i boka *Det kvalitative forskningsintervju* av Steinar Kvale. Ifølgje Kvale er der fleire former for intervju som ein kan nytte seg av i høve formålet med intervjuet. Ei form er det utforskande intervjuet, der vil intervjuaren «presentere et tema, et område som skal kartlegges, eller et problemkompleks som skal avdekkes» (Kvale, 2002:55). Nokre intervju har til hensikt å hente inn generell empirisk informasjon, medan andre nyttast i ein meir spesifikk kasus-studie der formålet kan vere å «innhente kunnskap om en bestemt person eller institusjon, eller å bruke kasus-studiet til å illustrere mer generelle fenomener» (Ibid.).

Mitt formål med intervjua innebere ein kombinasjon av desse intervjuformene. Gjennom intervjua ønskte eg å hente informasjon om kva ulike typar arbeidsoppgåver som vert tillagd produsentar, og få innblikk i korleis produsentar sjølv ser produsentrolla innan scenekunstproduksjon. I tillegg har det vore ei underliggende hensikt å danne seg eit heilskapsbilete av produsentsituasjonen innan det frie scenekunstfeltet i Bergen.

Innleiingsvis hadde eg forsøkt å kategorisere produsentarbeidet og produsentoppgåvene ut i frå min tidlegare kunnskap om produsenten. Bruk av hypotese er Kvale sin andre intervjumetode. I høve til denne oversikta eg lagde av produsentoppgåvene, som ein kan kalle ei hypotese, ville eg gjennom intervjua finne ut om mi hypotetiske oversikt stemte, eller om eg måtte korrigere den. Innsamling av informasjon frå institusjonen føregjekk gjennom deltakande observeringsstudie², samt eit intervju av produksjonssjef ved DNS. Som Kvale beskriv kasusstudie³, kan ein bruke intervju som ein hjelpemetode i samanheng med andre metodar, som til dømes observeringsstudie (Ibid.).

² Våren 2015 hadde eg praksis ved Den Nationale Scene hjå produksjonssjef. Dette var gjennom eit emne ved teatervitskap.

³ Kasusstudiar brukast gjerne til å beskrive ei eining inngående. Sjølv om kasusstudiar berre tar for seg ein enkelt eining, brukast metoden som regel for å kaste lys over ei heil klasse av viktige fenomen ut frå ein grundig, heilskapleg beskriving av det enkelte tilfelle (Wæhle og Sterri, 2016).

Ei form for forskningsintervju er det halvstrukturerte intervjuet. Det vert definert som eit intervju med mål om «å innhente beskrivelser av den intervjuedes livsverden, med henblikk på fortolkning av de beskrivne fenomenar» (Ibid.:21). I samanheng med mi oppgåve kan dette til dømes vere dei erfaringar produsentane har fått gjennom arbeidet i scenekunstheltet. Men det er viktig å understreke at dette gjeld deira personlege livsverd, ikkje deira yrkesmessige. Samstundes som det ikkje alltid er så lett å skilje mellom kva som er personleg, og kva som er yrkesmessig, spesielt i eit felt der folk arbeider individuelt og på frilansbasis.

Eit semistrukturert intervju kjenneteiknast av eit tematisk sett med spørsmål som fungerer meir retningsgjevande enn styrande under samtala med informanten. Informanten får med andre ord høve til å påverke intervjusituasjonen, og leie samtala inn på nye spor. Eg har tatt nytte av ein intervjuguide eg laga i forkant av alle intervju. Ein intervjuguide inneheld emna som skal verte tatt opp i eit intervju, samt kva rekkjefølgje dei skal ha (Ibid.:76).

Intervjuguiden var eit verktøy for meg, og vart ikkje presentert for informantane verken i forkant eller ettertid. Dette var eit bevisst val då eg ville at intervjuet skulle vere ei samtale der informanten kunne snakke utanfor desse faste rammene som ein intervjuguide kan gje.

Intervjuguiden vart for meg eit hjelpemiddel for å hugse på kva emne som var sær viktig å få med.

Som informantar har eg valt tre produsentar som arbeider i scenekunstheltet i Bergen. To av dei er yngre og relativt ferske produsentar, medan den tredje har lengre fartstid som produsent i det frie feltet og arbeider no i ein teaterinstitusjonen. Eg har vidare hatt jamleg kontakt med dagleg leiar i «Proscen - produsentenhet for scenekunst»⁴, samt gjennomført intervju med ho. Informasjon om produsentarbeidet ved teaterinstitusjonen har eg henta frå DNS og især produksjonssjefen der.

Kvalitativ forskingsmetode innebere systematisering, redigering, analyse og fortolking av det tekstmateriale intervju gjev (Kvale, 2002:76). Alle intervju eg gjennomførte var lange og omfattande. Det var ein krevjande prosess å hente ut den relevante informasjonen. Som nemnt tidlegare ønskte eg at intervju skulle vere prega av ein vanleg samtale, der informantane kunne leie samtalen i den grad dei ønskte. Dette gjorde at intervju vart lange, som førte til mykje materiale, og arbeidet med analysering vart omfattande. Det var også interessant å kunne få innsyn i kva informantane meinte var verdifulle spørsmål og dilemma i høve til

⁴ Proscen er ein kompetanse- og samarbeidsorganisasjon for produksjon og formidling av scenekunst. Meir om Proscen i kapittel 5.3.

scenekunstprodusenten sine arbeidsoppgåver, rolle og status. Mange av dei emna informantane tok opp gav meg inspirasjon, og opna opp for nye innfallsvinklar i undersøkinga mi. Spesielt i høve til å sjå scenekunstprodusenten som ei sentral og viktig rolle i scenekunstproduksjon.

Systematisering og samanlikning

Produsenten i scenekunstheltet har vert omtala som «ei potet», av teaterviter Ina Therese Berg i utredning om produsentrolla frå 2008, *Flere poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst*⁵. Som gastronomisk metafor er poteta noko som passar til alt, og kan brukast til litt av kvart. Eg ønskjer med oppgåva mi å vere konkret og forsøkje å systematisere produsentoppgåvene for å kunne bidra til eit tydelegare bilete av kva ein scenekunstprodusent er. I dette arbeidet har det vist seg vanskeleg, nettopp å få fram eit tydeleg bilete av kva ein scenekunstprodusent er, og eg forstår godt potet-metaforen. Eg har difor forsøkt, gjennom å systematisere både produsentoppgåvene og produsentrolla, å gje eit breiare bilete av korleis ein scenekunstprodusent kan arbeide i feltet. Gjennom systematisering og samanlikning av ulike funksjonar, oppgåver og roller ein scenekunstprodusent kan ha, vil eg i oppgåva prøve å gje lesaren eit større og tydelegare bilete av den praktiske og faktiske situasjonen for produsenten i scenekunstheltet.

Samanlikning av korleis produksjonsorganisering føregår i institusjonen og i det frie feltet vil kunne gje eit breiare perspektiv, og gje ei betre forståing for korleis produsentoppgåver kan vert ivaretatt og organisert.

For å kunne samanlikne dei ulike områda innanfor produsentfunksjonen, må ein sjå på kva type oppgåver som verte tileigna produsenten. Eg har laga ei liste over kva oppgåver som eg meiner er sentrale i ein produsent sitt arbeid. Denne systematiske oversikta er eit sentralt metodisk verktøy som eg vil bruke gjennom oppgåva. Desse punkta har danna ei ramme for informasjonen eg har henta ut av intervjua. Lista vil vere eit viktig verktøy i mine beskrivingar og samanlikningar av ulike måtar å organisere produsentarbeidet på, både i ulike

⁵ Berg, I.T. (2008) *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst*. Oslo: Living Arts DA

produksjonskontekstar i det frie feltet og i teaterinstitusjonen. Lista innebere fem punkt: *leiing, planlegging, økonomi, nettverk og marknadsføring.*

2.2 Kapitteloversikt

Innleiingsvis stilte eg spørsmålet, om det er mogleg å gje ei klar beskriving og avgrensing av kva som er ein produsent sine arbeidsoppgåver. Det frie feltet er ofte flytande, vil då produsenten kunne ha fastsette arbeidsoppgåver? Eller vil desse variere frå prosjekt til prosjekt? Eg vil med denne oppgåva undersøkje kva ein scenekunstprodusent er eller kan vere, samt kva type arbeidsoppgåver ein produsent har eller kan ha. Det er produsentoppgåvene og produsenten si rolle i det frie feltet eg ønskjer å beskrive og diskutere i denne oppgåva. For å kunne beskrive og diskutere produsenten i det frie feltet har eg også valt å kartlegge, samt gje ei samanlikning av korleis produsentoppgåvene vert ivaretatt ved ein teaterinstitusjon.

Til å undersøkje produsenten sine arbeidsoppgåver og rolle har eg valt å ta i bruk kvalitative intervju. Eg har gjennomført tre intervju av produsentar som arbeider i det frie scenekunstheltet, produsent Linda Børnes, dagleg leiar i Proscen og produksjonssjef ved DNS. Gjennom systematisering og samanlikning av ulike funksjonar, oppgåver og roller scenekunstprodusenten kan ha, vil eg gje eit større og tydelegare bilete av den praktiske og faktiske situasjonen for produsenten i scenekunstheltet.

I kapittel 3 vil eg presentere ei teoretisk ramme for ei organisatorisk forståing av det frie teaterfeltet og scenekunstheltet. Beate Elstad og Donatella De Paoli har gjennom boka *Organisering og ledelse av kunst og kultur* skrivt om organiseringsmetodar i scenekunsten. Eg vil gje ei kort beskriving av korleis dei har delt inn teaterfeltet, og kva som kjenneteiknar desse.

I kapittel 4 ser eg på korleis norsk kulturpolitikk set rammar kring scenekunstproduksjon. Eg beskriv dei ulike forvaltningsnivå: staten, fylkeskommunen og kommunen, samt viser eg til ulike finansiering- og tilskotsordningar for institusjonen og det frie feltet. Teaterfeltet er avhengig av den statlege økonomiske støtta, dimed har kulturpolitikken stor innverknad for korleis institusjonen og det frie feltet arbeider, samt for korleis teaterproduksjonar vert organisert.

Kapittel 5 handlar om det frie scenekunstheltet. Eg tek utgangspunkt i Melanie Fieldseth si bok *Fri scenekunst i praksis*, som tek for seg utviklinga av den frie scenekunsten i Noreg frå år 2000 og fram til i dag. Denne boka brukar eg til å gje ei generell framstilling av det frie scenekunstheltet. Dei organisatoriske og kulturpolitiske omgjevnadane i det frie feltet er med å påverke korleis ein realiserer og formidlar framsyningane, eg vil difor vise til ulike måtar for organisering av scenekunstproduksjonar. Vidare vil eg presentere hovudtrekka i dialogane eg har hatt med dagleg leiar i Proscen, samt dei tre scenekunstprodusentane. Fokus i dette delkapittelet vil vere å kunne vise kva arbeidsoppgåver desse produsentane tillegg produsentrolla i det frie feltet. Informasjonen om dette vil verte presentert gjennom dei fem punkta for organisering av produsentoppgåvene: leiing, planlegging, økonomi, nettverk og marknadsføring.

I kapittel 6 skriv eg om teaterinstitusjonen. Eg ser på organisasjonsmodellar for større institusjonar der leiinga som oftast er todelt, med teatersjef øvst, og direktøren ved sidan av eller rett under. I Noreg finn ein seks teaterinstitusjonar⁶ som er finansiert og eigd av staten, og dimed direkte underlagt statleg kulturpolitiske mål og krav, som igjen har mykje å seie for produksjonsorganisering. Eg har brukt Den Nationale Scene som døme, og gjennom intervju, samt observeringsstudie ser eg på korleis produsentoppgåvene vert ivaretatt i institusjonen. Til slutt samanliknar eg desse produsentoppgåvene i høve til korleis dei vert utført i institusjonen og i det frie feltet.

Til slutt i kapittel 7 ser eg på kva produsenten si rolle kan bety for produsenten sitt arbeide i scenekunstproduksjon, og kva rolleforståing kan tyde for produsenten sin relevans og status. I større grad vil kanskje ei forståing av produsenten si rolle, framfor produsentoppgåvene, gje ein tydelegare definisjon av produsenten sitt arbeide og tyding i det frie feltet. Eg ser også på korleis rolleforståing heng saman med organisering og organisasjonsforståing i scenekunstproduksjon. Ulike roller gjev ulik status og involvering i prosjekt, eg vil difor diskutere kvifor det er viktig å vere bevisst organisering og prosjektorganisering for å forstå produsentrolla. I min avsluttande konklusjon diskuterer eg produsentrolla med utgangspunkt i at produsenten bør verte ein likestilt medarbeidar i scenekunstproduksjon.

⁶ Dei seks nasjonale teaterinstitusjonar er: Nationaltheatret, Det Norske Teater, Den Norske Opera & Ballett, Den Nationale Scene og Det Samiske Nasjonalteatret **Beaivváš**

3. Organisering innan scenekunstoffet

Elstad og De Paoli har i boka *Organisering og leiing av kunst og kultur* definert og forklart ulike delfelt i det norske kunst- og kulturfeltet. Dei ønskjer å auke fokuset på leiing og organisering innan kulturfeltet, og vil med denne fagboka gje grunnlag for å utvikle feltet vidare som eit spesialisert fagområde. Dei meiner det skal vere organisatorisk og leiingsmessig fagleg innsikt, saman med kunstfaglege vurderingar som skal danne bakgrunn for avgjersler om kva leiarar som skal vere på topp, kva leiarmodell og organiseringstruktur som bør verte valt, og korleis kunstnariske prosessar skal leiast og interesser ivaretakast. (Elstad & De Paoli, 2014:14-15).

Elstad og De Paoli deler kunst- og kulturfeltet i seks hovudmodellar:

- Kunstinstitusjonar –«Kunstfabrikken».
- Grupper – «Verkstedet».
- Kunst- og kulturhendingar – «Festivalen».
- Sjølvstendige kunstnarar og små organisasjonar – «Frirommet».
- Nettverk – «Nomadeleiren».
- Kunstproduksjonen – «Prosjektet» (Ibid.)

Kunstinstitusjonar –«Kunstfabrikken»

Elstad og De Paoli skriv at den mest tradisjonsrike forma for kunstsapande og kunstutøvande praksis i Noreg skjer i kunstinstitusjonane (Ibid.:44). Institusjonane vart etablert i samanheng med utviklinga av nasjonen, som ein måte å sikre kulturarva og kunsttradisjonane på, men og som eit symbol på nasjonal identitet. Difor er mange av desse kunstinstitusjonane i flotte ærverdige bygningar sentralt lokalisert, som symbolske monument over kulturarven, men og som teikn på kulturell utvikling. Den historiske arva til desse kunstinstitusjonane har prega dagens kunst- og kulturliv. Elstad og De Paoli hevdar at kulturlivet i dag framleis er sterkt prega av institusjonar, organisasjonar, mønstre og uttrykksformer som i Noreg vart etablert på 1800-tallet (Ibid.).

Elstad og De Paoli definerer kunstinstitusjonane til å ha følgjande kjenneteikn:

Kunstorganisasjonen er finansiert av staten og underlagt kulturpolitiske mål, normer, krav, vedtekter, reglar og prosedyre. Kunstorganisasjonen har ein stor del faste tilsette.

Kunstorganisasjonen er høvesvis stabil når det gjeld organiseringsform og kunstuttrykk.

Kunstorganisasjonen inngår i eit nettverk eller «organisasjonsfelt» der det har utvikla seg felles reglar, prosedyrar, roller og konformitet i språk og handling (Ibid.:48).

Dei fleste kunstinstitusjonar er avhengig av offentleg finansiering og må difor i stor grad tilpasse seg kulturpolitiske mål, reglar og retningsliner (Ibid.:47). Staten kan sanksjonere kunstinstitusjonar som ikkje tek omsyn til den rådande kulturpolitikken, ved å halde tilbake eller minske støtta over tid. Det verte viktig for statlege finansierte kunstinstitusjonar å vise at dei held seg til kulturpolitiske retningsline (Ibid.:63). Hovudmål staten har formulert for offentleg finansierte kunstinstitusjonar er: 1. Sikre at flest mogleg skal få tilgang til oppleving av teater, opera og dans av høg kvalitet. 2. Fremje kunstnarisk fornying og utvikling. 3. Institusjonane skal nå flest mogleg med scenekunst (Ibid.:53).

Grupper – «Verkstedet»

I kunst- og kulturfeltet er det mange som arbeider i grupper utanfor dei etablerte kunstinstitusjonane. Dei kan ha ulike nemningar til dømes, kompani, orkester, band eller foreining. Felles for desse er at gruppene vanlegvis er relativt små, samt at dei kan vere særskilte ulike og individuelle med omsyn til kunstnarisk uttrykk og sjanger, samt grad av profesjonalisering (Ibid.:116)

Kulturpolitisk vert grupper definert som noko anna enn institusjonar og festivalar. Det er eigne statlege tilskotsordningar for grupper som forvaltast av Kulturrådet. Desse støtteordningane er prosjektbaserte og kortsiktige, der ein får tilskot til eit enkelt prosjekt og gjennomføringa innan ei avgrensa tidsperiode. Samstundes finn ein enkelte ordningar som er meir langsiktige, som ensemblestøtteordninga for musikk og basisfinansiering for faste scenekunstgrupper. Her kan utvalde grupper få finansiering over fleire år slik som Jo Strømgren Kompani og Verdensteateret. Dei som får langsiktige tilskot vil ha enkelte institusjonelle trekk ved at dei kan ha langsiktig finansiering, og har moglegheit til å (i viss grad) bygge opp ein profesjonell administrasjon rundt seg (Ibid.).

Elstad og De Paoli beskriv «gruppene» eller det frie feltet, slik det vanlegvis omtalast, som sterkt variert og med høg grad av usikkerheit og ressursknappheit. Jørgen Langdalen har i ein gjennomgang av omgrepet «fri scenekunst» vist til at det slett ikkje er eintydig kva som meinast med omgrepet (Ibid.:119). Eit viktig poeng er at det frie feltet er tydeleg større enn dei som får tilskot gjennom ordningar øyremerka «fri scenekunst», og at ei rekkje grupper

ikkje får slik støtte. Kva mål eller hensikt ein har, vil variere frå gruppe til gruppe. I det ein tradisjonelt kallar det frie feltet vil ein ofte vere opptatt av å lage nyskapande og grensesprengande kunst. Medan den kommersielle delen av feltet, vil mange av gruppene vere meir opptatt av dei økonomiske resultatata (Ibid.).

Elstad og De Paoli viser også til mange såkalla frie grupper i scenekunstheltet, som har sin historiske bakgrunn i gruppeteatertradisjonen. Eit kjend døme i Noreg er Grenland Friteater som vart etablert i 1976. Dei var del av gruppeteaterørsla som bygde på tradisjonen frå Stanislavsj og Grotowskis «teaterlaboratorier» (Ibid.:116-117). Denne tradisjonen byggjer på ein sterk ideologisk overtyding om kva eit gruppeteater er. Mange av desse vart danna som ein opposisjon til institusjonsteatera som var kjend for tradisjonelle teaterformer, og ein rigid hierarkisk og formalisert organisasjonsstruktur. Det sentrale idealet av gruppeteateret var å ha eit fast ensemble med demokratisk, flat struktur og med lav grad av spesialisering mellom dei ulike medarbeidarane. Dette var i kontrast til dei større institusjonane som hadde ein tydeleg arbeidsinndeling mellom administrative og kunstnariske tilsette. Her skulle kunstnarar og teknikarar vere likestilte medarbeidarar i ein kollektiv styrt form, med lav grad av spesialisering (Ibid.).

Kunst- og kulturhendingar – «Festivalen»

Elstad og De Paoli beskriver «festivalen» som eit kunst- og kulturprosjekt med fleire arrangement innanfor eit avgrensa, førehandsdefinert tidsrom. Under dette omgrepet er hendingar som festival, event, festspel, biennaler og kulturby lagt, og vert beskrive som generelt store hendingar (Ibid.:163-164). Som Elstad og De Paoli skriv, er events gjerne arrangert av eventbyrå og eksisterer i ein kommersiell marknad der hovudhensikta er å tene pengar. Det er litt meir komplisert å kategorisere kva som er hovudhensikta til festivalar og festspel. Mange av dei er såkalla «non-profit» - organisasjonar. Hovudhensikta er ikkje nødvendigvis å tene pengar til eigarane, men å skape ein organisatorisk ramme kring utvalde kunstproduksjonar (til dømes musikk eller teater) og å overleve slik at ein kan arrangere (gjerne større og betre) festival eller festspill komande år. Ein finn også festivalar og kulturelle hendingar med hovudfokus på kunstnarisk nyskaping, som til dømes musikkfestivalen Ultima i Oslo eller scenekunstheltet Meteor i Bergen. Slike festivalar har som mål å vere heilt i forkant av utviklinga og å stimulere til vidare utvikling (Ibid.:167-168).

Sjølvtendige kunstnarar og små organisasjonar – «Frirommet»

Elstad og De Paoli har vald å bruke «selvtendige kunstnerer» som ei felles tyding på ymse individuelle kunstnarar og kulturarbeidarar som har skapa sin eigen arbeidsplass. Mange som er sysselsatt i kunst- og kulturfeltet arbeider åleine eller har få tilsette. Mange av dei som arbeider sjølvtendig vil i juridisk forstand vere såkalla frilansar og sjølvtendig næringsdrivande (Ibid.:204).

Frilansarar og sjølvtendig næringsdrivande kunstnarar og kulturarbeidarar er sjølvsysselet, og har ein arbeidssituasjon som er strukturelt ulike frå tilsetting i ei fast gruppe eller institusjon. Ved å vere sjølvtendig, slepp dei å underleggje seg ein organisasjon sine mål og prioriteringar. Det innebereg og at kunstnaren sjølv må arbeide med det administrative, dette kan ofte gå utover det kunstnariske arbeidet. På den eine sida har frilansarar stor kontroll og fridom over eigen arbeidssituasjon. På den andre sida gjev dei økonomiske og materielle føresetnadane avgrensingar for arbeidsmoglegheitene (Ibid.:227).

Ein kan oppnå ei rekkje ulike resultat som følgje av å arbeide som sjølvtendig kunstnar eller kulturarbeidar. I den meir kommersielle delen av feltet vil dei økonomiske resultatane vere avgjerande, men for mange som arbeider som frilansar eller næringsdrivande i kunst- og kulturfeltet vil ofte det kunstnariske vere avgjerande (Ibid.:206).

Nettverk – «Nomadeleiren»

Menneskje har drive med nettverksbygging omtrent til alle tider, men det å vere bevisst og jobbe systematisk med det er høvesvis nytt. Det var med nettverkstenkjinga at ein fekk auka forståing av sosiale relasjonar og deira tyding for enkeltpersonar, organisasjonar og samfunnet. Sosiale nettverk i kunst- og kulturfeltet oppfyller grunnleggjande behov for identitet, tilhøyrslø, sosialt fellesskap, samhald og individuell utvikling, men og ei heil rekkje faglege, kunstnariske og økonomiske tilhøve (Ibid.:237). Sosiale media og internett har nærast revolusjonert nettverksbygging, også i kunstfeltet. For mange er nettverk i dag einstyding med å vere på Facebook, Twitter, LinkedIn eller andre liknande nettbaserte grupper (Ibid.:236).

Eit nettverk består kort og godt av fleire aktørar, som kan vere både personar, grupper og organisasjonar, samt dei relasjonane som ein finn mellom desse. Det særprege med nettverkstrukturen er at den er flat, det er vanskeleg definere tydelege autoritetsgrenser og

leiingsnivå. Ofte vil enkelte personar, grupper eller organisasjonar vere meir sentrale, meir aktive og har meir makt i kommunikasjon og ressursforvaltning enn andre (Ibid.:252).

Nettverk i kunst- og kulturfeltet baserer seg på fysiske eller virtuelle relasjonar, møter og treff mellom menneskje grunna det er menneskje som skapar kunst. Kunstfeltet er avhengig av utveksling av idear, ressursar, informasjon og pengar. Det sosiale i nettverk har både ein privat og ei profesjonell side. Menneskje i kunst- og kulturfeltet kan representere ulike kunstbransjar, fag eller profesjonar, eller dei kan vere representantar for bedrifter, interesseorganisasjonar eller kunstorganisasjonar. Elstad og De Paoli skriv at det ikkje er lett å definere i kva funksjon eller rolle kunstnarane eller andre framstår i, om nettverksrelasjonen er privat eller profesjonell. Ofte vil nettverk i kunst- og kulturfeltet vere begge deler, grunna dei uformelle samtalanene, dei spontane eller planlagde treffa, og dei usynlege trådane mellom menneskje er det typiske i bransjar som film, musikk, biletkunst, forlag og teater. Kunstnarar og skapande menneskje knytt til dei ulike bransjane treng å møtast, utveksle idear og tankar, snakke og vere i det sosiale for å kunne skape og produsere. Difor er nettverk sentralt, og det sosiale i nettverk heilt avgjerande for å fungere i kunst og kulturbransjane (Ibid.:236).

Kunstproduksjonen – «Prosjektet»

Elstad og De Paoli definerer kunstproduksjonar som ein kollektiv gruppebasert innsats. Avgrensa i tid innan ei økonomisk ramme, der det vert skapa ei unik kunstnarisk oppleving, eller eit produkt som gjev oppleving for eit publikum. Kunstnariske produksjonar kan skje innanfor ein stabil scenekunstinstitusjon, eller dei kan vere sjølvstendige organisasjonar organisert ved uavhengige leverandørar og kunstnarar (Ibid.:283). Produksjonar veks fram og eksisterer ein stad mellom organisasjonen, marknaden og det frie scenekunstfeltet. Nokre kunstnariske produksjonar er tett knytt opp til kunstinstitusjonen og er ein organisert, funksjonsbasert verksemd, medan andre er heilt frie og uavhengige einingar slik som tilfelle er for frie teatergrupper. Det er store variasjonar når det gjeld størrelse og kompleksitet på dei store stabile kunstorganisasjonane. Innanfor scenekunsten finn ein alt frå store operahus med milliardbudsjett til små teatergrupper og prosjekt med tydeleg lågare budsjett (Ibid.:284).

Elstad og De Paoli meiner kunstfeltet har mykje å hente ved å formulere tydelige mål og ambisjonar for kvar enkelt produksjon. Samstundes må ein vere bevisst dei økonomiske føresetnadane, moglege publikumsinntekter, kulturpolitiske krav og andre eksterne høve som påverkar produksjonen. Eit meir aktivt eigarskap, meir dialog og betre evalueringsrutinar frå

løyvande styresmakter kan vere viktige verkemiddel for å auke læring og kompetanseutvikling, men og for å oppnå høgare kvalitet og effektivitet. Dette vil vere med å sikre samfunnet eit variert tilbod av kunst og kultur (Ibid.:289).

4. Kulturpolitikk

Å ha kunnskap om kulturpolitikk er ei viktig oppgåve for scenekunstprodusenten. Scenekunstprodusenten har eit ansvar for å halde seg oppdatert og informert om kulturpolitikk, både i høve til politiske intensjonar og føringar, men og alle ulike tilskotsordningar som stat, fylkeskommune og kommune tilbyr.

Sigrid Røyseng, professor for kultur og leiing ved BI Oslo, beskriv kulturpolitikk som korleis samfunnet legg til rette for at ein skal kunne oppleve og utøve kunst og kultur. I boka *Teaterkompaniet –kunst, kultur og næring*, skriv ho at ein fyst og fremst forbind kulturpolitikk med korleis offentlege myndigheiter, staten, fylkeskommunane og kommunane, gjev økonomisk støtte til ulike typar kunst- og kulturaktivitetar. Men i all hovudsak handlar offentleg kulturpolitikk om alle verkemiddel, ikkje berre dei økonomiske, men og dei juridiske og organisatoriske, som er med på å bestemme kva rammevilkår kunst og kultur har i samfunnet (Røyseng, 2011:12). Økonomiprofessor Jan Grund beskriv kulturpolitikk i same retning som Røyseng i boka *Kulturpolitikk er kunst*: «kulturpolitikk er å fastlegge rammebetingelser for kulturen og kunsten og kulturlivets organisasjonar og ansatte» (Grund, 2008:17).

Tradisjonen for at staten bidreg fast til finansiering av norske scenekunstinstitusjonar kan førast tilbake til 1936, då vart det for fyste gong etablert ei statleg støtteordning for tre av dei norske teatra: Nationaltheatret, Det Norske Teatret og Den Nationale Scene. Fram til då var ikkje den norske staten involvert i finansiering av teater. I andre halvdel av 1930-åra byrja den norske velferdsstaten for alvor å vakse fram, samt vedtaket om å etablere ei ordning med regelmessig støtte til teatra. Likevel var det fyst etter andre verdskrig at dei økonomiske føresetnadane for å realisere velferdsstaten i det omfanget vi forbind den med i dag, kom tilstade (Røyseng, 2006:106). I 1970-åra skjedde det endringar i kulturpolitikken i Noreg. Kultur skulle ikkje lengre vere einstyddande med finkultur, no skulle politikken handle om kulturen til folk flest (Røyseng, 2011:19). Sidan 1970-åra har hovudmålet for kulturpolitikken vore å medverke til å byggje eit kvalitativt rikare samfunn. Kulturstyring vert desentralisert for å nå ut til flest mogleg samfunnsgrupper. Det vart etablert kulturstyrer og kulturforvaltingar i fylkeskommunane og i kommunane. Samstundes som at verdien av kulturell eigenaktivitet stod i fokus, vart det og sett fokus på å styrkje grunnlaget for kunstnarisk produksjon. Dette ved blant anna å gje kunstnarane betre arbeidsvilkår, slik at kunsten deira kunne verte formidla til flest mogleg (Reisegg, 2014).

Den offentlege kulturpolitikken vert styrt gjennom eit forvaltingsapparat som skal gjennomføre dei avgjerslene som politiske myndigheiter tek. Noreg har tre forvaltingsnivå: statleg, fylkeskommunalt og kommunalt. Ein har kulturforvaltning på alle tre nivå som skal sette i verk og følge opp kulturpolitikken. På statleg nivå er Kultur- og kyrkjedepartementet det viktigaste forvaltningsleddet. På fylkeskommunalt og kommunalt nivå er kulturforvaltning ulikt organisert, ofte med tanke på størrelse av kommune/fylke. Kulturforvaltninga kan vere organisert i eiga avdeling nokre stadar, medan andre stadar er den slått saman med andre samfunnssektorar, som til dømes oppvekst og næring. Ein av dei viktigaste oppgåvene for kulturforvaltning er å administrere den offentlege støtta til kultur (Røyseng, 2011:13).

Politikarane sine viktigaste verkemiddel er lover og forskrifter, budsjett og verdiorientert påverknad. Gjennom den politiske styringsprosessen vert det årleg fastsett gjeldande kulturbudsjett som scenekunsten i Noreg må stille seg til (Grund, 2008:17). I statsbudsjettet for 2016 omtalar regjeringa dei overordna måla til løyvingane for kulturformål som «å bidra til at alle kan få tilgang til kunst og kultur av høy kvalitet, fremme kunstnerisk utvikling og fornyelse, samt å samle inn, bevare, dokumentere og formidle kulturarv» (Prop. Nr. 1 S (2015-2016):60). Desse overordna måla for kulturpolitikken har vore gjeldane i lang tid. I 2013 tok Solberg-regjeringa over den politiske styringa. Regjeringa i dag er styrt av Høgre og Frp med parlamentarisk støtte frå Venstre og KrF. Kulturdepartementet praktiserer eit så kalla armlengde-prinsipp, som vil seie at departementet ikkje har styring eller rådvelle over kva kunst som er bra eller dårleg, og kven som skal vert tildelt offentleg tilskot. Den oppgåva er tileigna Kulturrådet som har styring over tilskot av Norsk Kulturfond til scenekunstfeltet.

Kulturlova

Det norske kulturlivet er i liten grad lovregulert, men i 2007 vedtok Stortinget kulturlova. Lova er overordna, lite konkret og skal fastsetje fordelingsansvaret for dei offentlege styresmaktene: stat, fylkeskommunen og kommunen. I følge Lovdata⁷ har lova til føremål å fastleggje offentlege styresmakter sitt ansvar for å fremje og leggje til rette for eit breitt spekter av kulturverksemd, slik at alle kan få høve til å delta i kulturaktivitetar og oppleve eit mangfald av kulturuttrykk. Lova inneheld 6 paragrafer, paragraf 3, 4 og 5 viser til fordelingsansvaret. Staten skal utforme verkemiddel og gjennomføre tiltak for å fremje og verne eit mangfald av kulturuttrykk i samsvar med internasjonale rettar og plikter.

⁷ Lovdata (2016) *Kulturlova* (Internett).

Fylkeskommunen og kommunen skal syte for økonomiske, organisatoriske, informerande og andre relevante verkemiddel og tiltak som fremjar og legg til rette for eit breitt spekter av kulturverksemd regionalt og lokalt. Paragraf 5 viser til felles oppgåver: «staten, fylkeskommunen og kommunen skal syte for at a) kulturlivet har føreseielege utviklingskår, b) å fremje profesjonalitet og kvalitet i kulturtilbodet, og leggje til rette for deltaking i kulturaktivitetar, c) personar, organisasjonar og institusjonar har tilgang til informasjon om ordningar med økonomisk støtte og andre verkemiddel og tiltak». (Lovdata, 2016)

4.1. Forvaltingsnivå i norsk kulturpolitikk

I prinsippet har staten ansvaret for nasjonale og landsomfattande tiltak, fylkeskommunane for regionale og kommunane for lokale tiltak. Ved det nye inntektssystemet for kommunesektoren, innført i 1987, fekk dette prinsippet meir konsekvent gjennomføring. Dette avskaffa og justerte enkelte statlege støtteordningar for kulturformål (Reisegg, 2014). Fordelinga av det økonomiske ansvaret for kulturstøtte mellom stat, fylkeskommunar og kommunar vart nærare presisert ved at staten overtok det økonomiske eineansvaret for dei nasjonale kulturinstitusjonane. Institusjonar som vert kalla region-/landdelinstitusjonar fekk ein delt finansiering mellom stat på den eine sida, og regional og lokale myndigheiter på den andre. I ei tredje gruppe kom institusjonar der kommunar og fylkeskommunar fekk det økonomiske ansvaret (Ibid.).

Eg vil vidare gje ei innføring i den politiske styringa, ansvarsområde og den kulturpolitiske praksisen i staten, fylkeskommunen og kommunane. Eg vil eksemplifisere regional og kommunal kulturpolitikk gjennom Hordaland fylkeskommune og Bergen kommune.

Staten (Kulturdepartementet og Kulturrådet)

I statsbudsjettet for 2016 er det skrive at Kulturdepartementet sine hovudoppgåver på kulturområde er: forvaltning av lover og regelverk, styring av dei statlege verksemdene og forvaltning av tilskot til ulike kulturformål. Statlege midlar til kulturformål vert forvalta etter prinsippet om armlengders avstand. Dette innebere at tilskotsmottakarar er fagleg uavhengige,

og dei avgjerslene som krev kunst- og kulturfagleg skjønn, ikkje vert underlagd statleg styring (Prop. Nr. 1 S (2015-2016):60).

Kulturdepartementet har ansvar for utvikling av den overordna nasjonale politikken innanfor dei ulike kunst- og kulturfelt, som til dømes scenekunstheltet. I følgje den offentlege nettsida til regjeringa skal måla for løyvingane til scenekunstformål leggje til rette for produksjon, formidling og etterspurnad av ulike scenekunstuttrykk (Regjeringa, 2016). Arbeidsområdet omfattar kulturpolitisk oppfølging og forvaltning av den 100% statleg finansierte verksemda til Riksteateret, dei nasjonale institusjonane, region- og landsdelinstitusjonane, region- og distriktooperatiltaka, Dansens Hus og ymse andre tiltak. Kulturdepartementet omfattar og ordningar og avsetting til scenekunst under Norsk Kulturfond, som forvaltast av Kulturrådet (Ibid.).

Kulturrådet

Kulturrådet skal fungere som rådgjevande organ for Kulturdepartementet. Kulturrådet har fleire ulike forvaltningsoppgåver knytt til verksemda. Fagadministrasjonen er sekretariatet for dei tre styrande organa Rådet, Utvalget for Statens kunstnarstipend og Styret for Fond for lys og bilde (Regjeringa, 2016).

Kulturrådet forvaltar den statlege avsettinga av Norsk Kulturfond gjennom ei lang rekkje tilskotsordningar for kunst og kultur i Noreg. Kulturrådet som forvaltingsorgan skal fordele midlar ut frå «fagleg og kunstnarisk skjønn», og elles innanfor dei kulturpolitiske prioriteringane som den sitjande regjering og Storting til ei kvar tid fastsett. Kulturrådet sitt verkeområde og oppgåver regulerast av Forskrift om tilskot frå Norsk kulturfond, det årlege statsbudsjettet og Kulturdepartementet sitt tildelingsbrev. Innanfor desse rammene er Kulturrådet eit armlengders avstands-organ, som forvaltar sine oppgåver ut frå kunst- og kulturfagleg skjønn og er uavhengig av politiske avgjersler.

Kulturrådet gjev tilskot til kunst og kultur over heile landet og bidrar til nye kunst- og kulturprosjekt, driv utviklingsarbeid og er rådgivar for staten i kulturspørsmål. Kulturrådet har som formål å stimulere samtidas mangfaldige kunst- og kulturuttrykk, samt å bidra til at kunst og kultur skapast, bevarast, dokumenterast og gjerast tilgjengeleg for flest moglege (Kulturrådet, 2016). I hovudsak arbeider Kulturrådet med kunst- og kulturfeltet innanfor det frie feltet, men har og ansvar for ein god del organisasjonar og verksemdar.

Fylkeskommunane

Eg har valt å sjå på Hordaland fylkeskommune som døme på korleis kulturpolitikk kan verte organisert og praktisert. I den regionale kulturplanen for Hordaland, 2015-2025, vert det lagt til grunn at kultur har ein klar eigenverdi, og samstundes er ein viktig utviklingsfaktor innan alle samfunnsområde. Kulturpolitikken skal fremje demokrati og ytringsfridom (Hordaland fylkeskommune, 2012:5) Hovudmålet for Kulturplanen er å vere ein leiande kulturregion.

Hordaland fylkeskommune skal leggje til rette for vekst i det frie profesjonelle kulturlivet og institusjonane. Dei har fokus på at felles løysingar og grenseoverskridande samarbeid kan vere ein god veg å gå. I kulturplanen til Hordaland fylkeskommune vert det skrive at fylkeskommunane ønskjer å satse på tiltak som kjem fleire kunstnarar og kulturaktørar til gode. Parallelt med dei statlege oppgåvene utviklar fylkeskommunane ein sjølvstendig regional kulturpolitikk. Fylkeskommunen har ei rekkje oppgåver på kulturfeltet, anten åleine eller i samarbeid med stat og/eller kommune. Fylkeskommunen skal syte for at der er organisatoriske og økonomiske verkemiddel som fremjar kvalitet, profesjonalitet, spesialisering, utjamning og samhandling på tvers av kommunegrenser og mellom dei ulike forvaltingsnivå. Fylkeskommunane har i følgje kulturminnelova eit ansvar for å forvalte kulturarva. Fylkeskommunane har og ansvaret for Den kulturelle Skulesekken sidan oppstartinga i 2001 (Ibid.:15).

Tilskot til region- og landsdelinstitusjonar vert fordelt mellom stat, fylke og kommune. For Hordaland gjeld dette Carte Blanche, Hordaland Teater, Festspillene i Bergen, Bergen Nasjonale Opera og Samtidsmusikkensemblet BIT 20 (Ibid.:30).

I budsjettet for Hordaland fylkeskommune er det fordelt blant anna 5,5 millionar til Carte Blanche og 6 millionar til Hordaland Teater (Bergen Kommune, 2016a:102). I Kulturdepartementet sitt budsjett er det tildelt 26 millionar til Carte Blanche og 11,7 millionar til Hordaland Teater (Prop. Nr. 1 S, 2015-2016:100). Carte Blanche er 70 % finansiert av staten, 15 % av fylkeskommunen og 15% av kommunen. Hordaland Teater er 70 % finansiert av staten og 30 % finansiert av fylkeskommunen (Hordaland Fylkeskommune, 2015:103).

Kommunane

I følge Kulturlova skal kommunane leggje til rette for eit breitt spekter av kulturtilbod og syte for organisatoriske og økonomiske rammer. Lova innebere at kommunane har eit sjølvstendig ansvar for å ha ein kommunal kulturpolitikk. Samstundes er handlingsrommet til kommunane avhengig av rammene dei andre forvaltingsnivåa definerer, både når det gjeld økonomi og kompetanse. Statlege og fylkeskommunale planar og løyvingar legg premiss for lokal kulturpolitikk. Noko av den kommunale planlegginga og forvaltinga får rekkjevidde over kommunegrensene gjennom interkommunalt samarbeid (Hordaland fylkeskommune, 2012:15).

Bergen kommune sin kulturpolitikk har som hovudmål at Bergen «skal være Nordens mest spennende og nyskapende kulturby i 2017» (Bergen kommune, 2013:7). For å nå dette målet har kommunen utvikla tre hovudstrategiar: sikre kunstnarisk fridom og uavhengnad, sikre ei markant betring av vilkåra for kunsten og for skapande og utøvande kunstnarar, og vektleggje å styrkje kunstfeltet som identitetsbyggjar for ein mangfaldig by (Ibid.).

I kulturplanen til Bergen kommune er målet innan scenekunst at Bergen «skal være en attraktiv by for produksjon og formidling av lokal, nasjonal og internasjonal scenekunst. Det skal produseres og presenteres scenekunst av svært høy kvalitet, som skal synliggjøres for publikum nasjonalt og internasjonalt» (Ibid.:34). Det profesjonelle scenekunstfeltet i Bergen er mangearta og består av både større institusjonar, og godt etablerte nasjonalt og internasjonalt kompani. Der er samt ei rekkje enkelståande koreografer, scenekunstnarar og ulike grupperingar. I tillegg er det fleire frilans-arbeidande scenekunstprodusentar og scenekunstteknikarar i byen (Ibid.:34).

Kommunen har fire «pilarar», eller hovudsatsingsområde, for styrking og utvikling av scenekunstfeltet: produksjonslokale, produksjonsøkonomi, visnings- og formidlingsarenaer og kompetansemiljø. Dei seinare åra har kommunen vore spesielt engasjert i å styrkje produksjonshøva for scenekunst lokalt. Det har ein mellom anna gjort gjennom støtte, politisk og økonomisk, til produsent og kompetanseorganisasjonen Proscen og til etablering av Cornerteatret (2013). Cornerteatret tilbyr scener og produksjonsfasilitetar for frie grupper, i tillegg til å huse Vestlandske teatersenter, som drive teaterskule for barn og rådgiving for amatørteater. Det kommunale engasjementet for etableringa av kompetanseorganisasjonen

Proscen starta i 2007. I scenekunstplanen til Bergen Kommune (2008) vart det sett fokus på produsentutvikling, der kommunen beskriv at mange kompani har behov for produsentar på deltid. Det vil vere hensiktsmessig med ein sentral produsenteining som arbeider for fleire kompani, og som aktivt kan arbeide med kompetanseutvikling for scenekunstprodusentar (Bergen Kommune, 2007:63).

Bergen kommune har fleire ulike tilskotsordningar. Det vert gjeve tilskot til blant anna drift, prosjekt, lokale, arrangement og internasjonal utveksling. I Bergen Kommune sitt budsjett for 2016 er det avsett 11,9 millionar til scenekunstfeltet (Bergen kommune, 2016a:137)

4.2. Finansiering og tilskotsordningar

Statens kulturbudsjett 2016

Dei såkalla nasjonale scenekunstinstitusjonane: Det Samiske Nasjonalteatret Beivváš, Riksteatret, Den Nationale Scene, Den Norske Opera og Ballet, Det Norske Teatret og Nationaltheatret er fullfinansiert av staten. Den Nationale Scene, Den Norske Opera og Ballet, Det Norske Teater og Nationaltheatret inngår i kapittel 324, post 70 i kulturbudsjettet, med ei avsetting på 1,076 milliard (Prop. Nr. 1S (2015-2016):99). Det Samiske Nasjonalteatret Beivváš får tildelt midlar gjennom Sametinget, under kapittel 320, post 53 i kulturbudsjettet. I 2016 er det avsett 80 millionar til Sametinget for kulturformål. Løyvinga skal bidra til Sametinget sitt arbeid med å leggje til rette for ei levande og mangfaldig samisk kunst- og kulturlov av god kvalitet, som er tilgjengeleg for alle (Ibid.:74-76).

Riksteateret inngår under kapittel 324, post 01, med ei avsetting på 72.9 millionar. Løyvinga skal dekkje utgifter for Riksteatret si drift utanom turneverksemd, samt evaluerings- og kvalitetsutviklingsarbeid og særskilde fellestiltak. Region-/landsdelinstitusjonane som har delt finansiering mellom stat og fylkeskommune vert tildelt 495 millionar frå staten (Ibid.:99).

Tabellen under viser tilskot frå statens kulturbudsjett 2016. Både kva som går til dei nasjonale institusjonane, dei regionale- og landsdelinstitusjonar, region- og distriktsopera og Norsk kulturfond som Norsk Kulturråd har ansvar for å fordele.

(i 1 000 kr)				
Post	Betegnelse	Regnskap 2014	Saldert budsjett 2015	Forslag 2016
01	Driftsutgifter	77 412	72 875	72 915
21	Spesielle driftsutgifter, <i>kan overføres</i>	64 163	59 833	60 327
55	Norsk kulturfond	112 272	131 657	139 407
56	Norsk kulturråd-flerårig prosjekttilskudd, <i>kan nyttes under post 55</i>	16 688		
70	Nasjonale institusjoner	1 031 912	1 056 593	1 076 667
71	Region-/landsdelsinstitusjoner	467 949	482 658	495 828
72	Knutepunktinstitusjoner	3 991	4 123	
73	Region- og distriktsopera	52 022	53 468	55 485
78	Ymse faste tiltak	153 015	183 451	188 649
	Sum kap. 0324	1 979 424	2 044 658	2 089 278

(Prop. Nr. 1S (2015-2016):99)

Basisfinansieringa av frie scenekunstgrupper vart i 2015 overført til Kulturrådet. Ordninga med basisfinansiering har som formål å styrkje scenekunstgrupper si kunstnariske verksemd gjennom fast økonomisk støtte over fleire år. Ordninga skal gje økonomisk føreseielegheit, og dimed gjere det mogleg å planleggje produksjon og formidling over tid. I 2014 var 11 grupper under denne budsjettposten, og det vart fordelt 37 millionar til desse gruppene (Ibid.:102).

Under post 55 i statsbudsjettet til Norsk Kulturfond, som forvaltas av Norsk Kulturråd, er det i 2016 avsett 139 millionar til fri scenekunst. Tilskotsordninga for fri scenekunst- teater og dans, har som formål å stimulere og styrkje kunstnarisk utvikling og produksjon av teater, dans og anna scenekunst i det frie scenekunstfeltet (Ibid.:102). Tabellen under viser fordelinga av midlane frå Norsk Kulturfond til scenekunstformål i 2013/2014. Tabellen viser og nokre typar tilskotsordningar som Kulturrådet tilbyr.

	(i 1 000 kr)	
	2013	2014
Tilskuddsordning koreograf – forprosjekter	1 700	
Tilskuddsordning scenetekst – forprosjekter	1 700	
Forprosjekt scenekunst ¹		5 000
Tilskuddsordning for fri scenekunst – dans	21 917	23 500
Tilskuddsordning for fri scenekunst – teater	25 163	29 000
Basisfinansiering av frie scenekunstgrupper	28 000	37 500
Tilskuddsordning for formidling av scenekunst/gjestespill	7 100	7 487
Regionale kompetansesentra for dans	4 100	4 100
Arrangørstøtte dans/scenekunst ²	3 000	7 000
Andre scenekunsttiltak	3 900	3 800
Overførte tiltak post 56	16 013	12 632
Sum	112 593	130 019

(Prop. Nr. 1S (2015-2016):102)

Politiske og økonomiske føringar for støtte til scenekunstfeltet

Institusjonen

Mål for dei faste scenekunstinstitusjonane som får støtte over statsbudsjettet over kapittel 324 er: 1. Å gjere scenekunst av høg kunstnarisk kvalitet tilgjengeleg for flest mogleg. 2. Å fremme kunstnarisk utvikling og fornying. 3. Målretta verksemd og best mogleg utnytting av ressursane.

Departementet legg og til grunn for at institusjonar og verksemdar, som får fast årleg statstilskot, sjølv tek ansvar for å skape rom innanfor sine budsjett for tiltak som kan fremje forsøk og utvikling i eiga verksemd. Det vert poengert i scenekunstmeldinga (2007-2008) at verksemdar med fast årleg driftsstøtte ikkje skal søkje om tilskot frå Norsk Kulturråd (St.meld. nr. 32:15).

Når faste scenekunstinstitusjonar får støtte over statsbudsjettet, vert det sendt ut tildelingsbrev. I tildelingsbrevane legg departementet visse føringar for korleis tilskotet skal nyttas. Departementet har dei siste åra lagt større vekt på at institusjonane skal få meir

handlingsrom i korleis tilskotet skal verte nytta. Likevel har departementet tydelege krav om stadig meir økonomisk styring og effektivisering av både drift og produksjons- og prosjektgjennomføring i institusjonane. I årlege rapportar må scenekunstinstitusjonane gjennom rekneskap vise korleis tilskotet har vorte nytta, samt at føringane i tildelingsbrev har vorte gjennomført⁸.

Som skrive tidlegare vert dei nasjonale institusjonane fullfinansiert av Kulturdepartementet. Andre region- og landsdelsinstitusjonar har anten ein del finansiering mellom stat og fylke eller stat, fylke og kommune. Tabellen under viser kva region- og landsdelinstitusjonar som inngår i denne finansieringsforma, og kva dei har motteke i tilskot av Kulturdepartementet.

	(i 1 000 kr)	
	2015	2016
Brageteatret – Regionteater for Buskerud	14 016	14 283
Carte Blanche	25 554	26 039
Haugesund Teater	10 939	12 147
Hordaland Teater	11 502	11 721
Hålogaland Teater	47 827	48 736
Kilden Teater- og Konserthus for Sørlandet	112 232	114 365
Nordland Teater	26 053	26 548
Nord-Trøndelag Teater	14 258	14 528
Rogaland Teater	57 806	60 904
Sogn og Fjordane Teater	18 327	18 675
Teater Ibsen – Telemark og Vestfold Regionteater	25 319	25 800
Teater Innlandet	23 252	23 693
Teatret Vårt – Regionteatret i Møre og Romsdal	27 209	28 726
Trøndelag Teater	68 364	69 663
Sum	482 658	495 828

(Prop. Nr. 1S (2015-2016):100).

⁸ (Ref. samtale med produksjonssjef ved DNS).

Det frie feltet

Grupper, kunstnarar og andre verksemder i det frie feltet kan søkje på mange ulike tilskotsordningar, både innanfor Kulturrådet, Fylkeskommune og kommune.

Kulturrådet

Kulturrådet har delt tilskotsordningane for scenekunst i to hovudområde: stipend og prosjektstøtte. Oversikta under viser dei ulike tilskotsordningane scenekunstnarar i det frie feltet kan søkje om:

- Andre scenekunsttiltak: Prosjektstøtte til faglig utvikling på scenekunstmrådet
- Forprosjekt scenekunst: Støtte til utvikling og utforsking av nye metoder, konsept og idèer som kan lede til nye scenekunstprosjekter
- Formidling/Gjestespill: Tilskuddsordning for formidling av scenekunst
- Rom for kunst: Kunstarenaer og kulturbygg
- Tverrfaglig tiltak: Støtte til kunst- og kulturprosjekter som er tverrfaglig
- Regionale kompetansesentra for dans: Utviklingsmidler for profesjonelle dansemiljøer
- Basisfinansiering av frie scenekunstgrupper: virksomhetsstøtte i et begrenset antall år til etablerte scenekunstgrupper som holder høyt kunstnerisk nivå
- Driftstilskudd: årlige tilskudd til drift av en rekke enkelttiltak og virksomheter innenfor hele kunst- og kulturfeltet
- Fond for lys og bilde prosjektstøtte: støtte til fonogramproduksjon og prosjekter innen musikk, scene, visuell kunst, tekst, film/video og annet
- Gjenopptakelse av sceneforestillinger: fond for lyd og bilde- støtte til gjenopptagelse og spredning av allerede produserte sceneforestillinger.
- Fri scenekunst – teater: prosjektstøtte for utvikling og produksjon av teater og annen scenekunst utenom dans, utenfor de offentlig støttede
- Fri scenekunst – dans: Prosjektstøtte for utvikling og produksjon av dansekunst utenfor det offentlig støttede
- Gjesteoppholdsstøtte for arenaer: støtte til gjestekunstneropphold og gjesteprogrammerer ved norske arenaer.
- Arrangørstøtte scenekunst: ordningen gir programmeringsmidler til arrangør som presenterer profesjonelle scenekunstproduksjoner av høy kunstnerisk kvalitet

(Kulturrådet, 2016b).

I følge Norsk Kulturråd sin strategiplan, 2011-2014, skal dei halde seg orientert om utviklinga i det frie scenekunstheltet. Dialog med, og kunnskap om det frie scenekunstheltet dannar eit viktig grunnlag for Kulturrådet sitt arbeid. Kulturrådet skal stimulere til eksperimentering og utforsking, samt styrkje det frie scenekunstheltet økonomisk, kunstnarisk og organisatorisk. Dei skal bidra til auka formidling og distribusjon av scenekunst av høg kvalitet, nasjonalt som internasjonalt. Kulturrådet skal styrkje den faglege kompetansen i dei frie scenekunstmiljøa og stimulere til auka offentleg medvit om scenekunsten sin plass og tyding i samfunnet (Kulturrådet, 2010:13).

I ei samtale med dagleg leiar av Proscen, vert det vist til Kulturrådet, som i seinare tid har vorte meir bevisst scenekunstprodusenten si styrkje og funksjon i eit scenekunstprosjekt. Søknadsbehandlarane ser positivt på om kompaniet/ kunstnaren samarbeidar med ein produsent, då har prosjektet eit større fullføringspotensial.

Tabellen under er henta frå Kulturrådets årsrapport for 2015, og viser tildelinga av tilskot frå Norsk Kulturfond til scenekunst.

Tabell 20: Fordeling av midler til scenekunstformål (i 1000 kr)

	Avsetning 2014	Avsetning 2015	Plantall 2016
Forprosjekt scenekunst	5 000	5 000	5 500
Fri scenekunst - dans	23 500	23 000	24 000
Fri scenekunst - teater	29 000	27 500	28 214
Basisfinansieringen av frie scenekunstgrupper	37 500	40 500	47 000
Formidling av scenekunst/gjestespill	7 487	7 500	8 100
Regionale kompetansesentra for dans	4 100	4 500	4 700
Arrangørstøtte	7 000	8 500	9 500
Andre scenekunsttiltak	3 800	3 848	5 836
Overførte tiltak post 56	12 632	6 133	2 790
Evalueringer		400	800
Driftsstøtte	0	4 287	7 018
(Overført knutepunktinstitusjon)			4 202
Sum	130 019	131 168	147 660

(Kulturrådet, 2016b:19).

Hordaland Fylkeskommune

Hordaland fylkeskommune sine bidrag til kultur og scenekunst omfattar følgjande tilskotsordningar:

- Driftsstøtte til kunst
- Kulturelt utviklingsprogram (KUP)
- Kunstnarstipend
- Tilskot til større kulturprosjekt med regional verdi
- Tilskot til kunstprosjekt og kulturtiltak – profesjonelt
- Den kulturelle spaserstokken.
- Den kulturelle skulesekken. (Hordaland fylkeskommune, 2016)

I følgje årsrapporten til Hordaland Fylkeskommune vart det i 2015 fordelt 63 millionar til kunst og kulturformidling. Der blant anna tilskotsordninga Kulturelt Utviklingsprogram vart tildelt 6,2 millionar og Den Kulturelle Skulesekken vart tildelt 17,5 millionar (Hordaland Fylkeskommune, 2016:78).

Bergen kommune

I følgje årsrapporten til Bergen Kommune vart det fordelt 110 millionar til kulturtilbod i 2015 (Bergen Kommune, 2016a:114).

Bergen Kommune sine tilskotsordningar for scenekunst er følgjande :

- Profesjonelle kunst- og kulturtiltak: til drift, lokale og prosjekt innanfor alle felt.
- Internasjonal kunst- og kulturutveksling: gjeld utveksling av kunst og kultur mellom Bergen og utlandet.
- Gjestekunstordning for scenekunst i Vilnius og Berlin
- Arrangementstilskot: gjeld bydekkjande arrangement som er opne for publikum og har billettsal
- Arbeids-, kultur- og etableringsstipend: vert søkt av profesjonelle kunstnarar og kulturarbeidarar i Bergen. (Bergen Kommune, 2016b).

I tillegg til desse tilskotordningane gjev Bergen Kommune treårige driftstilskot til utvalde scenekunstgrupper. Ordninga skal gje frie sceniske grupper og andre grupperingar

føreseielege rammevilkår for ein lengre periode. Det skal gje moglegheit for lengre planleggingshorisont og konsentrert kunstnarisk verksemd. I 2015 vart 1 million satt av til denne tilskotsordninga.

Bergen kommune gjev og faste tilskot til dømes Bergen Byspill og Transiteatret-Bergen. Faste tilskot skal gje stabile og føreseielege vilkår for høgt kvalifiserte og etablerte kompani og grupperingar. Mottakarane vert evaluert kvart femte år. I 2015 vart 2 millionar gjeve til denne tilskotsordninga.

Andre institusjonar og festivalar som får faste tilskot av Bergen Kommune er:

- Carte Blanche
- BIT teatergarasjen
- Oktoberdans/Meteor
- Bergen Dansesenter

(Bergen Kommune, 2007:65)

Eigeninntekt og sponsormidler

Staten krev at scenekunstheltet har andre bi-inntekter anna enn løyvingane dei gjev.

Sponsoravtalar er ei av bi-inntektene scenekunstheltet har. Gran og De Paoli skriv i *Kunst og Kapital. Nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv*, at statens tidlegare motiv for å støtte kulturen handla om å gjere Noreg til ein sjølvstendig kulturnasjon. Kulturen bidrog til folkeopplysing. Dagens motiv handlar om å få eit utbytte. Blant anna ved å «styrke Norge som merkevare både kulturelt og næringslivsmessig» (Gran & De Paoli, 2014:217).

Næringslivet har knytt seg tettare til kunst- og kulturfeltet, og nyttar seg av kunsten sine verkemiddel, mellom anna gjennom marknadsføring og organisering. Fleire bedrifter ser positivt på sponing av kunstinstitusjonar, grupper, prosjekt, og ser på koplinga bedrifta får til kunsten som verdifull i si omdømmebygging. Sponing har difor tatt ein stadig større plass i kulturlivet.

I statsbudsjettet for 2016 har regjeringa formulert kravet til eigeninntekt slik:

Et rikt kulturliv preget av mangfold, frihet og integritet er et viktig mål for Regjeringens kulturpolitikk. Skal kunsten utfordre, berike og gi rom for ettertanke, må kunstneren stå fritt til å speile og kritisere det samfunnet hun er en del av. En stadig mer ensidig offentlig finansiering kan imidlertid svekke dette premisset, fordi kunsten

i økende grad blir maktavhengig. Velferdsutvikling, globalisering og digitalisering har grunnleggende endret befolkningens forbruk av og forhold til kunst og kultur. Et større marked for opplevelser og begivenheter gir økt tilstrømming av utøvere og økt kunst- og kulturproduksjon. Kulturutredningen 2014 påpeker at kunstfeltet lenge har vært orientert mot offentlige midler, og at økt kommersiell kunst- og kulturproduksjon vil gi kunstnere og kulturutøvere bedre levekår og møte økt etterspørsel etter kunst- og kulturprodukter. Flere finansieringskilder gir samtidig økt mangfold og større uavhengighet fra offentlige myndigheter (Prop. Nr. 1S (2015- 2016):11).

Her ser ein staten leggje opp til at dei som får tilskot må i tillegg hente økonomisk bidrag andre stadar. Den sitjande Høgre-Fremskrittspartiet regjeringa har fokus på at fleire organisasjonar og verksemder skal i større grad vere marknadsorientert og mindre offentleg styrt. Sjølv om tilskotssummen til kulturfeltet ikkje har sokke, viser dette avsnittet frå statsbudsjettet at den sitjande regjeringa forventar av scenekunstfeltet har fleire finansieringskjelde enn dei offentlege.

5. Det frie feltet

I dette kapittelet vil eg ta føre meg det frie scenekunstheltet. Kva som er bestemmande for feltet og kva påverknadar som er førande for korleis feltet utviklar seg. Eg vil i samanheng med dette gje ei beskriving av kva arbeidsoppgåver ein scenekunstprodusent kan ha.

Ulikskapane mellom den frie og den institusjonsbaserte scenekunsten har historisk sett vore viktig i utviklinga av den frie scenekunsten sin identitet. I norsk samanheng tydar «institusjon» gjerne ein produserande institusjon. Framveksten og etableringa av fri scenekunst har bidrege til å forsterke inndelinga av scenekunstheltet i to ulike produksjonsfelt. Det eine feltet består av scenekunstinstitusjonar som produserer framsyningar under leiing av teatersjefen, og med utgangspunkt i institusjonen sitt utøvareensemble og kunstnariske, tekniske og administrative ressursar. Regissøren for dei ulike oppsetjingane høyre som oftast ikkje til i institusjonens egne tilsette. Det andre feltet er frie scenekunst, det vil seie enkeltkunstnarar og konstallasjonar som lagar framsyningar og utviklar kunstnarskap på eige initiativ. Inndelinga vert underbygd av institusjonar og fri scenekunst sine ulike modellar for produksjon, og er underlagt ulike system for offentleg forvaltning. Det skapar ulike vilkår for kunstnarisk arbeid og estetisk mangfald innanfor produksjonsfeltene (Velure, 2006).

Melanie Fieldseth gav i 2015 ut boka *Frie scenekunst i praksis*. Fieldseth er scenekunstkonsulent for Kulturrådet, og har på oppdrag frå Kulturrådet tatt for seg utviklinga av den frie scenekunsten i Noreg frå år 2000 og fram til i dag. Formålet med utgjevinga var å bidra til større kunnskap om utviklinga av fri scenekunst. Fri scenekunst vert sett i eit samtidsperspektiv, både estetisk og organisatorisk, for å teikne eit breiare bilete som tek omsyn til heilskapen frå produksjon til visning. Denne boka har vore nyttig for meg, grunna lite anna litteratur om emne av nyare dato. Det Fieldseth har skrivne er godt beskrivande for det frie feltet, slik eg kjenner det gjennom andre kjelder⁹ og gjennom informantintervjua.

Fieldseth nyttar i likskap, som mange andre, scenekunst som eit samleomgrep for teater, dans, ballett, performance og opera. Kunstnarisk sett er eit omfattande scenekunsthomgrep nødvendig for å følgje ulike utviklingstrekk innan frie scenekunst. Fri scenekunst består ikkje av ei førehandsgjeve organiseringsform, uttrykksform eller kunstnarisk tradisjon. Potensialet for eksperimentering og variasjon er difor stort. Scenekunsten er i tillegg ein kunststart som rommar eit mangfald av performative uttrykksformer, med tid og rom som avgjerande

⁹ Til dømes *Frie grupper og Black Box Teater* (1996), *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst* (2008), Norsk Shakespeare og teatertidsskrift, scenekunst.no mm.

estetiske element. Scenekunst omfattar òg praksisar og uttrykk som ikkje nyttar seg av teaterscena som romlig uttrykk eller fysisk visningsstad, men som likevel kan vert beskrive som performative, teatrale eller fysiske (Fieldseth, 2015:14).

Før samleomgrepet «fri scenekunst» prega omgrepsbruken, var omgrepa *frie grupper* og *uavhengig gruppe* brukt, slik det til dømes vert gjort i boka *Frie grupper og Black Box Teater* (1996). ”Frie” og ”uavhengige” signaliserte posisjonar utanfor institusjonane og understreka gruppa si sjølvstende og eigenart. Nemninga «gruppe» peikar på tilhøyrse til ei samla eining. I hovudsak var dei tidlegaste gruppene kollektive og ensemble som i fellesskap stod for den skapande og utøvande praksisen. I løpet av 1980-åra flytta ein del av det kunstnariske initiativet seg frå gruppeteater til prosjektteater. Den nye modellen for teaterproduksjon baserer seg på små kjernegrupper eller enkeltpersoner som tek initiativet til å lage enkeltstående prosjekt der dei medverkande kan verte skifte ut frå prosjekt til prosjekt (Leinslie & Arntzen, 2016). Utviklinga i kunstfeltet førte til innretting av dei offentlege støtteordningane for scenekunst. Den største endringa kom med innføringa av prosjektbaserte støtteordninga for fri scenekunst i Norsk Kulturråd i 1998. I omlegginga frå gruppebasert støtte til prosjektbasert vart det lagt opp til ei omgrepsendring. «Fri scenekunst» erstatta «fri gruppe» for å famne mangfaldet i organiserings- og uttrykksformene som prega kunstnarisk praksis. Det flytta samstundes tyngdepunktet i støtta frå gruppene si drift til kunstnarisk produksjon (Fieldseth, 2015:9). Med omgrepsendring og endring i offentlege støtteordningar vart frie gruppe og kunstnarar *tvungen* til å arbeide på ein prosjektbasert måte¹⁰.

Omgrepsendringa har og ein påverknad for frilansprodusenten. Det vert vanskelegare for kunstnarar og kompani å tilsette ein produsent på deltid eller fulltid når løyvingar vert gjeven på prosjektbasis. Produsenten må oftare sjonglere fleire ulike prosjekt for å skape levebrød til seg sjølv. I mine informantintervju vart det vist til den prosjektbaserte måten å arbeide på, som gjer til at produsenten må vere svært fleksibel. Dette kan ha påverknad for progresjon for kunstnarane og kompania når produsenten må dele sitt fokus på fleire, som kan ha påverknad for gjennomføringa av prosjekta.

Fri scenekunst var i ferd med å verte ein eigen størrelse i scenekunstfeltet, og fri scenekunst vart eit samleomgrep for ueinsarta kunstnariske praksisar og uttrykk. Teater som spesialiserte seg på frittstående scenekunstproduksjonar vaks og fram, og heldt seg til nye scenekunstuttrykk uavhengig av om det gjaldt dans eller teater (Ibid.). Desse verksemdene kan

¹⁰ Sjå kapittel 4, kulturpolitikk.

karakteriserast som ein ny type scenekunstinstitusjon, anten kalla programmerande teater eller «semi-institusjonar» slik Knut Ove Arntzen gjer i *Rom for en situasjonistisk kunst* (Arntzen, 2004: 65 og 131). Desse nye institusjonstypene, slik som BIT Teatergarasjen i Bergen og Black Box i Oslo, viser scenekunstproduksjonar frå inn- og utlandet. Desse institusjonane inngår også i internasjonale nettverk som gjer det mogleg for frie scenekunstprodusentar å turnere og vise sine produksjonar mange gongar, og dimed nå eit større publikum.

5.1 Organisering i det frie feltet

Fieldseth beskriv kunstnarane og kunsten dei lagar som kjernen i fri scenekunst. Den kunstnariske aktiviteten i fri scenekunst går i ulike estetiske retningar innanfor dans, teater, performance og andre kunstnariske former for iscenesetting (Fieldseth, 2015:7). Framveksten av frittstående kunstnarar og konstallasjonar skapar nye knutepunkt for kunstproduksjon utanfor dei tradisjonsrike scenekunstinstitusjonane. Det innebere nye rammar for kunstnarisk arbeid som kunstnarane sjølv må styre, og skapar grobotn for ein ny type infrastruktur. Dei strukturelle omgjevnadane i det frie feltet er med å påverke korleis ein realiserer og formidlar framsyningane. Kunstnarane treng produksjonslokale og –studio til å arbeide i, og scener for å vise framsyningar (Ibid.:7-8). Difor er det det blant anna ein viktig del av det frie feltet å knytte til seg samarbeidspartnarar og Co-produsentar til prosjekta. Co-produsentar tilbyd ofte prøvelokale, visningslokale og hjelp til marknadsføring.

Prosjektomgrepet innan fri scenekunst vart opphavleg brukt til å beskrive eit avgrensa samarbeid mellom kunstnarar, der målet er å lage ein sceneproduksjon. Det vart innført i ei tid då det var viktig å markere alternative estetiske uttrykksformer og kunstnariske praksisar i scenekunstheltet (Johnsen, 1991)¹¹. I staden for å samarbeide kontinuerleg kjem kunstnarane saman, ofte etter at ein sentral kunstnar har tatt initiativet, for å realisere ein kunstnarisk ide til ei framsyning. Den avgrensande karakteren ved prosjektbaserte konstallasjonar innebere moglegheit til å inngå nytt samarbeid for å utvikle nye framsyningsprosjekt (Fieldseth, 2015:37-38). Over tid har prosjektomgrepet byrja å verte oppfatta som ei organiseringsform i fri scenekunst. Bruken av omgrepet ser ut til å falle saman med framveksten av nye metodar for å generere og tilarbeide materiale til nye framsyningskonsept (Gran, 1996). Nye estetiske ideal og kunstuttrykk skapa nye måtar å organisere dei skapande prosessane på, og førte til

¹¹ Johnsen beskriv omgrepet prosjektteater som konstituert gjennom sjølvstendige og/eller enkeltstående prosjekt eller framsyningar – altså ikkje-institusjonaliserte former for samarbeid (Johnsen, 1991:244).

nye arbeidskonstellasjonar. Fieldseth hevdar at framveksten av prosjektomgrepet ikkje handlar så mykje om at ingen arbeider i ensemble eller andre type grupperingar over lengre tid. Det er heller eit teikn på vaksande medvit om mangfaldet av metodar, og iscenesettingspraksisar og kva organiseringsformer som krevjast for å arbeide slik (Fieldseth, 2015:39).

Ei fri gruppe er ofte karakterisert som eit kollektiv som skapar scenekunstproduksjonar saman, medan eit prosjekt ofte er karakterisert som ei midlertidig og avgrensa arbeidsform. Prosjektet seiast å vere organisert rundt ein eller fleire sentrale kunstnarar som engasjerer kunstnariske samarbeidspartnarar i tråd med prosjektets behov, medan gruppa arbeider saman i eit meir langsiktig perspektiv. Over tid har grensene mellom prosjekt og gruppe vorte utydelegare, både i praksis og reint språkleg. Det kan skuldast ein utbredt bruk av «prosjekt» som einstyding med «produksjon» eller «framsyning». Fieldseth meiner dette kan sjåast i samanheng med prosjektbasert finansiering, som i dei fleste tilfelle gjeld for denne delen av scenekunstheltet. «Fri gruppe» og «prosjekt» er omgrep som har festa seg til den frie scenekunstens identitet og fagspråket, utan at den praktiske tydinga framstår tydeleg og avgrensa (Ibid.:35-36).

Fieldseth peikar på at scenekunstheltet vert prega av eit mangfald av moglege omgrep for å beskrive kunstnariske praksisar. I forarbeidet med boka utførte Fieldseth ei rekkje intervju med ulike aktørar i det frie feltet. Blant anna vart det diskutert omgrepsbruk i høve til kva omgrep aktørar i det frie feltet valte å bruke for å forklare sin kunstnarisk praksis. Ein informant forklarte det slik:

Jeg merker vi bruker de ordene vi tror fungerer i forskjellige sammenhenger. Ute i verden kaller vi oss for en produksjonsenhet. Jeg tror det er litt for å unngå greien med fri gruppe. Og kanskje også kompanigreien. Fordi med fri gruppe tenker man på 60- og 70-tallet, og med kompani tenker man på folk som er på scenen, et dansekompani. Mens vi er en produksjonsenhet. Det betyr at vi utvikler konseptuelle prosjekter fra scratch. Og da er vi som en fabrikk, med filosofer og litteraturvitere. Men det er også et kollektiv arbeid. Og så pusser vi opp huset her, eller inviterer Gob Squad til å komme og jobbe i tre uker. Vi gjør alt i fellesskap. Men produksjonsenhet er også litt tørt og rart (Ibid.).

Fleire av utsegna til informantane tydar på at omgrepsbruken ofte vert kontekstavhengig. Fieldseth spør om ein i det heile tatt kan seie kva «prosjekt» og «gruppe» tydar i dag, eller om

ein kan finne nye kategoriar for korleis kunstnarar organiserer sine kunstnariske prosjekt. Mange av kunstnarinformantane i studia unngjekk å bruke desse omgrepa for å beskrive organiseringa av sin kunstnariske praksis. Nokre fortel at dei i staden har innført omgrepa *produksjonsenhet* og *produksjonsplattform*. Fieldseth skriv at denne språkelege nyvinninga kanskje markerer ei genuin endring i scenekunsten sine praksisar og estetikk. På same måte som «fri gruppe» representerte noko nytt på 1970-tallet, og eit «prosjekt» gjorde på 1990-talet. Det kan òg vere eit teikn på at dei etablerte omgrepa oppfattast som uskiljande frå bestemte estetiske og ideologiske konnotasjonar, og difor ikkje stemmer med nye praksisar og initiativ. Ein tredje moglegheit er å forstå «fri gruppe» og «prosjekt» som kulturpolitiske og forvaltningsmessige konstruksjonar framfor å vere forankra i kunstnarisk praksis. Fieldseth meiner at uansett kva som er motivasjonen for å innføre ei ny omtanking, gjev intervjumaterialet til Fieldseth inntrykk av at frie gruppe, prosjekt, produsenteining og produksjonsplattform fyst får ei klar tyding når dei vert sett i samanheng med konkrete døme (Ibid.:36-37).

Fieldseth har valt å bruke omgrepet «fri scenekunst» som eit overordna omgrep for å omfatte kva rørsler og endringar i scenekunstheltet studia handlar om. «Prosjektbasert» eller «prosjektfinansiert» scenekunst er alternative omgrep som er føretrekt av nokre. Prosjektomgrepet framhevar korleis kunstnarisk produksjon utanfor institusjonen i all hovudsak vert finansiert gjennom tidsavgrensa produksjonsmidlar. Berre eit fåtal frittstående kompani og konstallasjonar får langsiktig tilskot som omfattar verksemdas produksjon, drift og formidling. Som kulturpolitisk verkemiddel er finansieringsformer ein premissgjevande faktor i utviklinga av scenekunstheltet, både kunstnarisk og økonomisk. «Fri scenekunst» er innarbeidd som eit overordna omgrep om kunstnarar og kompani som arbeider skapande og utøvande i scenekunstheltet på eige initiativ (Ibid.:11).

Som Fieldseth skriv i kapittel 4, *Kunstnerisk praksis og organisering*, vart det i 1986 oppnemnt ei teaterutval av dåverande Kultur- og vitskapsdepartementet. Mandatet var å greie ut om scenekunstheltet. Teaterutvalet konstanterte i sin rapport at «kunstnarisk nyskaping innanfor scenekunsten har nær sammenheng med mulighetene for organisatorisk nyskaping». På 90-talet kom det mykje av både kunstnarisk og organisatorisk nyskaping i det frie feltet. Dette har ofte vore samanfatta i det mangetydige omgrepet «prosjektteater», som blant anna regissør Kai Johnsen i 1996 karakteriserte som både eit estetisk og organisatorisk omgrep. På tross av mykje debatt om prosjektteateromgrepet sidan då, stadfesta Johnsen så seint som i 2015 sitt grunnleggjande synspunkt: «man kan ikke skille spørsmålet om måten å organisere

på frå hva slags kunst som kommer ut i andre enden» (Ibid.: 34). Kunstnariske praksisar og organiseringsformer er med andre ord stadig gjenstand for diskusjon når det gjeld kunstnarens egne praksisar, organiseringa av scenekunstheltet strukturelt og på det kulturpolitiske nivået.

Det er ikkje vanskeleg å forstå at spørsmålet om organisering engasjerer. Scenekunsten er som regel ein tverrkunstnarisk, tidsbunden og kollektiv kunstart som krev organisatoriske rammer. Alle ledd i ein kreativ produksjonsprosess – frå utviklinga av ideen fram til framsyninga vert presentert – innebere å hente inn og organisere kunstnariske og produksjonsmessige ressursar som menneskje, materiell, økonomi og tenester av ulike slag. På eine sida er det nettopp det frie, sjølvorganiserande prinsippet som underbyggje fri scenekunst som ide, på den andre sida er det behov for strukturar som støttar realiseringa av scenekunstproduksjonar og kunstnarskap (Ibid.:35). I Intervjuarbeidet til Fieldseth beskriv informantane nye måtar for kunstnarane å samarbeide på i eit prosjekt. Døma beskriv korleis det vert lagt til rette for at «prosjektet kan vokse fram og bevege seg», med utgangspunkt i ein prosess som pendlar mellom det individuelle og det kollektive. Kunstnaren si rolle i arbeidet med ein sceneproduksjon følg ikkje ein førehandsbestemt produksjonsmodell, men er forma av det aktuelle prosjektet eller praksisen til den enkelte aktør. Det idèmessige utgangspunktet for kunstprosjekt bidreg til å definere og leggje rammene for produksjonsarbeidet og samarbeidet (Ibid.:41).

I kunstproduksjonen i det frie feltet er produksjon og presentasjon av framsyningane i mange tilfelle skilde hendingar. Dette kan føre til ein stor variasjon i tidsrom mellom prøvene for ein produksjon og framsyningane. Fieldseth viser til at mobilitet er eit viktig vilkår i prosjektbasert scenekunstproduksjon. Ei framsyning vert gjerne utvikla gjennom ulike arbeidsperiodar med skapande arbeid og utprøving av materiale, kanskje på ulike stadar, i ulike byar og i ulike land. Dei medverkande er ofte involvert i fleire prosjekt som overlappar i tid, og arbeidsperiodane må planleggast deretter. Dette er nok ein vanlegare situasjon for utviklinga av ein ny scenekunstproduksjon innanfor fri scenekunst enn ein samanhengande produksjonsperiode på same stad. Visningsmoglegheiter er og ofte i stor grad avhengig av mobilitet, både for kunstnarane og for framsyninga. For å vise framsyninga må dei medverkande gjerne reise til visningsarenaen, i tillegg syte for frakt av produksjonens andre element, slik som scenografi og andre produksjonselement (Ibid.:77).

Ulike måtar å organisere

Fieldseth viser til fire typar strukturelle omgjevnadar som scenekunsten inngår i. Den fyste er kunstnarisk programmerande scener, som er ein sentral partner for den frie scenekunsten og utgjer ein vesentleg formidlings- og produksjonsressurs (som til dømes BIT og Black Box). Den andre beskriv Fieldseth som eit gryande nytt samarbeid med dei faste produserande teaterinstitusjonane som opnar for nye kunstnariske og ressursmessige moglegheiter. Den tredje er kunstnardrive infrastruktur som spring ut av spesifikke kunstnariske verksemder¹². Den fjerde er kulturpolitisk initiativ som kan setje nye rammer og føresetnadar for fri scenekunst¹³ (Ibid.:78).

Programmerande verksemder er tilpassa ein situasjon der kunstnarisk produksjon og presentasjon er skild i staden for å vere sameint og forankra i same institusjon.

Programmerande teater har scenefasilitetar, teknikk, administrasjon og ikkje minst ein kunstnarisk leing som planlegg det kunstnariske programmet. Dei har ikkje eit eige ensemble, og dei lagar ikkje framsyningane sjølve. Teateret sin kunstnariske leiar eller teatersjef vel framsyningane som vert vurdert som interessante, og i tråd med teateret sin profil. Programmeringsarbeidet startar lenge før sjølve visninga, på eit tidspunkt når nokon av dei valte framsyningane allereie er produsert, medan andre framleis er på idèstadiet.

Programmerande teater er på den måten avhengig av initiativa kunstnaren sjølv tek for å skape nye produksjonar. Samstundes er kunstnarane avhengig av at det eksisterer visningsarena som interesserer seg for akkurat deira prosjekt og ambisjonar, samt vil støtte dei på vegen mot og under framsyninga (Ibid.:79).

Når institusjonar opnar opp for samarbeid med det frie feltet kan samarbeidet vere både kunstnarisk og ressursmessig vilkårsbunden. I produksjonssamarbeida som er kunstnarisk vilkårsbunden medverkar ofte delar av institusjonsteateret sitt ensemble i produksjonen. Slik medverknad kan vere eit bevisst kunstnarisk val, både hjå dei ansvarlege kunstnarane eller konstallasjonen som har tatt initiativet, og dei som leiar produksjonen og har ansvar for framsyninga sitt heilskaplege konsept, materiale, regi/koreografi og andre kunstnariske val. Produksjonen kan på den måten verte sett på som ei forlenging av kunstnarskapet kunstnaren eller konstallasjonen har bygd opp utanfor institusjonen (Ibid.:84).

¹² Kunstnarar og konstallasjoner som disponerer og driver sine egne scener. I dei fleste tilfelle er og desse scenene hovudbasen for «gruppa» sin eigenproduksjon. Samstundes innebere drifta av scena i mange tilfelle gjestespel.

¹³ Til dømes: Figurteateret i Nordland.

Ein anna form for produksjonssamarbeid mellom frie scenekunstnarar og produserande institusjonar kan vere meir ressursmessig vilkårsbunden. I denne typen samarbeid stiller institusjonen med til dømes produksjonslokale, teknisk verkstad, scenerom og liknande tenester. Verdien av ressursmessig samarbeid, som ein av informant til Fieldseth beskriv, handlar eigentleg om at institusjonsteatera har gode tilrettelagde ressursar. Det frie scenekunstmiljøet sett seg ikkje mot denne måten å produsere på, men dei har lite tilgang til same ressursar og ønskjer ikkje å vere underlagt ein sjef. «Vi må skille mellom den kunstnariske ledelsen og fasilitetene», seier informanten og beskriv eit skilje mellom institusjonen som produksjonsmodell og institusjonen som produksjonsressurs. Som produksjonsmodell set institusjonen i større grad premissane for utviklinga av det kunstnariske arbeidet enn viss institusjonen er ein ressurs som styrkjer framsyninga sine produksjonsvilkår (Ibid.).

5.2 Produsenten i det frie feltet

Det er vanskeleg å betrakte fri gruppe, prosjekt, produksjonseining og produksjonsplattform som eintydige og faste former for organisering av kunstnarisk praksis. Skildringane Fieldseth gjev av ulike frie grupper viser korleis kunstnariske praksisar utviklar og endrar seg over tid. I nokre tilfelle har dette ført til omgrepsendringar. Uavhengig av kva omgrep som vert teke i bruk, peikar materiale til Fieldseth på ulike erfaringar knytt til organisering og finansiering av kunstnarisk praksis i fri scenekunst. Desse erfaringane dreier seg om kva handlingsrom som oppstår i møte mellom kunstnariske visjonar og praktiske realiteter. Prosjektomgrepet er på den eine sida knytt til auka individualisering i kunstnariske praksisar og estetiske endringar i scenekunstlandskapet. På den andre sida vert prosjektomgrepet si tyding av nokre aktørar knytt til praktiske realiteter i fri scenekunst, spesielt framveksten av prosjektbasert finansiering i offentleg forvaltning (Ibid.:45).

Ei problemstilling Fieldseth viser til gjennom utsegn frå informantar, er korleis Norsk Kulturråd si støtteordning for fri scenekunst er med på å bestemme korleis ein skal arbeide i scenekunstheltet. Scenekunstarbeidarar erfarer at prosjektbasert finansiering tvingar ein inn i ei bestemt arbeidstakt som avgrensar det kunstnariske handlingsrommet. Forvaltingspraksisen får ei viss makt over korleis, og når ein kan sette i gang med nye produksjonar. Det går fram av utsegna til informantane at finansiering over lengre tid kan sjåast som nødvendig for å utvikle praksis i tråd med den kunstnariske visjonen ein har (Ibid.:46).

Fleire grupper vis frustrasjon over for lite midlar til å kunne utnytte sitt kunstnariske potensiale, og for å kunne ha kapasitet til å selje framsyninga. Det vert peika på eit ønske om ei profesjonalisering av produsentfunksjonen. Sitat frå ein av gruppene var:

Jeg tror det er det som gjør at basisgruppene (henviser til scenekunstnarar som mottar tilskot frå Norsk Kulturråd si ordning for basisfinansiering av frie scenekunstgrupper) har en større spillefrekvens på hver enkelt forestilling: nettopp at de kan planlegge på lengre sikt og har mennesker ansatt som kan gjøre den jobben. For å få vist produksjonen din må du ha omtale og materiell. Du må sørge for at mottakeren vet at den eksisterer, og det bør skje mye tidligere i prosessen rundt en produksjon (Ibid.:50).

Denne informantene meiner det er eit spørsmål om ressursar: auka ressursar må til for å betre situasjonen når det gjeld produksjon og visning. Det visast til kompani som får ei meir langsiktig form for offentleg tilskot, som eit positivt døme på korleis ein romsligare og meir føreseieleg økonomi kan gje nye kunstnariske moglegheiter. Ei meir langvarig og stabil finansiering gjev til dømes høve til å tilsette ein produsent som kan arbeide for å synleggjere kunstnarskapet og marknadsføre produksjonar (Ibid.:50).

Støtteordningane og økonomiske vilkår har stor påverknad på organisering av det frie feltet. I større grad vert ein produsent påverka av ein stram økonomi. Produsenten vert ofte prioritert vekk der kunstnaren har kapasitet til å gjere mykje av dei administrative oppgåvene sjølv. Som eg påpeika i kapittel 4 har det i seinare år vore større fokus frå løyvvande myndigheiter på produsentrolla i scenekunstprosjekt. I Norsk Kulturråds scenekunstutval sin strategi for 2006-2009 var eit av måla å styrkje produsentleddet. Teatervitar Ine Therese Berg fekk i oppdrag i å utarbeide ein rapport angående tilstanden til produsentfunksjonen i det frie scenekunstfeltet, og behovet for styrking av produsentleddet. Hovudfunna Berg gjorde var at dei fleste av gruppene gjer mesteparten av produsentoppgåvene sjølv, og er misnøgd med det. Det er tenester knytt til formidling og marknadsføring det vart uttrykt størst behov for. Produsentoppgåver er noko av det som er mest vanleg å nedprioritere når budsjettet må justerast ned, og finansieringsordningane legg ikkje tilstrekkelig tiltrette for å drive profesjonell produsentverksemd. Berg meiner det er behov for utdanning av fleire som kan ta på seg produsentoppgåver, og kompetansehevande tiltak for dei som gjer produsentarbeid innan scenekunstfeltet (Berg, 2008:1).

Produsent og tidlegare leiar av Proscen, Linda Børnes, arbeider i det frie feltet og beskriv at mykje av ein produsent sine oppgåver og ansvar er avhengig av det ho kallar «timing»: på kva tidspunkt ein produsent vert tilsett eller involvert i ein produksjon. Er ein produsent med frå byrjinga av eit prosjekt vil oppgåvene byrje med utforming av søknadar om støtte, finne øvingslokale og visningslokale, og eventuelt bidra i casting og tilsetjing av produksjonsapparatet. På den måten vil ein produsent mest sannsynleg få meir ansvar og vert tillagd større rådvelde enn kva ein ville hatt om ein vart engasjert på eit seinare tidspunkt. Slik vert ein produsent sine oppgåver gjerne avgjort ut i frå kvar ein er i produksjonsprosessen. Børnes har kjennskap til fleire grupper som fyst ønskjer å engasjere ein produsent etter framsyninga er produsert, for å hjelpe til med sal og formidling av framsyninga. I slike tilfelle vil ein produsent sine oppgåver utelukkande bestå av ein kombinasjon av agentverksamd og turneplanlegging. Engasjement av ein produsent på eit seint tidspunkt kan vere utfordrande, grunna produsenten ikkje vil verte godt nok integrert i prosjektet til å opparbeide seg eigarskapskjensle. Ein produsent som anten er med på å starte ein produksjon eller vert involvert i produksjonsprosessen frå byrjinga, vil truleg utvikle ei høgare eigarskapskjensle for prosjektet, samt krevje større rådvelde (Ibid.:6)

Nokre produsentar kan ha ein funksjon som administrator, medan andre kan ha rådvelde i oppgåver som òg rører ved det kunstnariske innhaldet. Berg summerer opp produsenten si rolle til å vere ein som tek seg av kunstnariske og økonomiske omsyn (Ibid.:28). Slik kan ein produsent verte plassert i spennet mellom det administrative og det kunstnariske. Likevel påpeikar Berg at ein produsent som er delaktig i kunstnariske avgjersler ikkje er representativt for alle produsentar. Ein finn kunstnarar som definerer ein produsent sine oppgåver til alt utanom det kunstnariske, og mange produsentar tek dette som ei sjølvfølgje. Dette kan ein sjå i uttalar frå produsentar i Berg sin rapport. Klarleik i ansvarsfordelinga, og tydinga av ein tydeleg ansvarsfordeling der det kunstnariske er klart åtskild frå produsentverksemda vert understreka av informantane (Ibid.:9). Denne haldninga kan kanskje verte forklart med ei oppfatning av kunsten som autonom, der det kunstnariske uttrykket ikkje skal regulerast av andre enn kunstnaren. Likevel understrekar Berg at produsenten bør verte inkludert i viktige avgjersler: «ønsker man en person som kan fikse og ordne de praktiske tingene, men holder seg unna alle de viktigste beslutningsprosesser, holder man i praksis produsenten på en armlengdes avstand og får en assistent snarere enn en samarbeidspartner» (Ibid.:29).

Berg si undersøking av produsentbehovet i det frie scenekunstheltet viser at 60% av dei responderande gruppene gjer mesteparten av produsentoppgåvene sjølv. 81% av alle

respondentane som ikkje allereie er knytt til ein produsent ønskjer å tilsette ein produsent (Ibid.:15-25). Marknadsføring er den kompetansen som vert mest etterspurt i tilsetting av ein produsent. Formidling og sal av framsyninga er oppgåver kunstnaren framheld som det viktigaste av produsenten sine oppgåver. Etter det kjem økonomisk kompetanse, som innebere budsjettering og finansiering. Kunstnarane ønskjer og produsentar med tidlegare produsenterfaring (Ibid.:8). I tillegg ønskjer dei hjelp til administrasjon, søknadsskriving, rekneskap og rapportering. Søknadsskriving og eit aukande krav om rapportering opplev mange kunstnarar som tidkrevjande. Mange tilskotsordningar er kortsiktige, noko som krevjar kontinuerlig søknadsskriving (Ibid.).

Då mange etterspør marknadsføringskompetanse kan det skuldast manglande kompetanse frå kunstnarane sjølve, samt at behovet for god marknadsføring vert aktualisert gjennom ein aukande konkurranse om publikum. Det kan og skuldast at mange kunstnarar, ifølgje Berg, slit med å formidle prosjektet til media, publikum og eventuelle arrangørar. Dette har truleg ein samanheng med at fleire kunstnarar syns det er vanskeleg å sjå sitt eige prosjektet «utanfrå», og formidle dette vidare til interessentar. Nettverksbygging vert også tatt fram som ein viktig produsentfunksjon. Nokre få ønskjer seg produsentar med kunstnarisk kompetanse og etterspør produsentar med kjennskap til feltet og kunstforma (Ibid.:10).

Ein finn lite faste former for organisering av kunstnarisk praksis i det frie scenekunstheltet. Ulike grupper, konstallasjonar, og kunstnarar viser til at kunstnariske praksisar utviklar og endrar seg. Korleis eit prosjekt starta og utviklar seg fram mot framsyninga er ikkje alltid bestemt på førehand. Ofte handlar det om utanforståande høve, som til dømes den økonomiske situasjonen og kva støtte prosjektet får. Eit prosjekt i det frie feltet vert sjeldan fullfinansiert av Kulturrådet, og ofte vil det opphavelige budsjettet ikkje verte det reelle budsjettet. Budsjettet må etterjusterast gjennom heile prosjektet ettersom ein får støtte eller avslag frå ulike støtteordningar og tilskotspartar. Dette har sjølv sagt stor påverknad på kven ein kan tilsette i produksjonen, kva ein har råd til av sceniske element og øvingslokale, samt kvar ein kan vise prosjektet.

Prosjekt i det frie feltet startar ofte med kunstnaren. Om kunstnaren ikkje er tilknytt ein produsent frå byrjinga, vil kunstnaren ta alt ansvar i startfasen av prosjektet: budsjettsskriving, søking av midlar, kontakt med andre som skal vere ein del av prosjektet etc. Det er stor variasjon på kva tidspunkt ein produsent vert tilsett i eit prosjekt. Risikoen vil då vere at produsentleddet ikkje får nytta sitt fulle potensiale. Produsentleddet sitt potensiale og relevans må verte tydelegare i det frie scenekunstheltet. Spesielt er det viktig at dei løyvande

myndighetene held fram med å ha fokus på styrking av produsentleddet. Slik som Bergen Kommune og Hordaland fylkeskommune har gjort i høve til oppretting av Proscen i Bergen.

5.3 Proscen – Produsentenhet for scenekunst

Proscen vart starta i 2008 på initiativ av Bergen Kommune som ønskte å styrkje det frie scenekunstheltet i Bergen. Trine Rude, som då var produsent for Jo Strømgren Kompani, fekk i oppgåve å undersøkje kva som var behovet for feltet, og korleis ein kunne gje scenekunstheltet betre moglegheiter for å skape scenekunst i Bergen (Rude, 2008). Rude beskriv at det var tydeleg mange som opererte både som kunstnarisk leiar, stod på scena, samt gjorde alt av produsentarbeidet sjølv, som til dømes å selje framsyningar og skaffe midlar (Dirdal, 2014). Scenekunstnarane i Bergen trengde produsentar for å skape betre føresetnadar. Bergen kommune ønskte å behalde kunstnarane i Bergen, og såg at produsentoppgåvene og produsentrolla måtte kome i fokus. Resultatet av utgreiingsarbeidet var etableringa av «Proscen- Produsentenhet for scenekunst», med det formål å: «bedre betingelsene for fri scenekunst gjennom rådgivning, veiledning og ytelse av produsenttjenester» (Proscen, 2016).

Vedtektene til Proscen definerer organisasjonen som ein partipolitisk uavhengig interesse, kompetanse- og samarbeidsorganisasjon for produksjon og formidling av scenekunst med utgangspunkt i Vestlandet. Bergen kommune beskriv etableringa av Proscen som eit vesentleg bidrag til å tydeleggjere og styrkje scenekunstheltet sin relevans og status. Proscen har fungert som ein viktig miljøskapar, og har vore med på å auke kunnskapsnivået om produsenten si rolle og funksjon. Gjennom kurs, aspirantprogram og Pro-produsent programmet, har Proscen bidrege til å utvikle nye scenekunstprodusentar. Bergen Kommune viser medvit rundt produsentleddet, som ofte er det fyste som vert kutta på grunn av mangelfull prosjektstøtte, og kunnskapsmangelen i det frie feltet rundt relevansen av produsenten (Bergen Kommune, 2013:34). I den rullerte Kunstplanen (2013), viser Bergen Kommune at det var rett å satse på ei produsenteining, og skepsisen for at midlar til scenekunst skulle forsvinne i administrasjon er tilbakevist (Ibid.:35).

Proscen er eit samlande nettverk, og mange aktørar i det frie feltet i Bergen har jamleg kontakt med organisasjonen. Mange av dei som arbeider i det frie feltet arbeider ofte åleine. Då er Proscen eit samlingspunkt for å kunne skape eit større fellesskap i det frie scenekunstheltet i Bergen, fortel dagleg leiar i Proscen, Camilla Svingen.

Det er vanskeleg å definere konkret kva ein produsent i det frie feltet er eller skal vere, seier Svingen. Ofte er produsenten ei samnemning for mange ulike oppgåver, og produsenten sine oppgåver vert definert individuelt i dialog mellom kunstnaren og produsenten. Svingen presiserer at det er viktig å vere tydeleg i kommunikasjon mellom produsenten og kunstnaren i høve til arbeidsoppgåver og tidsbruk. Kunstnaren har ofte berre eit prosjektet å halde fokus på, og forventar at produsenten har like mykje fokus på prosjektet. Dette kan vere vanskeleg i høve til at produsenten ofte kan arbeider med 4-5 ulike prosjekt samtidig, noko som ikkje er uvanleg i det frie feltet. Det er òg viktig at produsenten er klar over sine styrkjer og svakheiter, og er tydeleg i høve til dette i kommunikasjonen med kunstnaren, slik at rammene for samarbeidet vert klare. Svingen meiner produsenten må vere flinkare til å presisere sine arbeidsoppgåver.

Undersøkinga til Berg (2008) viste at kunstnarar helst ønskjer å ha ein produsent som er flink på marknadsføring og kan selje framsyninga. Svingen har same inntrykk. Gjennom Proscen er det mange som etterspør ein som kan selje framsyninga. Ofte er sal det ein produsent arbeider mest med. Ifølgje Svingen handlar sal av produksjonar i stor grad om å ha gode nettverk. Om produsenten har opparbeida seg eit nettverk, i Noreg og internasjonalt, er det mykje lettare å selje framsyninga. Svingen påpeikar relevansen for at produsenten har trua på prosjektet i høve til sal av framsyninga. Når kunstnaren ønskjer å tilsette ein produsent for å marknadsføre og selje framsyninga kan ofte produsenten sjå at det kanskje er andre arbeidsoppgåver som burde vorte tatt hand om før ein kan selje. Produsenten kan sjå prosjektet på avstand, i motsetning til kunstnaren, og då klare å peike på kva som burde vert arbeidd med. Svingen meiner at produsenten som ein ”ekstern” samtalepartner ofte kan vere viktig for ein kunstnar og eit scenekunstprosjekt.

Utfordringar for produsenten i det frie feltet i dag er at kunstnaren vil ut av Bergen, dei vil spele meir og selje meir. Difor må produsenten ha eit stort og godt nettverk, nasjonalt og internasjonalt. Dei må kjenne det frie feltet internasjonalt, reise mykje, delta på festivalar osv. Produsenten må vere der det skjer og kjenne marknaden.

Produsentane i Bergen har ulik bakgrunn og ulike styrkjer, fortel Svingen. Noko av det ho saknar er sterkare engasjement frå produsenten til å sjølv kunne starte eit prosjekt eller oppfordre kunstnaren til å sette i gang produksjonar. Svingen påpeikar at om produsenten er initiativtakar er det ofte ein anna driv i produsentens innsats. Ei slik arbeidsform med

produsentar som initiativtakarar er vanleg i andre samanhengar, som til dømes film. Der kan det vere produsenten sit med eit ønskje om å investere pengar i eit prosjekt. I det frie scenekunstheltet er det sjeldan pengar produsenten investerer, men ein investerer tid og arbeidskraft i starten for å få prosjektet i gang. Svingen meiner produsenten ideelt sett bør vere med frå starten av eit prosjekt. Produsenten vil dimed få større engasjement for det kunstnariske innhaldet, og kontinuitet i arbeidet med produsentoppgåvene innan planlegging, økonomi, marknadsføring osv.

Ein kan tenkje seg at ein produsent er eit slags paraplyomgrep for alle ulike administrative oppgåver innanfor ein teaterproduksjon. Produsent er eitt omgrep, andre omgrep som ofte kan verte brukt i forbinding med administrative produsentoppgåver er koordinator, manager, turneleiar, prosjektmanager, prosjektkoordinator og produksjonsassistent. Proscen har i samarbeid med produsent og noverande teatersjef på Black Box, Anne-Cécile Sibué-Birkeland, laga ei oversiktsliste over produsenten sine oppgåver. Lista er rikeleg detaljert og mistar dimed litt av sitt pedagogiske potensiale. Lista er lagt opp etter produksjonsprosessen og omfattar følgjande hovudpunkt: *Økonomi, derunder arbeid med prosjektbeskriving, søknadar, budsjett og rekneskap; knytte til seg samarbeidspartnarar og Co-produsentar; koordinering, oppfølging og logistikk; promotering og turné; sal og marknadsføring.*

Desse oppgåvene er vanleg at ein produsent tek seg av, men Svingen poengterer at det ikkje kan krevjast at produsenten er god på alle desse områda. Det er stort samanlikningsgrunnlag mellom desse hovudpunkta frå oversiktslista til Sibué-Birkeland og Svingen, til mi liste av produsentoppgåver. Begge listene har punkt som økonomi, marknadsføring og planlegging/koordinering. Lista til Proscen har eit større fokus på promotering og turné, samt samarbeidspartnarar og Co-produsentar. Eg har hatt fokus på nettverk. Om ein ser nettverk i eit breidt syn, så kan samarbeidspartnarar og Co-produsentar inngå her. Ofte vil nettverk ha mykje å seie for kven og kva type samarbeid ein produsent klarar å knytte til seg.

5.4 Kva meiner produsenten sjølv er produsenten sine arbeidsoppgåver?

I tillegg til samtalar med dagleg leiar i Proscen har eg hausten 2015 og våren 2016 gjennomført intervju med tre produsentar som arbeider i det frie scenekunstheltet i Bergen. Målet med intervjuet var å få innblikk i korleis dei arbeider som produsentar og kva administrative oppgåver dei utfører. Frå den kulturfaglege forskingstradisjonen anvender eg kvalitativ intervjuemetode. Eit kvalitativt intervju «har som mål å innhente beskrivelser av den intervjuedes livsverden, med henblikk på fortolking av de beskrevne fenomenene» (Kvale, 2002). Her tydar det erfaringar produsentane som arbeider i det frie feltet har gjort. Eit semistrukturert intervju vert kjenneteikna av eit tematisk sett med spørsmål som fungerer retningsgjevande snarare enn styrande under samtala med informanten. Informanten får med andre ord høve til å påverke intervjusituasjonen, og leie samtala inn på nye spor. Eg har tatt opp intervjuet og deretter transkribert dei.

Eg har valt å la produsentane eg har intervjuet vere anonyme, og gjev dei difor pseudonym. Ein av produsentane er særst erfaren, og har jobba i teaterfeltet i over 10 år. Ho har jobba både som frilansprodusent, produsent i ei større fri scenekunstgruppe og arbeider med produsentrelatert arbeid i institusjon. Ho vil verte referert til som Eva. Den andre produsenten har arbeidd som produsent både frivillig og profesjonelt dei siste 2-3 åra i det frie feltet i Bergen. Ho vil verte referert til som Ane. Den tredje produsenten har òg arbeidd som frivillig og profesjonelt i det frie feltet i Bergen i ca. 4 år, og vil verte referert til som Liv.

Som skrivi i det metodiske kapitlet (2), har eg sett opp fem hovudpunkt for kva type arbeidsområde ein produsent kan ha: leiing, planlegging, økonomi, nettverk og marknadsføring. Desse fem hovudpunkta er ein del av mitt metodiske rammeverk, og vert nytta til systematisering av innhaldet i produsentintervjuet.

Leiging

Administrativt ansvar og prosjektleiing skil seg sentralt ut som dei viktigaste arbeidsoppgåvene. Ein produsent vil generelt ha mykje av det administrative ansvar. Det vert ofte forventet at ein produsent skal ha kontroll på alle oppgåver som skal verte gjennomført i eit prosjekt, samt ha oversikt og oppfølging av andre engasjerte i prosjektet. I samband med ansvaret og oversikta produsenten skal ha i eit prosjekt, vert det naturleg at produsenten og er kontaktperson, både i produksjonen og ut mot samarbeidspartnarar.

Den erfarne produsenten *Eva* arbeidde ein del år som produsent hjå ei fri scenekunstgruppe. Gruppa var godt etablert og hadde økonomisk stabilitet som gjorde at dei kunne ha to administrativt tilsette. Rollene i administrasjonen var beskrive som dagleg leiar og produsent. Eva presiserer at begge to eigentleg var produsentar, og gjorde mykje av dei same oppgåvene. Dagleg leiar hadde mest med oppfølging av styret og strategiarbeid saman med kunstnarisk leiar. Eva var definert som produsent og arbeidde i høve til dei strategiane som var sett av kunstnarisk leiar i dialog med styret og dagleg leiar. Eva hadde fokus på å utføre måla som dei ønskte å oppnå. Hovudfokus for denne frie scenekunstgruppa var å turnere utanlands. Kunstnarisk leiar og dagleg leiar laga oversikt over moglege stadar å gjeste. Eva sin jobb var å kontakte desse, setje opp avtalar om gjestespel, lage planar for turné, samt finne samarbeidspartnarar og eventuelle Co-produsentar på dei geografiske stadane som var ønskte. Eva var ofte med som leiar for turneen. Eva presiserer likevel at det var dagleg leiar i kompaniet som sat med leiinga, økonomien og det største ansvaret. Planlegginga av turnear omfatta arbeid med koordinering og logistikk.

Eva har også jobba med andre kunstnarar, då har ho stort sett vorte engasjert når dei ønskte hjelp til å søkje støtte for å realisere ei framsyning. Eva arbeidde tidlegare med ein koreograf og dansar som hadde lyst å byggje opp sitt eige kompani. Her var Eva inne i eit samarbeid, og var med på prosessen frå byrjing til slutt.

Han (kunstnaren) skrev en prosjektbeskrivelse utfra hans ståsted som kunstner, så gikk jeg gjennom og oversatte det kunstneriske språket til et mer forståelig språk for saksbehandlere. Så ble jeg knyttet til prosjektet og skulle gjennomføre det som produsent. Da skaffet vi Co-produsenter sånn at vi kunne komme oss inn i prøvelokaler og fikk steder å være i de forskjellige prøveperiodene.

Dette er eit døme på korleis Eva som produsent fungerer som administrativ leiar for eit prosjekt, med ansvar for finansiering og organisering i samband med å realisere prosjektet. Ho er vidare ein viktig kontaktperson for prosjektet ut til dei ulike samarbeidspartnarane.

Eva har arbeidd på ulike måtar som produsent i det frie feltet. I enkelte prosjekt har ho berre vore inne som ein tilretteleggjar, ofte på grunn av mangel på tid til å kunne gå fullt inn i prosjektet.

Jeg så en forestilling de (kompaniet) hadde laget, og fikk lyst å jobbe sammen med de, hjelpe de til å gjøre den enda bedre, og se etter samarbeidspartnere som kunne være med. Da tok jeg kontakt med DNS, så kom vi inn der og fikk et samarbeid. Så har de

tatt den vidare i DKS (Den Kulturelle Skolesekken). Da var jeg tydelig på at jeg ikke kan gå inn å gjøre alt her, jeg skal ikke på manussiden og ikke på det kunstneriske, men jeg kan være en tilrettelegger, jeg har et nettverk i DKS, så jeg kunne bruke det og se om jeg kunne få dem inn der, og jeg kunne ha dialogen med DNS.

I dette dømet ser ein korleis Eva hadde ansvar for organisering og kommunikasjon mellom kunstnaren og ulike formidlingsinstitusjonar. Som til dømes den tradisjonelle teaterinstitusjonen, som kan ”kjøpe inn” produksjonar frå det frie feltet, eller formidlingsinstitusjonen Den kulturelle Skulesekken som kjøper inn produksjonar for visning i skulen. Dette dømet viser kor viktig nettverk er innan institusjonar og ulike formidlingsorganisasjonar for ein produsent i det frie feltet.

Ane har vore tilsett i nokre prosjekt som inspisient, men har òg fått andre tilleggsoppgåver. I eit prosjekt beskriv ho prøveperioden og speleperioden som hektisk med lange dagar der ho som inspisient måtte vere til stades heile tida. Kunstnarisk leiar i dette prosjektet tok mykje av leiinga og ansvaret sjølv, i tillegg til at kompaniet hadde ein tilsett i ei administrativ stilling som «dagleg leiar». *Ane* beskriv at ho hadde all kommunikasjon med samarbeidspartnarane ved spelelokala, og hadde ansvar for behov som kunne dukke opp, både hjå samarbeidspartnarane og kompaniet. Andre arbeidsoppgåver var å leggje prøveplanar, og halde kommunikasjonen med alle medverkande i produksjonen. Det var utfordrande fordi det var mange ulike grupper med i framsyninga som gjorde logistikken for prøveplanen krevjande. Dei ulike grupperingane var vant til å arbeide på ulike måtar slik at *Ane* måtte vere særskild klar på kommunikasjon mellom desse. *Ane* fekk her leiingsoppgåver som særleg var knytt til kommunikasjon mellom dei ulike interne og eksterne deltakarane i prosjektet. Kommunikasjon mellom ulike partar, ulike bakgrunnar og praksis er eit viktig leiingsområde i prosjektgjennomføring. Ofte vil ein produsent sjå nødvendighet av dette, og må ofte ta på seg kommunikasjonsoppgåver ein vanlegvis ville tillagd ein kunstnarisk- eller dagleg leiar.

Å halde kommunikasjonen med alle involverte i eit prosjekt, samt Co-produsentar og andre utanforståande, er ei oppgåve som har kome mykje opp i samtalane med produsentane, og som vert beskrive som ei stor og krevjande oppgåve. I tillegg til kommunikasjon er oppfølging ei viktig oppgåve ein produsent har. Oppfølging av dei engasjerte, kontraktar og samarbeidspartnarar er arbeidskrevjande oppgåver.

I samtalane med dei tre produsentane vart det ytra mykje om samarbeidet mellom produsenten og kunstnarisk leiar, og korleis leiings- og samarbeidsmodellen kan vere ulik frå kompani til

kompani og frå prosjekt til prosjekt. Om ein er bevisst eller ubevisst organiseringsmetode og gruppedynamikk, kan det ha mykje å seie for makthierarkiet og fellesskapet i prosjektet eller gruppa.

Planlegging

Under dette punktet inngår òg koordinering, logistikk og oppfølging. Ein produsent kan ha ansvar for produksjonsstrategi i høve til marknadsføring, finne samarbeidspartnarar, logistiske planar og organisering av produksjonsplanar. I startfasen av eit prosjekt vil ein produsent arbeide med prosjektsøknad, koordinering av produksjonsteam og planlegging av tidsplan. Gjennom heile prosessen av prosjektet vil produsenten følgje den kunstnariske utviklinga av arbeidet. Ein produsent skal vere i dialog og følgje opp heile teamet, samt organisere og leie produksjonsmøter, både med kunstnarisk leiar, teknikarar og eventuelt andre tilsette.

Ane arbeider med eit kompani som har eksistert lenge, men som no har engasjert ho som produsent for å kunne styrkje kompaniet, og styrkje profilen. Dette kompaniet ønskjer å ta det eit steg vidare, og klare utvikle seg nok for å få ein stabil økonomi. Kompaniet har fokus på korleis dei skal verte ei økonomisk stabil bedrift, som gjev løn til dei som er tilsett i kompaniet og samstundes få inn pengar til drift. Ane arbeider mykje med planlegginga av korleis ein skal nå måla ein har sett seg, i tillegg til å arbeide med å leggje opp turné som kompaniet har gjennom DKS. Organisering av turné tek mykje tid i høve til logistikkplanlegging til kvar dei vil prøve å selje framsyninga. Samstundes med logistikk og planlegging er sal av framsyninga eit viktig punkt i planlegginga av turné. Ane må klare å selje framsyninga gjennom telefon og e-post for å kunne booke nye plassar for turneen.

Ane har også arbeidd som prosjektprodusent på ein teaterfestival, der samarbeida ho med produsenten som hadde ansvar for heile festivalen.

Hun (produsenten) ville at vi skulle arbeide likt. Men hun hadde jobbet med prosjektet lenge, og hadde hovedkontakten med alle. Så mye hadde hun allerede gjort på forhånd, men delegerte ansvar over på meg. Jeg ble på en måte som prosjektprodusent da. Der hun sitter på hele økonomien for hele festivalen, og jeg jobbet mer konkret med prosjektene, og ikke så mye med budsjett. Økonomi og budsjett var hennes ansvar. Det var en forskjell på meg og hun sånn sett, men de var

veldig åpne, og åpne for nye ideer og forslag på hvordan vi kunne gjøre ting. Jeg hadde veldig mye med gjennomføringen av festivalen, og problem som dukket opp.

Ane hadde ansvar for ein del oppfølging av kompania og kunstnarane som deltok på festivalen, samt at ho var inspisient på dei ulike arenaene. Det var mykje logistikkarbeid i inspisientrolla grunna mange ulike spelestadar.

Liv har hatt ein del ulike jobbar som kan verte beskrive som koordinator, der ho har vore med på planlegging og logistikk for eit festivalprogram, samt ein del rapportering.

Økonomi

Alle tre produsentane viser til økonomi, søknadsskriving og rapportering som ein stor del av ein produsent sitt arbeid. Økonomien er eit stort og viktig arbeidsområde for ein produsent. Ein produsent skal vere med å definere dei finansielle rammene for prosjektet gjennom å skrive budsjett, samt følgje opp økonomistyring gjennom prosjektet ved å føre/registrere bilag og i etterkant føre rekneskap. Produsenten har ofte ansvar for anbod, innkjøp av tenester og materiell, òg for å forhandle med og halde kontakt med desse partnarane. Produsenten har også ansvar for kontraktsutforming, utbetalingsplanar både i høve til leigetilhøva og løn til tilsette, samt forberede og følgje opp søknadar er produsenten sitt ansvar.

Ane beskriv budsjett som tidkrevjande, spesielt når ein held på med driftsbudsjett, samt budsjett for andre prosjekt. I tillegg til det økonomiske aspektet er søknadsskriving ein stor del av ein produsent sitt arbeid, forklarar Ane. Dette er noko produsent og kunstnarisk ansvarleg samarbeidar om.

I Eva sin tidligare jobb som produsent hadde kompaniet fått basisstøtte, så søknadsskriving vart det i mindre grad av. Eva deltok, men hadde ikkje ansvar for søknadar, økonomi og rapportering, det var stort sett dagleg- og kunstnarisk leiar som sat med det.

I Liv sitt siste prosjekt vart ho tilsett som produsent etter at det var søkt om støtte, så budsjettet var sett. Liv si oppgåve var då å følgje opp budsjett og ha kontroll på at budsjettpostane vart haldt. Liv skreiv og nokre søknadar for mindre summer.

Kontraktarbeid er beskrive som ein viktig og nødvendig del av ein produsent sitt arbeid. Liv fortel at kontraktskriving er ein av dei fyste oppgåvene som vert gjort i ein produksjon. Det

kan vere vanskeleg å jobbe utan ei kontrakt. Det er viktig at kontraktane vert skrivne utfyllande, spesielt med tanke på honorar og utbetalingsplan, i følge Liv.

Nettverk

I det frie scenekunstheltet kan ein tenkje at nettverk er «alfa omega». Dei har ikkje dei faste rammene som institusjonane har, til dømes faste scener, tilgang på teknisk og andre verkstader som snekker, rekvisitt, malar, kostyme, marknadsavdeling, økonomiavdeling osv. I det frie feltet må ein ha kontakt/samarbeidspartnarar på dei fleste plan i planlegging og gjennomføring av ein produksjon. Ein må ha kjennskap til teknikarar innanfor lys og lyd, scenografar, og generelt vite kvar ein hentar inn nødvendig personale, samt tenester og materiale.

Det er viktig å ha kjennskap til feltet og aktørar i høve til marknadsføring: kvar ein sett opp produksjonen, kven som er publikum og kvar ein kontaktar dei. Det er og positivt for ein produsent å byggje større nettverk ved å reise internasjonalt for å delta på festivalar og showcase¹⁴.

Eva beskriv at nettverk var ein stor del av jobben, spesielt å ha kjennskap til andre menneskje i teaterfeltet både i Noreg og i utlandet. Når ein jobbar med å få selt framsyninga og leggje opp turnear er det viktig å ha godt kjennskap til feltet, samt moglege samarbeidspartnarar og Co-produsentar etc. Eva fortel at siste året ho jobba for kompaniet i det frie scenekunstheltet, byrja ein å knytte kontaktar med utanlandske agentar, som var ganske nytt for teaterprosjekt i det frie feltet i Norge på den tida. I Noreg finn ein ingen agentura, medan i utlandet kan det vere ein nødvendighet. Til dømes, om ein skulle turnere i Nederland måtte ein kontakte ein agent som kunne setje opp turnear. Det var ingen speleplassar eller teater som kjøpte framsyningar utan at det gjekk gjennom eit agentur. Eva klarte å knytte kompaniet til ein agent, samt at dei klarte å skaffe seg kontaktar i Spania og USA som gjorde det enklare å få selt framsyningane sine på turné utanlands.

¹⁴ Ein finn og etablerte nettverksorganisasjonar som til dømes Nettverk for scenekunst, som BIT Teatergarasjen, Black Box Teater og Avantgarden teater er ein del av.

Ane beskriv nettverksbygging som sentralt i høve til utviklinga av eigen produsentkompetanse:

Det har vært veldig viktig, og jeg har merket at jeg har fått et større nettverk etter hvert, som kommer i forhold til hvor går vi får å få en lyskaster, hvor går vi får å få lagerplass, hvor går vi får å billig spilleplass, prøvelokaler og sånn. Miljøet er ikke verre enn at du kommer bort i de samme menneskene hele tiden. Men dette er jo et resultat av at kunstnerisk ansvarlig ikke skal gjøre så mye av disse tingene, fordi det går utover den kunstneriske kvaliteten. Det gjør jo og at alle de tingene produsenten gjør som er utover det å holde prøveplan, kontrakter og budsjett og regnskap er på en måte veldig mye sånn som, ja man skulle hatt en kaffe, hvor finner jeg den, ja det vet jo produsenten for hun kjenner jo huset. Fordi produsenten hele tiden skal ha kontroll, og skal vite alle sånne ting. Men jeg tror likevel at det er en naturlig følge av de oppgavene du i bunn har som produsent.

Ane fortel vidare at i høve til å leggje opp turnear, er det viktig at ein produsent har god oversikt og kontaktar til mogelege spelestadar, samarbeidspartnarar og Co-produsentar. Eva viser til at kunstnarisk leiar òg skal ha slike nettverk, men det går meir på kunstnariske samarbeidspartnarar. Kjennskap til andre kunstnarar, leiarar for festivalar og andre spelelokale, er viktig for å kunne klare å få vist produksjonane sine. Produsenten sitt nettverk går på same punkt, men det går og vidare utover dette. Produsenten må ha kunnskap og nettverk til alle punkter i ein produksjon, spesielt på det tekniske og i høve til marknadsføring.

Marknadsføring

Marknadsføring og sal er sentrale og viktige oppgåver til ein produsent. På eit kommunikativt plan skal ein produsent definere mål og strategi for marknadsføring av eit prosjekt. Oppgåver er å drive med profilarbeid, pressemeldingar, ha kontakt med pressa, sende informasjon til spelestadar og utveksling av pressestrategi mellom spelestadane. Ansvar for utvikling av logo, plakat, program, annonsar og annonseringsplan. Ein produsent er i tillegg ansvarleg for billettsal, samt drifte heimeside og andre sosiale mediar. I mindre prosjekt vil ein produsent kunne gjere desse oppgåvene sjølv, men i større prosjekt er det vanleg å tilknytte seg ein assistent eller eigen marknadsansvarleg som tek seg av desse oppgåvene.

Ifølgje Liv er marknadsføring ein av dei viktigaste oppgåvene ein produsent har, dette meiner ho er ei sjølvfølgje i det frie scenekunstheltet. Marknadsføring er eit breitt arbeidsfelt og er tidkrevjande. Profilarbeid og marknadsføring av framsyninga eller kompaniet går i dag ofte gjennom mange mediekanalar som Facebook, Instagram, Snapchat, eiga heimeside; og meir tradisjonelle mediar som avis, tidsskrift og magasin. Å kunne nå ut til publikum gjennom desse ulike kanalane gjev eit krav om kreativitet hjå produsenten. Både Liv og Ane meiner at profilarbeid ikkje berre skal vere ein produsent si oppgåve. Dagens samfunn er digitalt og mykje basert på internett. Det bør difor vere ein jobb for alle i kompaniet eller prosjektet å få ut informasjon om framsyninga.

Ane påpeikar at sal og marknadsføring ofte kan verte gløymd når produsenten og andre prosjektmearbeidarar har andre viktige oppgåver som er meir pressa på tid.

Pressemeldinger får du sendt ut, men å være flink med de der småtingene som Facebook og hjemmeside, det er alltid det som lider mest, det er ofte det som kommer i siste rekke for produsenten, fordi det er så mange andre ting som må gjøres. Du lider ikke øyeblikkelig av at du ikke markedsfører, med det ville du gjort hvis ikke du får handlet inn det, eller får i boks den kontrakten eller får søkt på de pengene. Men selvfølgelig, det gjør jo utslag nødvendigvis når forestillingen blir spilt. Jeg tror det er veldig viktig å ha strategier på de punktene, for forestillingen og produksjonen, og hvordan du skal nå ut til publikum.

Som Liv beskriv er ein produsent ofte ein som gjer litt av alt. Samanfattande kan ein seie at ein produsent ofte vil ha eit administrativ leiingsansvar (saman med ein dagleg- eller kunstnarisk leiar). Vidare har ein produsent ansvar for budsjettering, økonomisk styring og rapportering. Intern og ekstern kommunikasjon er viktige arbeidsområder for ein produsent. Produsenten skal kunne sjå kva publikums- og marknadspotensial ein produksjon har, og bidra gjennom planlegging og marknadsføring for at dette potensialet vert realiserast.

6. Teaterinstitusjonen

Kunstinstitusjonane i Noreg er større tradisjonsbaserte kunstutøvande organisasjonar. Mange av dei større teaterinstitusjonane vart etablert i samanheng med utviklinga av Norge som nasjonalstat. Blant anna Den Nationale Scene vart oppretta i Bergen i 1876 og Nationaltheatret i Oslo i 1899. Som tidlegare skrive, definerer Elstad og De Paoli kunstinstitusjonar som «kunstfabrikken» i boka *Organisasjon og ledelse av kunst og kultur*. Dei hevdar at den historiske arva til desse kunstinstitusjonane framleis pregar dagens kulturliv. Sjølv med store kultur- og samfunnsendingar er kulturlivet i dag framleis sterkt prega av institusjonar, organisasjonar og arbeidsmåtar som i Noreg vart etablert på 1800-tallet (Elstad & De Paoli, 2014:44). Den hierarkiske oppbygginga med ei todelt leining, teatersjef som øvste leiar og direktør under, har vore ein lang tradisjon som organisasjonsform i teaterinstitusjonar. Kunstinstitusjonen er finansiert av staten og underlagt kulturpolitiske mål, normer, krav, vedtekter, reglar og prosedyrer. Institusjonane er høvesvis stabile når det gjeld organiseringsform og kunstuttrykk. I seinare tid har det vorte større fokus på å effektivisere tidsbruk og økonomi i institusjonane. Ein ser dimed at organiseringsforma innanfor produksjonsstyring har forandra seg ved å gå over til prosjektstyring av kvar enkelt produksjon, til dømes ved Nationaltheatret og DNS.

Eigarskap av institusjonar

Alle større kunstinstitusjonar i Noreg er avhengig av offentleg finansiering, og må dimed tilpasse seg styresmakter sine kulturpolitiske mål, reglar og retningslinjer. Teaterinstitusjonane i Noreg har vorte etablert gjennom ulike tidsepokar og på ulike måtar. Dette har resultert i ulike eigarformer slik at det kan vere stor variasjon med omsyn til styringsform.

Teaterinstitusjonar kan difor anten vere statleg eigd, eller eigde i samarbeid mellom stat, fylke og kommune. Dei kan vere organisert som aksjeselskap eller stiftelse, og med eller utan styre (Ibid.:72). Institusjonane er eit godt døme på organisasjonar som i stor grad må oppfylle politiske og samfunnsmessige mål, samstundes som dei må vere økonomisk effektive (Ibid.:52).

Dei offentleg eigde teaterinstitusjonane må ha fokus på både kunstnarisk og økonomisk resultat. Dei kunstnariske resultata er vanskeleg å vurdere og måle. Det kan henge saman med det generelle omdømet til institusjonen, med tanke på mengda av positive kritikkar og omtale i media. Det økonomiske resultatet vert ivaretatt ved at leiinga og dei tilsette forsøker å vere

mest mogleg produktive i økonomisk forstand. Resultatperspektivet har vorte meir sentralt for kunstinstitusjonar i tråd med at staten har hatt meir fokus på korleis ressursane vert forvalta i offentleg finansierte kunstorganisasjonar (Ibid.:51).

I følge Sigrid Røyseng, i avhandlinga *den gode, hellige og disiplinerte kunsten* (2007), har måla som ligg til grunn for den statlege støtta til scenekunstinstitusjonane vorte lite endra i høve til støtteordninga som vart etablert i midten av 1930-åra, og vidareutvikla i etterkrigstida. I andre halvdel av 1990-tallet vart norske scenekunstorganisasjonar etter kvart underlagt eit system med mål- og resultatstyring (MRS). Det er i norsk samanheng eit av dei mest brukte konseptane for det økonomiske reformparadigmet New Public Management (NPM). Når det gjeld MRS finst det tre sentrale kjenneteikn. For det fyste skal det formulerast mål for dei aktuelle verksemdene som er klare, konkrete og konsistente, og som skal vere relativt stabile over tid. For det andre stillast det krav om at mottakarane av tilskot skal rapportere tilbake til løyvande myndigheit om oppnådde resultat. For det tredje skal myndigheiter følgje opp dei faktiske resultatane slik at gode resultat lønnast og dårlege resultat straffast (Røyseng, 2007:125).

Røyseng viser i avhandlinga at ved overgangen til MRS er måla til alle kunstinstitusjonar vorte meir spesifisert. Målsettingane som scenekunstinstitusjonane skal realisere, framstår i dag som eit systematisert apparat der hovudmåla er konkretisert ned til ein oversynleg, og som regel kvantifiserbar størrelse ved scenekunstinstitusjonane si verksemd. Inndelingane som MRS etablerer dannar grunnlaget for institusjonar si rapportering tilbake til departementet. Scenekunstinstitusjonar rapporterer tal og kortfattande omtaler for ulike sider ved verksemda, til dømes talet på oppsetjingar og besøkjande i ulike kategoriar, samt inntekter/utgifter knytt til kvar oppsetjing. Det vil seie at staten ønskjer høg produktivitet, samstundes som krav til kunstnarisk kvalitet og fornying vert ivaretatt. Samstundes gjeld prinsippet om armlengders avstand mellom stat og dei kunstproduserande kunstinstitusjonane, som innebere at staten skal oppretthalde ein viss distanse og respektere kunsten og kunstnaren sin «fridom» (Ibid.:126-127).

Leining av institusjonar

Det er ofte ei utfordring når kunstinstitusjonar skal verte vurdert ut frå økonomisk effektivitet og produksjonsstørrelse på den eine sida, og kunstnarisk kvalitet og mangfald på den andre (Elstad & De Paoli, 2014:62). For dei aller fleste scenekunst- og kunstinstitusjonar som produserer framsyningar, er kjernen sjølve oppsetjingane i produksjonen og verdiskapinga. Det å leie ein større teaterinstitusjon vert ofte referert til som ein balansekunst. Ofte vert økonomiske avgrensingar sett på som eit hinder for utvikling av scenekunsten. I ein større organisasjon vil teatersjefen kunne føle på eit press frå ulike arbeidsgrupper i institusjonen. Direktøren vil til dømes ha fokus på produksjon og økonomisk effektivitet, sals- og marknadsavdelinga ønskjer framsyningar som er enkle å selje til publikum, medan skodespelarane ofte ønskjer større kunstnarisk utfolding og rom for eksperimentering av scenekunst.

Elstad og De Paoli gjev kunstinstitusjonane nemninga «kunstfabrikken». Nemninga fabrikk kan assosierast med masseproduksjon, som kanskje kan vere på sin plass når det gjeld større teaterinstitusjonar. Men det er viktig å skilje mellom masseproduksjon i høve til effektivisering og rutineprega produksjonsplanlegging, og masseproduksjon av det kunstnariske arbeidet. Teaterinstitusjonar kan ha ein viss grad av standardisering i høve til planlegging, produksjonsprosess og ressursbruk, men kunsten og det kunstnariske produktet kan ikkje standardiserast. For å kunne halde eit høgt kunstnarisk nivå må teaterinstitusjonane stadig fornye og utvikle seg saman med korleis scenekunsten utviklar seg. Mellom anna internasjonalt og utanfor institusjonane (det frie feltet), og i høve til den generelle samfunnsutvikling. Publikum vil krevje kunstnarisk utvikling, og nytt og kreativt repertoar.

Gjennom samtale med produksjonssjef ved Den Nationale Scene, vart det tydeleg for meg at det vert jobba mykje med å standardisere og effektivisere produksjonsprosessen. Det er tydeleg at sjølv om institusjonen er fullfinansiert av staten, er tilskotsmidla avgrensa. Staten legg krav på institusjonane for å effektivisere drifta. Det er ei stor utfordring for dagens større scenekunstinstitusjonar å verte vurdert ut i frå økonomisk effektivitet og produksjonsomfang, samstundes halde seg til kravet om kunstnarisk kvalitet. Det er vanskeleg å vere god på begge deler, difor vert ein kunstinstitusjonsleiar si oppgåve å balansere det eine omsynet opp mot det andre (Ibid.:75). Grete Wennes skriv i boka *kunstledelse* (2006), at leiinga av scenekunstinstitusjonar vert ein balansekunst i høve til ulike aktørar sine krav og ønskjer. Som nemnt vil staten leggje bestemte føringar på kunstinstitusjonen basert på kulturpolitikk, nasjonale interesser, og perspektiv på offentleg ressurseffektivisering som mål- og

resultatstyring. Lokale myndigheiter representert ved kommunalpolitikarar og –byråkratar har eit lokalt perspektiv, og er opptatt av at kunsten og kunstinstitusjonane blant anna skal skape blest og oppmerksomheit om byen og staden. Ein finn også kunstfeltet sine eigne talspersonar: med kunstnarar, interesseforeiningar og forskarar i spissen for å forsvare kunstnaren sitt behov og krav til kunstnarisk fridom. Desse påverkar unge kunstnarar, men vil og som samfunnsaktørar leggje føringar på kunstinstitusjonen. Konkurrentar som andre aktørar og institusjonar utanfor det statlege institusjonaliserte feltet, har forventningar til at dei «rike» kunstinstitusjonane skal dele på tekniske ressursar og infrastruktur. Publikum vil på si side ha eit breitt tilfang av kunsttilbod som tilfredsstillar dei ulike preferansane og kulturelle smakane (Wennes, 2006).

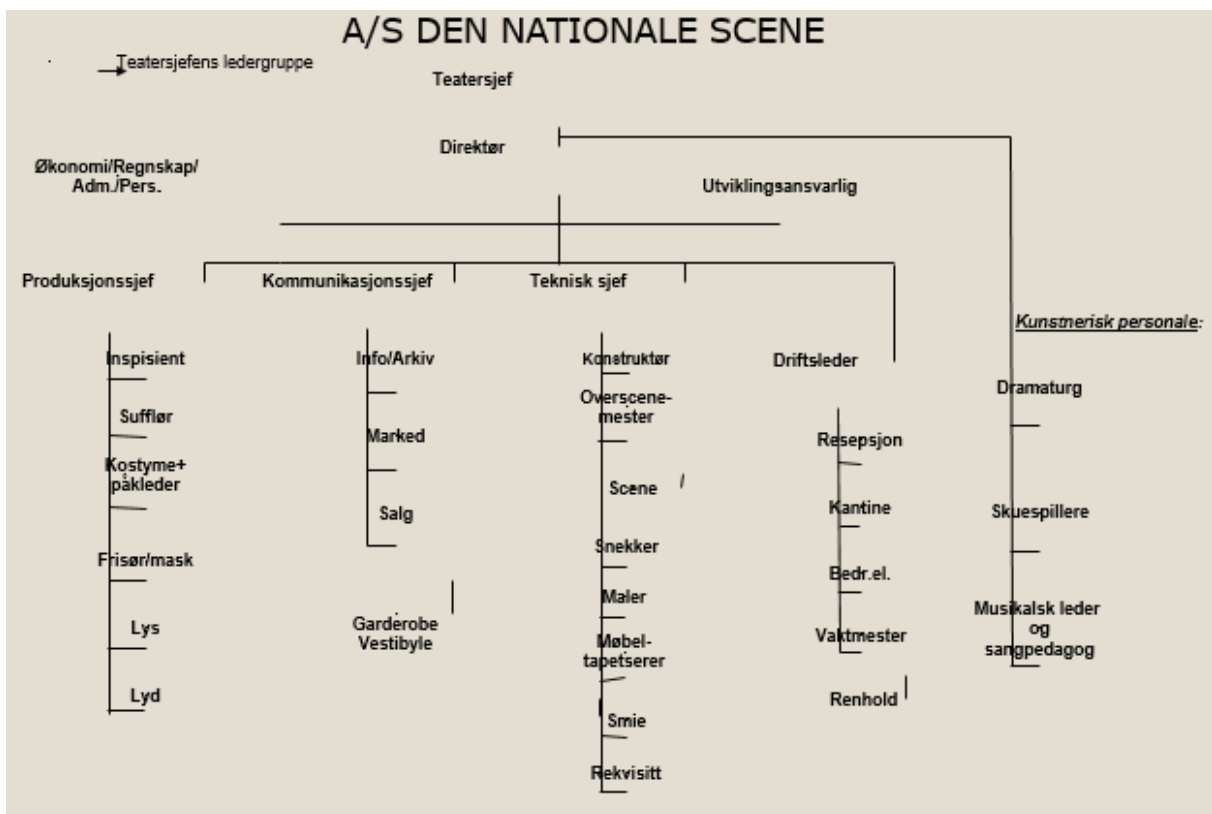
Ulike organisasjonsmodellar

Den mest vanlege måten å organisere scenekunstorganisasjonar på, er ein spesialisert og funksjonsdelt hierarkisk organisering. Elstad og De Paoli skriv at det er nokon prinsipp som er sentrale i organiseringa av større organisasjonar. Arbeidsoppgåvene vert avgrensa og spesialiserte, der til dømes kvar enkelt kunstnarisk, teknisk eller administrativt tilsett utfører bestemte oppgåver. Oppgåvene vert dimed klart definert, og det vert utvikla spesifiserte roller for alle tilsette. Ein slik organisasjon vil òg verte rutinedriven, samt følgje klare reglar for arbeidsutføring. Informasjon og avgjersler går frå topp til botn, som førar til ein vertikal kommunikasjon mellom over- og underordna. Mekanismane for styring og kontroll er dimed hierarkisk organisert (Elstad & De Paoli, 2014:73). Den Nationale Scene er til dømes organisert slik, øvste leiing er todelt mellom teatersjef og direktør. DNS er ei stor bedrift med mange tilsette, og produksjonssjef ved DNS bekreftar at det er nødvendig med klare rammer for fordeling av arbeidsoppgåver. DNS har samstundes hatt fokus på å gje meir ansvar til mellomleiarar og avdelingsleiarar, for gjennom det å effektivisere drifta og gje meir ansvar til alle ledd i organisasjonen.

Når kunstorganisasjonar er store, med meir enn 50 tilsette, vil dei miste fleksibilitet om ikkje oppgåvene og menneskja vert strukturert, skriv Elstad og De Paoli (Ibid.:73). På grunn av behovet for kontroll og føreseielegheit, har produksjonen ein tendens til å verte meir standardisert enn det som er vanleg ved andre organisasjonsformer. Om arbeidet er standardisert og spesialisert, har ikkje den enkelte råderett til å ta større avgjersler utan samråd med andre. Det tydar òg at det er vanskeleg å ha ein flat og demokratisk organisering i ein stor

kulturinstitusjon. Makta og rådvelda er som regel sentralisert, noko som i praksis tydar at ein sjef bestemmer over ei avdeling, ei produksjonsgruppe eller heile organisasjonen (Ibid.:78).

I kunstinstitusjonar er det øvste kunstnarisk leiar, dvs. teatersjefen, som har den avgjerande innverknaden og makta over det kunstnariske repertoaret og produksjonsutvikling. Under teatersjefen finn ein som regel den administrative direktøren, som vanlegvis er ansvarleg for dei økonomiske, administrative og tekniske funksjonane. Kjenneteikn ved den klassiske, funksjonsbaserte og hierarkiske organisasjonen, er at oppgåvene og dei tilsette er samla i avdelingar med klare avgjersler-, rapporterings- og ansvarsliner. Det tydar at avgjerslene går ovanfrå og ned. Direktør og avdelingssjefar tek avgjersler som får konsekvensar for den utøvande delen av organisasjonen under dei. Figuren under viser organisasjonskartet til DNS. Ein ser at organisasjonen er bygd opp hierarkisk med teatersjef som øvste leiar og direktør under. Deretter avdelingssjefar som har ansvar for underliggjande avdelingar.



Sjølv om ein slik byråkratisk organisasjonsmodell har vorte reindyrka i nesten 100 år, fekk prosjektankegangen innpass på fleire kunstinstitusjonar mot slutten av 1900-tallet og seinare. Det tydar at teaterproduksjonar vert sett på, og styrt som avgrensa prosjekt innanfor ramma av den funksjonsdelte, hierarkiske organisasjonsmodellen. Dette kan sjåast i lys av auka krav til

målretta og effektiv kunstproduksjon, noko prosjektforma kan bidra med. Også har generelle strøimmingar i samfunnet påverknad for innføringa av prosjektorganisering i kunstinstitusjonen (Ibid.:81). Produksjonssjef ved DNS fortel at teateret har gått over til å prosjektstyring, både i høve til det økonomiske og dei tilsette som deltek i produksjonen.

Er scenekunstinstitusjonen ein forelda organisasjonsmodell?

Anne-Britt Gran skriv i artikkelen *Å være eller ikke være institusjon. Om frie grupper, prosjektteater og institusjoner* (1996), om institusjonen som tradisjonsbasert organisasjon med ein streng hierarkisk struktur. Gran skriv at dei framsyningane som vert produsert i større teaterinstitusjonar, er basert på ein føreliggjande tekst. Det tekstbaserte teateret gjev moglegheit for ei organisering av framsyningsprosessen etter samlebandsprinsippet: teksten vert omarbeidd etter tur og orden gjennom dramaturg, regissør, scenograf og skodespelarane. I samlebandsprinsippet er det mogleg at alle gjer sin del av jobben på ulike tidspunkt, sjølvstøtt fram til prøvene på golvet. (Gran, 1996:21). Gran beskriv arbeidskulturen i institusjonen som eit ovanfrå og ned avgjerslesystem. Avgjersler, styring og informasjon går frå øvste leiing og ned gjennom organisasjonen. Teatersjef er den som har den øvste myndigheita til utvikling av eit kunstnarisk program. Deretter regissør som hovudansvarleg for den enkelte produksjonen. Så fleire ikkje-kunstnariske leiarar, til dømes produksjonssjef og teknisk sjef som har ansvar for ulike sider av produksjonsprosessen. Nedst i hierarkiet kjem dei som utførar arbeidet «på golvet». Skodespelarar og teknikarar finn seg formelt sett på same line i det formelle organisasjonskartet, med det er ei usynleg skiljeline i organisasjonskulturen mellom kunstnarisk og ikkje-kunstnarisk personale (Ibid.). Det har vore ei utbreidd oppfatning at institusjonane heng igjen når det gjeld organisasjonsutvikling og en samtidsrelatert kunstutvikling¹⁵. Både repertoarval og kunstnarisk utvikling har til tider vore kritisert for å vere gamaldagse og estetisk utdatert, medan andre vil hevde at institusjonane representerer vår kulturarv (Elstad & De Paoli, 2015:45). DNS har vore, og er i utvikling både i høve til leiingsorganisering og i kunstnarisk utvikling av framsyningar. Leiinga ved DNS ønskjer stadig å utvikle betre styringsmetodar, samt skape mindre hierarki i institusjonen ved å fordele ansvar og makt utover i organisasjonen¹⁶. Leiinga ønskjer å invitere folk frå det frie feltet inn i institusjonen, både for å gje institusjonen og publikum eit «friskt pust», samt opne

¹⁵ Ref. Buresund 1. & Gran A-B (red). (1996) *Frie grupper og Black Box Teater. Historiske, estetiske og kulturpolitiske perspektiver på frie danse- og teatergrupper i Norge 1970–1995*.

¹⁶ Ref. samtale med produksjonssjef på DNS.

for nye metodar for skaping av scenekunst. Blant anna arrangerer DNS ein festival kvart andre år, der dei inviterer frie scenekunstgrupper til å vise sine framsyningar. Eg vil med det hevde at sjølv om det tek lang tid for større institusjonar å skape endring, som ikkje berre er gjeldande for kunstinstitusjonar, treng ikkje den hierarkiske oppbygging av institusjonen vere eit hinder for skaping av god scenekunst.

Samstundes har både kulturpolitikk og publikumsforventning stor innverknad på det kunstnariske repertoaret. Ved å vere fullfinansiert av staten må DNS tilpasse seg nokre kulturpolitiske krav, blant anna ved å formidle kulturarv¹⁷. Noko som tydar at klassiske stykke må vere ein del av teateret sitt repertoar. Publikum som går på DNS er også ofte interessert i sjå kjende klassiske framsyningar. Gjennom salstal for DNS, viser det til dømes at familiefamsyninga (2015) *Momo, eller kampen om tiden* av Michael Ende, hadde veldig lave besøkstal i høvesvis juleframsyninga *En juleforetelling* av Charles Dickens¹⁸. Det var 7076 besøkjande til *Momo, eller kampen om tiden*, medan det var 22123 besøkjande til *En juleforetelling* (DNS, 2016b). Dette kan vise at det store publikum ikkje er like opptatt av at institusjonen skal vise ny scenekunst, men heller føretrekk å sjå klassiske framsyningar. Teateret må sjølvstilt tilpasse seg ein viss grad til publikum, då det har stor innverknad økonomisk, dimed også kulturpolitisk, grunna staten krevje ein viss inntektssum i billettinntekter.

6.1 Den Nationale Scene

Den Nationale Scene i Bergen er ein av fem nasjonale teaterinstitusjonar i Noreg. Teateret er eit statleg heileid aksjeselskap underlagt Kulturdepartementet. Teateret har som kunstnarisk målsetting å skape samfunnsrelevant, engasjerande og vesentleg teater av høg kunstnarisk kvalitet (DNS, 2016b:7). Teateret sitt styre består av 7 representantar, fem av dei oppnemnd av departementet, og to er representantar for dei tilsette ved teateret.

Den Nationale Scene sin organisasjon har fem avdelingar, eller hovudområde som eg velje kalle dei: kunstnarisk, administrasjon, produksjon, teknisk og kommunikasjon. Teateret har ei

¹⁷ Prop. Nr. 1 S (2015-2016):60.

¹⁸ Og ei familiefamsyning frå 2015 på DNS.

leiargruppe som saman med teatersjefen «styrar» teateret. Leiargruppa består av teatersjef, direktør, produksjonssjef, teknisk sjef og kommunikasjonssjef.

Kunstnarisk område vert leia direkte av teatersjefen. Tilsette på det kunstnarisk område er instruktørar, scenografar, kostymedesignarar, lys- og lyd-designarar, skodespelarar, musikalske ansvarlege osv. Teatersjefen fastsett repertoaret, kva kunstnarar som skal skape oppsetjingane, og kva skodespelarar som skal delta i dei enkelte oppsetjingane. I dette arbeidet samarbeider teatersjef tett med produksjonssjef, og har jamlege møte med kunstnarisk råd, som består av dramaturgar og musikalske ansvarlege. Dramaturgane arbeider også med tekstutvikling, omarbeiding og omsetjingar.

Administrativt område vert leia av direktøren. Direktøren har det overordna ansvaret for all økonomi og juridisk anleggjande, derunder rapportering til staten og anna søknadsarbeid. Direktøren er saman med økonomileiar, ansvarleg for budsjett, rekneskap, løn og personaladministrative funksjonar. Driftssjefen er ansvarleg for vedlikehald, samt drift av teateret sitt byggetekniske anlegg. Driftssjefen er og ansvarleg for resepsjon, kantine, bedriftselektrikar, vaktmester og reinhald.

Produksjonsområdet vert leia av produksjonssjefen. Produksjonssjefen planlegg korleis dei enkelte oppsetjingane skal produserast. Denne planlegginga innebere oppsett av speleplan for alle produksjonar som skal gå føre seg innanfor det neste året, produksjonsplanar for kvar enkelt produksjon, samt organisering av bruk av rom og scene. Produksjonssjefen har òg eit ansvar for at budsjetta vert følgde av dei ulike avdelingane. Deretter vert leiinga av ein produksjon overført til ein inspisient. Inspisienten er ansvarleg for gjennomføringa av produksjonen i tett samarbeid med instruktøren. Med utgangspunkt i en prosjektmodell, vert det etablert eit eige produksjonsteam for kvar enkelt produksjon. Bemanning av dette teamet skjer ved engasjement av eksterne kunstnarar (oftast instruktør, scenograf, og eventuelt skodespelarar og musikarar), og teateret sine avdelingar fordeler fagpersonell til produksjonen. Tilsette på produksjonsområdet er inspisientar og sufflørar. Utover leiinga av produksjonsområdet, har produksjonssjefen det personaladministrative ansvaret for dei faste tilsette skodespelarane, inspisientane, sufflørane, samt dei tilsette på lys- og lyd-avdelinga.

Teknisk område vert leia av teknisk sjef. Teknisk sjef er ansvarleg for alt teknisk utstyr, og bruk av dette i forbindelse med produksjonane, samt bemanning til teateret sine produksjonar.

Teknisk avdeling har også ansvar for scenelokala på institusjonen. Området er organisert i avdelingar med leiarar og tilsette: sceneteknisk avdeling, rekvisittavdeling, kostymeavdeling med syersker og påkledarar, maskeavdeling med sminkørar og parykkmakare, og verkstadar for snekkarar, malarar og smedar.

Kommunikasjonsområdet vert leia av kommunikasjonssjefen, som har ansvaret for strategi og aktivitetar innanfor dette området. Kommunikasjonsområdet består av fleire avdelingar der det vert arbeidd med formidling, marknadsføring, sal, redaksjon, informasjon, billettsal og pressearbeid.

6.2 Ivaretaking av produsentoppgåvene i institusjonen

Eg vil i dette underavsnittet forsøkje å beskrive korleis det som høvesvis det frie feltet kan verte definert som typiske produsentoppgåver, vert ivaretatt ved ein teaterinstitusjon som DNS. Produsentoppgåvene har eg i kapittel 5 samanfatta i fem hovudpunkt: leing, planlegging, økonomi, nettverk og marknadsføring. For å kunne samanlikne produsenten sine oppgåver i det frie feltet, med korleis produsentoppgåvene vert ivaretatt i institusjonen, har eg forsøkt å plassere dei ulike arbeidsoppgåver og stillingar ved institusjonen under desse fem hovudpunkt. Eg har då fokusert mest på produksjonssjefen si rolle, fordi eg i utgangspunktet meinte denne stillinga hadde flest likskapstrekk til ein produsent, men ein finn og ei rekkje andre stillingar i institusjonen som utfører produsentoppgåver. Det gjeld til dømes budsjetterings- og rapporteringsoppgåver til direktøren, og marknadsføringsarbeidet utført av sals- og marknadsavdelinga.

Våren 2015 hadde eg studiepraksis hjå produksjonssjefen ved Den Nationale Scene. Gjennom denne praksisperioden følgde eg produksjonssjefen i 4 veker, og fekk eit innblikk i hans arbeidsoppgåver. Eg følgde også eit par av inspisientane, både i prøveperiode og speleperiode. Kunnskapen av denne praksisen vil eg ta nytte av når eg skal kartleggje korleis produksjonsrelaterte oppgåver vert fordelt i ein teaterinstitusjon som DNS. Eg har òg utført eit intervju av produksjonssjefen, om kartlegginga og korleis dei typiske produsentoppgåvene vert fordelt i institusjonen. Eg vil sjå på kva produsentoppgåver som vert ivaretatt av produksjonssjefen, og kva oppgåve som vert ivaretatt av andre stillingar eller avdelingar.

I det frie feltet vil ein produsent ofte ha ansvar for mykje av det administrative arbeidet, men i institusjonen er det fordelt på fleire ulike roller. Ved DNS er ein produsent sine administrative oppgåver fordelt mellom: direktør, produksjonssjef, inspisient, teknisk sjef, kommunikasjonssjef og utviklingsansvarleg.

Det er openbert at produksjonssjefen spelar ei sentral rolle i gjennomføringa av teaterproduksjonar ved institusjonen, særskild når den er organisert i prosjektform. Ein stor del av produsentfunksjonane i forbindelse med teaterproduksjonane, ligg i institusjonen hjå produksjonssjef. Produksjonssjefen sine arbeidsoppgåver fører til at han må samarbeide og kommunisere med mange ulike tilsette i institusjonen, samt andre eksterne. Ansvarsområde som vert tillagt stillinga produksjonssjef ved DNS er: leiing, prosjektstyring, prosjektadministrasjon, kvalitetssikring, dokumentasjon og gjestespel. Produksjonssjefen skal bidra til at DNS gjennomfører produksjonar i tråd med plan og kostnadsbudsjett, og at prosjektretta styring, administrasjon og leiing fungerer optimalt.

Leiging

I kapittel 5.4, om produsenten i det frie feltet, beskreib eg leiing som det administrative ansvaret for prosjektet eller kompaniet. I ein større institusjon som DNS finn ein fleire ulike leiarar, som forklart tidlegare gjennom organisasjonskartet til DNS. Teatersjefen er teateret sin øvste leiar. Teatersjefen kan gripe regulerande inn i ein produksjon, skifte ut medarbeidarar, eller til og med stanse ein produksjon. Det administrative ansvaret som ein produsent i det frie feltet ofte har, er fordelt på fleire spesifiserte sjefsroller på DNS. Til dømes har direktøren ansvar for den økonomiske drifta, samt det juridiske og personalansvar. Produksjonssjef, teknisk sjef, marknad- og kommunikasjonssjef har alle leiingsansvaret for underavdelingane som ligg tett til deira felt. Alle desse har eit rapporteringsansvar både til teatersjef og direktør.

Produksjonssjefen spelar ei leiande rolle innanfor institusjonen. Han har leiaransvar for all produksjonsverksemd, samt har direkte personal- og budsjettansvar for inspisientane, kostymeavdeling, sufflørane, maskeavdeling og lys- og lydavdeling. Produksjonssjefen er overordna prosjektleiar, og har gjennom prosjektorganisasjon eit fagleg ansvar (det tekniske og administrative høve) for alle medverkande i den andelen av stillinga som røre ved prosjektet eller framsyninga.

Produksjonssjefen saman med teatersjef, direktør, teknisk sjef og kommunikasjonssjef dannar leiargruppa i teateret. I leiargruppa vert omtrent alle planar/diskusjonar tatt opp, anten til diskusjon eller til informasjon. Leiargruppa skal saman styre teateret. Produksjonssjef fortel at dei øvste leiarane i teater har eit tett og godt samarbeid, og bidrar med hjelp der det trengst.

Planlegging

I hovudsak er planlegging av prosjekt og produksjonar som skal gjennomførast på teateret, produksjonssjefen si hovudoppgåve. Produksjonssjefen har ansvar for prosjektstyring: styring av alle prosjekt som går føre seg på teateret til ei kvar tid i høve til tid og romplassering, samt ansvar for å utforme produksjonsplanar for kvar produksjon. Han har ansvar for oppfølging av budsjett for kvart prosjekt: oppfølging av rekneskap for kva som vert brukt til framsyningane i høve til dekor, og overtidsbruk for dei tilsette i produksjonen.

Produksjonssjefen har og ansvar for at alle prosjekt er bemanna, og for prosjektleiinga underveis, samt oppfølging av avtaleverk, kostnader og ressursar. Produksjonssjefen har overordna avgjerslemyndighet når det gjeld prosjektet sine kostnader og ressursbruk.

Planlegging av framsyningsperiodane følgje ein fast mal i institusjonen. Prosjekta vert planlagd i detalj av produksjonssjef og teatersjef 18 månadar før sesongstart, og desse planane vert lagt fram for leiargruppa 16 månadar før sesongstart. Saman med desse planane legg teknisk avdeling fram byggplan, og sal og marknad gjev informasjon som gjeld deira område. Møteplanen institusjonen følgje for oppfølging og planlegging av prosjekta inneheld fire ulike møter: rammemøte (12 mnd før premiere), idémøte (10 mnd før premiere), skissemøte (9 mnd før premiere) og modellmøte (6 mnd før premiere). Rammemøte har til hensikt å sikre den kunstnariske, økonomiske, tekniske og praktiske gjennomføringa av produksjonen. Idémøte har til hensikt å sjå om dei idear som instruktør og scenograf har, er mogleg å realisere i høve til institusjonen sin kapasitet. Skissemøte har til hensikt å kartleggje tankar, idear og utfordringar, samt gje dei ulike avdelingane ei grovskisse på dekor, byggeprosess og kostnad. Modellmøte har til hensikt å kartleggje alle detaljar rundt produksjonen og få oversikt over byggeprosessar, arbeidstimar, budsjett og prøveperiode. Produksjonssjefen har ansvar for å planleggje alle desse møta, og har ansvar for å leie møta om ikkje teatersjef eller direktør har moglegheit.

Når prosjektet er ferdig planlagt vert ansvaret for produksjon gjeve til inspisienten. Inspisienten er bindeleddet mellom produksjonssjef og regissør, og er den næraste medarbeidaren til regissøren. Inspisienten har ansvar for gjennomføring av produksjonen, og er kontaktperson for alle medverkande.

Samstundes har teknisk sjef og marknadssjef ansvar for deira felt når det gjeld planlegging. Teknisk sjef har ansvar for scene og scenografi: planlegging av byggeplanar for kvar produksjon. Marknadssjef har ansvar for å definere mål og strategi i høve til salsplan for produksjonane.

Økonomi

På større institusjonar er det direktøren som er økonomisjef. Økonomisjef har overblikk og kontroll over alle økonomiske detaljer i bedrifta. Ho har og oppgåver som å føre årsrekneskap, utarbeide budsjett og kalkyler, planleggje finansiering, investering og skatt, samt rapportering til styret og leiinga.

Produksjonssjefen er delaktig i økonomiplanlegging og budsjettstyring for produksjonane som skal gå føre seg på teateret. Når budsjetta er sett er det produksjonssjefen sitt ansvar å følgje opp at budsjetta for produksjonane vert haldt. Ved DNS er det er tilsett fire stykk som saman med direktør har ansvar for økonomi: rekneskapssjef, rekneskapskonsulent, rekneskapsmedarbeidar og lønsansvarleg.

Alle underavdelingar og leiarar ved DNS må halde seg til økonomi gjennom budsjetteringsplanar. Produksjonane er prosjektstyrt, som vil seie at kvar produksjon har eit eige budsjett og rekneskap. Avdelingsleiarar får utdelt eit budsjett dei skal følgje, og har sjølv ansvar for føring av rekneskap. Produksjonssjef og teknisk sjef har det overordna ansvaret for at avdelingsleiarane held seg til budsjettplanane.

Nettverk

Nettverk i institusjonen er ikkje like stor del av arbeidskvardagen som i det frie feltet. I institusjonen finn ein ulike typar nettverk. Teatersjef har eit kunstnarisk nettverk, både i høve til kunstnariske ansvarlege på andre teater, og kva regissørar som er aktuelle å hente inn til teateret. Teatersjefen må også vere oppdatert på samtidskunsten. Til dømes er Norsk Teater

og Orkesterforeining eit nettverk for teatersjefen. Marknadssjefen må på same måte ha eit nettverk, både innom media og pressa, og med andre organisasjonar i høve til sal av framsyninga. Produksjonssjefen har nettverk gjennom blant anna kontakt med produksjonssjefar for andre institusjonsteater i Noreg. Nettverk i institusjonen er prega av konkrete interesser som knytt den enkelte personen til det spesifikke arbeidsområdet.

Marknadsføring

Den Nationale Scene har, som andre store teaterinstitusjonar, ei eiga marknadsavdeling. Marknadsavdelinga og kommunikasjonssjefen har rapporteringsansvar til teatersjef og direktør. I hovudsak er det direktøren som vil kunne ha størst innverknad på marknadsavdelinga, då marknadsføring er eit salsfremjande middel som vil påverke økonomien til teateret i stor grad. Ved DNS er marknadsavdelinga oppdelt i ei kommunikasjonsavdeling og ei salsavdeling. Ved kommunikasjonsavdelinga er kommunikasjonssjef tilsett saman med ein informasjonssjef og ein arkivar. Ved salsavdelinga er det tilsett ein salssjef, billettsjef, salsleiar, to salskonsulentar og fire salsmedarbeidarar.

6.3 Samanlikning av institusjonen og det frie feltet

Ei samanlikning av produsentfunksjonen i det frie feltet og institusjonen vil kunne gje eit tydelegare bilete av kva produsentoppgåver i samband med teaterproduksjon består av, og korleis dei vert best ivaretatt. Med institusjonen som samanlikningsgrunnlag vil det kunne skape ei større forståing for korleis ein produsent i teateret arbeider, og kva ulike arbeidsoppgåver ein produsent vert tillagt. Eg vil òg vurdere om det fins ein overføringsverdi mellom desse to ulike felta.

Ein avgjerande ulikskap mellom institusjonen og det frie feltet er at institusjonen får fast offentleg tilskot til drift, medan det frie feltet hovudsakeleg er prosjektfinansiert. Dei nasjonale institusjonane, som til dømes DNS, er fullfinansiert av staten og slepp difor årlege søknadar, men må leggje fram årlege driftsrapportar. Derimot må dei fleste aktørar i det frie feltet søkje tilskot til kvart enkelt prosjekt, som også ofte ikkje vert fullfinansiert. Dei økonomiske føresetnadar og rammer for scenekunstproduksjon i det frie feltet har store påverknadar, spesielt i høve til ein produsent sine oppgåver. Har eit prosjekt nok midlar vil

ein produsent sine arbeidsoppgåver kunne verte fordelt på ulike roller, til dømes vil ein kunne tilsette ein marknadsansvarleg. Men mange scenekunstprosjekt har ikkje den moglegheita, og difor må produsenten utføre mange ulike oppgåver innanfor ulike områder.

Den økonomiske ulikskapen mellom institusjonen og det frie feltet fører til ein anna viktig ulikskap: korleis produsentoppgåvene vert ivaretatt høvesvis institusjonen og det frie feltet. I institusjonen vert produsentoppgåvene ivaretatt av definerte avdelingar og stillingskategoriar. Dei ulike avdelingane og stillingane har sine definerte og avgrensa arbeidsoppgåver. I det frie feltet er definisjonane og avgrensingane av dei enkelte arbeidsoppgåvene mykje meir flytande og vekslande. Det ser ut til å ikkje finnast noko fast modell for definering og avgrensing av arbeidsoppgåvene i det frie feltet.

Ein annan ulikskap er institusjonen sine faste rammer og ressursmoglegheit som det frie feltet ikkje har. Som sagt har institusjonen økonomisk stabilitet, dei har faste scenehus med alt av teknisk og andre ressursar som verkstadar for scenografi, kostyme og rekvisitt osv. tilgjengeleg. I det frie feltet er det lite faste rammer og ressursar, både økonomisk og teknisk. Difor vert nettverk mellom utøvarar og ressursleverandørar svært sentralt. Det frie feltet er avhengig av å knytte til seg samarbeidspartnarar og Co-produsentar til prosjekta. Co-produsentar kan til dømes tilby prøvelokale, visningslokale og hjelp til marknadsføring. Kunstnarane treng produksjons-lokale og –studio for å arbeide i, og arenaer der framsyninga kan verte vist, som også Co-produsentar kan bidra med.

Ein tydeleg ulikskap mellom korleis prosjekt vert styrt og leia i det frie feltet og institusjonen, er talet på leiarar og del-leiarar. I det frie feltet er det som regel kunstnaren eller kunstnarane som fungerer som prosjektets leiar. I tillegg kan ein produsent opptre som ein administrerande leiar. Men det er nok i sjeldne tilfelle at ein er så bevisst organisasjonsmodell, leiingsstruktur og rollefordeling i høve til dette i det frie feltet. For det meste trur eg leiingsansvaret er ganske flytande i det frie feltet. Når ein produsent er engasjert eller involvert i eit prosjekt, vil vedkommande ofte kunne ta ei rolle som administrativ leiar. I institusjonen er det administrative ansvaret som ein produsent har i det frie feltet fordelt på fleire spesifiserte leiarrolle. Til dømes er direktør den øvste administrative leiaren, deretter har produksjonssjef, teknisk sjef, marknad- og kommunikasjonssjef, leiingsansvaret for underavdelingane som ligg tett til deira felt. Inspisienten i institusjonen har og eit type leiingsansvar, som i det frie feltet ofte fell på produsenten.

Det som skilje seg ut mellom desse to felta er det hierarkiske delte ansvaret mellom det kunstnariske og det administrative. I institusjonen er det kunstnariske og det administrative tydeleg åtskild, og svært sjeldan vil eit administrativt personale ha direkte påverknad på det kunstnariske. I det frie feltet finn ein meir varierende grenser av kva påverknad, til dømes ein produsent, kan ha for det kunstnariske. For det meste er ikkje ein produsent involvert i det kunstnariske, men i mange prosjekt vil produsenten vere ein støttespelar og samtalepartner for kunstnarisk leiar. Som ein av mine produsentinformant sa, så må kunstnaren vere villig til å la produsenten meine noko om kunsten. Ikkje i den forstand meine noko om kva som er bra og kva som er dårleg, men å kunne opne opp for at produsenten kan få kome med meiningar, tankar og strategiar. Om ein produsenten vert involvert i det kunstnariske kan det opne opp for moglegheiter for å sjå formidlings- og salspotensiale. I samband med marknadsføring kan det skape større moglegheit for produsenten til å utvikle gode strategiar for sal av framsyninga.

Ein produsent i det frie feltet kan ha ansvar for prosjektstrategi i høve til marknadsføring, finne samarbeidspartnarar, logistiske planar, og organisering av produksjonsplaner. I startfasen av eit prosjekt vil ein produsent kunne arbeide med prosjektsøknad, koordinering av produksjonsteam, og planlegging av tidsplan. Gjennom heile prosessen av prosjektet kan produsenten følgje den kunstnariske utviklinga, vere i dialog og følgje opp heile teamet. Produsenten skal òg organisere og leie produksjonsmøter, både med kunstnarisk leiar, teknikarar og eventuelt andre tilsette.

Produksjonssjefen i institusjonen har ansvar for prosjektstyring: styring av alle prosjekt som går føre seg på teateret til ei kvar tid. Produksjonssjefen har og ansvar for at alle prosjekt er bemanna og for prosjektleiinga underveis, samt oppfølging av avtaleverk, kostnadar og ressursar. Produksjonssjefen har overordna avgjerslemyndighet når det gjeld prosjektet sine kostnadar og ressursbruk. Når prosjektet er ferdig planlagt vert ansvaret for produksjon gjeve til inspisienten. Inspisienten er bindeleddet mellom produksjonssjef og regissør og er den næraste medarbeidaren til regissøren/ instruktøren i høve til produksjonsstyringa. I det frie feltet er ein anna form for planlegging nødvendig. Her dreier det seg ikkje berre om ein prosjektintern planlegging, men òg planlegging i høve til eksterne samarbeidspartnarar og Coprodusentar. På grunn av dei ressursmessige føresetnadane institusjonen har, samt dei faste rammer og rutinar for planlegging, vil eit prosjekt i institusjonen ofte vere enklare i gjennomføring. I prosjekt i det frie feltet har ein produsent ulike områder for planlegging, som planer for produksjonsstrategi, marknadsføring, planlegging av prøvelokale, spelelokale og

andre Co-produsentar. Generelt er mange av arbeidsoppgåvene innanfor planlegging like, men igjen så vert oppgåvene i institusjonen fordelt på ulike ledd, medan i det frie feltet er det produsenten som har ansvar for mykje av planlegginga.

Det er stor skilnad på kven som har ansvar for dei økonomiske arbeidsoppgåvene i det frie feltet og institusjonen. I det frie feltet er ein produsent med på å definere dei finansielle rammene for prosjektet gjennom å skrive budsjett, samt følgje opp økonomistyring gjennom prosjektet ved å føre/registrere bilag og i etterkant føre rekneskap. Kontraktsutforming, utbetalingsplanar, både i høve til leigetilhøve og løn til tilsette, samt forberede og følgje opp søknadar kan vere ein produsent sitt ansvar. Institusjonen har ei eiga økonomiavdeling som har ansvar for dei økonomiske oppgåvene, samt at direktøren er den økonomiske ansvarlege. Oppgåvene innan økonomi kan i og for seg seiast å vere like både for institusjonen og det frie feltet, men ein avgjerande ulikskap er søknadsskriving. Då institusjonen er fullfinansiert treng dei ikkje søkje støtte, men følgje opp med driftsrapportar, medan dei fleste i det frie feltet må søkje prosjektstøtte.

Nettverk er veldig viktig i det frie feltet, både innanfor det kunstnariske, produsentmessige og tekniske. For institusjonen kan nettverk synast mindre viktig, grunna ein i prinsippet kan produsere og vise scenekunst utan eit nettverk utanfor institusjonen. Institusjonen har alt det nødvendige i produksjonskjeda, og er ikkje avhengig av samarbeid med eksterne partnerar.

Når det gjeld det kunstnariske og den kunstnariske utviklinga, er nettverk utan tvil viktig og nødvendig for institusjonen. Som kunstnarisk leiar må teatersjefen ha gode nasjonale og internasjonale nettverk. Ein må følgje med på kva som rører seg i scenekunsten, trendar, ny dramatik, nye uttrykksformer osv. Teatersjefen må ha eit nettverk som sett ho i kontakt med regissørar, scenografar, musikarar og skodespelarar som ho ønskjer å engasjere til produksjonar. Nettverk er også viktig i høve til den generelle kunstnariske utviklinga.

I det frie feltet er nettverk alfa og omega. Dei fleste utøvarar, grupper og prosjekt i det frie feltet vil vere avhengig av gode nettverk på alle områder. Ein treng å finne dei beste, mest relevante samarbeidspartnarar på alle områder: kunstnariske samarbeidspartnarar, dyktige administrative samarbeidspartnarar, teknikarar, leverandørar av materiale og tenester, spelestadar, turnear osv. Kunstnarisk fornying og dynamikk oppstår eller styrkast gjennom nettverk i det frie feltet.

Marknadsføring er kanskje det område der institusjonen og det frie feltet er mest ulike. Institusjonen har større avdelingar for sal og kommunikasjon. Ved DNS er dette delt mellom

to avdelingar, der kommunikasjon og informasjon er ei avdeling, og sal ei anna avdeling. I det frie feltet er produsenten i varierende grad marknadsansvarleg sjølv. Kor stor del av marknadsføringsansvaret ein produsent kan ha, er påverka av kor stort prosjektet er, samt kva økonomisk rådighet prosjektet har. Om økonomien strekkjer til vil gjerne produsenten tilsette ein som hjelper med marknadsføring, då gjerne salsoppgåver. Ein produsent har ofte ansvar for å definere mål og strategi for marknadsføring av eit prosjekt. Mine intervju av produsentane i det frie feltet viser at dei hadde ulike syn på om marknadsføring var produsenten sitt ansvar åleine. Slik eg ser det er det positivt at produsenten har det overordna ansvaret for marknadsføringa. Ein produsent har som regel god oversikt over prosjektets mål og strategi, innsikt i det kunstnariske og ulike kontaktar som gjer det enklare å marknadsføre ei framsyning. Ved institusjonen skilje ein mellom kommunikasjon og sal, og vidare har desse avdelingane kanskje ikkje så mykje kontakt med den kunstnariske prosessen. Dette kan vere ei ulempe for god marknadsføring. Ein produsent i det frie feltet vil kunne ha meir eigarskapskjensle til prosjektet, og vil då kunne ha meir pågangsdryv til kreativ marknadsstrategi. Institusjonane har rutinar og faste planar for korleis ein skal drive marknadsføring. Kanskje ein her kan lære av kvarandre. Institusjonen kan verte meir kreative og gå utover dei faste rutinar for marknadsføring, medan ein i det frie feltet kan ha meir faste planar og rutinar for utføringa av desse oppgåvene. Som den eine informanten sa, vil marknadsføring ofte komme i siste rekkje grunna andre oppgåver som må verte gjort fyst. Det ville kanskje lønne seg å ha betre rammer og rutinar for sal og kommunikasjon, for å kunne få eit større publikum i det frie feltet.

7. Konklusjon: produsenten si rolle i scenekunstproduksjon

Gjennom oppgåva mi har eg sett på korleis produsentoppgåver kan utførast på ulike måtar, og gje opphav til ulike produsentroller. I utgangspunktet var fokuset mitt på produsentoppgåvene for gjennom det å belyse kva ein scenekunstprodusent er eller kan vere. Eg trur det til ein viss grad er mogleg å beskrive produsenten i det frie feltet gjennom arbeidsoppgåvene som fell på ho. Men ei slik forståing kan samstundes gjere produsentrolla uklar og udefinert, produsenten vil framleis vere ei «potet» som kan brukast til det meste. På den andre sida meiner eg det vil vere nyttig og viktig å definere produsentrolla som like viktig som rollene til kunstnarisk leiar, regissør og skodespelarar i scenekunstproduksjon. I større grad vil ei rolleforståing gje ein tydelegare definisjon av produsenten sitt arbeid i det frie feltet. Det vil tydeleggjere produsenten sin relevans og status.

Gjennom mine fem hovudkategoriar for produsentoppgåvene, leiing, planlegging, økonomi, nettverk og marknadsføring, har eg vist til korleis oppgåvene innan desse kategoriane vert ivaretatt i det frie feltet og institusjonen. Den største ulikskapen ligg nok i den faste stabile organiseringa av arbeidsoppgåvene som institusjonen har, til skilnad frå det frie feltet, der desse oppgåvene vert ivaretatt på mange ulike, og ofte tilfeldige måtar. Ut frå eit oppgåveperspektiv forstår ein produsentinformantane sine ulike oppfatningar av kva som er ein produsent sine oppgåver. Ein av mine informantar Eva, var veldig klar på at ein produsent bør vere ein likestilt samarbeidspartnar til den kunstnariske ansvarlege. Dei to andre produsentane hadde ikkje like sterke meiningar om dette. Til dømes meinte Liv at marknadsføring er ein av dei viktigaste oppgåvene til ein produsent, medan dei to andre ikkje såg dette arbeidsområde som berre produsenten si oppgåve. Berg si undersøking *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst* viser til same tendensar, der ein produsentinformanten understrekte at produsentrolla bør verte betre definert. Spørsmål om kva rolle ein produsent har i ein scenekunstproduksjon er varierende i det frie scenekunstheltet. Berg si undersøking viste at respondentane var tydeleg på at produsentfunksjonen skal reknast som ein administrativ, snarare enn ein kunstnarisk funksjon. Likevel må produsenten arbeide svært tett med kunstnaren, og då vil kreativitet og kunstnarleg samforståing vere ein fordel for produsenten. Å vere produsent kan vere ei innfløkt rolle. Mange av produsenten sine oppgåver grip inn i kvarandre, og ein må ha ei heilskapeleg forståing, og evne til å koordinere dei ulike nivåa (Berg, 2008:9). Ein produsent har ei viktig rolle, spesielt i høve til leiaransvar, sidan produsenten må ha ei heilskapelege forståinga for ein produksjonen. Dette overblikket omfattar mange av arbeidsoppgåvene som

kan tileignast produsenten, som økonomi, marknadsføring, nettverk osv. Casting, teknikk og scenografi inngår også i dette overblikket, sjølv om dette ofte ikkje er produsenten sitt ansvar, må produsenten ha overblikk og kontroll over desse sider av scenekunstproduksjon.

Produsenten får ofte eit omfattande overordna ansvar for mange viktige sider i ein produksjon, det vil difor ofte vere naturleg at produsenten reknast som ein administrativ leiar.

I min avsluttande konklusjon ønskjer eg å diskutere produsentrolla med utgangspunkt i at eg meiner ein produsent bør vere likestilt med andre deltakar i scenekunstproduksjon, og at ein produsent med fordel kan opptre som administrativ leiar. Ein produsent er ikkje berre ein som betenar dei som lagar scenekunst, men må sjåast som medarbeidar og mogleg leiar.

Rolleforståing og rollefordeling i samband med scenekunstproduksjon heng saman med organisering og organisasjonsforståing. For å forstå produsentrolla er det nødvendig å ha ei forståing av den organisasjonen eller prosjektorganiseringa produsenten er ein del av.

Er det mogleg å definere ulike produsentroller? I denne oppgåva har eg sett på ulike arbeidsoppgåver ein produsent kan ha, og det vart klart for meg at det er viktig å skilje mellom produsentoppgåver og produsentrolla. Ein slik distinksjon kan ha stor tyding i høve til produsenten sin status i scenekunstproduksjon.

Eg trur det til ei viss grad er mogleg å klassifisere ulike produsentroller. Ei produsentrolle kan verte bestemt ut frå organisasjonsmodell. I det frie feltet, der oppgåvene- og rollefordeling ofte er flytande, kan rolla til ein produsent verte tilfeldig. Min produsentinformant Eva, viste til ein kommersiell innstilt produsent, som ofte vil vere igangsetjar av eit prosjekt.

Produsenten er då ofte også økonomisk investor i prosjektet, og engasjerer kunstnarar til å gjennomføre det. Økonomi vert avgjerande for kven som «leiar» prosjektet. Dimed vert den kommersielle produsenten prosjektets øvste leiar, kunstnarleg og administrativt.

I scenekunstproduksjonar kan ein produsent ha ei rolle som tenesteytar. Då vert produsenten ofte engasjert av kunstnarisk leiar for å utføre visse arbeidsoppgåver. Ein slik tenesteytande produsent vil ofte vere klart fråskild frå det kunstnariske. Derimot vil ein kunstnarisk engasjert produsent, som føler eigarskap til eit kunstnarleg prosjekt, kunne verte ein likeverdig partner til kunstnarisk leiar, noko eg og fleire av dei intervjuande produsentar meiner kan vere ei stor styrkje for produksjonen.

Produsenten som samarbeidspartnar eller som tenesteytar er ei velkjend problemstilling i det frie feltet, blant anna sett fokus på i *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst* (Berg, 2008). Mange av kunstnarane og kompania i det frie feltet tar sjølv ansvar for produsentoppgåver, ofte grunna økonomiske føresetnadar. Dei fleste kunstnarar og kompani i det frie feltet ønskjer å knytte til seg ein produsent på deltid eller til kvart enkelt prosjekt (Ibid.:15). I desse tilfella kan det vere vanskeleg for produsenten å vere ein samarbeidspartnar, grunna lite kontinuitet i samarbeid med kunstnaren og hennar/deira kunstnarlege visjonar. Når ein produsent arbeider på prosjektbasis vil det ofte vere enklare å kunne bistå i rolla som tenesteytande. Men denne måten å organisere produsentverksemd får konsekvensar for kontinuiteten i kompania, og det fører til at verdifull kompetanse forsvinn, grunna liten moglegheit for å vidareføre arbeidet og følge opp kunstnarar og kompania over tid.

Ved at det vert skapa debatt om produsenten sin status, og fokus på styrking av produsentleddet, kan produsentrolla få ein styrka status. Konkretisering av produsentrolla og auka status kan bidra til at produsenten vert ein likestilt medarbeidar. Det kan og bidra til eit sterkjare ønskje i det frie feltet om å knytte til seg ein kunstnarisk engasjert produsent, som eg meiner vil komme det frie feltet til gode.

Organisasjonsmodell heng saman med roller og rollefordeling i ein organisasjon. Det er viktig å vere bevisst i høve til kva rolle ein produsent får eller tar i scenekunstproduksjon. Samarbeidet mellom kunstnarisk leiar og produsenten må sjåast i lys av ei forståing av produsenten, anten som tenesteytar eller som ein likestilt samarbeidspartnar til kunstnarisk leiar. Som likeverdig samarbeidspartner dreier det seg ikkje berre om produsentoppgåver, men heller om kva rolle og status ein produsent har i samband med scenekunstproduksjon og -organisering. Ikkje berre er produsentoppgåvene avgjerande for korleis scenekunstprodusenten arbeider i det frie feltet, men den rolla scenekunstprodusenten har eller får, er avgjerande.

I samtalane med dei tre produsentane vart det mykje snakka om samarbeid og korleis leiings- og organisasjonsmodellar kan vere ulik frå kompani til kompani, og frå prosjekt til prosjekt. Om ein er bevisst eller ubevisst i høve til organiseringsmodell, rollefordeling og personodynamikk, kan det ha tyding, ikkje berre for makthierarki i ein produksjon, men i stor grad og for det kunstnariske- og økonomiske resultatet av prosjektet.

I det frie scenekunstheltet er det ofte eit dilemma for ein produsent i kor stor grad ho skal involvere seg i den kunstnariske prosessen. Som Berg påpeika i *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst*, har det vore vanleg å meine at produsenten ikkje skal involvere seg i det kunstnariske arbeidet. Mine intervju viser at produsentar i det frie scenekunstheltet i dag har ulik oppfatning av dette. Produsenten si rolle i høve til det kunstnariske arbeidet, og prosjektets organisering synast òg ofte å vere uklar og udefinert. Organisasjonsstrukturen kan verte tilfeldig, og det kan vere tilfeldig når og kvar i prosessen ein produsent vert involvert i prosjektet. Som Berg presiserer, så bør ein produsent inkluderast i viktige avgjersler. Om ein ønskjer seg ein person som kan fikse og ordne det praktiske, men som skal halde seg unna alle dei viktige avgjersleprosessane, held ein produsenten på ein armlengders avstand, og får ein assistent snarare enn ein samarbeidspartnar (Ibid:29).

Høvet mellom kunstnarisk leiar og produsent heng saman med ei forståing og definisjon av produsenten si rolle i scenekunstproduksjon. Er produsenten godtatt som ein administrativ leiar, eller leiar på line med kunstnarisk leiar, gjev dette moglegheiter for eit konstruktivt samspel mellom kunstnarisk leiar og produsent. Produsenten kan då tillate seg å kome med tydelege forslag til kunstnarisk leiar, og produsenten får som ein likeverdige partnar moglegheit til å få ei sterkare eigarskapskjensle til prosjektet, og dimed betre moglegheiter for marknadsføring og sal av prosjektet.

For produsenten Eva har det aldri har vore aktuelt å arbeide *for* ein kunstnar. Som produsent vil ho arbeide *med* kunstnaren. I ein samarbeidsrelasjon der produsenten ikkje berre arbeider *for* men *med*, må kunstnaren vere villig til å opne prosjektet sitt og la produsenten få meine noko om det kunstnarlege arbeidet og resultatet. Kunstnaren må opne prosjektet og la nokon (produsenten) kome med meiningar, tankar og strategiar for korleis kunsten kan utvikle seg.

Eva fortel at det ofte er eit dilemma for produsentar, korleis dei skal jobbe med det kunstnariske materiale. Eva meiner at ein av dei viktigaste oppgåvene til ein produsent er nettopp det å klare å sjå i forkant kva det kunstnariske produktet kan vere, og kva slags moglegheiter det produktet kan ha. Å kunne vere den som arbeider administrativt med strategi, og kunne gje kunsten best moglege levevilkår: korleis ein kan nå eit størst mogleg publikum til framsyninga. At ein produsent er med frå byrjinga eller kjem inn så tidlig som mogleg i prosessen er ein viktig faktor for eit vellykka samarbeid mellom produsenten og kunstnaren. Det er viktig så tidlig som mogleg å komme i gang med strategiar og planar for prosjektet, der produsenten og kunstnaren samarbeider om å sette seg mål. I starten av eit prosjekt er det ei viktig oppgåve for produsenten å definere såkalla suksesskriterier i

samarbeid med kunstnaren. Suksesskriterier er produksjonen målsetting, kva ein ønskje å oppnå med prosjektet og framsyninga. Døme på suksesskriterier kan vere kunstnarisk nyskaping, gode publikumstal eller gode kritikkar. For produsenten vert det viktig å ta omsyn til produksjonen sine mål og formål, og integrere dette i arbeidet. Produksjonen sine suksesskriterier er bestemmande for kva som er produsenten sine viktigaste oppgåver.

Det synast å vere relativt lita forståing for tydinga av ein meir bevisst organisasjonsmodell i det frie feltet. Dimed vert og produsenten si rolle uklar. Er produsenten ein medarbeidar eller ein som yter tenester til prosjektet? Når organisasjonsmodellen er uklar i eit prosjekt eller i ei gruppe, vil det påverke både arbeidsoppgåvefordeling og rollene til dei involverte. Sjølv om dei tre produsentane eg har intervjuja har ulike oppfatningar av produsenten si rolle, er dei alle klare på at det er viktig med tydelege rammer for samarbeid mellom produsent og kunstnarisk leiar. Når Eva arbeidde som produsent i eit fast kompani var det klare rammer for hennar arbeidsoppgåver. Kunstnarisk leiar for kompaniet hadde klare mål for kva han ville, og det gjorde arbeidet for produsenten klarare. Den kunstnariske leiaren var veldig bevisst på at han ikkje kunne gjere alt sjølv. Han kunne lage kunsten, men han hadde og andre prosjekt som han måtte vie tid til. Bevisst valte han å få ein medarbeidar som kunne ta seg av dei administrative oppgåvene. Produsenten kan ha kontroll over det administrative og styringa av prosjektet eller kompaniet, slik at kunstnaren kan ha fokus på å skape kunsten.

Alle mine produsentinformantar meiner det er viktig med tydelege rammer når ein arbeider med eit scenekunstprosjekt. Ikkje nødvendigvis at det trenger å vere eit hierarki eller ein fastlagt organiseringsmodell. I høve til at ein produsent skal ha ansvar for prøveplanar og kontraktar, meiner fleire av dei at det vert naturleg at produsenten får eit meir overordna ansvar.

Som nevnt kan «timing» av produsenten sitt engasjement, slik Linda Børnes understrekar, vere avgjerande for samarbeidet mellom produsenten og kunstnarisk leiar. Om prosjektet allereie er starta, vil produsenten verte engasjert på eit tidspunkt der rammene er lagt. Arbeidsoppgåvene vil kanskje vere klare, samtidig som det då ofte vil vere etablert eit «makthierarki», med kunstnarisk leiar som øvste leiar. Om ein produsent vert involvert i startfasen av eit prosjekt vil det kunne opne opp for eit meir likestilt makthøve.

Samanfattande kan ein seie at ein produsent ofte vil ha eit administrativ leiingsansvar (saman med ein dagleg leiar eller kunstnarisk leiar). Vidare har produsenten ansvar for budsjettering, økonomisk styring og rapportering. Intern og ekstern kommunikasjon er viktige

arbeidsområder for produsenten. Produsenten skal kunne sjå kva publikums- og marknadspotensial ein produksjon har, og bidra gjennom planlegging, økonomistyring og marknadsføring til at dette potensialet vert realiserast.

Produsentane eg har intervjuja meiner produsenten bør spele ei sentral rolle i produksjon av scenekunst i det frie feltet. Eg er einig og ser det som viktig at kunstnarane og kompania å vert bevisste om viktigskapen av dyktige produsentar, og betrakte desse som likestilte medarbeidarar. Eva snakka om kommersiell scenekunstproduksjon der det ofte er produsentar som sett i gang prosjekt, går inn med pengar, risiko og engasjerer kunstnarar til å gjennomføre prosjektet. Økonomi vert dimed utgangspunktet, men som Eva meiner, burde det vere litt av same økonomiske mentalitet innanfor det frie scenekunstheltet. At ein som kunstnar tidleg i idèfasen knytt til seg ein produsent som kan ta ansvar for administrasjon, økonomi, marknadsføring og kommunikasjon. Ein bør vere bevisst kva organisasjonsform ein legg til rette for og nyttar. Produsentar bør så tidleg som mogleg vere ein del av prosjektorganisasjonen. Produsenten må vere villig til å gå inn i eit prosjekt på lik fot som kunstnaren. Risikoen ved prosjektet må ein vere saman om. Får ein støtte til prosjektet, får både kunstnaren og produsenten betaling for jobben. «Det å tro at folk som virkelig har lyst å jobbe som produsentar innanfor scenekunst ikke er villig til å være med på risikoen, er veldig naivt. Jeg tror de vil det», seier Eva. Ho meiner at det er den beste måten, og kanskje den einaste vegen for produsentar å utvikle og etablere seg i det frie feltet. Det å medverke i et prosjekt ein føler eigarskap til er viktig både for prosjektet og produsenten. Gjennom deltaking i planlegging, styring og gjennomføring av et prosjekt utviklar produsentar sin produsentkompetanse. Gjennomfører ein prosjektet på ein bra måte, med kunstnarisk og økonomisk suksess, får ikkje berre kunstnaren, men og produsenten kreditt for dette, seier Eva.

Eit vanleg argument for å ikkje engasjere ein produsent i det frie feltet har vore grunna i for lite økonomisk støtte. Eva meiner at ein ofte tenkjer feil på grunnlag av økonomi i høve til ein produsent si tyding:

Det er jo akkurat det jeg tenker, at når kunstneren tenker at jeg ikke har råd til å ansette en produsent, så tenker jeg allerede der, så er man liksom ute og kjører. Fordi da har du egentlig som kunstner, ikke skjønt hvilken styrke en produsent kan ha. Eller hva slags funksjon eller rolle en produsent kan ha, eller hvordan den burde fungere sammen med de. Kunstneren kan ikke fungere uten produsenten og omvendt. Da vil man få en produsent som virkelig kan jobbe med kunsten.

Det å styrkje forståinga av produsenten si tyding for scenekunstproduksjon, slik Proscen gjer er viktig. Proscen vil utvikle ein heilskapleg forståing av produsentrolla, og gjere det frie scenekunstheltet bevisst på den verdien som ligg i å samarbeide med dyktige produsentar.

I starten av denne oppgåva formulerte eg ei oversikt over produsentoppgåver som grunnlag for å forstå kva ein scenekunstprodusent er eller kan vere. I arbeidet med oppgåva, og gjennom intervju, har det vist seg vel så viktig å forstå produsentrolla i høve til organisering og produksjon av scenekunst. Forstått som ei viktig rolle innanfor scenekunstproduksjon vert produsenten meir tydeleg som fagperson. Eg meiner det er viktig å ha ein klar forståing av produsenten si rolle og tyding i det frie feltet. Produsentar bør verte forstått som likestilte medarbeidarar til kunstnarar og andre deltakarar i scenekunstproduksjon. Produsentar bør difor vere involvert frå byrjinga av eit prosjekt, og bidra både til planlegging og gjennomføring av scenekunstproduksjonar. Produsenten bør føle eigarskap til det kunstnariske prosjektet ho arbeider med. Det er difor viktig at produsenten sjåast som ei nøkkelrolle i høve til produksjon av scenekunst, og ikkje berre ein som sel sine tenestar til scenekunstnarar.

8. Litteraturliste

- Arntzen, Knut Ove. (2004) *Rom for en situasjonistisk kunst: evaluering av Rom for kunstprogrammet med vekt på noen utvalgte prosjekter*. Rapport 32. Oslo: Norsk Kulturråd
- Berg, I.T. (2008) *Flere Poteter? Produsentrollen innen fri scenekunst*. Oslo: Living Arts DA.
- Bergsgard, N.A. og Røyseng, S. (2001) *Nye støtteordninger – gamle skillelinjer Rapport 23*. Oslo: Norsk Kulturråd.
- Bolman, L. Og Deal, T. (2009) *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Bråthen, Torkel Rønold. (2007) *Ta dans på ordet! Finansering og utvikling av dansekunst i Norge*. Oslo: Norske Dansekunstnere.
- Buresund 1. og Gran A-B (red). (1996) *Frie grupper og Black Box Teater. Historiske, estetiske og kulturpolitiske perspektiver på frie danse- og teatergrupper i Norge 1970–1995*. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- De Paoli, D. Gran, A. (2005) *Kunst og kapital. Nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv*. Oslo: Pax Forlag A/S.
- Elstad, B. og De Paoli, D. (2014) *Organisering og ledelse av kunst og kultur*. Oslo: Cappelen Akademiske forlag.
- Fieldseth, Melanie. (2015) *Fri scenekunst i praksis. Utviklingen av fri scenekunst i Norge på 2000-tallet*. Oslo: Norsk Kulturråd.
- Gladsø, S. (1996) *Prosjektet – den ikke-institusjonelle institusjon? I I. Buresund og A-B. Gran. red. Frie grupper og Black Box Teater. Historiske, estetiske og kulturpolitiske perspektiver på frie danse- og teatergrupper i Norge 1970–1995*. Oslo: Ad Notam Gyldendal, s. 125–133.
- Gran, A. m.fl. (2003) *Kunsten å hellige middelet*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Gran, A-B. (1996) Å være eller ikke være institusjon? Om frie grupper, prosjektteater og institusjonsteater. I I. Buresund og A-B. Gran. red. *Frie grupper og Black Box Teater. Historiske, estetiske og kulturpolitiske perspektiver på frie danse- og teatergrupper i Norge 1970–1995*. Oslo: Ad Notam Gyldendal, s. 15–25.

Grund, Jan. (2008) *Kulturpolitikk er kunst*. Oslo: Universitetsforlaget.

Høigilt, J. (2010) *Spenning i teatret : en kartlegging av møtet mellom teaterfeltet og kulturpolitikken*. (Masteravhandling). Oslo: UIO. Tilgjengelig frå:

<https://www.duo.uio.no/handle/10852/24143>

Johnsen, Kai. (1991) Prosjektteater- en simultan og likestilt dramaturgi. I Reistad, H. red. *Regikunst*. Asker: Tell Forlag AS, s. 234-266.

Kvale, Steinar. (2002) *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Mangset, Per. (1992) *Kulturliv og forvaltning. Innføring i Kulturpolitikk*. Oslo: Universitetsforlag.

Reistad, H. (1991) *Regikunst*. Asker: Tell Forlag AS.

Rude, Trine. (2008) *Rapport om etablering av en produsentenheter for scenekunst i Bergen*. Bergen Kommune.

Røyseng, S. (2006) *Den gode, hellige og disiplinerte kunsten. Forestillinger om kunstens autonomi i kulturpolitikk og kunstledelse*. (Avhandling for dr.polit-graden), Universitetet i Bergen.

Røyseng, S. og Stavrum, H. (2007) *AdOpera!* Oslo: Norsk Kulturråd.

Røyseng, S. m.fl. (2011) *Teaterkompaniet- kunst, kultur og næring*. Oslo: Thalia Publishing.

Velure, H. (2006). *Estetikk og scenekunstopolitikk: kunstsyn og estetiske tradisjoner på det norske scenekunstoffeltet sett i lys av kulturpolitiske føringer og prioriteringer*. (Masteravhandling), Universitetet i Bergen

Velure, H. (2014). *Et prosjekt er et prosjekt er et prosjekt. En analyse av prosjektbegrepet utvikling og betydning i det norske språket, med hovedvekt på kulturpolitisk retorikk og scenekunstdiskurs*. (Doktoravhandling), Universitetet i Bergen.

Wennes, Grete. (2006) *Kunstledelse. Om ledelse av og i kunstneriske virksomheter*. Oslo: Abstrakt forlag As.

Internett

Bergen Kommune. (2007) *Kunstbyen Bergen 2008-2017*. Henta frå:

https://www.bergen.kommune.no/bk/multimedia/archive/00020/Kunstplanen_Kunstby_2019_4a.pdf (Lest 31.05.2016).

Bergen Kommune. (2013) *Rullering av kunstplanen. Kunstbyen Bergen 2008-2017* Henta frå:

https://www.bergen.kommune.no/bk/multimedia/archive/00188/Bergen_kommune_kuns_188_418a.pdf (Lest 21.05.2016).

Bergen Kommune. (2016a) *Årsrapport 2015*. Henta frå:

https://www.bergen.kommune.no/bk/multimedia/archive/00269/Bergen_kommune_rsm_269_364a.pdf (lest 25.05.2016).

Bergen Kommune. (2016b) *Kulturmidler: tilskudd til profesjonell kunst og kultur*. Henta frå:

<https://www.bergen.kommune.no/tjenestetilbud/kultur-idrett-og-fritid/kultur/teater/kulturmidler-tilskudd-til-profesjonell-kunst-og-kultur> (lest 25.05.2016).

Dirdal, Linn C. (2014) *Apparatet styrker kunstneren*. Henta frå:

<http://www.ballade.no/sak/apparatet-styrker-kunstneren/> (lest 31.08.16).

DNS. (2016a) *Om DNS*. Bergen. Tilgjengelig frå : <http://www.dns.no/om-oss/> (lest 13.06.2016)

DNS. (2016b) *Årsrapport*. Henta frå: <https://issuu.com/neolab/docs/dns-arsrapport-2015-ny/1?e=17870906/30000297> (Lest 16.08.2016).

Hordaland Fylkeskommune. (2012) *Regional kulturplan 2015-2025*. Henta frå:

http://www.hordaland.no/globalassets/for-hfk/kultur/hfk_kulturplan.pdf (lest 06.05.2016).

Hordaland Fylkeskommune. (2015) *Budsjett for Hordaland fylkeskommune 2016*. Henta frå: http://www.hordaland.no/globalassets/for-hfk/rapportar-og-statistikk/rapportar-pdf/hfk-budsjettet2016_web-ftingprot.pdf (lest 25.05.2016).

Hordaland Fylkeskommune. (2016) *Årsrapport 2015*. Henta frå: <http://www.hordaland.no/globalassets/for-hfk/rapportar-og-statistikk/rapportar-pdf/arsmelding-2015.pdf> (lest 25.05.2016).

Kulturrådet. (2010) *Strategiplan 2011-2014*. Henta frå: <http://www.kulturradet.no/documents/10157/014d8d5c-b5aa-49d0-90ed-c514d995b721> (Lest 31.05.2016).

Kulturrådet. (2016a) *Årsrapport 2015*. Henta frå: <http://www.kulturradet.no/documents/10157/3ee8316d-6c8b-4efb-9fd3-3aa7ff02265f> (lest 25.05.2016).

Kulturrådet. (2016b) *Støtteordninger for scenekunst*. Henta frå: <http://www.kulturradet.no/stotteordninger?tema=11056> (Lest 25.05.2016).

Leinslie, Elisabeth og Arntzen, Knut Ove. (2016) *Frie grupper og prosjektteater i Norge*. I store norske leksikon. Henta frå: https://snl.no/Frie_grupper_og_prosjektteater_i_Norge. (Lest 14.09.2016).

Lovdata. (2016) *Kulturlova*. Henta frå: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2007-06-29-89> (lest 31.05.2016) .

Nationalteatret. (2016) *Nationalteatrets historie*. Oslo. Tilgjengeleg frå: http://www.nationalteatret.no/no/om_oss/om_nationalteatret/nationalteatrets_historie/ (lest 13.06.2016).

Prop. Nr. 1 S. (2015-2016) Det kongelige kulturdepartement: *Proposisjon til Stortinget. For budsjettåret 2016*. Henta frå: <https://www.regjeringen.no/contentassets/6a23efb9bb1b4a92808e197ba00c060f/no/pdfs/prp201520160001kuddddpdfs.pdf> (Lest 03.05.2016).

Proscen. (2016) *Handlingsplan 2015-2018*. Henta frå: <http://proscen.no/om-proscen/handlingsplan/> (Lest 04.09.2016).

Reisegg, Øyvind. (2014) *Norsk Kulturpolitikk*. I Store norske leksikon. Henta frå: https://snl.no/Norsk_kulturpolitikk (Lest 04.05.2016).

Regjeringen. (2016) *Scenekunst*. Henta frå: <https://www.regjeringen.no/no/tema/kultur-idrett-og-frivillighet/musikk-og-scenekunst/innsiktsartikler/Scenekunst1/id2008793/> (Lest 23.04.2016).

Wæhle, Espen og Sterri, Aksel Braanen. (2016, 6.april) Case Studie. I Store norske leksikon. Henta frå: <https://snl.no/case-studie>. (Lest 12.11.2016).

Intervju og samtale

Intervju med produsenten «Eva», 27.01.2016.

Intervju med produsenten «Ane», 13.10.2015.

Intervju med produsenten «Liv», 26.10.2015.

Samtale med dagleg leiar i Proscen, Camilla Svingen, 10.03.2016.

Samtale med produsent Linda Børnes, 29.10.2014.

Samtale med produksjonssjef ved DNS, Sten Are Fogge, 18.05.2016.