

# Ny giv i teatret - hva må til?

Mette Brantzeg, Audun Hasti, Jon Tombre og Hallfrid Velure

En evaluering av Det Norske Teatret,  
Nordland Teater og Trøndelag Teater

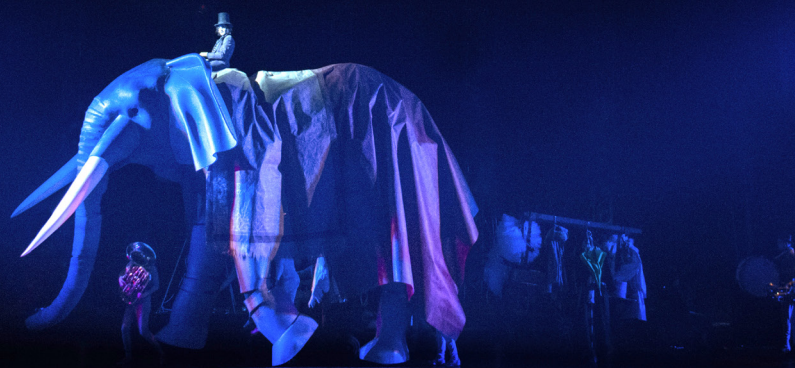


Foto på forsiden: Fredrik Arff  
Fra *Shockheaded Peter* - Det Norske Teatret

Mette Brantzeg, Audun Hasti, Jon Tombre og Hallfrid Velure

*Ny giv i teatret – hva må til?*

En evaluering av

Det Norske Teatret, Nordland Teater og Trøndelag Teater

## Forord

I St. meld. 32 (2007–2008) *Bak kulissene* varslet Kulturdepartementet innføring av periodiske evalueringer på musikk- og scenekunstheltet. Slike evalueringer er omtalt i senere budsjettproposisjoner, senest i Prop. 1 S (2012–2013), og i tilskuddsbrev til institusjoner på departementets budsjett.

Høsten 2012 ble det utarbeidet et opplegg for evaluering av scenekunstinstitusjoner i samarbeid med Norsk teater- og orkesterforening, der evaluering av kvalitativ utvikling står sentralt. Nationaltheatret, Sogn og Fjordane Teater og Rogaland Teater ble evaluert i et pilotprosjekt våren 2013.

På scenekunsthområdet skal nå Det Norske Teatret, Nordland Teater og Trøndelag Teater evalueres. Modellen fra pilotprosjektet er videreført, med mindre justeringer. Evalueringen dekker fireårsperioden 2010–2013. Arbeidet ble satt i gang høsten 2013 og ble ferdig før sommeren 2014. Departementet er oppdragsgiver og har fastsatt mandatet.

Evalueringen er foretatt av et eksternt oppnevnt panel med departementet som sekretariat. Panelets medlemmer er Mette Brantzeg (leder), Audun Hasti, Jon Tombre og Hallfrid Velure.

Dette er panelets rapport.

## Innholdsfortegnelse

### Innhold

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Mandat .....   | 4  |
| 2   | Panelet .....  | 6  |
| 3   | Evalueringsmetode og arbeidsprosess .....            | 8  |
| 4   | Det Norske Teatret.....                              | 11 |
| 4.1 | Det Norske Teatret – teatret si egenervaluering..... | 11 |
| 4.2 | Det Norske Teatret – årleg rapportering .....        | 15 |
| 4.3 | Panelet si vurdering.....                            | 17 |
| 5   | Nordland Teater.....                                 | 23 |
| 5.1 | Nordland Teater – teatrets egenervaluering .....     | 23 |
| 5.2 | Nordland Teater – årleg rapportering .....           | 27 |
| 5.3 | Panelets vurdering.....                              | 29 |
| 6   | Trøndelag Teater.....                                | 34 |
| 6.1 | Trøndelag Teater – teatrets egenervaluering.....     | 34 |
| 6.2 | Trøndelag Teater – årleg rapportering.....           | 38 |
| 6.3 | Panelets vurdering.....                              | 40 |
| 7   | Panelets sluttkommentar.....                         | 46 |
| 8   | Vedlegg.....   | 47 |

# 1 Mandat

## Formål

Regjeringens hovedmål for kap. 324 Scenekunstformål er:

- Et profesjonelt tilbud av teater-, opera- og danseforestillinger og andre sceneuttrykk over hele landet
- Høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse
- Nå hele befolkningen
- Større mangfold
- Effektiv ressursutnyttelse

Kulturdepartementet har besluttet at Det Norske Teatret, Trøndelag Teater og Nordland Teater skal evalueres i 2013–2014. Formålet med evalueringen er å framskaffe informasjon og innsikt som kan belyse hvordan institusjonene bidrar til at målene på scenekunstmrådet nås. Evalueringen skal legge vekt på målene om kunstnerisk kvalitet og effektiv ressursutnyttelse.

## Bakgrunn

Et mål- og resultatstyringssystem på kulturområdet forutsetter at både den kvantitative og kvalitative dimensjonen er ivaretatt. Mål for de statlige bevilgningene på musikk- og scenekunstmrådet er trukket opp i de årlige budsjettproposisjonene og i tilskuddsbrev til institusjonene. Virksomheter som mottar tilskudd, rapporterer årlig om sine resultater. Den kvalitative dimensjonen kan imidlertid vanskelig måles gjennom rent objektive indikatorer. Kulturdepartementet gjennomfører derfor periodiske evalueringer hvor kvalitativ utvikling står sentralt.

## Organisering og rammer

Kulturdepartementet er oppdragsgiver og sekretariat for evalueringen. Departementet har oppnevnt et panel bestående av fire eksterne fagpersoner som samlet har den nødvendige kompetanse til å foreta evalueringen. Tidsrammen for evalueringen er satt til høsten 2013 og første halvår 2014. Evalueringsrapporten skal foreligge før sommeren 2014.

Evalueringsgrunnlaget skal være et evalueringsskjema med institusjonenes svar på evalueringsspørsmålene, annet relevant skriftlig materiale, møter med institusjonene og besøk på forestillinger. Resultatet av evalueringen skal presenteres i en evalueringsrapport. Rapporten og teatrenes svar på evalueringsskjemaet er offentlig.

## **Evalueringsmetode**

Teatrenes bidrag til hovedmål på scenekunstheltet skal belyses gjennom samlet rapportering og egeuvurdering for den siste fireårsperioden. Når det gjelder vurdering av kunstnerisk kvalitet, legges den såkalte ønskevistmodellen til grunn, jf. omtale under kap. 3.

## 2 Panelet

### **Mette Brantzeg (leder)**

Utdannet ved Universitetet i Oslo i teatervitenskap 1971 og Dartington College of Arts regi 1979. Regissør, koreograf og dramatiker. Medlem i Sampo Teater 1983–1992. Teatersjef ved Sogn og Fjordane Teater 2000–2004 og leder for Norsk Dramatikkfestival 2006–2008. Har undervist i skuespillerfag på Kunsthøgskolen i Oslo og ledet diverse manusutviklingskurs som Ny dramatikk i Nord-Norge, Tekstlab og Arin. Tidligere styremedlem i Teatersentrum, Norsk Sceneinstruktørforening og Sámi Teahter Searvi. Brantzeg har også hatt verv i scenekunstutvalget i Norsk kulturråd 2000–2002 og vært medlem av juryen for Heddaprisen 2011–2012.

### **Audun Hasti**

Utdannet siviløkonom ved Norges Handelshøgskole. Finansdirektør EGD (EGD Shipholding AS/EGD Property AS/EGD Capital AS). Direktør ved Den Nationale Scene 1997–2006. Økonomidirektør i Stiftelsen Festspillene i Bergen 1992–1997. Økonomisjef Stageway AS 1985–1992. Turnerende musiker 1981–1984. Bred styreefaring, blant annet som styremedlem i Bergen Filharmoniske Orkester, Ultima Oslo Contemporary Music Festival, Bergenlive AS og i en rekke næringsvirksomheter. Audun Hasti var oppnevnt av Kulturdepartementet i panelet som evaluerte scenekunstinstitusjoner våren 2013.

### **Hallfrid Velure**

Teaterviter med doktorgrad fra Universitetet i Bergen. Phd-stipendiat og høgskolelektor ved Høgskolen i Lillehammer/Universitetet i Bergen 2009–2013. Medlem av Norsk kulturråds scenekunstutvalg 2009–2011. Scenekunstkonsulent og produsent i Oppland fylkeskommune 2008–2009. Ansatt som rådgiver i Oppland fylkeskommune. Medlem av og aktør i scenekunstgruppa *To alvorlige og en glad siden* 2003. Medlem av styringsgruppa for Teater Innlandet i 2008. Var med på å starte den programmerende enheten *Teaterforum Lillehammer* i 2008. Hallfrid Velure var oppnevnt i panelet som evaluerte scenekunstinstitusjoner våren 2013.

### **Jon Tombre**

Regissør utdannet fra L'École Internationale de Théâtre Jacques Lecoq i Paris 1990 og regilinjen ved Statens Teaterhøgskole i Oslo 1994. Startet *Det Motsatte Prosjekt for fremme av ny scenekunst* 1990. Tombre har vært scenekunstkonsulent i Norsk kulturråd 1997–2000 og i 2011. Kunstnerisk leder for scenen på Dramatikkens Hus 2009–2011. Har vært oppnevnt som styremedlem og som medlem av kunstnerisk råd i ulike virksomheter på scenekunstfeltet. Tombre har bred erfaring som regissør og har fire nominasjoner til Heddaprisen.

### **Habilitet**

Panelet er satt sammen av personer som på forskjellig måte har kunnskap om og erfaring fra scenekunstfeltet i Norge. Evalueringen bygger på fagfellevurdering og tilknytningen til scenekunstfeltet er det som gjør panelets medlemmer kvalifisert for oppdraget. Samtidig gir



det grunn til å spørre om nærheten til feltet kan gjøre dem inhabile når det gjelder de institusjonene som nå evalueres.

Spørsmålet har vært vurdert både av panelet selv og av departementet i henhold til forvaltningslovens kapittel II *Om ugildhet*. Konklusjonen er at det ikke foreligger habilitetskonflikt.

### 3 Evalueringsmetode og arbeidsprosess

#### Evalueringsmetode

Evalueringen er iverksatt ut fra behovet om mer kunnskap om den kvalitative utviklingen ved norske scenekunstinstitusjoner, samt effektiviteten i deres ressursutnyttelse. Dette innebærer en tilnærming langs to spor:

- Sammenstilling av resultatrapportering for de siste fire årene supplert med teatrenes svar på noen tilleggsspørsmål. Vurdering av effektiv ressursutnyttelse basert på teatrenes egne evalueringer, årsmeldinger og budsjettsøknader, samt møter med teatrene.
- En nærmere undersøkelse av måloppnåelse når det gjelder kunstnerisk kvalitet gjennom å anvende ønskevistmodellen.

Evalueringsmetoden kan altså beskrives som en ”hybrid”. I vurdering av ressursutnyttelse er faglig grunnlag og metode hentet fra fagene bedriftsøkonomisk analyse, finans- og regnskapsanalyse og fra statistikk- og metodefaget. Panelet har lagt til grunn teatrenes egne evalueringsrapporter, møter og samtaler med teatrenes ledelser, årsrapporter for perioden 2010-2013 og den årlige rapporteringen til Norsk teater- og orkesterforening. Statistisk Sentralbyrå og fylkenes egne hjemmesider har vært benyttet som kilde for demografiske data. Vurderingen av teatrenes kunstneriske arbeid er gjort i tråd med ønskevistmodellen.

Panelet har oppfattet sitt mandat til, i dialog med teatrene, å gi kunnskap om den kunstneriske kvaliteten ved teatrenes arbeid slik det kommer til uttrykk i enkeltforestillinger og i det enkelte teaters helhetlige kunstneriske profil. I tillegg kommer kunnskap om hvordan teatrene utnytter sine ressurser. Målet har vært at dette arbeidet skal tilføre andre vurderinger enn dem man kan gjøre ut fra rapporterte tall, årsmeldinger og kritikker alene. Panelets vurderinger er derfor samlet i en overordnet kommentar og følger ikke de fem hovedmålene for scenekunstheltet. Dette er et bevisst valg for å synliggjøre at vurderinger av kunstnerisk kvalitet ikke kan ses isolert knyttet til enkeltmål. Det betyr også at institusjonenes kunstneriske arbeid i liten grad er vurdert i forhold til måloppnåelse på andre områder. Rapporten er strukturert slik at hvert teater først presenteres med en faktabasert gjennomgang, basert på teatrets egne evaluering og rapportering til Kulturdepartementet, deretter følger panelets vurderinger av effektiv ressursutnyttelse og kunstnerisk kvalitet.

Det som trekkes fram fra teatrenes egne evalueringer er nødvendigvis et utdrag og i forkortet form. Egnevalueringene i sin helhet er tilgjengelige på nettet. Lenke til egnevalueringene er å finne bakerst i denne rapporten.

## Ønskekvistmodellen

Ønskekvistmodellen er utviklet med tanke på evaluering av performativ kunst. Den kan brukes i mange sammenhenger og på flere nivå, det vil si at den kan anvendes på en enkelt forestilling så vel som på institusjonsnivå. Modellen er utviklet av forskere ved Århus Universitet i samarbeid med Århus kommune i Danmark.

Ønskekvistmodellen har som siktemål å etablere et samtalerom rundt noen kjerneelementer som skal inngå i vurderingen av kunstnerisk kvalitet. For å kunne snakke om kvalitet i performativ kunst, etablerer modellen tre grunnkriterier, *Villen*, *Kunnen* og *Skullen*. *Villen* er engasjementet, den kunstneriske visjonen og kommunikasjonsviljen. *Kunnen* er de evner og ferdigheter som skal til for å realisere den kunstneriske visjonen. *Skullen* finnes i relasjonen til samtiden og dialogen med publikum. De tre kjernebegrepene har som utgangspunkt at det finnes et nivå av enighet der en oppfatter kunstnerisk kvalitet som

- kunst som er båret fram av engasjement, ikke av likegyldighet
- kunst som er basert på utfoldelse av kunstnerisk talent og særlige kunstneriske evner, ikke overlatt til tilfeldigheter
- kunst som berører sin samtids mennesker og problemstillinger, som ikke er utedkommende eller tilbakeskuende.

Panelet har valgt å videreføre pilotpanelets norske avløserord for *Villen*, *Kunnen* og *Skullen*, og heller snakke om kunstnerisk *Vilje*, *Evne* og *Relevans*.

## Arbeidsprosess

Som oppstart på evalueringen fikk teatrene tilsendt mandatet for arbeidet og et felles evalueringsskjema. Teatrets egenevaluering og analyse av utviklingen har vært utgangspunkt for panelets dialog med og vurdering av det enkelte teater. I dialogen med teatrene har panelet understreket viktigheten av at teatrene eksemplifiserer sine påstander om egen kunstnerisk praksis. Videre har panelet tatt pilotutvalgets anbefaling om systematisk oppfølging av forestillinger til følge, og har lagt til grunn at minst to av panelets medlemmer må ha sett en forestilling for at den skal kunne tillegges avgjørende vekt for den samlede vurderingen av teatrets kunstneriske arbeid. Panelets medlemmer har lagt stor vekt på å få sett så mange av teatrenes forestillinger som praktisk mulig i perioden evalueringsarbeidet har pågått. Egenproduksjoner har blitt prioritert. Panelet har vurdert forestillingene fortløpende etter ønskekvistmodellen.

Tidsrammen for evalueringen har vært oktober 2013–mai 2014. Evalueringsperioden omfatter de fire årene 2010–2013. Panelets arbeid har i hovedsak vært basert på skriftlige kilder (årsmeldinger, egenevaluering, kritikker) og dialog med teatrene.

Høsten 2013 ble det avholdt et innledende møte med hvert av teatrene, der panelet sammen med direktør og teatersjef gjennomgikk evalueringsskjemaet. Et nytt møte ble avholdt etter at evalueringsskjema var levert. Tema for dette møtet var teatrets vurdering og analyse av egen virksomhet, slik det framkommer i teatrets svar i evalueringsskjemaet. Møtet ga også panelet anledning til å vurdere behovet for tilleggsinformasjon. Panelet har besøkt de respektive

teaterbyggene. Det har gitt innsikt i de fysiske, geografiske og befolkningsmessige rammene for de tre virksomhetene. Panelet har oppfordret teatrene til å forankre evalueringsprosessen bredt i organisasjonen. I møter med panelet har det gjennomgående vært teatrets ledelse som har uttalt seg på vegne av teatrene.

## 4 Det Norske Teatret

L/L Det Norske Teatret vart stifta i 1912 i Oslo som eit allmenntilleggs aksjeselskap med formål om å ”(...) syna fram skodespel på norsk mål i bygd og by”. Teatret har eit språkpolitisk oppdrag som pregar verksemda, og alle eigenproduserte framsyningar vert spela på nynorsk eller dialekt. Det nære bandet til mål- og ungdomsrørsla kjem organisatorisk til uttrykk gjennom eit rådgjevande organ, Målpolitisk råd, som representerer dei ulike organisasjonane bak teatret. Teatret flytta inn i nytt teaterbygg i 1985 og har tre scener: Hovudscenen, Scene 2 og Scene 3 (tidlegare Prøvesalen).

I 2013 hadde teatret samla inntekter på vel 194 mill. kroner. Av dette utgjorde det statlege tilskotet 154,8 mill. kroner. Staten er einaste offentlege bidragsytar til teatret.

Ved utgangen av året 2013 hadde teatret vel 232 årsverk, medrekna frilansarbeidarar. Årsverka fordeler seg på 21 innan administrasjon, 121 innan tekniske funksjonar og 90 årsverk på det kunstnarlege arbeidet.

### 4.1 Det Norske Teatret – teatret si eigenevaluering

Teatret har ein kunstnarleg visjon om ”(...) å ta med seg fortida inn i notida til eit modig møte med framtida.” Heilt avgjerande meiner teatret det er å skapa nytt teater av nynorske forfattarar.

Teatret presenterer norsk dramatik og klassikarar i tillegg til norsk og utanlandsk samtidsdramatik. Særskilde satsingar dei siste åra har vore å gje plass til og reflektera over grunnverdiane og dei store forteljingane i vår kultur. Musikkteatret er òg eit sentralt element i visjonen om å vera eit breitt, folkeleg teater.

#### **Teatret sitt bidrag til målet om eit profesjonelt tilbod om scenekunst over heile landet**

Teatret ynskjer ein tydelegare profil som turnéteater, både av omsyn til luteigarane over heile landet og til det språkpolitiske oppdraget. Teatret turnerer delvis med egne produksjonar og i samarbeid med Riksteatret, Hordaland Teater og Sogn og Fjordane Teater. Teatret har òg vitja fleire internasjonale festivalar.

Talet på framsyningar ved Det Norske Teatret har i evalueringsperioden auka med vel 24 pst. Teatret meiner overgangen til repertoarprogrammering har medverka vesentleg til denne auken, ved å gje rom for fleire framsyningar per produksjon.

Det Norske Teatret har dei siste fire åra hatt i snitt 39 produksjonar kvart år. 25 av desse har vore eigenproduksjonar, 5 uroppføringar, 12 produksjonar av ny norsk samtidsdramatik, 8 av ny utanlandsk samtidsdramatik og 4 produksjonar for barn og unge. Talet på premierar i 2013 var 21, mens tilsvarande tal for 2010 var 10. Teatret opplyser at auken i talet på nye produksjonar dei siste åra har vore knytt til Scene 3.

## **Teatret sitt bidrag til målet om høg kvalitet gjennom utvikling og fornying.**

Teatret peikar på det paradokset at teatret er avhengig av tradisjon i møtet med publikum, samstundes som utvikling og fornying er ein føresetnad for publikumssuksess. Det vert òg peika på kor viktig det er å tilføra framsyningane ein signatur frå notida, ikkje minst i møtet med eit ungt publikum. Teatret meiner at det er med produksjonar som *Jungelboka* og *Jesus Christ Superstar* at dei har lykkast i å verta eit teater for ungdomen, og at dei har klart å nå fram til dei unge som er for gamle for barneteater, og for unge til det ”vanlege” repertoaret.

Teatret har satsa medvite på å gje plass og tid til refleksjon over dei store forteljingane i vår kultur. Som døme vert produksjonane *Bibelen* og *Abrahams barn*, nemnde. Det vert òg arbeidd med å gje klassikarar ulike formspråk; *Unge Werthers lidingar*, *Sorga kler Elektra*, *Jungelboka*, *Faust* og *Fedra*, er døme på dette.

Å nå eit ungt publikum er eit satsingsområde. Som døme nemner teatret *Jungelboka* og *Jesus Christ Superstar*, den internasjonale samproduksjonen *Ik/Eg*, som leikar med myter og språk og *Fuck my life*, som byggjer på eigne forteljingar frå ungdom.

Musikkteatret er òg vurdert som heilt grunnleggjande i teaterprofilen, både klassikarar og nytt stoff. *Next to normal* og barnemusikalen *Felix fantastiske orkester*, vert nemnde som døme. Teatret legg òg vekt på å utvikla samarbeidsproduksjonar som til dømes Herborg Kråkevik si framsyning *Kjære landsmenn*, som fekk fleire prisar i 2012.

Biscenen Bikuben er sett på som ein viktig arena for eit ungt og kreativt ensemble. I tillegg vert fredagstilbodet med *Lunsj og Lyrikk* halde fram som eit viktig tilbod til eit meir vakse publikum.

Teatret samarbeider med andre scenekunstinstitusjonar og det frie scenekunstheltet. I åra 2010–2013 har teatret hatt totalt 26 samarbeidsproduksjonar, der 11 har vore med grupper frå det frie feltet, 13 med andre institusjonar og éin med eit nederlandsk ungdomsteater. I tillegg kjem prosjekt av ulik karakter med ei rekkje institusjonar og organisasjonar som Bondeungdomslaget og Noregs Ungdomslag om *Den Mangfaldige Scenen*, Høgskulen i Nord-Trøndelag om *Det Multinorske* og Dramatikkens Hus og andre teater og grupper om *Den Unge Scenen*.

Hovudscenen har plass til 737 personar, men kan riggast for omlag 450 plassar. Det er denne scenen som dreg det store publikummet, og som syter for størsteparten av billettinntektene. Å prøva seg med fornying der medfører difor alltid auka risiko. Overgang til repertoar har gitt rom for auke i talet på produksjonar, auka tal på framsyningar og større spreiding av risiko. Det Norske Teatret har òg vore oppteke av å prøva ut ulike tidsformat som i *Bibelen*, som varte i seks timar.

Scene 2 har kapasitet for 200. Eigeninntekta frå Scene 2 er låg samanlikna med Hovudscenen, og tilskodartalet er ikkje så avgjerande. Scene 2 er difor ein viktig arena for å fornya teatret. Det vert vist klassisk, litterært teater, ny norsk dramatik, meir intimt barneteater og europeisk samtidsdramatik.

Scene 3 skal ifylgje teatret vera ein arena der avgrensing skal vera ein kunstnarleg ressurs. Konseptet skal endrast jamleg. Scene 3 vert av teatret vurdert som ein suksess etter omlegginga. Scenen har i praksis ingen innteningskrav og stor kunstnarleg fridom. I 2012 utgjorde billettinntektene frå Scene 3 knappe 2 pst. av total eigeninntekt. Det er særleg på Scene 3 at teatret dyrkar fornying. I 2013 fikk denne scenen seks Heddanominasjonar og ein pris.

### **Teatret sitt arbeid med utviklinga av ny norsk dramatik**

Teatret opplever at ny dramatik trekkjer folk og at publikum gjerne ser norsk dramatik. Det Norske Teatret har vore oppteke av å styrkja samarbeidet med norske dramatikarar og å skapa ein kontinuitet i dette samarbeidet, som kan resultera i nye stykke og framsyningar. Opne stykkekontraktar med forfattarar og dramatikarar som Maria Tryti Vennerød, Carl Frode Tiller, Olaug Nilssen og Gyrid Axe Øvsteng har resultert i fleire nye titlar. Særleg vert storsatsinga *Bibelen*, som involverte fleire dramatikarar, halde fram.

### **Kva teatret gjer for å halde oppe og styrkje engasjementet innanfor teatret**

Teatret ynskjer brei kunstnarleg deltaking for å styrkje engasjementet internt i teatret. I tillegg til dramaturgmøte kvar veke og kvartalsvise møte i kunstnarleg råd, gjennomfører teatret eit årleg seminar om mellom anna repertoar. Det er òg innført *Kunstnarleg vekemøte* der ein går gjennom kunstnarleg status for pågåande produksjonar. Kvar sesong startar med eit informasjonsmøte med publikumsvakter og personalet i billettluke om møtet med publikum.

### **Kva teatret gjer for å halde oppe og styrkje engasjementet ut mot omverda**

Repertoaret er sett som den viktigaste reiskapen teatret har for å styrkje engasjementet eksternt. I tillegg til informasjons- og marknadsføringsmateriell for kvar produksjon, gjev teatret ut sesongmagasinet *Bakteppet*. Gjennom året arrangerer teatret ti–tolv *Baksnakk*, som er direkte møte med publikum. På Scene 3 vert det arrangert publikumsmøte med instruktør og teatersjef/dramaturg.

Hovudscenen, Scene 2, Scene 3 og kafé-/kabarets scenen Bikuben i foajéområdet utgjer det samla scenerommet som teatret disponerer. Eigenarten til dei ulike scenane er viktig for arbeidet med å fornya seg og å trekkja til seg nytt publikum.

Det Norske Teatret har òg arbeidd aktivt for å rekruttera nye publikumsgrupper. Gjennom mellom anna skulesamarbeid har dei i fleire år arbeidd målretta for å utvikla interessa for teater hjå ungdom, noko som har medført at dei i dag har eit ungt og engasjert publikum.

### **Teatret sitt bidrag til målet om å nå heile befolkninga**

Det totale talet på publikum har auka vesentleg i evalueringsperioden og er i snitt vel 193 000 per år. Høgast var talet på publikum i 2012 med vel 220 000. Også talet på publikum på turné er auka vesentlig i perioden. I snitt har publikumstalet på turné vore vel 24 000, eller 12,5 pst. av teatret sitt publikum totalt.

Det Norske Teatret har i evalueringsperioden gjennomført ulike publikumsundersøkingar som viser at teatret har hovudtyngda av publikum frå Oslo. For det unge publikummet har rekrutteringsgrunnlaget vore størst i Oslo aust, der teatret òg har særskilt samarbeid med såkalla ”ambassadørskular”. Rekruttering i ungdomsgruppa 15–25 år vert sett som viktig for publikumsutviklinga og som plattform for det språkpolitiske oppdraget.

### **Teatrets bidrag til målet om større mangfald**

Teatret er oppteke av kva det vil seia å vere norsk i dag og peiker på kor viktig det er med dialog med dei store gruppene i landet som har ein annan kulturell bakgrunn enn den norske. Teatret meiner det nye *norske* vert reflektert på ulike måtar gjennom tematikk og estetikk. Som døme nemner teatret produksjonane *Fuck my life*, *Fem årstider*, *Tjue tusen sider* og *Jungelboka*.

Teatret har teke initiativ til å starta opp utdanningsprosjektet *Det Multinorske*. Kulturdepartementet har løyvt midlar til prosjektet, som har som mål å rekruttera fleire skodespelarar med minoritetsbakgrunn til teater, film og fjernsyn. Satsinga er todelt med eit breitt tilbod til barne og unge med minoritetsbakgrunn i *Den Mangfaldige Scenen* og ei mellombels skodespelarutdanning på bachelornivå for studentar med minoritetsbakgrunn. Studiet vert gjennomført i samarbeid med Høgskulen i Nord-Trøndelag, men undervisningsopplegget er primært på Det Norske Teatret. Det er planlagt å utdanne to kull à fire studentar, og dei som fullfører studiet vil få tilbod om eit lønna praksisår på teatret.

Teatret viser til at skodespelarutdanninga *Det Multinorske* er eit uttrykk for det ynskjet teatret har om å gjera scenen meir representativ og å opna opp for fleire perspektiv enn det tradisjonelt norske.

### **Teatret sitt bidrag til målet om effektiv ressursutnytting**

Teatret viser til god og dekkjande kompetanse på alle felt, inkludert styret, og arbeidsmiljøet er vurdert som bra. Formidlingsfeltet vert trekt fram som særskilt prioritert med eigen tilsett som har kulturfagleg og pedagogisk kompetanse. Dramaturgiatet er styrkt i perioden.

Teatret vert rekna som ein attraktiv arbeidsplass. Det kunstnarlege ensemblet er ein kjerne av fast tilsette skodespelarar i tillegg til skodespelarar på åremål og med kortare kontraktar. Ensemblet er balansert når det gjeld kjønn, alder og fagleg kompetanse.

Teatret prioriterer midlar til fagleg oppdatering og opplæring av leiarar. Teatret har medverka til prosjektet *Teknisk kompetanseutvikling i Skandinavia*.

Med utgangspunkt i ein økonomisk analyse i 2009–2010 har teatret gjennomført omfattande innsparingstiltak for å redusera faste kostnader og sikra langsiktig vedlikehald av bygg og utstyr. Dette førte til nedskjering på ei rekkje område og reduksjon i talet på fast tilsette med 18,5 årsverk innan administrative, tekniske og kunstnarlege funksjonar. Prosessen hadde brei forankring i organisasjonen og i styret. Som viktige grep for betre ressursutnytting peikar teatret på overgangen frå en suite til repertoarteater, noko som har auka kapasiteten. Vidare



viser teatret til nytt konsept for Scene 3 med et auka tal på produksjonar, etablering av Biscenen i foajeen, elevskulen *Det Multinorske* og forsøk med søndagsframsyningar.

### Arbeidet med systematisk eigenevaluering

Teatret gjennomfører årleg ei eigenevaluering av resultat og måloppnåing i samsvar med strategiplanen. Ut frå analysar av levetid for det tekniske utstyret er det utarbeidd ein plan for investeringar og vedlikehald for perioden 2009–2029. Teatret samarbeider òg med andre kulturorganisasjonar om lån av teknisk utstyr og anna utstyr. Opprusting av publikumsfasilitetane inngår òg som ein lekk i betre ressursutnytting.

## 4.2 Det Norske Teatret – årleg rapportering

### Teatret sitt bidrag til målet om eit profesjonelt tilbod av teater-, opera- og danseframsyningar og andre sceneuttrykk over heile landet

| Resultatindikatorer (årleg rapportering)                       | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|--|------|------|------|------|-------------------------------|
| 1.1.1 Totalt antall famsyningar                                | 947  | 1028 | 1111 | 1172 | 1065                          |
| 1.1.2 Framsyningar på eigen scene/ fast arena                  | 721  | 959  | 1033 | 1042 | 939                           |
| 1.1.3 Framsyningar på turné i Norge                            | 39   | 113  | 77   | 134  | 91                            |
| 1.1.4 Framsyningar i utlandet                                  | 6    | 6    | 0    | 17   | 7                             |
| 1.1.5 Mottatte gjestespel                                      | 8    | 9    | 6    | 9    | 8                             |
| 1.1.6 Transmisjonar  | 0    | 0    | 0    | 0    | 0                             |
| 1.1.7 Framsyningar formidla gjennom Den kulturelle skulesekken | 9    | 10   | 7    | 6    | 8                             |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatret sitt bidrag til målet om høg kvalitet gjennom utvikling og fornying

| Resultatindikatorar (årleg rapportering) | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|--|------|------|------|------|-------------------------------|
| 2.1.1 Totalt tal på produksjonar         | 31   | 38   | 36   | 49   | 39                            |
| 2.1.2 Eigne produksjoner                 | 17   | 23   | 28   | 30   | 25                            |

|   |   |    |    |    |    |
|---|---|----|----|----|----|
| 2.1.3 Uroppføringer   | 7 | 4  | 2  | 6  | 5  |
| 2.1.4 Produksjonar av norsk samtidsdramatikk                          | 8 | 11 | 16 | 12 | 12 |
| 2.1.5 Produksjonar av utanlandsk samtidsdramatikk                     | 8 | 7  | 9  | 9  | 8  |
| 2.1.6 Produksjonar med norsk samtidsdramatikk rettet mot barn og unge | 4 | 3  | 5  | 2  | 4  |
| 2.1.7 Produksjonar av ny norsk koreografi                             | 3 | 0  | 0  | 0  | 1  |
| 2.1.8 Produksjonar av ny utanlandsk koreografi                        | 0 | 0  | 0  | 0  | 0  |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatret sitt bidrag til målet om å nå heile folket

| Resultatindikatorar (årleg rapportering)                                       | 2010    | 2011   | 2012   | 2013   | <i>Gj.snitt<br/>2010–<br/>2013</i> |
|--|---------|--------|--------|--------|------------------------------------|
| 3.1.1 Totalt tal på publikum   | 163 684 | 177328 | 220791 | 211426 | 193307                             |
| 3.1.2 Publikum på billetterte arrangement                                      | 131841  | 148328 | 191280 | 173648 | 162315                             |
| 3.1.3 Publikum på eigen scene/fast arena                                       | 157502  | 158057 | 192945 | 165616 | 161274                             |
| 3.1.4 Publikum på framsyningar på turné i Noreg                                | 5942    | 25337  | 27801  | 37 992 | 24268                              |
| 3.1.5 Publikum i utlandet  | 240     | 810    | 0      | 1316   | 592                                |
| 3.1.6 Publikum på eigne produksjonar   | 146884  | 123302 | 217544 | 189540 | 169318                             |
| 3.1.7 Publikum på mottatte gjestespel  | 3374    | 5668   | 3202   | 5789   | 4508                               |
| 3.1.8 Publikum formidla gjennom Den kulturelle skulesekken: Grunnskulen        | 1680    | 1397   | 4443   | 3796   | 3249                               |
| 3.1.9 Publikum formidla gjennom Den kulturelle skulesekken: Vidaregåande skule | 193     | 2372   | 0      | 0      | 641                                |

|  |       |       |       |       |       |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| 3.2.1 Produksjonar retta mot barn og unge                  | 5     | 5     | 5     | 10    | 6     |
| 3.2.2 Framsyningar retta mot barn og unge                  | 140   | 115   | 117   | 224   | 149   |
| 3.2.3 Publikum på framsyningar retta mot barn og unge      | 38023 | 19713 | 35258 | 52580 | 36394 |
| 3.3.1 Produksjonar retta mot særskilde grupper             | 3     | 3     | 1     | 9     | 4     |
| 3.3.2 Framsyningar retta mot særskilde grupper             | 274   | 50    | 106   | 345   | 194   |
| 3.3.3 Publikum på framsyningar retta mot særskilde grupper | 20731 | 6876  | 2724  | 43938 | 18567 |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### 4.3 Panelet si vurdering

Det Norske Teatret er eit stort teater i norsk målestokk. Med eit snitt på meir enn 193 000 publikumsbesøk i året i perioden 2010–2013 er det òg eit av dei best besøkte institusjonsteatra. Med tilskotet på nærare 155 millionar i 2013 forvaltar teatret dessutan ein monaleg del av det samla årlege tilskotet til norske teater. Dette er positivt for resultat og måloppnåing, men stiller òg strenge krav til effektiv ressursutnytting. Teatret har dessutan eit eige språkpolitisk mandat som forvaltar av det nynorske scenespråket. Dette gjev teatret ein særleg posisjon i det norske scenekunstlandskapet. Ein kan òg leggja til at Det Norske Teatret er lokalisert sentralt i Oslo med ein stor konsentrasjon av befolkninga i sitt nedslagsfelt. Med meir enn 900 000 innbyggjarar i Oslo tettstad (SSB) og over 1,5 millionar innbyggjarar i Stor-Oslo regionen er områda rundt teatret eit befolkningsmessig tyngdepunkt i Noreg.

Regionen utgjer ein sentral marknad for alle næringar inkludert eit mangfaldig kulturliv. Med nær halvparten av alle forskingsårsverka i landet er regionen dessutan eit kompetanse-tyngdepunkt som òg kjem kulturlivet til gode. Teatret har fleire andre store og middels store kulturinstitusjonar i nærleiken, og mediedekkinga er variert og mangfaldig. Teatret er difor lokalisert i eit dynamisk sentrum av scenekunstfeltet i Noreg, der premissane for den offentlege samtalen om scenekunst ofte vert definerte.

#### Panelet si vurdering av Det Norske Teatret sitt arbeid med god ressursutnytting

I evalueringsperioden har teatret vore gjennom store endringar av organisering og drift, og panelet meiner at teatret for tida er inne i ei dynamisk og konstruktiv utvikling både kunstnarleg og organisatorisk. Omlegging til repertoarspel, nytt konsept på Scene 3, vilje til satsing på søndagsframsyningar og at teatret har auka produksjonstakta monaleg sjølv med

nedskjeringar i talet på fast tilsette, er grep som vert diskuterte i norske teater. Teatret er difor for tida sjølv ein viktig premissleverandør for aktuelle teaterdebattar. Teatret har i perioden òg opna huset meir gjennom omarbeidd kafékonsept i foajeen og fredagsarrangementa *Bikubekveld*. Gjennom besøk på framsyningar har panelet fått inntrykk av eit teater med stor aktivitet, mykje folk på besøk og ei godt synleg teaterleiing.

I tilskotsbrevet til teatret for 2009 vart det lagt særskilte føringar for perioden 2009–2013. Bakgrunnen var den økonomiske situasjonen ved teatret med eit akkumulert underskot på 11 mill. kroner ved utgangen av 2008. Ein føresetnad for tildelinga i 2009 var at samla underskot for åra 2007 og 2008 skulle dekkast opp innan utgangen av 2010. Det var òg eit krav frå departementet om å setja ned ei arbeidsgruppe som skulle leggja frem forslag til vedtak for styret, med sikte på å byggja opp att ein positiv fri eigenkapital. I tilskotsbrevet vart det vidare stilt krav om at det skulle gjennomførast "(...) ein fullstendig strukturanalyse med sikte på varige kutt i kostnadene". Det var på alle måtar ein dramatisk situasjon for Det Norske Teatret.

Panelet vurderer det slik at Det Norske Teatret gjennom heile evalueringsperioden har gjennomført og held fram med å gjennomføra ei omstilling som det står respekt av.

Det Norske Teatret har auka eigenkapitalen frå 19 mill. kroner per 31.12.2009 til 38,3 mill. kroner per 31.12.2013. Dette representerer ein auke på 100 pst. innanfor evalueringsperioden og bidreg til å styrkja den finansielle situasjonen ved teatret på kort og lang sikt. Sidan 2010 har talet på tilskodarar, framsyningar og eigenproduksjonar auka med høvesvis 29 pst., 23,8 pst. og 76,5 pst. Talet på turnéframsyningar har auka vesentleg i perioden. I snitt har teatret turnert med 91 framsyningar per år. Dette har styrkt posisjonen til teatret.

Med unntak av 6,3 mill. kroner, som er innskoten eigenkapital frå staten i samband med innarbeiding av auka pensjonsplikter i balansen, har veksten i eigenkapitalen skjedd gjennom positive årsresultat, samstundes som teatret har auka produksjonstakt og gjennomført omfattande kutt i faste kostnader. Det er, etter det panelet vurderer, eit tydeleg uttrykk for at den strategien for den framtidige drifta av teatret som styret og leiinga la til grunn i 2009, har vore vellukka.

Panelet meiner Det Norske Teatret gjer godt greie for ei forsvarleg forvaltning av bygningsmasse og teknisk utstyr. Med bakgrunn i ein tilstandsrapport som vart utarbeidd i 2009, har teatret laga ein plan for investeringar og vedlikehald for perioden 2009–2029 som òg tek omsyn til dokumentert etterslep på vedlikehald og investeringar frå perioden før 2009.

Panelet er samd med teatret i at gode resultat kan forklarast med den omfattande omstillinga som vart initiert av styret i 2009, og som framleis pågår. Panelet meiner at omstillingsarbeidet ved Det Norske Teatret i åra etter 2009 kan stå som eit føredøme og ha stor overføringsverdi for andre teater som står framfor tilsvarende utfordringar. Av den grunn har panelet vore særleg oppteke av kva tiltak som teatret har sett i verk og korleis ein har arbeidd med omstillinga.

Nedbemanning med 18,5 årsverk var eit av mange tiltak for å redusera faste kostnader. Panelet meiner teatret skal ha ros for måten dette vart gjennomført på. Gjennom møte og samtalar over tid var kriseforståinga og trongen for omstilling godt forankra i organisasjonen.

Ein starta med å leggja eit nytt, ideelt organisasjonskart for teatret med kompetansekrav til dei einskilde stillingane. Kompetansekrava vart sette på grunnlag av ”det kunstnarlege sluttproduktet”. Ein kutta både i administrative, tekniske og kunstnarlege stillingar. Nedbemanninga vart gjennomført i nær dialog med dei tilsette og deira organisasjonar. Ein fekk aksept frå Skodespelarforbundet om at omsynet til ansiennitet ikkje skulle gjelda absolutt ved nedbemanning av ensemblet. I 2009 var snittalderen for fast tilsette skodespelarar ved Det Norske Teatret 59 år.

Personalet vart delt i aldersgrupper, og ein gjekk i dialog med dei tilsette og deira organisasjonar om avgjerdene. Nokon gjekk frivillig, og nokon vart omorganiserte. Det vart òg konkludert med at nokre faggrupper var unødige. Undervegs vart det utvikla ei ”prosessbok”, og det vart halde kurs for mellomleiarar om ”den vanskelege samtalen”. På denne måten fekk ein ei omstilling som fyrst og fremst var tilpassa teatrets vidare behov. I tillegg til nedbemanning vart det gjennomført tiltak og kutt i ei rekkje andre faste kostnader.

Til skilnad frå en suite-programmering inneber repertoarteater at ein kan veksla mellom å spela to eller fleire teaterstykkje innanfor ein og same periode på same scene, gjerne og innanfor ei og same veke. Målet er å redusera økonomisk risiko og samstundes auka tilbodet til publikum.

Overgangen til repertoarspel på Det Norske Teatret var ikkje udelt vellukka frå starten av. Teatret oppnådde betre utnytting av publikumspotensialet og redusert inntektsrisiko, men korkje organisasjonen eller teaterbygget var innretta på repertoarspel. Mellom anna var det mangel på lagringsplass for dekorasjonar. Repertoarspel førte dermed til ”(...) dårlegare utnytting av tekniske, økonomiske og personalmessige ressursar”, ifylgje leiinga. Med det som utgangspunkt vart det gjennomført ein konsekvensanalyse ved repertoarspel i 2012. Analysen resulterte i fleire endringar og tilpassingar, mellom anna ombygging, investeringar, organisatoriske endringar og endringar i samansetjinga av det kunstnarlege personalet. Det siste førte til endringar i ensemblet, mellom anna med auka bruk av skodespelarar på åremål.

I eigenevaluering av repertoarspel i 2013 såg ein at resultatet av tiltaka var at ressursbruken var kome under kontroll. Panelet har ikkje tilstrekkeleg grunnlag for å vurdere om dette er rett. Panelet har likevel notert seg at løns- og personalkostnadene viser ein liten nedgang frå 2012 til 2013, samla driftskostnader viser ein nedgang på 2,6 pst., talet på framsyningar aukar med 5,5 pst., talet på egne produksjonar aukar med 7 pst. og talet på produksjonar totalt med 36 pst. Om dei gjennomførte tiltaka er årsak til dette, har panelet ikkje tilstrekkeleg grunnlag for å slå fast, men ettersom alle variablane peikar i positiv retning, er det mykje som tyder på det. Panelet er i alle fall positivt til repertoarteater og meiner fordelane veg opp for ulempene, under føresetnad av at ein løyser slike utfordringar som er peika på ovanfor.

Sett frå eit ressursomsyn, støttar panelet synet om at omlegginga og drifta på Scene 3 bidreg positivt til auka ressursutnytting gjennom auka produksjon og eit utvida tilbod til publikum innanfor dei eksisterande økonomiske rammene teatret rår over. Her vert framsyningane produserte med avgrensa prøvetid, personell, teknikk, dekor m.m. Panelet har òg notert seg stigande publikumsoppslutnad.

Prøveordning med søndagsframsyningar for å tilpassa teatertilbodet til barnefamiliar, viser, slik panelet ser det, at Det Norske Teatret har vilje og evne til omstilling.

På Det Norske Teatret vert det årleg gjort systematiske eigenevalueringar av resultat og måloppnåing i tråd med strategiplanen. Evalueringane vert handsama av leiargruppa og styret. Dette er slik panelet ser det, eit viktig arbeid for å sikra god utvikling i tråd med dei måla og strategiane teatret har.

Panelet meiner at resultatane ved Det Norske Teatret gjennom heile evalueringsperioden dokumenterer solid styring, både kunstnarleg og økonomisk, god omstillingsevne og effektiv utnytting av ressursane. Panelet meiner det er på sin plass å hevda at omstillinga som Det Norske Teatret har gjennomført i perioden, kan stå som eit føredøme for andre institusjonsteater med tilsvarende utfordringar på kostnadssida og i organisasjonsstrukturen.

### **Panelet si vurdering av det kunstnarlege arbeidet ved Det Norske Teatret**

Det Norske Teatret fortener ros for fleire sider ved det kunstnarlege arbeidet i evalueringsperioden. Panelet har inntrykk av at dei organisatoriske grepa har generert kunstnarleg vitalitet og engasjement hjå heile huset. Ein ser òg at publikumstala aukar. Innføring av *kunstnarleg vekemøte*, der det kunstnarlege arbeidet i dei enkelte produksjonsprosessane vert følgd tett, vurderer panelet som ei nyvinning i norsk teaterorganisering. Panelet meiner at slike grep bidreg til å halda eit skjerpa fokus på den kunstnarlege kvaliteten i dei ulike produksjonane, og at det skapar viktige rom for samtale og analysar rundt kunstnarlege val og prioriteringar. At dette for eit par produksjonar har medført utsett premiere, fordi det kunstnarlege arbeidet ikkje kom i mål i tide, aukar tilliten til at Det Norske Teatret i liten grad er villig til å kompromissa på kunstnarleg kvalitet. Denne viktige ”kunstnarlege samtalen” vert òg sikra gjennom kvartalsvise møte i kunstnarleg råd.

Med etableringa av Scene 3-konseptet har teatret prøvd ut korleis tydelege avgrensingar av ressursar, tid og rom kan vera fruktbare rammer å skapa innanfor. At framsyningane her i stor grad er motiverte av kunstnarane på huset sine egne, ynskte prosjekt, styrkjer konseptet. Satsinga har resultert i fleire gode framsyningar og fleire Heddanominasjonar og -prisar. Det ser for panelet ut til at repertoaret er prega av stor yringslyst og vilje til å prøva ut nye konsept. Dei knappe rammene har vore konstruktive, sjølv om ikkje alle produksjonane har evna å koma heilt i mål kunstnarleg.

Ved dei andre scenane ser panelet ein vilje til å satsa på ei blanding av klassiske og samtidige scenetekstar innanfor ei rimeleg breidde av den europeiske teaterkanon. Dessutan har teatret lagt god vekt på å bera fram nye nynorske dramatistar. Panelet har likevel merka seg at det er flest uroppføringar og færre andre- eller tredjegangssoppføringar av nye norske tekstar, og at om lag halvparten av dei har vore resultat av samarbeidsproduksjonar og gjestespel. Ei tydeleg satsing på dramaturgiet i perioden viser at teatret står støtt i ein tale- og tekstteatertradisjon.

I tillegg til satsinga på ny dramatik er teatrets engasjement for musikal- og musikkteater tydeleg. Her er teatret i front når det gjeld vilje til nyutvikling av uttrykksforma. Dette gjeld både i val av materiale og iscenesetjing. Panelet meiner at teatret her gjer eit viktig arbeid.

Også teatret sitt arbeid med barn og unge og nye publikumsgrupper er prega av vilje til utforsking og utvikling. Særleg er ungdom ei gruppe teatret er oppteke av. Den auka satsinga på teatret som ope hus, med til dømes *Bikubekveld*, er eit positivt uttrykk for dette. Teatret har etter panelet sitt syn eit godt tilbod til skular som vitjar teatret, og i repertoaret viser teatret vilje til å nærma seg målgruppa på ein variert og utprøvande måte.

Teatret fortener vidare ros for sitt engasjement for *Det Multinorske*, som teatret òg har fått ekstra statlege løyvingar for å satsa på. Teatret held sjølv fram at satsinga er motivert av å utvida synet på kva som er det norske i dag. I tillegg til å trenar opp nye kunstnarar, har satsinga, etter panelet sitt syn, òg eit potensial til å inspirera mangfaldet i både repertoar og formspråk ved teatret, utover den vestlege teatertradisjonen teatret står i i dag. Det vil i så fall gje satsinga ytterlegare tyngd.

Dei fleste strukturelle val ved store institusjonar vil ha kunstnarlege kostnader. Slik er det òg ved Det Norske Teatret. For å styra teatret etter repertoarspeling har teatret valt å "låsa" sceneromma frontalt for alle framsyningane. Det betyr at teatret ikkje nyttar den fleksibiliteten som ligg i arkitekturen. Utforsking av romlege konsept som del av ei kunstnarleg satsing har dermed vorte vanskelegare slik teatret driv i dag. Med dei store ambisjonane og evnene teatret har, vil panelet meina at det romlege arbeidet fortener noko meir merksemd. Også i satsinga på Scene 3, er det panelet sitt inntrykk at kunstnarleg arbeid med rom og visualitet har hatt noko tronge kår i evalueringsperioden. Panelet støttar difor at teatret vil auka satsinga på dette i tida som kjem. Teatret har vist fin vilje til å utforska tidsaspektet ved teaterhendinga gjennom storsatsinga *Bibelen*. Teatret framhevar sjølv at ein gjennom å få opp produksjonstakta både aukar publikumstilbodet og spreier den økonomiske risikoen på ein slik måte at ein kan hente ut kunstnarlege resultat gjennom meir eksperimentering og større fleksibilitet i kvar dei ulike framsyningane vert viste. Dette meiner panelet har bidrege til meir variert repertoar på Det Norske Teatret i perioden.

Ein annan mogeleg kunstnarleg kostnad ved dei strukturelle omleggingane er samansetjinga av skodespelarensemblet. Med så høg produksjonstakt og eit så breitt repertoar er det rimeleg at skodespelarane må vera allsidige i kva uttrykk dei kan handsama. Det kan vera ein fare for at store kunstinstitusjonar som Det Norske Teatret ikkje finn plass til dei særeigne kunstnarstemmene, dei som er spissa innanfor enkelte uttrykk og sjangrar. Panelet har likevel ikkje sett direkte manglar i ensemblet ved teatret i evalueringsperioden. Tvert imot ser ensemblet ut til å kle repertoarvalet godt. Så langt panelet kan sjå, rår teatret over kunstnarar med svært høg kompetanse. Rekruttering av kunstnarar tykkjest heller ikkje vera eit problem for teatret, som knyter til seg aktuelle kunstnarlege stemmer frå inn- og utland.

Samla sett meiner panelet teatret i evalueringsperioden har vist stor *vilje* til å satsa breitt og kunstnarleg nyfike på både store og små format. Teatret har solide *evner* til å gjennomføra satsingane sine og har dessutan evna å fornya og vitalisera sjølve teaterinstitusjonen, både organisatorisk og kunstnarleg. Teatret har stor *relevans* som premissleverandør for sentrale debattar på det norske scenekunstheltet, og repertoaret er aktuelt både når det gjeld spørsmål i samtida og i arbeidet med den nynorske språkarven. I tillegg har teatret ein offensiv profil på publikumsarbeidet sitt.





## 5 Nordland Teater

Nordland Teater er et regionteater for Nordland fylke. Teatret skal formidle allsidig scenekunst på egen scene og på turné. De geografiske vilkårene for dette teateret er særegne, med 44 kommuner i fylket og mange på øyer. Målet er å nå 40 av 44 kommuner hvert år med oppsetninger av samtidsdramatikk og klassisk teater.

Nordland Teater ble etablert i 1979 i Mo i Rana. Teatret er organisert som et aksjeselskap med Nordland fylkeskommune og Rana kommune som eiere av henholdsvis 60 og 40 pst. av aksjene. I 2005 flyttet Nordland Teater inn i nytt teaterbygg. Teatret har tre scener: Hovedscenen, Black-boxen og Teaterkafeen. På turné spiller teatret i kulturhus, bygdehus og gymsaler.

I 2013 var samlet inntekt for teatret 40,9 mill. kroner, hvorav billettinntekter var 2 mill. kroner eller tilnærmet 5 pst. Samlet offentlig tilskudd var 37,3 mill. kroner fordelt med 70/30 mellom stat og region med 24,6 mill. kroner fra staten, 6,3 mill. kroner fra Nordland fylkeskommune og 4,2 mill. kroner fra Rana kommune.

Teatret har 35 årsverk fordelt med tilnærmet 7 innen administrasjon, 13 til tekniske funksjoner og 15,5 årsverk til kunstnerisk virksomhet. Antallet fast ansatte var 24 i 2013. Teatret har fem faste skuespillere og én musikalsk leder.

### 5.1 Nordland Teater – teatrets egnevaluering

Teatrets visjon er: ”Magiske øyeblikk du tar med deg resten av livet”.

Teatrets strategiske plattform bygger på følgende tre verdier: Verdifull, Glødende og Grensesprengende. Teatret skal være den viktigste og mest spennende aktøren i kulturlivet i Nordland, utfordre seg selv og omgivelsene, og produsere og tilrettelegge scenekunst i hele Nordland.

Vinterlysfestivalen programmeres og arrangeres av teatret én uke i februar hvert år. Teatret er dessuten vertskap for og samarbeider med Årjelhsaemien Teatere (Sydsamisk Teater). Nordland Teater har også en egen amatørteateravdeling med en fast ansatt teaterinstruktør som yter profesjonell bistand til amatørvirksomhet i fylket og teatrets ungdomsgruppe NT Ung.

#### **Teatrets bidrag til målet om et profesjonelt tilbud om scenekunst over hele landet**

I snitt besøkes 35 kommuner per år. For mindre steder er Nordland Teater eneste teatertilbud. Riksteatret besøker kun fem av kommunene. Nordland Teater har utviklet et godt forhold til Den kulturelle skolesekken Nordland. Den kulturelle skolesekken for videregående skole vurderes av teatret som særlig viktig for å nå et ungt publikum.

Antallet forestillinger har gradvis økt i perioden. Snittet er 246 forestillinger per år, delt tilnærmet likt mellom egne scener og på turné. Teatret mottar i snitt 28 gjestespill per år. Det høye antallet tilskrives Vinterlysfestivalen, som i hovedsak foregår på teatrets egne scener. I

den grad det turneres, er det med barneforestillinger og kun i enkelte kommuner. Vinterlysfestivalen framheves som en viktig samarbeidsarena for teatret. Dessuten fungerer festivalen som en arena for nasjonale og internasjonale gjestespill.

### **Teatrets bidrag til målet om høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse**

Nordland Teater mener utvikling og fornyelse er en forutsetning for både god kunst og publikumssuksess. Teatrets erfaring er at familieforestillinger og komedier har høye besøkstall, og at den brede appellen kan tilskrives gjenkjennelsesaspektet.

Teatret ønsker også å vekke publikums interesse med fornyelser av klassikere og moderne klassikere. *Pinter møter Beckett*, *Hedda* og *En sporvogn til begjær* er alle eksempler på forestillinger med gode kritikker, men der responsen hos publikum har vært lav. Som et tiltak for å øke interessen for klassikere nevnes produksjonen *En midtsommernattsdrøm*. Forestillingen er produsert i forbindelse med Shakespeares 450-års jubileum, blant annet med tanke på å minske terskelen for å oppleve klassikere allerede i ung alder.

Teatret har satset på utvikling av ny tekst og fornyelse av klassikere. Forestillingen skal gi en helhetlig opplevelse som teatret ønsker å underbygge med valg av sceneinstruktør og øvrig kunstnerisk team. Av prosjekter med en annen type tilnærming nevnes tekstskaping, der teksten i hovedsak blir improvisert fram i løpet av prøvetiden.

Forestillinger skal utfordre teatret teknisk og kunstnerisk og bidra til ny kompetanse. Som eksempel her nevnes *Dødsforelska*, der de tekniske kravene for avvikling medførte innhenting av utstyr og kompetanse fra utlandet. Videre nevnes barneforestillingen *Fri Glipper* som omhandlet samtidens lokale miljøproblematikk.

Løftet om å ha et nordlandsk preg følges opp gjennom forestillinger på nordnorske dialekter, produksjon av eget stoff og rekruttering av nye talenter fra fylket og andre kunstneriske krefter med tilknytning til Nord-Norge. Teatret har de siste fire årene hatt minst én årlig forestilling med lokal tilknytning til Nord-Norge.

### **Arbeidet med utvikling av ny norsk dramatik**

Teatret har i perioden hatt flere uroppføringer og oppsetninger av ny norsk dramatik. I snitt har to av fem av disse oppsetningene vært rettet mot barn og unge. Av eksempler nevnes *Redningsskøyta Elias* av Alf Knutsen, *Affæren* av Stein Hiller Elvestad, *Blix* av Stig Bang, *Vett og uvett* av Stig Bang/Einar K. Aas og Peter W. Zappfe og *Svarta Bjørn* av Sven Henriksen. Alle var nyskrevet dramatik eller ny dramatisering av tekst.

### **Hva teateret gjør for å opprettholde og styrke engasjementet innenfor teatret**

Kompetansen vurderes av teatret som høy innen alle fagfelt. Særskilt framheves teatrets turnékompetanse som unik.

Nordland Teater har faste morgenmøter med produksjonssjef. Det arrangeres to felles husmøter i året der de lengre linjene blir trukket. Fra og med 2013 arrangeres det eget repertoarslipp på huset, åpent for alle ansatte i tillegg til presse. Repertoaret blir også

redegjort for i eget magasin to ganger i året. En intranettside formidler nødvendig løpende informasjon. Ledelsen samt fagavdelingene har også faste møter. Teatret har også etablert et partssammensatt utvalg som går igjennom teatrets rutiner, ut fra tanken om at ”vi alltid kan bli bedre”.

Teatret har en åpen permisjonspolitikk der ansatte oppfordres til etterutdanning og kursing. I tillegg gjennomføres workshops med eksterne krefter. Våren 2014 arrangeres studiereise for alle ansatte til Fringe-festivalen i Praha.

Nordland Teater har utarbeidet egen personallhåndbok, som omfatter både personalpolitiske forhold og rutiner innen helse, miljø og sikkerhet.

### **Hva teateret gjør for å opprettholde og styrke engasjementet utad**

Nordland Teater samarbeider med en rekke aktører og legger tidvis premierer til andre spillesteder i fylket når det er relevant. Særsilt nevnes samarbeidet med Musikk i Nordland (MiN) som har resultert i tre samproduksjoner og fire turnésamarbeid. Samarbeidet er fakturafritt, der partene stiller med egen kompetanse. Teatret har også hatt samarbeid med Nationalteatret om forestillingen *Ekteskap på vidt gap*, og med Åarjelhsamien Teatere og Nord-Trøndelag Teater om forestillingen *Elsa Laula*.

Særsilt nevnes også turnésamarbeid med Nord-Trøndelag Teater sammen med Teatret Vårt og Trøndelag Teater om forestillingen *Helg*, og med Scenekunst Østfold og New International Encounter (NIE) om *En midtsommernattsdrøm*. I tillegg deltar Nordland Teater med teknisk produksjonsapparat og teknisk tilretteleggelse i forbindelse med Stamsund Teaterfestival. Stamsund Teaterfestival og Nordland Teater/Vinterlysfestivalen utveksler også forestillinger.

For å styrke kontakten med lokale arrangører i fylket, gjennomfører teatret hvert år et seminar i forbindelse med én av teatrets premierer. Teatret deler årlig ut *Gnistprisen* til årets arrangør.

Teatret ønsker en tydelig profil i markedet. Som et tiltak i så måte nevnes et eget magasin med repertoar og artikler om utøvere og ansatte ved teatret. Teatret har i flere år mottatt priser for sine publikasjoner. Nordland Teater anser seg også som langt fremme når det gjelder bruk av sosiale medier og er på Facebook, Twitter, Instagram, Origo og LinkedIn.

I tillegg til ordinært billettsalg driver teatret oppsøkende salg mot bedrifter og andre nettverk. Teatret avvikler årlig arrangementet *Julekalender*, der alle ansatte og engasjerte ved teatret går sammen om å lage en forestilling hvor inntektene går til et godt formål.

### **Teatrets bidrag til målet om å nå hele befolkningen**

Publikum har økt jevnt i evalueringsperioden. Teatret beregner dekningsgraden til 12 pst. av fylkets befolkning. Av et årlig snitt på 28 500 besøkende utgjør publikum på turnéforestillinger vel halvparten. Barn og unge utgjør 36 pst. av et samlet publikum.

Vinterlysfestivalen har økt jevnlig og trekker ifølge teatret publikum lokalt, i fylket og nasjonalt. I 2013 hadde festivalen ca. 8 000 besøkende.

Teatret trekker særlig fram sin satsing på barn og unge og arbeidet med å lage modige og spennende forestillinger for disse målgruppene. Som eksempler nevnes produksjonene *Dødsforelska* og *A Clockwork Orange* som var skreddersydd for målgruppen ungdom, både med tanke på formspråk og markedsprofilering. Teatret har en egen ungdomsgruppe NT Ung og *Kulturkortet for unge* som gir billetter til 60 kroner.

Nordland Teater har årlige produksjoner rettet mot særskilte grupper og egne program rettet mot eldre boende på eldreresenter i Mo og omegn.

### **Teatrets bidrag til målet om større mangfold**

I tråd med teatrets overordnede strategi skal det føres en rekrutteringspolitikk som ikke diskriminerer, uansett bakgrunn. Samarbeidet med Årjelhsaemien Teatre innebærer samarbeid med personell av ulik etnisk opprinnelse. Det samme gjelder for Vinterlysfestivalen.

Nordland Teater samarbeider med asylmottaket på Nesna og kvinner ved asylmottaket om et prosjekt med arbeidstittelen *Slør*, basert på kvinnenenes egne livshistorier.

### **Teatrets bidrag til målet om effektiv ressursutnyttelse**

Styret har vedtatt en egen strategi for årlig vedlikehold og framtidige investeringer i bygg og utstyr. En pst. av offentlige driftstilskudd skal årlig tilføres teatrets fond for større bygnings- og utstyrsmessige investeringer.

Teatret har et eget økonomireglement, som avklarer ansvar og myndighet. Nordland Teater har i evalueringsperioden gått med overskudd hvert år i perioden.

Produksjoner blir evaluert kort tid i etterkant av endt turné og slik at alle involverte kan gi sin tilbakemelding. Fra og med 2013 er rammemøter, skissemøter og modellmøter innført som et ledd i arbeidet for å sikre best mulig ressursutnyttelse og bedre langsiktig planlegging.

Teatret har særskilt fokus på problematikk knyttet til lokaler produksjonene kan vises i, og mulig turnélengde. Teatret har forestillinger i tre ulike format: A (stor produksjon), B (normal produksjon) og C (liten produksjon). De ulike formatene er tilpasset ulike typer scener. Hver produksjon planlegges i ledergruppen. Planleggingen omfatter omfang og størrelse på produksjonen, for dekorasjon samt kunstnerisk og teknisk bemanning.

Målet for teatret er å bygge opp to helt komplette tekniske team gjennom ansettelse av ny inspisient, for å kunne ha ett team på turné og ett i produksjon. Teatret har ikke egen dramaturg. For å sikre den kunstneriske refleksjonen har teatret etablert et kunstnerisk råd med tre representanter fra kunstnerisk stab og én ekstern representant.

Teatret peker på følgende utfordringer:

- Gradvis forfall ved flere spillesteder på turné grunnet manglende vedlikehold. Dette resulterer i at teatret må ut med betydelige kostnader til ekstra rigg, tribune og annet utstyr, samt ekstra bil for befraktning.

- Enkelte arrangører har rammebetingelser som gjør det vanskelig å utføre oppgavene optimalt.
- Manglende direkteflyvninger mellom Mo i Rana og Oslo er kostbart for teatret og utfordrende for kunstnerisk personell fra Oslo.

### Systematisk egnevaluering

Teatret fastsetter årlige måltall for antall produksjoner, forestillinger i egne lokaler og på turné, antall publikum per produksjon og antall publikum fordelt på målgrupper. Som en del av økonomistyringen utarbeider teatret årlig et prosjektbudsjett per produksjon.

## 5.2 Nordland Teater – årlig rapportering

**Teatrets bidrag til målet om et profesjonelt tilbud av teater-, opera- og danseforestillinger og andre sceneuttrykk over hele landet**

| Resultatindikatorer (årlig rapportering)                          | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|---|------|------|------|------|-------------------------------|
| 1.1.1 Totalt antall forestillinger                                | 212  | 251  | 251  | 271  | 246                           |
| 1.1.2 Forestillinger på egen scene/fast arena                     | 93   | 103  | 131  | 159  | 122                           |
| 1.1.3 Forestillinger på turné i Norge                             | 119  | 148  | 120  | 112  | 125                           |
| 1.1.4 Forestillinger i utlandet                                   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0                             |
| 1.1.5 Mottatte gjestespill  | 18   | 29   | 32   | 34   | 28                            |
| 1.1.6 Transmisjoner   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0                             |
| 1.1.7 Forestillinger formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken | 38   | 43   | 5    | 18   | 26                            |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatrets bidra til utvikling av høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse

| Resultatindikatorer (årlig rapportering) | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|--|------|------|------|------|-------------------------------|
| 2.1.1 Totalt antall produksjoner         | 30   | 43   | 44   | 47   | 41                            |

|  |    |    |   |    |    |
|--|----|----|---|----|----|
| 2.1.2 Antall egne produksjoner   | 12 | 10 | 8 | 11 | 10 |
| 2.1.3 Antall uroppføringer   | 6  | 5  | 2 | 5  | 5  |
| 2.1.4 Antall produksjoner av norsk samtidsdramatikk                          | 6  | 5  | 3 | 6  | 5  |
| 2.1.5 Antall produksjoner av utenlandsk samtidsdramatikk                     | 1  | 0  | 0 | 2  | 1  |
| 2.1.6 Antall produksjoner med norsk samtidsdramatikk rettet mot barn og unge | 3  | 3  | 2 | 1  | 2  |
| 2.1.7 Produksjoner av ny norsk koreografi                                    | 3  | 2  | 1 | 3  | 2  |
| 2.1.8 Produksjoner av ny utenlandsk koreografi                               | 0  | 0  | 0 | 0  | 0  |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatrets bidrag til målet om å nå hele befolkningen

| Resultatindikatorer (årlig rapportering)                                 | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | Gj.snitt<br>2010–2013 |
|--|-------|-------|-------|-------|-----------------------|
| 3.1.1 Totalt antall publikum   | 24530 | 25220 | 36207 | 27916 | 28468                 |
| 3.1.2 Publikum på billetterte arrangementer                              | 23577 | 23141 | 34788 | 26702 | 27052                 |
| 3.1.3 Publikum på egen scene/fast arena                                  | 11433 | 11289 | 14808 | 14106 | 12909                 |
| 3.1.4 Publikum på turnéforestillinger i Norge                            | 13097 | 13931 | 21399 | 13810 | 15559                 |
| 3.1.5 Publikum i utlandet  | 0     | 0     | 0     | 0     | 0                     |
| 3.1.6 Publikum på egne produksjoner                                      | 19628 | 19532 | 29134 | 18162 | 21614                 |
| 3.1.7 Publikum på mottatte gjestespill                                   | 4192  | 5032  | 6281  | 7157  | 5666                  |
| 3.1.8 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Grunnskolen | 5231  | 4157  | 0     | 975   | 2591                  |

|   |       |      |       |      |       |
|---|-------|------|-------|------|-------|
| 3.1.9 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Videregående skole | 0     | 0    | 1210  | 1802 | 753   |
| 3.2.1 Produksjoner rettet mot barn og unge                                      | 3     | 7    | 9     | 4    | 6     |
| 3.2.2 Forestillinger rettet mot barn og unge                                    | 85    | 84   | 72    | 37   | 70    |
| 3.2.3 Publikum på forestillinger rettet mot barn og unge                        | 12116 | 9986 | 15657 | 3104 | 10214 |
| 3.3.1 Produksjoner rettet mot særskilte grupper                                 | 2     | 2    | 1     | 2    | 2     |
| 3.3.2 Forestillinger rettet mot særskilte grupper                               | 6     | 7    | 10    | 19   | 11    |
| 3.3.3 Publikum på forestillinger rettet mot særskilte grupper                   | 417   | 425  | 384   | 2501 | 932   |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### 5.3 Panelets vurdering

Nordland Teater er et turnerende regionteater med base i Mo i Rana. Teatret har turnévirksomhet i eget fylke som et av sine hovedformål. Eiernes krav til Nordland Teater om et bredt teater tilbud ute i fylkets kommuner, stiller krav til styring og god ressursutnyttelse dersom teatret skal make å opprettholde et tilfredsstillende tilbud til sitt publikum, både på sin hjemmearena i Mo i Rana og i øvrige kommuner i fylket. Teatrenes tariffavtaler og bestemmelsene om reiser, arbeids- og hviletid er en utfordring med tanke på Nordland fylkes geografiske utstrekning. Fra Bindal sør i fylket til Andenes i nord er det 800 km i luftlinje. Om man velger å tilbakelegge samme strekning med bil, må man kjøre nærmere 900 km og i tillegg ta ferge. Nordland fylkes kystlinje utgjør en fjerdedel av Norges totale kystlinje. Det er viktig å se Nordland Teaters ressursbruk og rammevilkår i lys av dette.

#### Panelets vurdering av effektiv ressursutnyttelse ved Nordland Teater

Sett i et økonomisk perspektiv redegjør Nordland Teater godt for hvordan teatret arbeider parallelt med budsjettprosess, kunstnerisk prosess og produksjonsplanlegging for å sikre god overordnet planlegging og kontroll. Både styre, ledelse og øvrig organisasjon er inkludert i prosessene. Panelet mener Nordland Teater dokumenterer god styringskompetanse og et godt fundament for god ressursutnyttelse på dette området.

Nordland Teater har budsjettetert med årlige overskudd gjennom hele evalueringsperioden. Oppnådde resultater har bidratt til en fornuftig styrking av teatrets egenkapital som i starten

av perioden per 31.12.2009 var bokført med 4,4 mill. kroner. Per 31.12.2013 var selskapets egenkapital bokført med 10,3 mill. kroner. Det utgjør en resultatstyrt egenkapitalvekst på 135 pst. med unntak av 1 mill. kroner som skyldes endringer i balanseføringen av avtalefestede pensjoner i 2010. Nordland Teater har etter panelets vurdering bygget opp en nødvendig egenkapitalbase gjennom sikker økonomisk styring og gode økonomiske resultater.

Forholdet mellom kostnader til scenisk produksjon og de ordinære driftskostnadene har utviklet seg positivt i evalueringsperioden i den forstand at ordinære driftskostnader utgjorde 61 pst. av totale kostnader i 2010, mens de var redusert til 56 pst. i 2013. Tilsvarende viser tall at avlønning av administrativt personale i perioden har sunket relativt i forhold til avlønning av kunstnerisk personale. For begge forholdene må panelet ta forbehold om at teatret har klassifisert kostnadstypene konsistent gjennom evalueringsperioden. Nordland Teater kan for øvrig vise til et sykefravær som ligger under landsgjennomsnittet.

Samtidig som Nordland Teater har levert positive økonomiske resultater, har antall forestillinger i perioden økt fra 212 i 2010 til 251 forestillinger i henholdsvis 2011 og 2012 og til 271 forestillinger i 2013. Antall besøkende har variert, men med en veksttrend gjennom evalueringsperioden. Antall egne produksjoner per år har variert i perioden med et gjennomsnitt på 10 per år. I 2012 med færrest egenproduksjoner var det rekordstor publikumsoppslutning med mer enn 36 000 besøkende. 2010, med flest egenproduksjoner i perioden, var året med svakest oppslutning fra publikum.

Panelets vurdering er at Nordland Teater styrer virksomheten godt og kompetent med fokus på effektiv ressursbruk.

Teatret har langsiktige planer for vedlikehold og investeringer. Etter panelets syn er dette fornuftig og fremsynt, og Nordland Teater skal ha ros for å øremerke avsetninger i selskapets balanse til dette formålet.

Nordland Teaters turnévirsomhet utgjør en sentral del av teatrets samlede virksomhet og formål. Å spille teater på turné er vesentlig mer kostnadskrevende enn framføringer fra teatrenes faste scener. Det gjelder i særlig grad for Nordland Teater, med fylkets utstrekning og store geografiske avstander. Det er positivt at Nordland Teater utvikler et databaseverktøy som inneholder tekniske detaljer om arenaer og informasjon om lokale arrangører i fylket. Databasen skal ifølge ledelsen videreutvikles til også å inneholde systematisert publikumsstatistikk, slik at man kan følge utviklingen i enkeltkommuner over tid.

Panelet har imidlertid noen merknader som knytter seg til Nordland Teaters strategiske plattform. Teatret har ingen strategiplan i ordinær forstand, men en strategisk plattform. Denne inneholder en del begreper og formuleringer knyttet til teatrets visjon, forretningsidé og emosjonelle verdier, og til det teatret kaller ”rasjonelle løfter”. Den representerer imidlertid ingen strategisk handlingsplan med delmål og oppfølgingskriterier som har operasjonalisert disse begrepene til å bli håndterbare for virksomheten, for å oppnå det plattformen lover. Panelet mener at teatrets strategiske plattform ikke utgjør et tilstrekkelig verktøy for å utvikle Nordland Teater, verken i forhold til den viktige turnévirsomheten, til publikumsrettet arbeid eller til kunstnerisk utvikling.



Teatret gjør klokt i å arbeide videre med strategisk plattform og utvikle denne til en komplett strategi med handlingsplaner, delmål og kriterier for resultatvurdering og oppfølging. I 2013 oppnådde Nordland Teater 27 900 besøkende til sine forestillinger. Omtrent halvparten av dette var publikum til forestillinger på turné. I 2012 opplevde Nordland Teater et av sine beste år med mer enn 36 000 besøkende, hvorav besøkende til forestillinger på turné utgjorde ca. 60 pst. Teatret skriver selv at det har utviklingspotensiale til å nå et stabilt nivå på ca. 35 000 besøkende. Utforming av en god strategiplan vil etter panelets vurdering være avgjørende for å oppnå et stabilt besøk på dette nivået.

Teatrets ledelse har uttrykt at et ”nordlandsk preg er viktig for å holde god kontakt med publikum”. Panelet mener det da blir viktig å gjennomføre en publikumsundersøkelse som kan fortelle noe om hvem dette publikummet er og hva som er det nordlandske preget i dag. Panelet har fått opplyst at Nordland Teater skal gjennomføre en publikumsundersøkelse i 2015. Panelet har også fått seg forelagt en handlingsplan for 2014–2018. Det er en god start.

### **Panelets vurdering av Nordland Teaters kunstneriske arbeid**

Siden Nordland Teater er et turnerende regionteater, knyttes det mange forventninger fra ulike hold til teatrets kunstneriske arbeid. Siden starten har den lokale forankringen og tilknytningen til lokal og regional identitet vært avgjørende som utgangspunkt for programmeringen. Det samme har turnévirkomheten. Den medfører en rekke særlige krav når det gjelder format, fleksibilitet og økonomi. Den krever også at teatret jevnlig vurderer hvordan turnévirkomheten er tilpasset det publikummet teatret til enhver tid har. Spørsmål som hvordan frekvens på besøk spiller inn på publikums interesse, hvorvidt turnébesøkene når et annet publikum enn de som er villige til å reise litt for å se forestillinger, eller hvorvidt behovet for turnévirkomheten ser annerledes ut i dag enn da den startet opp på slutten av 1970-tallet, er avgjørende for et turnéteater å stille seg. I tillegg til å være regional identitetsbygger og turnéorganisasjon, forventes det at teatret, som en profesjonell kunstinstitusjon, også skal inngå i en nasjonal sammenheng.

Det er panelets oppfatning at Nordland Teater i perioden jevnt over har balansert disse ulike hensynene på en fornuftig måte. Repertoaret spenner over både klassikere og samtidsdramatikk, forestillinger med lokal og regional profil enten i innhold, språk eller deltagende kunstnere, og har dessuten flere spreke satsinger for barn og unge i ulike format.

Det kritiske for et teater som skal levere på alle disse ulike forventningene og forholde seg til turnéhensyn, er evnen til å knytte til seg og beholde gode kunstneriske krefter, bygge opp og beholde engasjerte og kompetente arrangører på turnéstedene, samtidig som man klarer å være synlig på nasjonale arenaer. Det er panelets oppfatning at Nordland Teaters evne til å bære alt dette varierer i til dels stor grad.

Blant annet er kapasiteten og kompetansen i teatrets kunstneriske stab varierende. Dessuten synes teatret å ha tilgang til noe ujevn kunstnerisk kompetanse også eksternt. Dette resulterer i enkelte forestillinger med god kunstnerisk kvalitet, mens andre holder et nivå som ligger under det man bør kunne forvente av en profesjonell kunstinstitusjon. I disse produksjonene er det særlig teatrets evner til å avpasse materiale til de kunstneriske ressursene de rår over, samt valg av kunstneriske nøkkelpersoner i produksjonen og den kunstneriske oppfølgingen

av produksjonen underveis, som panelet stiller spørsmålstegn ved. Selv har panelet sett et par kunstnerisk svært vellykkede forestillinger, men også noen som var svake på for mange sentrale punkter. Likevel er det panelets inntrykk at teatret for tiden har en tydelig kunstnerisk vilje til å utforske scenekunsten som uttrykk, særlig gjennom vektlegging av det visuelle og at den kunstneriske viljen til å satse stort, aktuelt og dels også eksperimentelt er til stede ved teatret. Utfordringen er i noen tilfeller gjennomføringsevnen, og panelet spør om teatret i tilstrekkelig grad reflekterer over dette.

Nordland Teaters repertoar i evalueringsperioden har hatt et teatralt, usnobbete og folkelig preg. Den nordnorske identiteten er tydelig profilert. Det kan virke som teatret er noe tilbakeskuende og nostalgisk i sin tolkning av hva det nordnorske er i dag. Den nåtidige nordlending er vanskelig å identifisere. Teatret har også latt sine egne skuespillere initiere, skape, skrive og setter opp egne forestillingsideer der den nordnorske identiteten kommer til uttrykk. Gjennom dette kan teatret også vise til variert arbeid med ny norsk dramatik. De fleste nyskrevne tekstene har vært tilrettelegging av regionale historier for scenen, eller dramatisering av et litterært eller filmatisk forelegg. Teatret har i mindre grad vært i aktiv dialog med dramatikere utenfor regionen for produksjon av ny norsk dramatisk tekst.

Et annet gjennomgående positivt trekk i evalueringsperioden er teatrets mangfoldige satsing på barn og unge. Teatret har satset på både små og store produksjoner og vist særlig vilje til å arbeide med et visuelt formspråk og en fortellerstil som snakker godt til målgruppen. Produksjonene spenner fra klassikere og forfatterportretter til musikkteater og kulturlitteratur. Flere av forestillingene har vilje til å utfordre målgruppen med hensyn både til tematikk og form, og panelet mener at teatret her gjør et viktig arbeid som det behersker godt.

Teatret legger ressurser i å arrangere en hel ukes festival i februar, Vinterlysfestivalen. Panelet mener at teatret her viser en fin ambisjon for et så lite teater og en god vilje til å løfte fram scenekunst. Programmeringen er relativt aktuell i en nasjonal sammenheng, med en blanding av egne produksjoner og gjestespill. Teatret har evnet å engasjere publikum og skape blest om teatret gjennom denne satsingen. Internasjonale gjestespill finnes også, men er ikke et tungt innslag. Panelet vil gi teateret ros for denne satsingen og mener den bidrar til å forankre teatret enda mer i Mo i Rana. Dessuten har det blitt et viktig samlingspunkt for alle aktører innen scenekunst i fylket.

Det er panelets inntrykk at teatret tar sitt oppdrag som turnéteater på alvor med en ambisjon om å nå inntil 40 ulike spillesteder i løpet av ett år. Teatret besitter videre god kompetanse på turnéplanlegging og turnégjennomføring. Teatret mener potensiell publikumsøkning først og fremst ligger på turné. Men, det virker ikke på panelet som om turnévirkomheten gir viktige kunstneriske impulser utover de rammer den legger for format, teknikk, rigg og økonomi. Det er derfor panelets inntrykk at turnévirkomheten ikke først og fremst er en kilde til kunstnerisk utvikling og fornyelse, men at de kunstneriske ambisjonene skapes med utgangspunkt i teatrets lokaliteter i Mo i Rana og kulturhusene i fylket.

Det er en utfordring for institusjoner på Nordland Teaters størrelse å ha god flyt i den kunstneriske dialogen internt. Panelet støtter derfor teatrets valg om å knytte til seg eksterne ikke bare i enkeltproduksjoner, men også i det mer langsiktige planleggingsarbeidet. Dette

synes særlig viktig all den tid teatrets kunstneriske ambisjoner ikke alltid er avpasset de kunstneriske ressursene det har tilgang til.

Samlet sett mener panelet at Nordland Teater viser god *vilje* til kunstnerisk eksperimentering, nytenkning og utvikling. Særlig gjelder dette tilbudet for barn og unge. Teatrets *evne* til å gjennomføre sine visjoner og sin kunstneriske vilje er ujevn og teatret har en utfordring i å bygge et sterkt teaterfaglig miljø rundt institusjonen. Teatret har *relevans* som en viktig kulturaktør i Nordland. I valg av program knytter teatret an til relevant regional tematikk og identitet, men også samtidsaktuelle tema og problemstillinger.

## 6 Trøndelag Teater

Trøndelag Teater er et region-/landsdelteater for Trøndelag, landsdelens største teater og Midt-Norges største kulturinstitusjon. Teatret ble etablert i 1937 i Trondheim med det formål ”(...) å drive teatervirksomhet i Trondheim og omliggende region, samt turnéer og gjestespill.”

Teatret er organisert som et aksjeselskap med staten ved Kulturdepartementet som eier av 66,67 pst. av aksjene og med Sør-Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune som eier av 16,67 pst. hver. I 1997 flyttet teatret inn i nytt teaterhus der Gamle Scene fra 1816 og Theatercafeen fra slutten av forrige århundre ble integrert. Teatret har fem scener av ulik karakter og størrelse og med en samlet publikumskapasitet på 1100 plasser, hvorav Hovedscenen rommer 520. De øvrige scenene er Gamle Scene og Studioscenen, samt Teaterkjelleren som i hovedsak er prøvescene og Teatercafeen som i noen grad nyttes til forestillinger.

I 2013 var teatrets samlede inntekt 112,1 mill. kroner, hvorav offentlig tilskudd utgjorde 92,2 mill. kroner eller 82 pst. av samlet inntekt. Egeninntekten utgjorde 17 pst. av samlet inntekt dette året. Det statlige tilskuddet utgjorde i 2013 64,5 mill. kroner. Departementet har satt som forutsetning at Trøndelag Teater og Nord-Trøndelag Teater skal samarbeide om å nå målet om et profesjonelt tilbud av teater i regionen. Nord-Trøndelag Teater turnerer i begge Trøndelagsfylkene.

Teatret hadde 147 årsverk fordelt med 18 innen administrasjon, 74 til tekniske funksjoner og 54 innen kunstfaglige oppgaver i 2013. Antallet fast ansatte var 114.

### 6.1 Trøndelag Teater – teatrets egnevaluering

Teatrets kunstneriske visjon er å skape engasjerende, utfordrende og underholdende teater i spennet mellom tradisjonell og moderne scenekunst, være dristig i arbeid med klassikerne, arbeide bevisst for å fremme ny norsk dramatik og være en av de ledende i nasjonal sammenheng.

Teatret vil være den viktigste kulturinstitusjonen i Midt-Norge og noe for alle trøndere. Målgruppen er et bredest mulig publikum, ikke minst barn og unge. Teatret ønsker Trøndelagsregionen som nedslagsfelt og vil være et landsdelsteater mer enn et byteater.

Teatret står i en folkelig tradisjon ved å være et teater for det brede lag av befolkningen. I evalueringsperioden er programmeringen vridt mot et mer internasjonalt repertoar, særlig når det gjelder klassikerne.

#### **Teatrets bidrag til målet om et profesjonelt tilbud om scenekunst over hele landet**

Trøndelag Teater spiller i hovedsak på egne scener. Teatret turnerer normalt ikke forestillinger. De siste fire årene har teatret likevel hatt tre samarbeidsproduksjoner som har

turnert i Sør-Trøndelag. Teatret har også vist forestillinger i regi av Den kulturelle skolesekken, Barnehagesekken i Trondheim og Den kulturelle spaserstokken.

Antallet forestillinger per år har i snitt vært 482 i perioden, med høyeste antall per år i 2011 med 618 forestillinger per år og laveste antall i 2012 med 421 forestillinger. Resultatet i 2011 forklares med 64 forestillinger med gjestespillet *Call Cutta in a Box* fra Teaterhuset Avant Garden, hvor det kun var plass til én publikummer per forestilling. Som årsak til lavt resultat i 2012 nevnes at Gamle Scene var stengt en periode grunnet rehabilitering.

Trøndelag Teater har de siste fire årene i snitt hatt 25 produksjoner per år, hvorav 11 egenproduksjoner. Antall egenproduksjoner vurderes av teatret som for lavt. Som ett av flere tiltak vurderes omlegging fra en suite- til repertoarteater.

### **Teatrets bidrag til målet om høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse**

Teatret samarbeider jevnlig med et knippe regissører som kjenner teatret og dets publikum. For ensemblet gir det kontinuitet og muligheter for fordypning og utvikling. Som et grep for kunstnerisk fornyelse har teatret også styrket regissørenes handlingsrom. Samlet har det skapt rammer for mer utradisjonell programmering.

Nåværende kunstneriske ledelse arbeider etter mottoet ”kunstnerisk fornyelse i dialog med en forventning om folkelighet”. Som eksempel nevnes oppsetningen av Brechts *Arturo Ui* på Hovedscenen med en kjent og lokalt folkekjær skuespiller i hovedrollen. Teatret trenger i tillegg musikale for å kunne kjøre smalt resten av året. En annen inngang til kunstnerisk utvikling har vært fornyelse av kjent stoff, som f.eks *Bør Børson Jr.* i 2013.

Teatret samarbeider med andre institusjoner så vel som grupper fra det frie scenekunstheltet. Særsomt omtales seks samproduksjoner med Pontenegrinerne, Pia Maria Roll, Lise Hovik/Teater Fot og Lisa Lie/PONR der Trøndelag Teater bidro vesentlig med ressurser. Teatret har huset flere gjestespill fra Teaterhuset Avant Garden.

### **Arbeidet med utvikling av ny norsk dramatik**

Utvikling av dramatiske tekster har stått i fokus. Tjueén nyskrevne tekster er vist i perioden og på alle scener. Dramaturgene har løpende kontakt med dramatikere som vurderes som interessante. Det gir teatret kunnskap om utviklingen på feltet og forfatterne forståelse for teatrets planleggingshorisont og profil. Konkret har det ført til samarbeid med forfattere som Carl Frode Tiller.

Teatret definerer sitt arbeid med dramatik som produksjonsnært, der tekst utvikles som en del av en helhetlig kunstnerisk prosess. I flere tilfeller har regissøren skrevet manus. Eksempler er Jo Strømgrens *Jubileet*, *Jeg anser deg for å være et ualminnelig begavet ungt menneske* av Angelina Josephine Stojcevska, *Virginias Brev* av Kjersti Haugen og Tyra Tønnessens nydramatisering av filmen *Mama* til *Rock'n Roll Wolf*. Teatret mener dette det gir eierskap til stoffet, manus tilpasset antallet skuespillere og rom for utvikling av øvrige sceniske virkemidler.

Teatret samarbeider med Kjernehuset om prosjektet *Unge Dramatikere* der ungdom mellom 13 og 19 år sender inn tekster eller ideer med potensial for scenisk realisering. De siste åtte årene har det gitt 24 nye dramatiske verk av mindre format. Målet er nye stemmer og publikumsutvikling.

### **Hva teatret gjør for å opprettholde og styrke engasjementet innenfor teatret**

Teatret anser faglig utvikling, trygghet, medvirkning og inkluderende lederskap som viktig for å opprettholde og styrke engasjementet ved teatret. Informasjon om kommende regissører og titler og roller formidles internt så tidlig om mulig. I økende grad avholdes det workshops i forbindelse med nye produksjoner. Teatrets kunstneriske råd er blitt utvidet og møtes oftere.

Dramaturgiatet bidrar til faglig utvikling gjennom forelesninger og diskusjoner om ulike tema, filmvisninger (teater på film) og gjesteforelesninger. Teatret har som mål at skuespillerne skal ha gode, utviklende roller og arbeide med regissører som utfordrer deres kunstnerskap. Det legges også til rette for permisjoner for kompetanseutvikling.

Av teatrets besvarelse framgår at alle produksjoner blir evaluert mht. til ressursbruk, praktisk gjennomføring og helse, miljø og sikkerhet (HMS). I dramaturgiatet foregår den kontinuerlig evaluering av kunstnerisk resultat.

### **Hva teatret gjør for å opprettholde og styrke engasjementet utad**

Teatrets utadrettede virksomhet er i hovedsak promotering for å trekke publikum til forestillinger. Teatret utgir et årlig program og legger ellers vekt på å være synlig i det offentlige rom gjennom aktivitetsdager i teatret, deltakelse på andre åpne arrangementer, som arrangør av konferanser mv. Teatret annonserer jevnlig i Trondheimsavisene så vel som i distriktsavisene. Teatret har også samarbeid med ulike aktører og institusjoner i Trondheim.

### **Teatrets bidrag til målet om å nå hele befolkningen**

Trøndelag Teater mener de står sterkt i hele regionen, men rekrutterer naturlig nok flere fra distriktet i Sør-Trøndelag enn fra Nord-Trøndelag. Spredningen i publikums bosetning beskrives som stor. Teatret samarbeider med busselskap om transport fra Verdal, Levanger, Stjørdal og Midtre-Gauldal til teatrets forestillinger.

Teatret har i perioden 2010–2013 hatt et snitt på vel 96 000 besøkende per år, i hovedsak på teatrets egne scener. En publikumsundersøkelse fra 2012 viste at teatret hadde stor spredning når det gjelder publikums alder, inntekt og utdanning.

Teatret oppgir sine kjernegrupper til å være, voksne kulturinteresserte over 40 år, ungdom, studenter og barnefamilier.

Voksne kulturinteresserte over 40 (flest kvinner) utgjør den største publikumsgruppen og anses som viktige ambassadører for teatret. Tidligere undersøkelser har vist at andelen besøkende til teatret har økt og at vurderingen av besøket har vært positiv. Teatret har samtidig erfaring for at det kan være vanskelig å få publikum til oppsetninger med ukjente titler, særlig på Hovedscenen.

Teatret har innført en ordning med Teaterkort Ungdom. Teaterkortet er gratis og gir åtte billetter til maksimum hundre kroner og gir i tillegg innehaverne tilgang til egne arrangementer.

### **Teatrets bidrag til målet om større mangfold**

Teatrets strategi for å oppnå større mangfold blant publikum er å ha et bredt repertoar. Teatret har ikke gjennomført undersøkelser rettet mot innvandrere eller andre særskilte grupper. Det samarbeides med Kvalifiseringssenteret for innvandrere i Trondheim kommune. I prosjektet *Unge dramatikere* er teatret kommet i kontakt med annengenerasjons innvandrere på en positiv måte.

### **Teatrets bidrag til målet om effektiv ressursutnyttelse**

Det er utarbeidet en tiårs rullerende plan for utskifting og vedlikehold av teknisk sceneutstyr. Vesentlig rehabilitering av den gamle delen av teaterbygget er gjennomført i evalueringsperioden.

Antallet egenproduksjoner er ifølge teatrets vurdering for lavt. Som viktige årsaker nevnes stram økonomi som følge av økte faste kostnader og pensjonsutgifter og relativ nedgang i billettprisene. De siste årene er produksjonsbudsjettet for Studioscenen delt opp i flere lavbudsjettproduksjoner.

Trøndelag Teater har ikke tradisjon for å spille i repertoar. For få teknikere, for lite ensemble og for liten lagerplass, anføres som de viktigste grunnene til dette.

Den kunstneriske virksomheten følges opp gjennom rammemøter, prosessmøter, skissemøter, modellmøter og ukentlige statusmøter.

### **Arbeidet med systematisk egnevaluering**

Gjeldende strategiplattform for Trøndelag Teater har følgende resultatindikatorer:

- et gjennomsnitt på om lag 100 000 publikummere
- en egeninntekt på 20 prosent av omsetningen
- produsere mellom 8–10 egenproduserte forestillinger i året
- avsette 8 pst. av tilskuddet til investering og vedlikehold.

Teatrets produksjonsplanlegging foregår i hovedsak i dramaturgiat og i plangruppen.

## 6.2 Trøndelag Teater – årlig rapportering

Teatrets bidrag til målet om et profesjonelt tilbud av teater-, opera- og danseforestillinger og andre sceneuttrykk over hele landet

| Resultatindikatorer (årlig rapportering)                          | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|---|------|------|------|------|-------------------------------|
| 1.1.1 Totalt antall forestillinger                                | 445  | 618  | 421  | 444  | 482                           |
| 1.1.2 Forestillinger på egen scene/fast arena                     | 439  | 580  | 409  | 441  | 467                           |
| 1.1.3 Forestillinger på turné i Norge                             | 6    | 33   | 0    | 15   | 21                            |
| 1.1.4 Forestillinger i utlandet                                   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0                             |
| 1.1.5 Mottatte gjestespill  | 10   | 15   | 3    | 9    | 9                             |
| 1.1.6 Transmisjoner   | 0    | 0    | 0    | 0    | 0                             |
| 1.1.7 Forestillinger formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken | 18   | 46   | 9    | 9    | 21                            |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatrets bidra til utvikling av høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse

| Resultatindikatorer (årlig rapportering)                                     | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|--|------|------|------|------|-------------------------------|
| 2.1.1 Totalt antall produksjoner   | 27   | 27   | 19   | 27   | 25                            |
| 2.1.2 Antall egne produksjoner   | 10   | 12   | 7    | 13   | 11                            |
| 2.1.3 Antall uroppføringer   | 1    | 0    | 3    | 6    | 3                             |
| 2.1.4 Antall produksjoner av norsk samtidsdramatikk                          | 3    | 2    | 6    | 10   | 5                             |
| 2.1.5 Antall produksjoner av utenlandsk samtidsdramatikk                     | 2    | 1    | 1    | 0    | 1                             |
| 2.1.6 Antall produksjoner med norsk samtidsdramatikk rettet mot barn og unge | 1    | 1    | 2    | 4    | 2                             |



|  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 2.1.7 Produksjoner av ny norsk koreografi      | 2 | 1 | 4 | 7 | 4 |
| 2.1.8 Produksjoner av ny utenlandsk koreografi | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### Teatrets bidrag til målet om å nå hele befolkningen

| Resultatindikatorer (årlig rapportering)  | 2010  | 2011   | 2012  | 2013  | <i>Gj.snitt<br/>2010–2013</i> |
|---|-------|--------|-------|-------|-------------------------------|
| 3.1.1 Totalt antall publikum  | 86745 | 109689 | 97378 | 91478 | 96323                         |
| 3.1.2 Publikum på billetterte arrangementer                                     | 86418 | 107035 | 91197 | 90883 | 94274                         |
| 3.1.3 Publikum på egen scene/fast arena   | 86435 | 106518 | 91197 | 91113 | 93816                         |
| 3.1.4 Publikum på turnéforestillinger i Norge                                   | 310   | 1466   | 0     | 595   | 593                           |
| 3.1.5 Publikum i utlandet   | 0     | 0      | 0     | 0     | 0                             |
| 3.1.6 Publikum på egne produksjoner   | 72163 | 95774  | 79573 | 80016 | 81882                         |
| 3.1.7 Publikum på mottatte gjestespill  | 9538  | 11015  | 8639  | 6444  | 8909                          |
| 3.1.8 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Grunnskolen        | 3208  | 2140   | 3870  | 3500  | 3180                          |
| 3.1.9 Publikum formidlet gjennom Den kulturelle skolesekken: Videregående skole | 692   | 514    | 601   | 1000  | 702                           |
| 3.2.1 Produksjoner rettet mot barn og unge                                      | 3     | 4      | 4     | 4     | 4                             |
| 3.2.2 Forestillinger rettet mot barn og unge                                    | 59    | 153    | 151   | 52    | 104                           |

|   |       |       |       |       |       |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| 3.2.3 Publikum på forestillinger rettet mot barn og unge      | 15305 | 52933 | 50666 | 17215 | 34030 |
| 3.3.1 Produksjoner rettet mot særskilte grupper               | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| 3.3.2 Forestillinger rettet mot særskilte grupper             | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| 3.3.3 Publikum på forestillinger rettet mot særskilte grupper | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |

Kilde: Norsk teater- og orkesterforening

### 6.3 Panelets vurdering

Trøndelag Teater er lokalisert sentralt i Trondheim i Sør-Trøndelag fylke. Innbyggertallet i byen passerte 180 000 i første kvartal 2013. Stor-Trondheim, som inkluderer småkommunene rundt Trondheim, har en befolkning på 260 000, mens Sør-Trøndelag fylke, inkludert Trondheim, hadde en befolkning på 306 000 i 2012. Trøndelag Teater sier selv at teatret rekrutterer sitt publikum fra hele Trøndelagsregionen, som omfatter både Sør- og Nord-Trøndelag fylke. I så fall har teatret et nedslagsfelt som omfatter en befolkning på 440 000 innbyggere. Dette er tett på Rogaland fylke med sine 452 000 innbyggere og 60 000 mindre enn Hordaland fylke, som har 505 000 innbyggere.

Trøndelag Teater er ett av de fem største teatrene i norsk sammenheng. Teatret rår over flest scener i ett og samme hus, i alt fem. I Trondheimsregionen er det den eneste store teaterinstitusjonen og det har en sterk posisjon i det regionale mediebildet. Teatret legger stor vekt på å bli forstått med bakgrunn i den konteksten og den regionen det befinner seg i. Teatret opplever å ha et lojalt publikum med et sterkt eierforhold og tydelige forventninger til teatret sitt. Også teatret selv er seg svært bevisst sin historie og tradisjon. En slik posisjon kan både være et særlig godt utgangspunkt for å lage og vise mye og godt teater, men det kan også virke sementerende på grunn av manglende konkurranse og kritikk. Gjennom besøkene og forestillingene ved Trøndelag Teater, mener panelet å ha sett begge disse sidene.

#### Panelets vurdering av Trøndelag Teaters arbeid med effektiv ressursutnyttelse

I sin egenevalueringsrapport gir Trøndelag Teater et detaljert innsyn i hvordan teatret arbeider med økonomistyring og produksjonsplanlegging, både på overordnet plan og i organisasjonen.

Etter panelets vurdering arbeider Trøndelag Teater systematisk og godt med dette. Teatrets ledelse legger til grunn at de ansattes holdninger og teatrets arbeid med holdninger er avgjørende for effektiv ressursutnyttelse. Ledelsen prioriterer derfor holdningsskapende tiltak. Teatret har bl.a. gjennom hele evalueringsperioden hatt en ordning hvor ledere og mellomledere gjennomfører ulike lederutviklingsprogram ca. to ganger per år.

Personalkostnadene ved teatret utgjorde 73 pst. av teatrets driftskostnader i 2013. Det har vært viktig for teatret å begrense overtidskostnader som i perioder kan utgjøre betydelige summer i lønnsbudsjettene. Teatrets ledelse, tillitsvalgte og ansatte skal ha ros for å ha gått sammen om en prøveordning med gjennomsnittsberegning av arbeidstiden. Prøveordningen gjelder for de tre siste ukene før premierene og for uken etter premiere.

På Trøndelag Teater har man gjort forsøk med kjøp av eksterne tjenester på områdene renhold og lønnsutbetaling. Her har teatret konkludert med at det var lønnsomt å bruke intern kompetanse. Panelet ser at teatret på den måten har fått målt egen effektivitet mot markedspris for disse tjenestene. I perioder med høy aktivitet kjøper teatret eksterne tjenester på fagområder som normalt utføres av egen smie, systue og av markedsavdelingen. På den måten unngår teatret å måtte bygge opp unødvendig og ressurskrevende egenkapasitet som kun skal dekke perioder med høyest aktivitet.

Ledelsen gir, etter panelets oppfatning, en god redegjørelse for at Trøndelag Teater gjennomfører tilfredsstillende og systematisk vedlikehold av bygg, teknisk anlegg og teknisk utstyr. Mål og rammer for dette arbeidet, er nedfelt i teatrets strategiske plattform. Ledelsen påpeker riktignok at de økonomiske avsetningene på disse områdene kan bli i knappeste laget, men vedlikehold og reinvesteringer har likevel, etter panelets vurdering, den nødvendige prioritet.

En vesentlig del av teatrets økonomiske ressurser går med til kunstnerisk produksjon, direkte eller indirekte. I sin egnevaluering gir ledelsen en detaljert redegjørelse for hvordan budsjettarbeid, planlegging og gjennomføring av teatrets produksjoner foregår fra idé til premiere. Her diskuteres også alternative produksjonsmåter for å få best mulig utnyttelse av ressursene opp mot kunstneriske valg og kunstnerisk visjon. Det er panelets vurdering at Trøndelag Teater arbeider godt og målrettet for å sikre god ressursutnyttelse innenfor de produksjons- og rammebetingelsene teatret må forholde seg til på kort og mellomlang sikt.

Trøndelag Teaters styre og ledelse har fokus på egenkapitalsituasjonen i selskapet. Med et marginalt unntak fra 2011–2012 har teatret gjennom positive årsresultater økt selskapets egenkapital gjennom hele evalueringsperioden. I 2010 var egenkapitalen bokført med 12,7 mill. kroner per 31.12.09, mens bokført egenkapital var 20,9 mill. kroner per 31.12.13. Dette gir en egenkapitalvekst på hele 64,5 pst. For panelet er det positivt at styre og ledelse dokumenterer fokus på egenkapitalutviklingen og god innsikt i de viktigste faktorene omkring egenkapitalsituasjon og selskapets likviditet.

På Trøndelag Teater har man som målsetting å oppnå et gjennomsnitt på 100 000 besøkende per år, man skal gjennomføre 8–10 egenproduksjoner per år, egeninntektene skal utgjøre 20 pst. av omsetningen og 8 pst. av de offentlige tilskuddene skal gå til investeringer og vedlikehold. Det er positivt at Trøndelag Teater tallfester sine mål, men dette kan etter panelets vurdering også få en uheldig konserverende effekt. Er det sikkert at 100 000 besøkende er et naturlig gjennomsnitt for et teater som sier de har Trøndelagsregionen med sine 440 000 innbyggere som nedslagsfelt? Og hvorfor er det et riktig mål for Trøndelag Teater at egeninntektene skal utgjøre 20 pst. av omsetningen?

Trøndelag Teater gir uttrykk for at teatret står foran krevende utfordringer som følge av en uønsket relativ vekst i faste kostnader, samtidig som teatret opplever en stagnerende inntektsutvikling. Panelet vil peke på at dette skjer parallelt med et signifikant fall i teatrets billettinntekter etter 2011. Billettinntektene sank fra 19,5 mill. kroner i 2011, 18,6 mill. kroner i 2012 til 16,2 mill. kroner i 2013. Dette utgjør en nominell reduksjon på hele 16,9 pst. i perioden. Om man deflaterer tallene blir inntektstapet tydeligere. Samtidig som dette skjer uttrykker ledelsen ved teatret bekymring for over "(...) et produksjonsvolum som blir stadig mindre". Gamle Scene var riktignok stengt fra januar til oktober 2012 som følge av ombygging, men i følge en note i Trøndelag Teaters egen rapport "(...) ser ikke det ut til å ha påvirket aktiviteten på teatret i nevneverdig grad".

Situasjonen synes alvorlig slik den blir beskrevet av teatret selv. I sin rapport skriver ledelsen at "(...) Trøndelag Teaters ledelse og styre er klar over at produksjonsvolumet er lavt. Vi er også klar over at det er press fra økning i faste kostnader ellers i driften. Vi kan risikere at det blir enda lavere i fremtiden om vi ikke gjøre noe".

Etter panelets vurdering rår Trøndelag Teater over store ressurser både i form av offentlig støtte og et velutrustet teaterhus. Om man vurderer teatrets produksjons- og forestillingsvolum opp mot husets muligheter og de økonomiske rammene teatret rår over, er panelet enig i at situasjonen krever tiltak. I Trøndelag Teaters favør er det imidlertid viktig å få frem at teatret ikke står overfor en umiddelbar kritisk situasjon.

Trøndelag Teater har et godt egenkapitalfundament og gode rutiner for økonomistyring og kontroll, både på et overordnet plan og ute i organisasjonen. Teatret har et godt grep på produksjonsplanlegging, og man har gode kontroll- og oppfølgingsrutiner. Teatrets risikovurdering og evne til å håndtere risiko fremstår også som god.

Teatrets utfordringer ligger etter panelets vurdering på et plan som krever omstilling og omorganisering. Etter panelets vurdering innebærer dette gjennomføring av strukturelle tiltak om teatret skal makte å sikre bærekraftig drift med et tilfredsstillende produksjonsvolum på sikt.

Trøndelag Teater skriver i sin rapport at de ikke er veldig opptatt av å benchmarke seg mot andre teatre. "(...) Andre bedrifter og bransjeorganisasjoner har vært mer aktivt brukt". Panelet stiller spørsmål ved dette. Både dette panelet og evalueringspanelet som produserte rapporten *Kvalitet for alle penga* (2013), har vært forsiktige med å foreta sammenligninger mellom teatrene. Trøndelag Teater uttrykker imidlertid bekymring for økningen i faste kostnader, stagnerende billettinntekter og synkende produksjonstakt. Dersom målet er å ha et kritisk blikk på egne måltall og resultater, mener panelet Trøndelag Teater kan ha utbytte av å sammenligne seg med noen andre relevante teatre på sentrale resultater og nøkkeltall målt opp mot egen ressursbruk. Om det fra tid til annen hadde foretatt slike sammenligninger, ville det kanskje tidligere ha sett den uheldige utviklingen for teatret som man nå har erkjent.

Styre og ledelse er i gang med å drøfte omstilling og strukturelle tiltak, og man ser for seg at organisasjonen skal inkluderes i prosessen. Trøndelag Teater besitter mye god kompetanse og har alle muligheter til å lykkes med dette arbeidet.

På tross av de strukturelle utfordringer som har utviklet seg ved teatret, er det likevel panelets vurdering at Trøndelag Teater forvalter sine ressurser nøysomt og effektivt innenfor dagens struktur og organisatoriske ramme. På lengre sikt, er det avgjørende at man lykkes med en omstilling for å oppnå et tilfredsstillende produksjonsvolum og tilbud til publikum med de betydelige ressursene som teatret rår over.

### **Panelets vurdering av Trøndelag Teaters kunstneriske arbeid**

Trøndelag Teater har i evalueringsperioden villet satse på et mer internasjonalt og urbant repertoar, og ikke lenger først og fremst være en regional identitetsbygger med stor vekt på trønderske fortellinger. Repertoaret inneholder kjente klassikere og musikaler som er søkt fornyet, og teatret viser vilje til å ta risiko. Teatret har også programmert gjestespill og samarbeidsproduksjoner med etablerte aktører fra det frie scenekunstheltet. Alt dette kan ses som uttrykk for teatrets visjon om å dekke spennet mellom tradisjonell og moderne scenekunst.

Teatret har i perioden mottatt flere Heddapriser og -nominasjoner, noe som viser at teatrets kunstneriske arbeid anerkjennes i en nasjonal kontekst. Panelet spør seg likevel om ikke man kunne forventet mer, både når det gjelder spennet i uttrykksformer og antall samarbeid, fra et hus som rår over flere scener og store ressurser. Visningsfrekvensen fremstår som lav, romkapasiteten tatt i betraktning. Teatret påpeker at en suite programmering og stor arbeidsbelastning på husets kunstnere begrenser aktiviteten, men panelet mener teatret har hatt en noe passiv innstilling til økt utnyttelse av husets muligheter.

Teatret uttrykker en tydelig vilje til å gi et knippe regissører plass og rom til å utvikle helhetlige forestillingskonsepter definert som verk. Likevel har regisignaturen etter panelets syn ikke alltid vært avlesbar i forestillingene. Panelet deler teatrets syn på at dette kan skape mulighet for kunstnerisk utvikling av ensemblet. Risikoen er at for få fagpersoner deltar i utviklingen av teatrets kunstneriske identitet, og at teatret dermed mister nødvendige diskusjoner og friksjon.

Det er teatrets satsning på Ibsen, med én oppsetning i året og satsning på andre vestlige klassikere, som skiller repertoaret i evalueringsperioden fra tidligere repertoar. Forestillinger med overveiende gode kritikker og Heddanominasjoner har ikke alltid fylt salene. Stort sett er det panelets inntrykk at teatret holder et solid kunstnerisk nivå, men at det må balansere kunstneriske ambisjoner opp mot hva som appellerer til publikum. Panelet spør seg om den lave produksjonstakten har gjort teatret sårbart når det gjelder kunstnerisk utvikling og risiko.

I sin visjon uttrykker teatret at det skal jobbe bevisst for å fremme ny norsk dramatikk. Begrepet ny dramatikk blir i Trøndelag Teaters sammenheng noe misvisende. Teatret kan i evalueringsperioden vise til en god økning i antall forestillingstitler med nyskrevet tekst. Flere av disse er samproduksjoner med aktører som gjerne utarbeider teksten parallelt med eller svært tett på selve iscenesettelsen. Flere titler er også bearbeidelser av allerede eksisterende ikke-norsk materiale. Panelet spør seg om teatrets satsing på ny norsk dramatikk er så stor

som det vises til. Ikke desto mindre er satsingen på scenetekst som verk legitimt og relevant, og i tråd med teatrets kunstneriske valg i perioden.

Teatrets arbeid overfor barn og unge, ser for panelet i hovedsak ut til å være knyttet til juleforestillinger. I løpet av evalueringsperioden har teatret produsert fem forestillinger for målgruppen. Fire av disse var juleforestillinger, og to var repriser fra tidligere år. Barnesatsningene ved teatret framstår slik sett som tradisjonsbundne. Det betyr ikke at satsningene er uten energi, men etter panelets vurdering er teatrets tilbud til de unge noe begrenset, både i form og innhold. Teatrets engasjement overfor målgruppen er minimum av hva man kan forvente av en institusjon på denne størrelsen. På dette området er det panelets inntrykk at teatret innfrir sitt mandat, men heller ikke mer.

Teatret oppfatter at det står i en folkelig tradisjon, i betydningen å være et teater for ”det brede lag av befolkningen”. I tillegg oppfatter teatret at det faste publikummet har klare forventninger til repertoaret og sjangerprofilen ved teatret. Dette har teatret brukt som et utgangspunkt for kunstnerisk utvikling og fornying. Snarere enn å sette opp trauste versjoner av folkekjært materiale, for å eksperimentere mer i et smalere repertoar, har man valgt å satse kunstnerisk og innovativt på kjente titler. Dette er et grep panelet ser positivt, og som et kjennetegn på teatrets kunstneriske vilje i evalueringsperioden.

Det er også positivt at teatret viser vilje til å utfordre sitt publikum med andre typer klassikere enn de trønderske. At teatret har skapt gode forestillinger som får nasjonal anerkjennelse, men som trekker et mindre publikum i regionen enn teatret selv kalkulerer med, illustrerer hvilken balansegang det er for et institusjonsteater, både å være knyttet til en nasjonal og internasjonal utvikling, samtidig som det skaper forestillinger mot et bredt, folkelig publikum. Befolkningssammensetningen er i utvikling. En publikumsundersøkelse og mulighetsstudier av teatrets potensiale anbefales. Er det mulig å utvide publikumsgrunnlaget for teatret? Har teatret verktøy til å møte sitt publikum mer offensivt? Befinner teatret seg i en noe isolert kunstfaglig situasjon som eneste produserende institusjonsteater i Trondheim? Byr de lokale mediene på tilstrekkelig offentlige debatt og friksjon rundt teatret? Dette er spørsmål panelet mener det er betimelig å stille.

Teatret rår over imponerende teknisk utstyr og kompetanse som gir store muligheter for utforskning og utvikling av storformat på Hovedscenen. Dette ser man igjen i produksjonene, som gjerne er storslagne i det visuelle uttrykket og teknisk fascinerende. Panelet spør likevel om satsing på og vektlegging av teknologi er samkjørt med den kunstneriske visjonen som til enhver tid gjelder for teatret, eller om det er en egen satsing som går uavhengig av de kunstneriske ambisjonene. Ressursbruken tatt i betraktning, står dette igjen som et relevant spørsmål.

Det er panelets syn at Trøndelag Teater på flere måter er preget av en dobbelthet. Teatret synes å ha både en tydelig urban profil og en folkelig, regional identitet. Det har både godt dimensjonerte ressurser i hus og teknikk, og trange rammer for ensemble og gjestespill. På den ene siden fremstår teatret med vilje til å satse kunstnerisk spennende. Dette ser man igjen i deler av repertoarvalg, i flere dyktige skuespillere og en popularitet blant unge kunstnere. Dessuten har teatret etter panelets mening i perioden vist vilje til å la husets egne skuespillere

få realisere sine kunstneriske ideer. På den andre siden fremstår rommet for den kunstneriske samtalen å være begrenset til dramaturgiat og teatersjef. Kunstnerisk råd har, etter hva teatret opplyser, vært vanskelig å få til å fungere.

Det kunstneriske utviklingsarbeidet synes først og fremst å foregå i den enkelte produksjon, og i mindre grad i organisasjonen som helhet. Viljen til å vitalisere dette synes å være tilstede, og det arbeides med å bedre den kunstneriske dialogen innad i huset. Likevel synes etablerte strukturer i noen grad å stå i veien for utviklingen. Panelet spør seg derfor om organisasjonen i stor nok grad evner å bære fram den viljen til vitalt kunstnerisk arbeid som man ser i enkeltsatsinger og visjoner. I dette ligger det både muligheter og utfordringer, og panelet vil gi støtte til det arbeidet med evaluering og nytenkning som er i gang ved institusjonen.

Samlet sett mener panelet derfor at teatret viser god *vilje* til kunstnerisk satsing og utvikling. Teatret rår dessuten over dels svært gode ressurser, både kunstnerisk og når det gjelder hus og teknikk. Teatret *evner* imidlertid i noe varierende grad å omsette denne viljen i praksis. Teatret har stor *relevans* i sin region og som interessant arbeidssted for unge kunstnere. Repertoaret har aktualitet både når det gjelder formidling av sentrale dramatiske tekster og aktuelle spørsmål i samtiden. Teatret har mindre *relevans* når det gjelder utvikling og fornying av teaterorganisering og teaterdrift.

## 7 Panelets sluttcommentar

Panelet har evaluert den kunstneriske virksomheten og ressursutnyttelsen ved tre teatre. Panelets mandat uttrykker ikke hvorvidt det ene bør vektes mer enn det andre. Dette panelet har konsentrert evalueringen omtrent like mye rundt ressursbruk og struktur som teatrenes kunstneriske virke. Det finnes en komplisert dynamikk mellom scenekunst og struktur/ressurs. Etter panelets syn har teatrenes egenevaluering og øvrige rapportering gitt grunnlag for å belyse ressursutnyttelsen nøye. Målet har like fullt vært å se ressursbruk og struktur i forhold til kunstnerisk kvalitet og aktivitet, som er teatrets eneste *raison d'être*.

Tittelen *Ny giv i teatret – hva må til?* tematiserer fornyelse i vid betydning. I panelets evaluering belyses forhold som er helt spesifikke for det enkelte teater. Ny giv kan oppstå eller forhindres utifra ulike omstendigheter og årsaker. Det er verdt å merke seg at det ikke nødvendigvis er slik at en tung organisasjonsstruktur er til hinder for at det skapes god og brilliant scenekunst. Enkeltmennesker og -ensembler skaper godt teater både på tross av og på grunn av de organisatoriske innretningene. Hvor og når teatrets organisasjonsstruktur er til gagn for eller til hinder for det kunstneriske arbeidet, er kun mulig å ha en formening om knyttet til enkeltteater i gitte historiske situasjoner.

Panelet har fått inntrykk av at noe skjer med et teater når egenevalueringen settes i gang. Det ser ut til å virke befordrende og positivt på teaterorganisasjonen som helhet. I enkelte tilfeller kommer den kunstneriske evalueringsopgaven i tillegg til annen evaluering initiert av teatret selv. Her er Kulturdepartementets, panelets og teatrenes syn på betydningen sammenfallende: Evaluering gjøres først og fremst for å bidra til utvikling både av styringsdialogen mellom teatrene og departementet og til teatrenes arbeid med kunstnerisk kvalitet og ressursutnytting.

Panelet som gjennomførte pilotprosjektet *Kvalitet for alle penga?* understreket at det å se forestillinger ved teatrene, er avgjørende for den kunstneriske vurderingen. Dette panelet er helt enig og har fulgt opp med forestillingsbesøk innen gitte økonomiske og tidsmessige rammer. At panelet selv – i tillegg til å studere omtale, anmeldelser og teatrenes egenevaluering – har hatt direkte fysisk opplevelse-erfaringer, har vært avgjørende for å kunne trekke konklusjoner. Fremtidige panel, vil slik vi ser det, ha uvurderlig nytte av å gjøre det samme.

I spørreskjemaet teatrene mottar for sin egenevaluering, er ønskekivistmodellen implementert i de spørsmålene som handler om kunstnerisk kvalitet. Dette oppleves av panelet som høyst relevant. Panelet vil likevel stille spørsmål ved hvorvidt departementets resultatindikatorer er formulert på en hensiktsmessig måte. Er det for eksempel formålstjenlig å rapportere på barn og unge som én publikumsgruppe og ikke to, når dette er to ganske ulike publikumssegment som krever tildels svært ulike typer innsats fra teatrets side både kunstnerisk og i publikumsarbeidet? Panelet spør også om ikke begrepet ny norsk dramatikk bør erstattes eller suppleres med begrepet ny norsk scenetekst, for bedre å synliggjøre de mange ulike måter scenekunstnere jobber med utvikling av tekst i teatret i dag.



## **8 Vedlegg**

Lenker:

[www.regjeringen.no/kudrappoter](http://www.regjeringen.no/kudrappoter)

Kilder:

Teatrenes egnevaluering/svar på evalueringsskjemaene

Møter med teatrene

Årsmeldinger

Strategiplaner

Forestillinger ved teatrene i evalueringsperioden

Kritikker av forestillinger ved teatrene for perioden 2010–2013

**Forestillinger sett av minimum to medlemmer av panelet i prioden 2010–våren 2014 er:**

**Det Norske Teatret**

*Jesus Christ Superstar*: A.L. Weber/Tim Rice, regi Eri Ulfsby

*Evig ung*: Erik Gedeon/Klas Abrahamsen, regi Erik Gedeon

*Unge Werthers lidinger*: Johann Wolfgang von Goethe/Ervard Hoen, Jonas Cotell Petersen

*Abrahams barn*: Svein Tindberg, regi Kjetil Bang-Hansen

*Sorga kler Elektra*: Eugene O'Neill, regi Eirik Stubø

*Norge-Brasil*: Are Kalvø, regi Erik Ulfsby

*Det gode mennesket frå Sezuan*: Bertolt Brecht, regi Philip Tiedemann

*Shockheaded Peter*: Julian Crouch og Phelim McDermott, regi Erik Ulfsby

*Tonje Glimmerdal*: Maria Parr, regi Ivar Tindberg

*Mein Kampf*: George Tabori, regi Philip Tiedemann

*Faust*: Johan Wolfgang von Goethe, regi Eirik Stubø

*Stort og Stygt*: Olaug Nilssen, regi Marit Moum Aune

*Haugtussa*: Arne Garborg, regi Ane Dahl Torp/Erik Ulfsby

*Bikubesong*: Frode Grytten, regi Lasse Kolsrud

*Fuck my life*: Ungdommer på scenen, regi Per-Olav Sørensen

**Trøndelag Teater**

*Nøtteknekkeren*: Mads Bones, Kyrre Havdal, Matilde Holdhus, Olve Løseth, regi Arvid Ones

*Peer Gynt*: Henrik Ibsen, regi Marit Moum Aune

*De nære ting*: Kurt Foss og Reidar Bøe, regi Kristian Seltun

*Hundre hemmeligheter*: Anne Marit Sæther, regi Kjersti Haugen

*I grevens tid*: Eli Sørensen, regi Eli Sørensen

*Besøk av en gammel dame*: Friedrich Dürrenmatt, regi Tyra Tønnessen

**Nordland Teater**

*A Clockwork Orange*: Anthony Burgess/Rolf Alme, regi: Rolf Alme

*En sporvogn til begjær*: Tennessee Williams, regi: Terje Skonseng Naudeer

*Den gamle mannen og havet*: Ernest Hemingway, kunstnerisk veiledning: Birgitte Strid

*Et perfekt liv – skulle hatt en Sylvia Plath*: Edward Anthony, regi: Stein Hiller Elvestad

*The Freakers Ball*: Kristian Winter

*En midtsommernatts drøm*: Willian Shakespeare, regi Kjell Moberg



### **Innleiing - kort presentasjon av teateret.**

Korleis vil de kort beskrive teateret? Kva er teaterets viktigaste kjenneteikn, teaterets profil? Og kva er viktig å fortelje om teateret sin situasjon akkurat no?

### **1. Scenekunst, mål 1: Eit profesjonelt tilbod av teater- opera-, danseframсыningar og andre scenekunstuttrykk over heile landet**

1.1 Tal dei siste fire åra for resultatindikatorane under resultatmål *1.1 Formidle scenekunst på egen scene og på turné*, sett saman i éin tabell.

1.2 Meiner teateret at det finst andre indikatorar som kan gje eit meir dekkande bilete?

1.3 Oppsummering av rapportering den siste fireårsperioden om samproduksjonar og samarbeid med andre scenekunstinstitusjonar og grupper.

1.4 Teaterets omtale av eige bidrag til det overordna målet om tilbod over heile landet.

1.5 Teaterets analyse og vurdering av utviklinga.

### **2. Scenekunst, mål 2: Høg kvalitet gjennom utvikling og fornying**

2.1 Tal for dei siste fire åra for resultatindikatorane under resultatmål *2.1 Et allsidig repertoar*, sett saman i éin tabell.

2.2 Meiner teateret at det finst andre indikatorar som kan gje eit meir dekkande bilete?

2.3 Teaterets analyse og vurdering av utviklinga ut frå tabellen over.

2.4 Korleis har teateret arbeidd den siste fireårsperioden for å utvikle ny norsk dramatikkk?

2.5 Korleis reflekterer teateret om tilhøvet mellom utvikling/fornyning og publikumssuksess?

2.6 Korleis arbeider teateret med eignevaluering som ein del av den ordinære verksemda, eventuelt også i styresamanheng.

2.7 Eigenvurdering av kvalitet. *Evalueringsspørsmåla er utforma etter Ønskekvistmodellen. Ønskekvistmodellen vurderer kunstnarleg kvalitet som eit samspel mellom vilje, evne og relevans. Ei viktig grunngjeving for modellen er å skape eit «samtalerom», ein refleksjon over eigen situasjon til beste for teateret og publikum.*

### **Vilje (engasjement/kommunikasjon/ambisjonar/originalitet/draumar)**

2.7.1. Kva vil de med teateret? Kva for kunstnarlege visjonar har de for teateret? Kva er avgjerende for repertoarprofilen?

Eksempelvis: Korleis kjem visjonane konkret til uttrykk i repertoaret? I dei enkelte produksjonane? I andre kunstnarlege aktivitetar ved teateret? Kva gjer de for å bidra til å sikre ei kontinuerleg utvikling av dei kunstnarlege visjonane? Er det barrierar i eller utanfor teateret som hindrar dykk i å verkeleggjere dei kunstnarlege planane og intensjonane fullt ut?

Nemn gjerne eksempel på vellukka og mindre vellukka produksjonar som kan kaste lys over spørsmålet.

#### 2.7.2 Kva gjer de for å halde oppe og styrkje engasjementet innanfor teateret?

Eksempelvis: Korleis samarbeider de om den kunstnarlege linja og korleis kommuniserer de internt om kunstnarlege val? Kva gjer de for å sikre ei kontinuerleg utvikling av samarbeidet og samtalen internt? Finst det prosessar for evaluering av, og refleksjon om, teateret sin praksis? I kva grad og korleis vert dei kunstnarleg tilsette ved teateret sikra fagleg påfyll og vidare-/etterutdanning?

#### 2.7.3 Kva gjer de på teateret for å halde oppe og styrkje engasjementet ut mot omverda?

Eksempelvis: Kva for ambisjonar har de om samarbeid med andre? Lokalt? Regionalt? Nasjonalt? Internasjonalt? Kva for lokale, regionale, nasjonale og internasjonale samarbeidspartnarar vil de gjerne etablere tettare kontakt med? Kva for konkrete initiativ tar de til samarbeid? Med kven? Om kva?

### **Evne (kunnskap/ferdigheiter/handverk/profesjonalitet/personleg preg/magi)**

#### 2.7.4 Kva for kunstnarlege sjangrar og aktivitetar satsar de på?

Eksempelvis: Endringar dei siste åra? Korleis utfordrar, utviklar eller perfektionerer de desse sjangrane og aktivitetane? Korleis er satsinga på nettopp desse sjangrane og aktivitetane med på å markere teaterets profil? Korleis harmonerer produksjonane dei siste åra med det som de gjerne vil oppnå kunstnarleg?

#### 2.7.5 Kva slags kunstnarleg, leiings- og formidlingskompetanse har teateret?

Eksempelvis: Korleis bruker de denne kompetansen i arbeidet med teateret sine framsyningar og aktivitetar? Kva slags kompetanse saknar de? Og kva tyder det for dei kunstnarlege moglegheitene? Kva gjer de for å sikre ei kontinuerleg utvikling av kunstnarleg og annan fagleg kompetanse? Korleis utfyller styrets kompetanse eventuelt teaterets kompetanse her?

#### 2.7.6 Korleis synleggjer de teateret sin eigenart?

Eksempelvis: Korleis formidlar de teaterets særegne profil utan å gå på akkord med egne teaterfaglege krav, og balanserer dette slik at publikum og omverda framleis kan møte teateret med positiv forventning? Strategiar, tiltak?

## **Relevans (naudsyn / samspel med tida / dialog med publikum / mot / satsing/ augeopnande effekt)**

### 2.7.7. Kva for målgrupper har de?

Eksempelvis: Kvifor er nettopp desse målgruppene viktige for teateret? Korleis arbeider teateret med å formidle aktivitetane sine til desse målgruppene? Kva gjer teateret for å skape publikumsutvikling og for å nå nye målgrupper? Korleis ser teateret på rolla si når det gjeld å ta pulsen på samtida og sette dagsorden?

### 2.7.8 Korleis heng ambisjonane saman med teateret sine økonomiske og fysiske rammer og krava i tilskotsbrevet?

Eksempelvis: Kva for moglegheiter og grenser gir rammene når det gjeld å kunne realisere dei kunstnarlege ambisjonane og ideane de har? Kva for kunstnarleg utviklingspotensial vil de gjerne kunne nytte betre? Og kva krev det? Kva for vilkår og endringar (økonomiske, politiske, kulturelle, estetiske m.m.) innanfor feltet dykkar påverkar den kunstnarlege relevansen til teateret?

### 2.7.9 Korleis vil de karakterisere teaterets betydning og relevans i ein kunstnarleg og samfunnsmessig kontekst?

Eksempelvis: Korleis oppfattar og plasserer de teateret i forhold til andre teater og kulturlivet i det heile, lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt? Korleis vil de syne og halda ved like teaterets kunstnarlege relevans?

## **3. Scenekunst, mål 3: Nå heile befolkninga**

3.1 Tal dei siste fire åra for resultatindikatorane under resultatmål 3.1 *Formidle scenekunst til et bredt publikum*, resultatmål 3.2 *Tilbud til barn og unge* og 3.3 *Tilbud til andre særskilte grupper*, sett saman i éin tabell.

3.2 Meiner teateret at det finnst andre indikatorar som kan gje eit meir dekkande bilete?

3.3 Teaterets analyse og vurdering av tala i tabellen.

3.4 Har teateret sine egne publikumsundersøkingar som kan kaste lys over måloppnåinga her?

## **4. Scenekunst, mål 4: Større mangfald**

Hovudmålet om større mangfald har vore ein del av tildelingsbrevet sidan 2010. I tilskotsbrevet for 2013 heiter det: *”Ein inkluderande kultursektor er ein sektor der alle har like moglegheiter til deltaking og til å utvikle sine skapande ressursar, uavhengig av faktorar som sosioøkonomisk, kulturell- eller religiøs bakgrunn eller funksjonsevne. Departementet legg til grunn at institusjonane utviklar måtar å arbeida på som tek omsyn til inkludering og mangfald gjennom alle delar av den ordinære verksemda si. Med utgangspunkt i eige særpreg og geografisk nedslagsfelt ber vi institusjonen i rapporten for 2013 gjere greie for korleis kravet til mangfald og inkludering blir konkretisert i institusjonen. Vi ber institusjonen kort*

*skissera sin strategi for arbeidet med inkludering og mangfald, mellom anna kva mål, målgrupper og perspektiv som er særleg aktuelle for institusjonen, og kva desse har resultert i så langt.”*

4.1 Kva inneber kravet til mangfald og inkludering for dette teateret? Med utgangspunkt i den samanhengen institusjonen er i: Kva målgrupper og inkluderings- og mangfaldsperspektiv er særleg aktuelle – publikumsmessig og kunstnarleg?

4.2 Kva slags strategiar, planer og tiltak har de for inkludering og større mangfald? Kva har dette resultert i så langt? Kva rolle spelar styret i denne samanhengen?

4.3 Kjønnsbalanse. Tabell som syner utviklinga dei siste fire åra. Teaterets analyse og vurdering av utviklinga.

## **5. Scenekunst, mål 5: Effektiv ressursutnytting**

5.1 Samanstilling av rapportering dei siste fire åra på resultatmål 5.1 Sikre god økonomistyring og ressursutnytting, 5.2 Systematisk eigenevaluering av resultat og måloppnåing i samsvar med strategiplan, 5.3 God forvaltning av bygningsmasse og teknisk utstyr og 5.4 Breitt og systematisk samarbeid mellom institusjonane

5.2 Fleire spørsmål til eigenevaluering av god ressursutnytting

- Når, og i kva slags samanhengar, vert det vurdert kva som er god ressursutnytting sett i forhold til måla de arbeider mot? Samla? For den enkelte produksjonen? Vert det diskutert alternative og meir ressurseffektive produksjonsmåtar? Korleis arbeider styret og leiinga med dette på strategisk nivå?
- Kva slags vurderingar gjer de, og korleis påverkar dei kunstnarlege målsettingane slike vurderingar? Gje eksempel.
- Er evaluering av ressursutnytting eit fast punkt i den systematiske eigenevalueringa? På årsbasis? For den enkelte produksjonen?
- Kva for egne nøkkeltal som kan indikere god ressursutnytting, finst? Eksempelvis: fordeling av ressursar mellom dei ulike delane av verksemda (kunstnarleg, teknisk, støttefunksjonar), forhold mellom faste/variable kostnader, forhold mellom kjøp av tenester/bruk av egne krefter.

5.3 Korleis har ressursbruken endra seg over tid? Teaterets analyse og vurdering av utviklinga.

## **6. Særskilde problemstillingar**

Er det andre problemstillingar de gjerne vil ta opp?

## **7. Arbeidet med denne eigenevalueringa**

Korleis har de konkret arbeidd med denne eigenevalueringa?

Beskriv prosessen og kven som har delteke.



### **Innledning - kort presentasjon av teatret.**

Hvordan vil dere kort beskrive teatret? Hva er teatrets viktigste kjennetegn, teatrets profil? Og hva er det viktig å fortelle om teatrets situasjon akkurat nå?

## **1. Scenekunst, mål 1: Et profesjonelt tilbud av teater- opera-, danseforestillinger og andre scenekunstuttrykk over hele landet**

1.1 Tall de siste fire år for resultatindikatorerne under resultatmål 1.1 *Formidle scenekunst på egen scene og på turné*, satt sammen i én tabell.

1.2 Mener teatret det finnes andre indikatorer som kan gi et mer dekkende bilde?

1.3 Oppsummering av rapportering den siste fireårsperioden om samproduksjoner og samarbeid med andre scenekunstinstitusjoner og grupper.

1.4 Teatrets beskrivelse av sitt eget bidrag når det gjelder det overordnede målet om tilbud over hele landet.

1.5 Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

## **2. Scenekunst, mål 2: Høy kvalitet gjennom utvikling og fornyelse**

2.1 Tall de siste fire år for resultatindikatorerne under resultatmål 2.1 *Et allsidig repertoar*, satt sammen i én tabell.

2.2 Mener teatret det finnes andre indikatorer som kan gi et mer dekkende bilde?

2.3 Teatrets analyse og vurdering av utviklingen ut fra tabellen over.

2.4 Hvordan har teatret arbeidet i den siste fireårsperioden for å utvikle ny norsk dramatik?

2.5 Hvordan reflekterer teatret rundt forholdet mellom utvikling/fornyelse og publikumssuksess?

2.6 Hvordan arbeider teatret med egnevaluering som en del av den løpende virksomheten, eventuelt også i styresammenheng.

2.7 Egenvurdering av kvalitet. *Evalueringsspørsmålene er utformet etter Ønskevistmodellen. Ønskevistmodellen gjør sin vurdering av kunstnerisk kvalitet som et samspill mellom vilje, evne og relevans. En viktig begrunnelse for modellen er å skape et «samtalerom», en refleksjon over egen situasjon til beste for teatret og publikum.*

### **Vilje (engasjement/kommunikasjon/ambisjoner/originalitet/drøm)**

2.7.1. Hva vil dere med teatret? Hvilke kunstneriske visjoner har dere for teatret? Hva er bestemmende for repertoarprofilen?

Eksempelvis: Hvordan kommer visjonene konkret til uttrykk i repertoaret? I de enkelte produksjonene? I øvrige kunstneriske aktiviteter ved teatret? Hva gjør dere for å bidra til å sikre en løpende utvikling av de kunstneriske visjonene? Er det barrierer i eller utenfor teatret som hindrer dere i å virkeliggjøre de kunstneriske planene og intensjonene fullt ut?

Nevn gjerne eksempler på vellykkede og mindre vellykkede produksjoner som kan belyse spørsmålet.

#### 2.7.2 Hva gjør dere for å opprettholde og styrke engasjementet innenfor teatret?

Eksempelvis: Hvordan samarbeider dere om den kunstneriske linjen og hvordan kommuniserer dere internt om kunstneriske valg? Hva gjør dere for å sikre en løpende utvikling av samarbeidet og samtalen internt? Finnes det prosesser for evaluering av, og refleksjon om, teatrets praksis? I hvilken grad og hvordan sikres de kunstnerisk ansatte ved teatret faglig påfyll og videre-/etterutdanning?

#### 2.7.3 Hva gjør dere på teatret for å opprettholde og styrke engasjementet utad?

Eksempelvis: Hvilke ambisjoner har dere om utadrettet samarbeid? Lokalt? Regionalt? Nasjonalt? Internasjonalt? Hvilke lokale, regionale, nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere vil dere gjerne etablere tettere kontakt med? Hvilke konkrete initiativ tar dere til samarbeid? Med hvem? Om hva?

### **Evne (kunnskap/ferdigheter/håndverk/profesjonalitet/personlig preg/magi)**

#### 2.7.4 Hvilke kunstneriske sjangere og aktiviteter satser dere på?

Eksempelvis: Endringer i de siste årene? Hvordan utfordrer, utvikler eller perfektionerer dere disse sjangrene og aktivitetene? Hvordan er satsingen på nettopp disse sjangrene og aktivitetene med på å markere teatrets profil? Hvordan harmonerer de siste års produksjoner med det som dere gjerne vil oppnå kunstnerisk?

#### 2.7.5 Hvilken kunstnerisk, ledelses- og formidlingskompetanse har teatret?

Eksempelvis: Hvordan bruker dere denne kompetansen i arbeidet med teatrets forestillinger og aktiviteter? Hvilken kompetanse savner dere? Og hva betyr det for de kunstneriske mulighetene? Hva gjør dere for å sikre en løpende utvikling av kunstnerisk og annen faglig kompetanse? Hvordan utfyller styrets kompetanse eventuelt teatrets kompetanse her?

#### 2.7.6 Hvordan synliggjør dere teatrets egenart?

Eksempelvis: Hvordan formidler dere teatrets særegne profil uten å gå på akkord med deres egne teaterfaglige krav og balanserer dette slik at publikum

og omverdenen fortsatt kan møte teatret med positiv forventning? Strategier, tiltak?

### **Relevans (nødvendighet/samspill med tiden/dialog med publikum/mot/satsing/øyenåpnende effekt)**

#### 2.7.7. Hvilke målgrupper har dere?

Eksempelvis: Hvorfor er nettopp disse målgruppene viktig for teatret? Hvordan arbeider teatret med å formidle sine aktiviteter til disse målgruppene? Hva gjør teatret for å skape publikumsutvikling og for å nå nye målgrupper? Hvordan ser teatret på sin rolle når det gjelder å ta pulsen på samtida og sette dagsorden?

#### 2.7.8 Hvordan henger ambisjonene sammen med de økonomiske, fysiske og tilskuddsbrevbestemte rammene for teatret?

Eksempelvis: Hvilke muligheter og begrensninger gir rammene når det gjelder å kunne realisere de kunstneriske ambisjoner og ideer som dere har? Hvilke kunstneriske utviklingspotensialer vil dere gjerne kunne utnytte bedre? Og hva krever det?  
Hvilke vilkår og forandringer (økonomiske, politiske, kulturelle, estetiske mv.) innenfor deres felt påvirker teatrets kunstneriske relevans?

#### 2.7.9 Hvordan vil dere karakterisere teatrets betydning og relevans i en kunstnerisk og samfunnsmessig kontekst?

Eksempelvis: Hvordan oppfatter og plasserer dere teatret i forhold til andre teatre og kulturlivet i det hele tatt, lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt? Hvordan vil dere vise og opprettholde teatrets kunstneriske relevans?

## **3. Scenekunst, mål 3: Nå hele befolkningen**

3.1 Tall de siste fire år for resultatindikatorerne under resultatmål 3.1 *Formidle scenekunst til et bredt publikum*, resultatmål 3.2 *Tilbud til barn og unge* og 3.3 *Tilbud til andre særskilte grupper*, satt sammen i én tabell.

3.2 Mener teatret det finnes andre indikatorer som kan gi et mer dekkende bilde?

3.3 Teatrets analyse og vurdering av tallene i tabellen.

3.4 Har teatret egne publikumsundersøkelser som kan belyse måloppnåelsen her?

## **4. Scenekunst, mål 4: Større mangfold**

Hovedmålet om større mangfold har vært en del av tildelingsbrevet siden 2010. I tilskuddsbrevet for 2013 heter det: ” *En inkluderende kultursektor er en sektor der alle har like muligheter til deltakelse og til å utvikle sine skapende ressurser, uavhengig av faktorer som sosioøkonomisk-, kulturell- eller religiøs bakgrunn eller funksjonsevne. Departementet legger til grunn at institusjonene utvikler måter å arbeide på for å ivareta hensynet til inkludering og mangfold gjennom alle deler av sin ordinære virksomhet. Med utgangspunkt i*

*institusjonens egenart og geografiske nedslagsfelt ber vi institusjonen i rapporten for 2013 redegjøre for hvordan kravet til mangfold og inkludering konkretiseres i institusjonen. Vi ber om en kort beskrivelse av institusjonens strategi for arbeidet med inkludering og mangfold, herunder hvilke mål, målgrupper og perspektiv som er særlig aktuelle for institusjonen og hva disse har resultert i så langt.”*

4.1 Hva innebærer kravet til mangfold og inkludering for dette teatret? Med utgangspunkt i den sammenhengen institusjonen befinner seg i: Hvilke målgrupper, hvilke inkluderings- og mangfoldsperspektiv er særlig aktuelle – publikumsmessig og kunstnerisk?

4.2 Hvilke strategier, planer og tiltak finnes for inkludering og større mangfold? Hva har dette resultert i så langt? Hvilken rolle spiller styret i denne sammenhengen?

4.3 Kjønnsbalanse. Tabell som viser utviklingen de siste fire år. Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

## **5. Scenekunst, mål 5: Effektiv ressursutnyttelse**

5.1 Sammenstilling av rapportering de siste fire år på resultatmål 5.1 Sikre god økonomistyring og ressursutnyttelse, 5.2 Systematisk egevaluering av resultater og måloppnåelse i henhold til strategiplan, 5.3 God forvaltning av bygningsmasse og teknisk utstyr og 5.4 Bredt og systematisk samarbeid mellom institusjonene

5.2 Videre spørsmål til egevaluering av god ressursutnyttelse

- Når, og i hvilke sammenhenger, vurderes hva som vil være god ressursutnyttelse sett i forhold til de målene man arbeider mot? Samlet? For den enkelte produksjon? Diskuteres alternative og mer ressurseffektive produksjonsmåter? Hvordan arbeider styre og ledelse med dette på strategisk nivå?
- Hvilke avveininger gjøres, og hvordan påvirker de kunstneriske målsettingene slike avveininger? Gi eksempler.
- Inngår evaluering av ressursutnyttelse som et fast punkt i den systematiske egevalueringen? På årsbasis? For den enkelte produksjon?
- Hvilke egne nøkkeltall som kan indikere god ressursutnyttelse, finnes? Eksempelvis: fordeling av ressurser mellom ulike deler av virksomheten (kunstnerisk, teknisk, støttefunksjoner), forhold faste/variable kostnader, forhold kjøp av tjenester/bruk av egne krefter.

5.3 Hvordan har ressursbruken endret seg over tid? Teatrets analyse og vurdering av utviklingen.

## **6. Særskilte problemstillinger**

Er det andre problemstillinger dere gjerne vil ha belyst?

## **7. Arbeidet med denne egevalueringen**

Hvordan har dere konkret arbeidet med denne egevalueringen?

Beskriv prosessen og hvem som har deltatt.



Publikasjonskode: V-0968 B  
Trykk: DSS - 06/2014 - opplag 200