Maj 2011

KUNSTRÅDETS EVALUERINGER AF 17 KULTURINSTITUTIONER I ÅRHUS

Udarbejdet af Aarhus Kommunes Kunstråd i samarbejde med Kunstrådets evalueringskonsulent

Teatret Gruppe 38

Teater Refleksion

Gellerupscenen

Teaterhuset Filuren

Entré Scenen

Svalegangen

Granhøj Dans

Aarhus Festuge

Musikhuset Aarhus

Aarhus Symfoniorkester

Aarhus Sommeropera

Klüvers Bigband

Train

Fonden Voxhall

Musikcaféen

Århus Kunstbygning

ARoS

Indholdsfortegnelse

Forord 5

Evaluering 11

Teatret Gruppe 38 12

Teater Refleksion 15

Gellerupscenen /
herunder de pædagogiske aktiviteter 19

Teaterhuset Filuren /
herunder de pædagogiske aktiviteter 24

Entré Scenen 31

Svalegangen 35

Granhøj Dans 39

Aarhus Festuge 44

Musikhuset Aarhus / egne arrangementer 49

Aarhus Symfoniorkester 54

Aarhus Sommeropera 59

Klüvers Bigband 63

Train 67

Fonden VoxHall 71

Musikcaféen 75

Århus Kunstbygning 79

ARoS / særudstillinger 84

Udtalelse vedrørende Den Jyske Operas
særforestillinger 89

Bilag 1 91

Bilag 2 105

Forord

Aarhus Kommune har som en af få kommuner i Danmark siden 2000 benyttet sig af armslængdeprincippet i uddeling af de frie kulturmidler. Armslængdeprincippet kan betegnes som kunst- og kulturpolitikkens grundlov og er et princip for afgivelse af magt samt et princip for afstand mellem det partipolitiske område og den konkrete tildeling af kunststøtte. Grundideen er, at også den offentligt støttede kunst skal spille en selvstændig og uafhængig rolle i offentligheden. Kunsten skal ikke spændes for politikken. Princippet etablerer en arbejdsdeling mellem byrådet på den ene side, der beslutter, hvilke kunstneriske formål der skal støttes, og den økonomiske ramme herfor, og sagkyndige råd (her: Kunstrådet) og udvalg på den anden side, der foretager kunstfaglige vurderinger og udarbejder indstilling om den konkrete fordeling af kunststøttemidler (her: puljemidler).
Det kan diskuteres, om Århus benytter sig af det rene og uforfalskede armslængdeprincip i og med, at Kunstrådet alene er indstillende og ikke er besluttende.
Kunstrådet i Århus er et kunstfagligt råd, hvis medlemmer udpeges efter høring af de kunstneriske miljøer, og som er indstillet af Kulturrådmanden til endelig godkendelse af Aarhus Byråd.

Kunstrådet for perioden 2008-2012

Jette Gejl Kristensen (formand), billedkunstner og studielektor i kunsthistorie på Aarhus Universitet.

Hanne Svejstrup, projektkoordinator i Dansens Hus, København og medlem af repræsentantskabet for Statens Kunstråd samt aftagerpanelet på Statens Teaterskole.

Birgit Johnsen, billedkunstner og kurator.

Jørn Langsted, professor i dramaturgi, Aarhus Universitet.

Søren Jessen, forfatter og illustrator.

Jens Krogsgaard, operasanger og sangpædagog.

Henning Winther, musikproducent, kulturarrangør og skoleleder.

Kunstrådets tre hovedopgaver

1. At indstille ansøgere til midler i Kulturudviklingspuljen på grundlag af kunstnerisk kvalitet (omkring 6 mio. kr. årligt fordelt på 3 uddelinger) og indstille om uddeling af 3-årige basistilskud.

2. At evaluere udvalgte kulturinstitutioner én gang i løbet af den 4-årige periode, Kunstrådet sidder.

3. At fungere som rådgiver for politikere og forvaltning, når behovet opstår.

Kunstrådet har fået til opgave at evaluere 17 institutioner og udtale sig om én institution. Denne rapport er resultatet af dette arbejde. Nedenfor præsenteres først opdrag, metode og evalueringsproces samt nogle overordnede refleksioner vedrørende den samlede kunstscene. Derefter følger de individuelle evalueringer. Sidst i rapporten finder man Kunstrådets oplæg til institutionernes selvevaluering, der var startskuddet for institutionernes deltagelse i processen.

Opdrag

Kunstrådet skal evaluere kulturinstitutionerne ud fra flg. kommissorium:
Evalueringerne danner en væsentlig del af grundlaget for de kulturpolitiske prioriteringer og for udarbejdelse af kulturpolitikken. Evalueringerne anvendes også af Aarhus Kommune i forbindelse med kontraktforhandlingerne med de enkelte institutioner. Evalueringsprocessen tilrettelægges med stor inddragelse af de enkelte institutioner, der bl.a. gennemfører selvevalueringer og er i dialog med Kunstrådet i processen. Det er således et selvstændigt mål, at evalueringerne kan anvendes internt i de enkelte kulturinstitutioner til at styrke og videreudvikle den kunstneriske kvalitet.

Metode – Ønskekvistmodellen

Kunstrådet har, som det forrige Kunstråd, valgt at anvende Ønskekvistmodellen[1] som overordnet evalueringsmetode for mødet med institutionerne. Ønskekvistmodellen er udviklet af Jørn Langsted, Karen Hannah og Charlotte Rørdam Larsen, Aarhus Universitet, på bestilling af Aarhus Kommune efter aftale med Kulturministeriet som et led i bestræbelsen på at finde en fælles metodik, der egner sig til evalueringer på kulturområdet. Ønskekvistmodellen udlægger en metodik med klare principper for et kvalitativt dialogmøde, hvor der lægges vægt på åbenhed og transparens i evalueringsprocessen og på at sikre en række kriterier for ordentligt og fair evalueringsarbejde.
Ønskekvistmodellen består af et trestrenget kvalitetsbegreb, der betragter kunstnerisk kvalitet som kombinationen af Villen (engagement), Kunnen (evner) og Skullen (nødvendighed). Disse tre begreber har været gennemgående for dette Kunstråds arbejde, lige fra de uformelle overværelser af forestillinger, udstillinger, koncerter o.a. til de formelle udspil og møder direkte i forbindelse med evalueringsarbejdet.
Som en yderligere forstærkning af processen er evalueringskonsulent Karen Hannah blevet tilknyttet som koordinator og tovholder for evalueringsforløbet.

---

[1] Jørn Langsted, Karen Hannah, Charlotte Rørdam Larsen: *Ønskekvisten. En håndbog i evaluering af teater, dans og musik*, Klim, Århus 2005, 2. oplag 2008

Processen

Evalueringsprocessen kan inddeles i flere faser og blev påbegyndt umiddelbart efter Kunstrådets tiltræden på baggrund af et overordnet kendskab til den samlede kunstscene.
Derefter har faserne været (se bilaget bagerst for uddybende materiale):

1. Udarbejdelse af Startdokumentet

2. Udsendelse til og fællesmøde med institutionerne

3. Institutionernes selvevaluering

4. Indsamling, analyse og bearbejdning af materiale i Kunstrådets plenum

5. Første samtalerunde mellem Kunstrådet i to- eller tremandsgrupper og de enkelte institutioner

6. Udfærdigelse af 1. udgave af evalueringsrapporten i plenum og udsendelse til institutionerne

7. Anden samtalerunde mellem Kunstrådet i plenum og de enkelte institutioner

8. Den samlede evalueringsrapport gennemarbejdes inden overdragelse til Rådmanden, Kulturelt Udvalg, forvaltningen, institutionerne og offentligheden.

Med afsæt i erfaringer fra det forrige Kunstråd er evalueringsprocessen blevet revideret og justeret. Det har været alfa og omega, at institutionerne har oplevet at blive mødt, set og forstået af Kunstrådet, og at processen har været så åben og gennemskuelig som muligt. Dernæst har Kunstrådet arbejdet med at profilere de enkelte kunstarter så individuelt som muligt og tone institutionerne med forskellige nuancer alt efter kunstartens karakter. Endelig har Kunstrådet bestræbt sig på at gøre rapporten kort, umiddelbart overskuelig og let tilgængelig for sine læsere. Enkelte institutioner – Filuren og Gellerupscenen – skal evalueres dobbelt, både kunstfagligt og ud fra en teaterpædagogisk præmis. Evalueringerne er i disse tilfælde derfor lidt længere end for de øvrige institutioner. Den teaterpædagogiske del af de to evalueringer er forestået af Ida Krøgholt, lektor i dramaturgi, Aarhus Universitet.

Der er i alt afholdt to samtaler med 17 institutioner, hvoraf de første blev afviklet i oktober - december 2010 af to- til tremandsudvalgene og de sidste i marts - april 2011, hvor et samlet Kunstråd mødte institutionerne. Efter hver samtalerunde er der foregået en skrivefase, hvor tovholderne for hver institution har udfærdiget et oplæg til det samlede Kunstråd, som herefter i fællesskab har diskuteret og tilrettet oplægget. Det er altså et samlet Kunstråd, som står bag evalueringsrapporten.

Evalueringen af den enkelte institution er opbygget af afsnittene - **Kort præsentation** af institutionen med historik og nøgletal (udfra 2009 regnskab), efterfulgt af afsnittet **Profil**, som beskriver institutionen kort og rammerne for institutionens virke. Dernæst følger afsnittet **Villen**, som tager afsæt i institutionernes kunstneriske visioner, engagement og selvforståelse, afsnittet **Kunnen**, som kigger på institutionens kunstneriske kompetencer og evner, og endelig afsnittet **Skullen**, som placerer institutionen i den nødvendighed, den har lokalt, nationalt og internationalt. Endelig kommer afsnittet **Sammenfattende vurderinger**, hvor Kunstrådet zoomer ind på institutionens problemer, svagheder og styrker, afsluttende med afsnittet **Anbefalinger**, hvor

Kunstrådet vover pelsen og anbefaler løsningsmuligheder.

Dette Kunstråd har valgt IKKE at diskutere økonomi med institutionerne for ikke at medvirke til en tilbagevendende tilsandingsproblematik. Derfor er Kunstrådets anbefalinger til de enkelte institutioner heller ikke gjort afhængig af flere økonomiske resurser, men udelukkende fokuseret på en forvaltning af resurserne ud fra den nuværende økonomiske præmis til fremme for et kunstnerisk niveau.

Under det sidste møde er institutionerne blevet spurgt til processen og udbyttet af denne. Det er Kunstrådets oplevelse her, at evalueringsprocessen er forløbet gnidningsfrit, og at hovedparten af institutionerne har sat pris på forløbet, og processen kommenteres derfor ikke yderligere i rapporten.

Tværgående diskussioner

Undervejs i evalueringsprocessen er der rejst problemstillinger, som Kunstrådet har fundet relevant at trække frem i en overordnet præsentation her i forordet. Det er problemstillinger med relevans for flere af institutionerne, og som har at gøre med generelle politiske dispositioner, der ikke direkte kan rummes indenfor den diskussion om kvalitet, der i øvrigt føres i evalueringerne.

Økonomi stat og kommune imellem

Der er eksempler på institutioner, hvor en kommunal opjustering af støtten nærmest – fornemmer man – er blevet fulgt op af, at staten har skruet ned for sit engagement. Det er helt uhensigtsmæssigt for en kulturpolitisk planlægning, at stat og kommune i visse situationer ser ud til at føre et nul-sums spil. Man kunne forestille sig, at de regionale kulturaftaler blev brugt til at undgå den slags uhensigtsmæssigheder. Det kunne ske, hvis statens armslængdeorganer var inddraget som parthavere i kulturaftalerne.

Institutionernes ambitioner i forhold til de økonomiske realiteter

Mange institutioner har ambitioner, der rækker langt ud over, hvad de offentlige bevillinger giver råderum for. Det har ført til, at institutionerne har måttet søge andre løsningsmuligheder. Én mulighed har været at basere mere af aktiviteterne på sponsorstøtte, én anden at basere bemandingen på forskellige løntilskudsordninger. Flere institutioner har satset på begge muligheder. Og begge muligheder kan give problemer. Når den økonomiske krise strammer til, bliver det sværere at fremskaffe den sponsorstøtte, som institutionen er blevet afhængig af. Og når der laves ændringer i diverse aktiverings- og løntilskudsordninger, rammer det kulturinstitutionerne hårdt på deres bemanding og dermed aktivitetsniveau. I begge tilfælde vil der blive lagt et øget pres på den direkte offentlige kulturstøtte.

Der er grund til, at kulturpolitikken bør forholde sig meget bevidst og aktivt til både den private støtte til kulturen og den indirekte støtte, der kommer fra det sociale og det beskæftigelsesmæssige område i den offentlige politik.

De kreative fag i folkeskolen

Alle kunstarter lider under Folkeskolens generelle svigt (fænomenet er ikke blot udbredt i Århus, men landsdækkende) i forhold til kunstens og kulturens rolle i almendannelsen. Fag, som ikke har status i Pisa-undersøgelser, nedprioriteres og udfases til et minimum i forhold til lovgivningen. Dette er et stigende – efterhånden grænsende til et katastrofalt – problem for de kreative fag som billedkunst, musik og scenekunst. Særligt musikken, den klassiske såvel som den rytmiske, og dansen er hårdt ramt, idet daglig træning og disciplinering helt fra barnsben af er en forudsætning for at indfri de høje krav, som stilles af de professionelle scener. Også skolens rolle som dannende for et interesseret og nysgerrigt publikum til kunsten er meget lavt prioriteret.

Ligeledes nedprioriteres billedkunstfaget i folkeskolerne, hvilket kan undre, da billedet har større betydning i det kulturelle landskab end nogen sinde. Hvor skal børn lære at se og sanse billedet og navigere i mediets magt, hvis ikke i folkeskolen? Problemerne søges løst igennem de forskellige huskunstner-ordninger, som også har mange kvaliteter, men som foregår alt for tilfældigt og sporadisk.

Tendensen er, at kvalitetsdannende kulturopdrag privatiseres, hvilket medfører en endnu større social skævvridning.

Ny formidling i de sociale medier vs. traditionel formidling

I de senere år er der eksperimenteret med formidlingsstrategier i uset grad. Alle råber højere og højere og eksperimenterer med nye formidlingsstrategier, uden at nogen egentlig bliver hørt eller opnår det ønskede resultat. Det er gældende for mange institutioner, at kernepublikummet bliver mindre og mindre, og publikum skal vindes fra gang til gang. En institution er ikke bedre end den sidste forestilling/udstilling, og anmeldelserne løber stærkt på de nye sociale medier som nettet, facebook og mobiltelefon. På positivsiden fremmes kvaliteten fra gang til gang, og det skærper institutionernes fokus på at være bedre end sidst og at præcisere oplægget i pressematerialet.

Netværks-annoncering er en ny metode, hvor institutionerne benytter de sociale medier som internettet, facebook og mobiltelefoner og det person-netværk, som allerede er bekendt med institutionen. Institutionerne opfordrer person-netværket til at sende informationerne videre til egne netværk for derigennem at få udbredt budskabet. Fænomenet er stigende indenfor mange institutioner, da der er rigtig mange penge at spare i forhold til traditionel reklame som annoncer, plakater, flyers o.a. Men fænomenet er problematisk i forhold til offentligheden, hvis institutionen baserer sig på drift med offentlige midler. Alle skal i princippet have mulighed for at opdage en institution og dens kunstneriske ydelser, og det er tvivlsomt, om det sker tilfredsstillende, hvis der ikke hænger plakater/banner eller udsendes flyers o.a. pressemateriale i et fælles rum som byrummet.

Publikum i dag

I rapporten *Spændvidder*[2], redegøres der for, at den klassiske, hierarkiske forståelse af kunsten er under pres. Det traditionelle elitære publikum i dag er langt mere åbent overfor andre kulturelle udtryksformer og mangfoldigheder. Man har brug for at bevidne, at man er fordomsfri, fleksibel og kreativ og kan tilegne sig stort set alt. Dette betyder, at en præcis identificering og målretning af en institution til bestemte publikumssegmenter bliver gradvis sværere. Leverer institutionen kvalitet, kommer publikum, uanset om de er bekendt med stedet eller ej. Lever man modsat ikke op til den forventede kvalitet, er publikum ikke trofaste, men går deres vej. Det er med andre ord vigtigere end nogensinde, at kunstinstitutionerne lever op til udfordringerne om kvalitet og målretter formidlingen til et kvalitetsbevidst, men altædende publikum.

Puljestøtteordninger i Aarhus Kommune

Aarhus Kommune har en vidtfavnende og veltilrettelagt puljestøtteordning. Der er mange muligheder for ambitiøse kulturproducenter for at få tilskud til engagementet. Men der ydes sjældent det fulde beløb i tilskud, og med den tiltagende økonomiske afmægtighed hos fonde, private sponsorer og kulturinvestorer skal mere og mere kultur skabes for mindre og mindre. Aarhus Kommune får rigtig meget kultur for pengene, men ligger alligevel på en 3. plads (efter Odense og Aalborg) blandt landets største kommuner, når det gælder kulturtilskud pr. borger. Set i det lys – altså når kommunen trods alt ikke prioriterer kunst og kultur højere – kan man godt undre sig over, at man samtidig har ambitioner om at blive europæisk kulturhovedstad i 2017. Lidt kunstnaivt måske, men man kunne godt drømme om, at ord og handling understøttede hinanden.

Opfordring – et udvidet samtalerum

Dette Kunstråd har evalueret 17 institutioner og udtalt sig om en, men hvad med andre kulturinstitutioner og producenter, som er profilerende og innovative for kulturlivet i Aarhus Kommune, og som er afgørende for det samlede kulturlandskab i Århus? Det kunne være gavnligt i visionsøjemed for kommunens fremtidige kulturstrategier at få evalueret andre institutioner og projekter.

Flere institutioner har desuden opfordret til, at det samtalerum, der er etableret i evalueringsprocessen mellem kulturmiljøerne og Kunstrådet, fortsætter efter evalueringerne er afsluttet, således at politikere og forvaltning formelt og reelt påtager sig ansvaret for en opfølgende, forpligtende og kontinuerlig dialog med institutionerne. Det kunne med fordel formaliseres i opdraget til evalueringerne. Det er desuden en af grundideerne med Ønskekvistmodellen og en opfordring, Kunstrådet absolut bakker op om.

Samtidig opfordrer Kunstrådet politikerne til fortsat selv at søge oplevelser på den århusianske kulturscene og lade indtrykkene herfra vedvarende være udgangspunktet for berigende samtalerum omkring kunst, kultur og udvikling.

[2] Jørn Langsted m.fl.: *Spændvidder – om kunst og kunstpolitik*, Klim, Århus 2010

Evaluering

Teatret Gruppe 38

Gruppe 38 har eksisteret siden 1972. Teatret startede som et børneteater, men betragter sig nu som et teater, der ikke lægger stor vægt på alderen på sit publikum, dvs. man producerer forestillinger, der kan ses af såvel børn som voksne. I teaterlovmæssig sammenhæng hører Gruppe 38 til kategorien "lille storbyteater".
Teatrets personale består af 6 fastansatte, der i sæsonens løb suppleres med freelancere, således at teatret udbetaler lønninger svarende til knap 10 årsværk.
Gruppe 38's forestillinger spilles dels i teatrets sal i Mejlgade, og dels turnerer man både indenlands og udenlands. Teatret i Mejlgade giver også plads til gæstespil i sæsonens løb. På en sæson er der ca. 120 opførelser på scenen i Mejlgade, heraf ca. 90 egne forestillinger og resten gæstespil. Der spilles godt 100 forestillinger på turné, heraf de 60 indenlands og resten i udlandet.
Gruppe 38's årlige omsætning er på knap 6½ mio. kr. Heraf er godt 1 mio.kr. egenindtægter; 4,3 mio. kr. er kommunalt tilskud (heri inkluderet statsandel via den regionale kulturaftale); og godt 1 mio. kr. er andre tilskud.

Profil

Gruppe 38 har gennem årelangt arbejde udviklet en helt særlig stil, der bygger på en underfundig, kontant og på én og samme tid tryg og "farlig" fortællestil, ofte koncentreret om skuespiller (og teaterleder) Bodil Alling og hendes sceniske udstråling. I de senere år har man på scenen arbejdet med finurlige, let gammeldags mekaniske elementer. Gruppe 38's forestillinger bygger videre på hinanden, men på en sådan måde, at man ikke fra gang til gang ved, hvor man ender, når prøvearbejdet på en ny forestilling starter. Der arbejdes altså med de indhøstede erfaringer, men samtidig eksperimenterende. Man bygger ovenpå, men uden sikkerhedsnet. Det gælder i prøvearbejdet for skuespillerne, og det gælder i opførelserne for publikum.
Gruppe 38 har gennem sit eksempel lagt vægt på at højne det kvalitative niveau i dansk scenekunst for børn. Men man har også organisatorisk været foregangsfigurer. Et ex er festivalen *Danish+*, som Gruppe 38 har opfundet, og som hvert andet år inviterer udenlandske opkøbere til Århus for at se nogle af de bedste danske børne- og ungdomsteaterforestillinger. Bodil Allings involvering i ændringerne af Horsens' Børneteaterfestival mod en mere kvalitetspræget profil peger i samme retning. Sammen med en række andre århusianske teatre er Gruppe 38 på festivalfronten også involveret i *ILT*, en festival, der hvert andet år trækker internationalt teater til Århus.

Villen

Gruppe 38's forestillinger ser legende lette ud. Når de præsenteres for publikum, er der ingen, der kan se, at de som forestillingen *Jeg har alt* er startet som et rent laboratoriearbejde, som ingen vidste, om der overhovedet kunne komme en forestilling ud af. Laboratoriearbejdet har bestået i at skabe udfordringer, anderledes udfordringer end sidst, man lavede en ny forestilling. I dette tilfælde har det handlet om at arbejde med film, noget som teatret absolut ingen erfaringer havde med.

Det er denne krøllede måde, Gruppe 38's kunstnere tænker på. Det er kun, når man stiller sig tilsyneladende uovervindelige udfordringer, at der kommer legende let udseende kunst ud af det. Og det kan godt lyde som en kliché, men det er faktisk den bedste beskrivelse af Gruppe 38's arbejde med nye forestillinger.
Gruppe 38 vil indfange og fascinere sit publikum. Der etableres fra starten af forestillingerne et rum og en fortællermæssig autoritet, der bevirker, at vi som publikum hurtigt indfanges i de regler, det sceniske univers kører efter. Startkontakten mellem spillere og publikum er usigelig vigtig for, at historien kommer til at forløbe som tiltænkt. Og det gælder faktisk også i forestillinger – som fx i *Du må være en engel, Hans Christian* – som er meget forskellige fra gang til gang, afhængig af publikums reaktioner og i dette tilfælde placering i rummet rundt om det opdækkede spisebord.
Det, Gruppe 38 vil i forestillingerne, er at vise menneskelige, ofte lidt skæve eksistensers relationer og reaktioner nærmest fra fødsel til død. Det gøres med varme, ømhed og fortælleoverskud, men også med vemod og alvor. Gruppe 38 vil spille liv.

Kunnen

Gruppe 38's skuespillere kan skabe og fastholde en stemning. De kan skabe direkte kontakt til publikum, fordi de er nærværende og udstråler scenisk autoritet uden at være autoritære. De kan fortælle en historie med underfundighed og drejninger, man ikke havde forventet. De kan spille glæde og vemod.
Forestillingerne hos Gruppe 38 er gennemmusikalske, uanset om skuespiller/musikeren Søren Søndberg spiller musik eller ej. Forestillingerne skaber en stemning af varme og forundring. Der er overraskelser på spil, men på en bund af tryghed.
For øjeblikket er Gruppe 38 i sin scenografi fascineret af en særpræget og lidt gammeldags udseende og fungerende teknik. Det kan være bordet, tallerkener og spiseredskaber i *Du må være en engel, Hans Christian*, der lever deres eget liv og driver forestillingen fremad, eller det kan være vognen i *Jeg har alt*, der åbner for mystiske og finurlige billeder. Scenografien viser, at alt ikke er, som det ser ud til ved første øjekast – en helt central pointe i Gruppe 38's æstetik.

Skullen

Grundighed og omhu ned i den mindste detalje karakteriserer Gruppe 38's arbejde. Det er ikke aktualitetsteater, der kommer ud af det, forstået på den måde, at det ikke handler om forestillinger, der behandler aktuelle politiske eller pædagogiske temaer. Det er forestillinger, der kan appellere til mennesker uden hensyn til de båse af aldersmæssig, kulturel og social art, man normalt opdeles i. På den måde er de almene, men de er jo ikke frit-i-luften svævende. De er tværtimod meget konkrete. Rollerne lever deres særegne liv, som vi som publikum lærer at kende og overraskes og undres over. Og rollerne foretager sig helt konkrete ting i deres hverdag. Og det er netop gennem denne konkrethed, at publikum kan opleve almenmenneskelige følelser, stemninger og reaktionsmåder i forestillingerne.
Gruppe 38s høje kvalitetskrav til det, teatret viser sit publikum, betyder på ingen måde, at forestillingerne ikke skulle være umiddelbart tilgængelige. Tværtimod. Det er ikke teater, der kræver forhåndsviden eller (ud)dannelse. Det på én gang særegne/særprægede og almene er også det, der gør Gruppe 38 til et teater, der er efterspurgt og højt agtet internationalt.

Sammenfattende vurdering

Kunstrådet ville have kunnet indskrænke denne evaluering til at skrive: Gå ned og se Gruppe 38's nyeste egenproduktion, *Jeg har alt*! Så er der sådan set ingen grund til at sige mere. Det er en fremragende forestilling, der legende, rablende og associerende fortæller om det store og det små, om livet og dets forunderligheder. Det er en forestilling, der bygger videre på det teatersprog og den dramaturgi, som Gruppe 38 har udviklet gennem en perlerække af forestillinger. For *Jeg har alt* står ikke alene. Det er såmænd bare det seneste skud på stammen. Med Gruppe 38 har Århus et verdensteater. Og det er ikke noget, Kunstrådet har fundet på. Det er internationale gæster på festivalen *Danish+*, der har sagt det.

Udfordringer og anbefalinger

Når man ser på, hvilke gæstespil der besøger teatersalen i Mejlgade, kan man godt få det indtryk, at man her har en storfamilie, der jævnligt besøger hinanden. Altså at det stort set er de samme teatre, der gæstespiller hos Gruppe 38 fra sæson til sæson. Det hænger positivt set selvfølgelig sammen med de kvalitetskrav, Gruppe 38 stiller for at lægge hus til forestillingerne. Og det kan negativt set være udtryk for et snævert teaterbillede.
Dertil kommer, at man kan hævde, at Gruppe 38 står ret alene som spydspidsteater. Det er uhyre positivt, at Gruppe 38 har turdet gå i front og stille krav – til sig selv og andre. Men en sådan eksklusivitet kan både ses som et gode, der er med til at tegne en skarp profil, og som en utilsigtet eksklusion, en udelukkelse af andre kvalitets- og teaterforståelser.

Det er disse balancer, Gruppe 38 også skal videreføre i de kommende år. Der er intet, der antyder, at de ikke skulle kunne det.
Gruppe 38 er en lille *og* en stor institution. Den er lille mandskabsmæssigt og tilskudsmæssigt, og den er stor kvalitetsmæssigt.

Teater Refleksion

Teater Refleksion holdt 20-års jubilæum i 2010. Det er et professionelt dukke- og animationsteater, der både spiller stationært og turnerer. Indtil 2010 havde Refleksion produktions- og spillelokaler i et industrikvarter i Brabrand. Fra 2010 er Refleksion flyttet til nye lokaler i Frederiksgade, centralt placeret i Århus. Det nye sted skal også give plads til gæstespil og til prøveplads for andre teatre.
Refleksion har en 4 årig aftale med Aarhus Kommune om driftsstøtte. Desuden støttes teatret af Statens Kunstråds Scenekunstudvalg.
Personalet består af 6 fastansatte (hel- og deltid) plus freelancere. I alt udbetales der lønninger svarende til ca. 7 årsværk.
Trods en ret lille medarbejderstab er teatret i stand til at spille 4-5 forestillinger samtidigt rundt omkring i Danmark og resten af verden for den sags skyld. I sæsonen 2008/09 opførte teatret i alt 174 forestillinger, heraf 45 i udlandet. De danske forestillinger fordelte sig med 58 stationære og 71 turnéforestillinger. Dermed så næsten 10.000 mennesker teatrets forestillinger, heraf 3.000 udenfor Danmark.
Refleksion har en årlig omsætning på ca. 5,7 mio. kr (i 2009/10 nærmere 6,7 mio. p.g.a. et ekstraordinært tilskud i forbindelse med flytning). Heraf er cirka 1,4 mio. kr. egenindtægt; 1,6 mio. kr. er ordinært tilskud fra Aarhus Kommune; ca. 1 mio. kr. er ekstraordinært tilskud fra Aarhus Kommune; 1,7 mio. kr. er statstilskud; og et mindre beløb er løntilskud.

Profil

Teater Refleksion har gennemgået en stabil udvikling gennem alle årene og har efterhånden nået et niveau, hvor der er bud efter teatret fra mange sider, både inden- og udenlands. Der produceres en ny forestilling pr. sæson, som typisk opføres 12-24 gange i samme sæson, afhængig af efterspørgslen og ældre forestillinger opføres 30-40 gange. Derudover arrangerer man forskellige danske gæstespil, 2-8 stk. pr. sæson, og 1-3 udenlandske. Der turneres i hele landet og i udlandet.
Som noget nyt har det internationale engagement udviklet sig fra at være ren turné- og gæstespilsvirksomhed til også at inkludere direkte kunstnerisk udveksling og samarbejde.
Teatret producerer både børne- og voksenteater. Forestillingen *H.C.'s Ventesal* fra 2010 er et eksempel på sidstnævnte, men ellers laver man primært forestillinger for børn.
Teatret har et godt selvkritisk niveau. På repertoiret er der f.eks. forestillinger, der går 17 år tilbage, og som stadig bliver taget frem og genbearbejdet. Også nye forestillinger bearbejdes videre efter premieren som f.eks. *MAK-VÆRK*, hvor man fik Vigga Bro som instruktør til at se på forestillingen med friske øjne.
Den nye placering i midten af Århus med større og bedre faciliteter giver nye muligheder for at nå et større publikum og få mere aktivitet ind i huset. Flytningen har store perspektiver og vil uundgåeligt sætte et vist præg på denne evaluering.

Villen

Teater Refleksion ønsker at skabe dukke- og animationsforestillinger af høj kvalitet for hovedsagligt børn, men forestillingerne må også gerne sige voksne noget. Teatret ønsker at tage fat i de almene, menneskelige grundvilkår for på den måde at gøre forestillingerne universelle og tidløse. Gennem arbejdet med animerede ting formår man at udfolde dybe menneskelige følelser. Ønsket om universalitet og tidløshed indebærer en risiko for at lave forestillinger, der bliver underligt svævende, men fordi publikummet er børn, er man bevidst om nødvendigheden af, at der er identifikationsmuligheder indbygget i historierne og scenografien, og erfaringen viser, at det som oftest lykkes at få helstøbte forestillinger ud af bestræbelserne. Forestillinger, som på en og samme tid er yderst konkrete og handler om grundmenneskelige følelser og situationer.

Teatret har planer om at øge produktionstiden for en forestilling fra et til to år. Ikke sådan, at man vil arbejde fuldtid i to år på en forestilling, men så man har bedre tid til at få de forskellige ideer afprøvet undervejs og på den måde få et mere kvalitativt forløb i den sidste fase op til premieren. Den øgede produktionstid kommer ikke til at betyde noget for antallet af nyproduktioner.

Refleksion har et stort ønske om at åbne de nye rammer for gæstespil, etablere en form for forsøgsscene/væksthus for kommende animationsteater-kunstnere, åbne prøvesalen for udefrakommende og lave et undervisningsforløb for unge. Problemet med eksempelvis et ”åben scene” koncept er, at publikum uvægerligt forbinder det, de ser på stedets scene, med Teater Refleksion. Derfor er man fra teatrets side bevidst om, at prøvefaciliteterne godt kan åbnes for snart sagt enhver, der måtte have interesse i det, men fremvisningsscenen skal have et vist niveau af hensyn til husets renomme.

Et undervisningsforløb for unge vil kræve store ressourcer, som foreløbig har afholdt teatret fra for alvor at kaste sig ud i det. Man vil gerne have tilknyttet store børn/unge, der er omkring 16-18 år gamle i en form for mesterlære og i et forløb der strækker sig over længere tid.

I forhold til en trend, som i høj grad har fejet hen over den øvrige teaterverden, gående ud på at lave multimediale forestillinger, har Teater Refleksion holdt temmelig lav profil indtil nu, men i den kommende forestilling *Skabelse* (som oprindeligt var planlagt til at få premiere i foråret 2011, men nu er udskudt til foråret 2012) vil man forsøge at kombinere filmmediet med animationsteatret. Ideen er, at lade forestillingen blive skabt for øjnene af publikum ved at handlingen på scenen bliver filmet samtidigt og kastet op på et lærred, hvor handlingen så vil udvikle sig i en ny retning ved hjælp af forud fremstillede filmsekvenser. Det er et eksperiment, som Teater Refleksion også selv er spændt på. Der skal være plads til at vove sig ud i ukendt land af og til.

Kunnen

Teater Refleksion arbejder i sit eget tempo. Et tempo, der giver plads til fordybelse og – nå, ja – refleksion. Det kan ses og mærkes i forestillingerne. Det håndværksmæssige er helt på plads, der er eksperimenteret og afprøvet, så dukkerne er bevægelige og udtryksfulde og kan bevæges af dukkeførerne på en helt – forekommer det publikum – naturlig måde. Det kunstneriske udtryk er rammende. I en tid, hvor meget ellers kunne tyde på det modsatte, må man konstatere, at det lavmælte rummer store oplevelser. Det ved man på Teater Refleksion. Men man kan også slå stort ud med armene som i 2008, hvor teatret sammen med Gruppe 38, Svalegangen, Musikkonservatoriet og franske Group Zur indgik i et samarbejde om en udendørs og meget anderledes festugeforestilling med titlen *Upsidedowntown*. En forestilling, der for-

måede at skabe sit helt eget troværdige – men yderst unikke – univers, fuld af overraskelser og ting at opdage på egen hånd. Et af den festuges absolutte højdepunkter.
Teater Refleksions kunnen er meget stor. De formår gang på gang at lave forestillinger, der rammer dybt, skaber en unik stemning og underholder både børn og voksne som i f.eks. *Kassemadsen*, der er blevet en nyklassiker. Teatret er kendt for sin æstetik og stramhed i udtrykket; for at lave dukker, der fungerer i den kontekst, de nu skal fungere i; for at kunne blæse liv og tanker i de ”døde” ting og for at holde et højt kunstnerisk niveau.
Teatrets leder Bjarne Sandborg og scenograf/dukkemager Mariann Aagaard har arbejdet som coach og instruktører i både Irland og Finland med stor succes og har blandt andet indhentet konkrete erfaringer med ”site-specifik” forestillinger, som man gerne vil eksperimentere mere med i Århus. Beliggenheden i byens centrum giver en nærhed til publikum og intetanende forbipasserende, der bare er ude og shoppe, og derfor har man prøvet at sende en dukkefører ud på gaden med en dukke, og det har givet stor opmærksomhed. Der er et potentiale for at nå nye publikummer, og man overvejer også mulighederne for at samarbejde med cafeerne i nærområdet.

Skullen

Teater Refleksion er det eneste driftsstøttede teater i Danmark, der udelukkende arbejder med dukke- og animationsteater og er førende på det felt. Men i forhold til at lave teater for børn er der andre spillere på banen, også i Århus, og man har da også et vist samarbejde med disse teatre. Man har således indgået et øget samarbejde med Filuren og Gruppe 38 om PR og skoleordningen. Det nye teaternetværk i Midtjylland har også betydet meget i forhold til at placere sig selv i det kulturelle landskab og har givet gode kontakter af forskellig slags. Men der skal også sælges flere billetter end hidtil, fordi der med de nye lokaler følger større udgifter.
En stor udfordring ved at flytte scenen fra Brabrand til Århus midtby er naturligvis at få publikum gjort opmærksom på den nye beliggenhed. I Kulturnatten 2010 åbnede man dørene for publikum, og de kom strømmende til. Arrangementet var en stor succes, og er helt sikkert kommet for at blive.
Dukketeater er blevet trendy og tiltrækker flere unge end før i tiden, men 75-80 % procent af salget går til institutioner. Det vil man gerne forsøge at ændre på. Med en beslutning om ikke at aflyse opførelser pga. for få solgte billetter har man inviteret publikum med rund hånd. Den form for mund-til-øre markedsføring ser Kunstrådet som en god måde at få løbet kendskabet til teatret i gang, men på længere sigt er det naturligvis ikke holdbart.
At dukketeatret kan rumme store kunstneriske oplevelser er der givetvis potentielle publikumsgrupper, der ikke aner. At Teater Refleksion viser forestillinger med intensitet og oplevelsesmæssig ro, vil muligvis også være en nyhed for mange. Refleksions styrke er, at det så tydeligt er et afbræk i publikums dagligdag. Det er et publikum, der søger den slags oplevelser, som skal vide, at Teater Refleksion er der.

Sammenfattende vurdering

Det er tydeligt, at de nye, fantastisk gode lokaler har tilført alle på teatret ny energi. Der er en stor vilje til at vise omverdenen og ikke mindst sig selv, at det her kan være med til at flytte milepæle. Og Teater Refleksion har alle muligheder for at gøre netop det. Godt teater

bliver ikke skabt, bare fordi rammerne er gode, men fordi teatret, gennem de 20 år det har eksisteret, er vokset støt og roligt. Derfor har man et godt fundament og står sikkert på benene. Det betyder ikke, at der ikke er udfordringer. Et teater er ikke bedre end de forestillinger, det producerer, og med de nye lokaler følger der også større udgifter og større forventninger, men Teater Refleksion er et børneteater i særklasse og med et kvalitetsniveau, der begejstrer, så Kunstrådet forventer, at teatret vil vise sig at kunne udfylde de nye, større rammer på fornem vis.
Vurderingen er, at teatret arbejder yderst kvalificeret og selvkritisk. Det har sit helt eget "sted" i det samlede danske teaterbillede. Det er et teater, der hele tiden er på vej – uden at miste sit særegne kunstneriske udtryk.

Udfordringer og anbefalinger

Den nye placering i bymidten rummer store muligheder. Det skulle gerne kunne aflæses på publikumstallet. Helt sikkert er det dog, at der vil blive forøget aktivitet i huset med flere gæstespil, workshops, øvelokaler for andre animationsteatre osv. Det vil alt andet lige betyde flere distraktioner i hverdagen. Distraktioner, som helst ikke skulle trække fokus fra den primære opgave: at skabe forestillinger af høj kvalitet.
Udfordringen i de kommende år bliver at arbejde med (mindst) dobbelt fokus: At skabe forestillinger af høj kvalitet og at fungere som et både åbent og samlende sted – i Frederiksgade, i Århus' centrum.
Teatret har hidtil været lidt tøvende med hensyn til at inddrage de nye tekniske muligheder i forestillingerne. Teater Refleksions kendemærke er det stille, poetiske, reflekterende, følsomme udtryk, men den grundstemning kan man i princippet sagtens opretholde med multimediale forestillinger, hvis det er det, man vil. Under alle omstændigheder ligger der her et uopdyrket land, som teatret da også har planer om at udforske med den kommende forestilling *Skabelse*. Det bliver spændende at følge, om og hvordan teknikken bliver en integreret del af Teater Refleksions kunstneriske særpræg, men uanset i hvilken retning udviklingen går, så er der grund til at tro, at det bliver seværdigt, interessant og smukt.

Gellerupscenen

Gellerupscenen er et kollektivt ledet teater med en tilknyttet teaterskole, Teaterskolen for Unge, og er støttet af Aarhus Kommunes kulturmidler. Historisk blev scenen overdraget til Gellerupscenen i 1984 med status af egnsteater og fungerede fra 1988 som repertoireteater med egenproduktion og gæstespil. I 1999 mistede scenen den statslige medfinansiering, og på baggrund af scenens reelle arbejde med at involvere og uddanne unge aktører i teaterkunst indgik man i 2002 kontrakt med kommunen om at fungere som teaterpædagogisk kulturinstitution.
Fire fastansatte medarbejdere, Bo Cornelius (scenografi og lys), Lisbeth Lautrup Knudsen (instruktion og PR), Hans Strandmark (scenemester og ansvarlig for aktiveringsansatte mv.) og Hans Helmut Ebbesen (EDB og lyd) udgør den kunstneriske og administrative ledelse. Derudover har Gellerupscenen en billetsælger og bogholder, en teaterteknikerelev samt en række løst ansatte professionelle skuespillere, instruktører og teaterpædagoger, sangcoaches, koreografer, kostumier, musikere og scenografer tilknyttet teaterproduktion og -undervisning.
Gellerupscenen har et årligt driftstilskud fra Aarhus Kommune på knapt 3 ½ mio. kr., hvoraf ¼ mio. er øremærket til Gellerupscenens Teaterskole. Scenen henter lønrefusion for to fleksjob, en elev, aktiveringstilbud og sygedagpenge på ½ mio. kr. Gellerupscenens egenindtægt er på godt ½ mio. kr. hvilket giver en omsætning på godt 5 mio. kr. Det hører med til billedet at Gellerupscenens husleje er på godt 1 mio. kr. svarende til godt 30 % af det kommunale driftstilskud.

Profil

Kontrakten med kommunen er omfangsrig og fordrer, at Gellerupscenen, udover at afholde teaterskole og producere teater *med* og *for* børn, også iværksætter kulturaktiviteter i samarbejde med indvandrere og med lokale institutioner og foreninger. Med beliggenhed i Gellerupparken forsøger scenen at forene og imødekomme disse krav ved at insistere på at vise omverdenen en anden side af lokalområdet end det billede, nyhedsmedierne tegner. Man arbejder i forlængelse heraf ud fra et værdigrundlag, der drejer sig om at fortælle gode, inspirerende, sjove og vigtige historier for publikum, og forsøger at være et vindue for andre kulturer i Århus. Samtidig med, at scenen har profil som et brugerorienteret kulturelt mødested, satses der på at udvikle produktioner af høj kvalitet ved at stille specifikke krav til de medvirkende gennem professionaliseret undervisning og instruktion.
Gellerupscenens forestillinger fordeler sig mellem egenproduktioner (herunder familieforestillinger), teaterskoleforestillinger, samarbejdsproduktioner, kulturarrangementer, gæstespil og erhvervsarrangementer. Scenen har i forbindelse med en af de årligt tilbagevendende store produktioner et velfungerende samarbejde med andre kulturinstitutioner og faglige netværk. I disse år er det især Filurens Teaterskole og Århus Musikskole, som er samarbejdspartnere. I 2010 var det omkring produktion og opførelse af børnemusicalen *Bugsy Malone*. I forhold til scenens funktion som kulturelt mødested er der løbende samarbejde med det lokale foreningsliv.
Der er ikke foretaget nogen egentlige publikumsundersøgelser på Gellerupscenen, men de ansatte er i kraft af deres betjening af scenen til stede ved hver forestilling og har via dette nærhedsprincip en fornem-

melse af publikumssegmentet. Scenen har et stort stampublikum, mange familier kommer igen år efter år, og der spilles hvert år for ca. 12.000 tilskuere, hvilket er en ganske rimelig belægning i forhold til scenens Produktions- og udviklingsmål (2008-2011), der estimerer et årligt tilskuertal på 11.000. Omkring 500 børn, unge og voksne deltager årligt i teatrets forskellige aktiviteter. Der skabes mellem 12 og 18 produktioner, mens der er ca. 80 opførelser på scenen i løbet af et år.

Villen

Gellerupscenens kunstneriske villen bygger på et stærkt ønske om at lave velfungerende teater *for* børn og unge. Selv om det sociale projekt, teater *med* børn og unge, er en del af Gellerupscenens profil, er det ikke den sociale dimension, man vil skal tegne scenen. Derimod er man optaget af, hvordan talentudviklingen hos de unge medvirkende bedst styrkes med teaterskolen som laboratorium, og hvordan nye unge sceniske potentialer kontaktes. Konkret har Gellerupscenen en drøm om at udvide aktiviteterne på scenen med et teater-grunduddannelseskursus, TGK, der skulle tjene som forskole for de statslige skuespilleruddannelser.
En anden af Gellerupscenens visioner består i et ønske om at opgradere scenekunsten yderligere gennem et samarbejde mellem professionelle og amatører. Endvidere ønsker man at udvide brugersegmentet ved at appellere til nogle af de brugere, Teaterskolen ikke når ud til. Eksempelvis har man forsøgt at inddrage nye kræfter med sloganet: ”Vi har scenen, har I stykket?”, dog uden at det for alvor er lykkedes at få nye samarbejder op at stå ad den vej.
Der er stor vilje forbundet med at opretholde den del af scenens profil, som repræsenterer ”gode historier for børn”, hvilket primært refererer til den skandinaviske kulturarv indenfor børne- og ungdomslitteratur, som Gellerupscenen har oparbejdet en tradition for at iscenesætte med bearbejdninger af fx Astrid Lindgrens og Ole Lund Kirkegaards børnebøger. Samspillet mellem børn og voksne er en af de særlige kvaliteter, scenen i den forbindelse satser på ud fra princippet om, at børnefigurer skal spilles af børn og voksenfigurer af voksne.
Gellerupscenen ønsker at opretholde et samarbejde og en arbejdsdeling med Filurens Teaterskole i kraft af den aldersmæssige fordeling, som betyder, at Gellerupscenens medvirkende børn og unge er de 13-25 årige, mens Filurens kursusaktivitet er rettet mod yngre brugere.

Kunnen

Gellerupscenens ønske om at professionalisere amatørteatret tilgodeses i høj grad gennem de rammer, Teaterskolens kursusafdeling lægger. Gennem Teaterskolen bliver det muligt at træne medvirkende og gøre dem ansvarlige deltagere i udviklingen af forskellige former for scenekunstproduktion, og på den måde er en af stedets kvaliteter, at der både satses på at producere teater *for* og teater *med* børn og unge. En forestilling som *Bugsy Malone* vidner om en høj standard, når det gælder teater *for* publikum. Forestillingen er et eksempel på personalets kompetente kunstneriske arbejde og pædagogisk veltilrettelagte instruktion.
De teaterkonventioner, kursusafdelingen har kvalificeret sig i, spænder i programmet for 2009/2010 over kurser i skuespillertræning for aspiranter til skuespilleruddannelserne i hhv. Michael Chekhovs og Keith Johnstones teknikker, træning i Stanislavskijs og Grotowskis skuespillerteknikker, træning i tragik og komik som sceniske udtryksformer, forestillingsrelateret kursus med eventuel visning *(Snyd)* og forestil-

lingsrelateret kursus af mere eksklusiv karakter med optagelsesprøve *(Bugsy Malone)*.
Ved siden af scenens forsøg på at knytte professionelt an til skuespillertræning inden for de nævnte genrer arbejder man periodevis med flerkulturelle projekter, der appellerer til piger med anden etnisk baggrund. Forestillingerne *Girls*, *Crossculture* og *Next Step* er eksempler på dette. I 2010 blev den flerkulturelle forestilling, *To verdener*, spillet på scenen, hvilket var resultatet af et samarbejde med Gellerupscenen og Folkesundhed, Århus Kommune. Publikumsinteressen for disse forestillinger har været dalende, og da det samtidig er ressourcetungt at arbejde med, har Gellerupscenen reduceret de realiserede projekter. Kunstrådet er dog ikke tilbøjelig til at støtte denne nedprioritering. Resultatet af viljen til ”gode fortællinger” ser man i rutinerede forestillinger som *Otto er et næsehorn* og *Bugsy Malone*. Andre forestillinger som den psykologiske thriller Snyd synes kunstnerisk at halte bagefter og at være for vanskelig en opgave at gennemføre overbevisende for de unge deltagere. Gellerupscenen bør derfor overveje, hvad det er for nogle forskellige teater- og medieformater, man bedst på én gang imødekommer og udfordrer de unge deltagere med.

Skullen

Gellerupscenen er spændt ud mellem to forskellige opgaver og engagementer. Dels skal scenen være en brugerorienteret institution, der i henhold til Produktions- og udviklingsplanen skal engagere 500 elever og medvirkende pr. sæson, og dels er det en institution, som skal levere scenekunst af en vis kvalitet og tiltrække et relativt stort antal tilskuere (min. 11.000 pr. sæson). Gellerupscenens åbning mod stedets mange faktiske deltagere er en stor udfordring, da målet samtidig med deltagerorienteringen er professionalisering og forestillinger af høj kvalitet. Og spørgsmålet er, hvordan de to målsætninger kan leve side om side. Dobbeltforpligtelsen i kontrakten med kommunen er en problemstilling, Gellerupscenen ikke synes at have fundet en optimal løsning på, og den let svingende kvalitet i sceneproduktionerne kan hænge sammen med dette. Af selvevalueringen og gennem samtalen med de ansatte fremgår det, at man af praktiske grunde har været nødsaget til at nedprioritere integrationsprojektet, som er tungt at danse med. Kunstrådet vurderer, at kombinationen af teater og integration er særdeles nødvendig og ser i Gellerupscenens sociale forpligtelse nogle muligheder for at eksperimentere med, hvordan man håndterer samfundsmæssige problemstillinger med teatret som sted og som medium. Hvis scenens integrationsprojekt skal forbedres, vil det kræve tilførsel af ressourcer i form af pædagogisk arbejdskraft og kompetencer. Desuden vil det være betinget af, at Gellerupscenen gentænker sin profil og bruger andre offensive strategier for at hverve brugere end hidtil. Der ligger altså en opgave i at finde måder, hvorpå man kan give de unge brugere mulighed for at tage deres æstetiske erfaringer, brug af medier og eventuelle etniske baggrunde med ind i institutionen og lade disse *møde* teatret.

Sammenfattende vurdering

Gellerupscenen er på mange måder et velfungerende teater med stor kapacitet både lokalemæssigt, teknisk og personalemæssigt. Det er et unikt sted for gennemførelse af eksperimenter og samtidig et sted, som i kraft af kontinuitet og professionalisme blandt de ansatte kan tilføre amatørteatret og de semiprofessionelle scenekunstmiljøer bistand og formelle kompetencer med fokus på væksthus og talentudvikling.

Gellerupscenens placering uden for Ringgaden stiller særlige udfordringer til stedet, idet scenen dels skal skabe begivenheder, som kan engagere Gellerupparkens lokale brugere og publikum, og som dels skal kunne tiltrække børn, unge og familier fra andre dele af kommunen og regionen. Gellerupscenens geografiske placering synes ikke at være udnyttet godt nok i forhold til integrationsarbejde. Derimod har scenen succes med at tilbyde unge teatermæssige intensitetsoplevelser og at præsentere de unge for modverdener, der er forskellige fra de livsstilsmiljøer, som byens medie- og ungdomskultur i øvrigt byder på. Sammenfattende er det er en scene, som har specialiseret sig i at træne børn, unge og voksne i at stå overfor et publikum i veltilrettelagte rammer, og som leverer kulturprodukter af ind imellem høj kvalitet. Disse kvaliteter er markante og prisværdige. Man forsøger at skabe en balance mellem tradition og fornyelse, og de ansatte er indstillet på at øge kvaliteten yderligere bl.a. ved at appellere til nye brugere, hvilket fx kommer til udtryk gennem de ansattes visioner om at skabe rum til en Ung Scene i scenens nabolokaler, Cirkus Tværs lokalerne, når de bliver ledige.
Samtidig er det bemærkelsesværdigt, at der i Gellerupscenens selvevaluering ikke øves nogen særlig selvkritik, hvilket angiveligt hænger sammen med oplevelsen af, at det går ganske godt. Men spørgsmålet er, hvordan den ledelsesmæssige enhed, som jo har skabt scenens eksisterende kvalitetskodeks, får øje på sig selv som organisation og får en chance for at se med nye øjne på egen tradition med henblik på at producere kreative og produktive visioner.

Udfordringer og anbefalinger

Gellerupscenens tradition er udviklet omkring en særlig forestillingsæstetik og undervisningsmetodik, der hælder mod de statslige skuespilleruddannelsers kunstsyn. Men de ansatte på Gellerupscenen udtrykker også et ønske om at åbne stedet for nye brugere, der kan bibringe scenen andre æstetiske impulser. Skal Gellerupscenen have held til at få nyt blod ind i institutionen, bør personale og politikere mere ambitiøst genoverveje, hvordan scenens teaterprofil skal tegnes. Fra politisk hold kan man vanskeligt stille krav om, at teatret skal bidrage til at løse en tung social opgave som integration indenfor de økonomiske rammer, scenen arbejder under. Og hvis scenen skal og vil arbejde seriøst med en integrationsprofil, er strategien om at være et modbillede til zapper- og massekulturen måske ikke den mest hensigtsmæssige. Som et alternativ kunne man overveje at få unge brugere mere på banen ved at udbygge de eksisterende satsninger på teater *for* og *med* unge med teater *af* unge. En højere prioritering af teater *af* unge ville indebære, at man gav brugerne rollen som producenter. Man kunne i forlængelse heraf overveje, om teatermediet skulle suppleres med andre medieformater, eksempelvis ved at en del af scenen skulle være åben for dem, der vil producere en film til YouTube eller for dem, der vil skrive et rollespilsscenarie. Skal en sådan åbning være en realitet, vil det indebære, at man både interesserer sig for, hvad teater kan gøre ved de unge og i tillæg, hvad de unge gør med medierne.
På den baggrund er det Kunstrådets vurdering, at Gellerupscenen med fordel kan forholde sig mere ambitiøst og strategisk til udviklingen af en fornyende profil. Dette kan ske gennem udvælgelse af samarbejdspartnere, der kan bidrage til at opgradere scenen med nogle af de kompetencer, der kan tiltrække nye brugere, fx mediekompetencer. Den faktiske planlægning af en sådan udviklingsstrategi bør bistås af en ekstern konsulent, der kan udfordre nogle af de traditioner og vaner,

der har konstitueret sig over tid af den kollektive ledelse. En lokalemæssig udvidelse, der inkluderer Cirkus Tværs lokalerne, ville begunstige en sådan udvikling.
I forlængelse heraf anbefaler Kunstrådet, at der etableres et mere formelt administrativt samarbejde med Filurens Teaterskole, hvilket også kunne indbefatte udveksling af undervisere.
Denne velfungerende scenes fremtid er betinget af, at man både plejer det vellykkede og forholdsvis sikre rum, som Gellerupscenen har opbygget sin særlige tradition omkring, og skaber nogle rum, i hvilke man får mulighed for at optage æstetiske impulser fra omverdenen.

Teaterhuset Filuren

Filuren har eksisteret siden midten af 1960'erne. I første omgang udelukkende som teaterskole for børn og siden 1974 også som professionelt børneteater. Teatret startede sit liv i Vestergade og er nu placeret i Musikhuset Aarhus. I teaterlovmæssig sammenhæng hører Filuren til kategorien "lille storbyteater". Teatret spiller i dag over 190 forestillinger om året.
Filurens personale består af en kerne af teknisk, administrativt og pædagogisk ansatte på 8 personer. Skuespillere, instruktører og scenografer m.v. er ansatte på freelance basis. I alt udbetaler teatret lønninger til ansatte svarende til ca. 11¼ årsværk. Teatret har fået ny leder, Steen Mourier, fra 2007. Teaterskolens ledelse varetages af afdelingsleder Sune T. Sørensen.
Filurens årlige omsætning ved professionelt teater er på ca. 6½ mio. kr. Heraf er godt 1 mio. kr. egenindtægter; 4½ mio. kr. er kommunale tilskud (heri inkluderet statsandel via den regionale kulturaftale); og knap 1 mio. kr. er refusion vedr. puljejobs m.v.
Den årlige omsætning i den pædagogiske del af Filuren er på 1,7 mio. kr. Heraf er knap ½ mio. kr. egenindtægter; 1 mio. kr. kommunale tilskud og 0,3 mio. i andre tilskud. – Dramatikværket er finansieret eksternt og indgår ikke i denne evaluering.

Profil

Det er et af Filurens særpræg, at der både arbejdes med teaterkunst og med teaterpædagogik.
Filuren definerer i dag sig selv som "et teaterhus" for hele familien. Det rummer en professionel teaterdel med egenproduktioner, gæstespil og samarbejdsproduktioner med inhouse partnere i Musikhuset: Symfoniorkesteret, Den Jyske Opera og Musikkonservatoriet.
En anden stor del af Filurens profil er samlet i Teaterskolen for Børn. Her, tæt på det producerende teater, udbydes undervisning, instruktion, øvelser og træning for børn i aldersgruppen 5-18 år. Teaterskolens Kursus- og Kompetencecenter retter de teater- og dramapædagogiske aktiviteter ud til skoler i kommunen, bl.a. inden for rammerne af Filurens Forumteater, der er et pilotprojekt under Kursus og Kompetencecentret. Filurens Forumteater afvikles i perioden 2008-2011 med en særbevilling indtil 2009 fra Kultur- og Borgerservice, og derefter finansieret af teaterhusets egen økonomi.
Filuren spiller et alsidigt og mangfoldigt repertoire, som er fokuseret på særlige målgrupper: små børn, store børn og deres forældre. Senest har teatret indgået en 3-årig aftale med Teater O og målretter dermed indsatsen overfor ungdomspublikummet.
Filuren er kendt for at være de store historiers børneteater med to ambitiøse forestillinger årligt. Men som en reaktion på de to foregående Kunstråds evalueringer har teatret taget skeen i den anden hånd: Engagementet er udvidet i en vifte af eksperimenter og tiltag, der afprøver teatrets muligheder for nye fortællestile, dramatiske publikumsmøder og brud med teaterrummets fysisk rammer.
Filuren indgår jævnligt i samarbejde med de øvrige kulturproducerende

institutioner i Musikhuset og har åbnet dørene for lokale og internationale samarbejdspartnere.
I det følgende evalueres først Filurens professionelle teater, derefter Filurens Teaterskole, som er evalueret af konsulent Ida Krøgholt.

Filurens professionelle teater

Villen

Det overordnede fokus for Filurens strategi er mangfoldighed – og at åbne op for og sprede virkefeltet ud på flere fronter. De grundlæggende visioner er at udfordre teatret ved ekspansion indholds- og formmæssigt: udvikling af nye måder at fortælle historier på, nye aktiviteter og dramabaserede oplevelser for publikum, et større fokus på teater som fysisk ramme og rum samt udvidelse af samarbejdet med andre teatre og kulturinstitutioner lokalt, nationalt og internationalt. Det er mange udfordringer på én gang, og derfor har samtlige egenproduktioner og samarbejdsforestillinger de sidste to år haft præg af denne eksperimenterende virkelyst med hvert deres særpræg som eksempelvis *Prinsesse Himmel i Mund* (baseret på Nannas kendte sang), *Danmarkshistorien* (som foregik i rammerne af et moderne samtalekøkken) og *Den lille pige med svovlstikkerne* (som arbejdede med live musik/sange, fortælling samt projektioner).
Filuren vil give sig selv en ny start, bryde teaterrummet op og tænke rum før tekst, f.eks. blackbox eksperimenter, som involverer publikum, skaber nye dramaturgiske stile, og vil skabe sammenhæng mellem teaterskolen og den professionelle scene. Endvidere vil Filuren indgå i samarbejde med internationale partnere, og i forestillingen *WowHowHuman*, som blev udviklet sammen med den amerikanske teatertrup Under The Table, forenes begge strategier.
Filuren stiller også scenen i Musikhuset til rådighed for lokale teatertrupper uden egen sal som f.eks. Theatret Thalias Tjenere og har senest indgået i mere forpligtende samarbejde med Teater O. Teater O mestrer at spille målrettet ungdomsteater med en drenget vitalitet og energi. Teater O skal ifølge aftalen optræde både med deres egne gæstespil, fire nye forestillinger og indgå i samarbejde med Filuren om to co-produktioner over de næste tre år. Samarbejdet er et stærkt og solidt træk i forhold til ambitionen om at udvide og styrke arbejdet med et ungdomspublikum og i forhold til de pædagogiske aspekter ved Filurens Teaterskole.

Musikhusets andre inhouse partnere spiller en rolle i Filurens sæsonplanlægning. Sammen med Den Jyske Opera indledte Filuren et samarbejde om en produktion, *Jul på Slottet*, en opera-musical som blev vist i sæsonerne 2007-09. Men også andre musikalske samarbejdspartnere inddrages som i forestillingen *Det fortryllede Urværk* og *Musik & Eventyr,* der var arrangeret med eksterne musikere.
Filuren har i de forløbne år fokuseret på større aldersdifferentiering af forestillingerne. I forhold til tidligere Kunstråds kritik er det vores opfattelse, at Filuren nu arbejder med en målrettet præcisering af målgrupperne til de enkelte forestillinger.
Det er et rigtigt valg, at Filuren afprøver nye veje og sætter sig nye mål. Teatret er trådt ud af skyggerne fra de forrige evalueringer og viser mod og vilje til nyt. Sådanne processer tager tid, og erfaringer indsamles ikke natten over. Muligvis kan det vise sig svært at styre

retningen, når man satser så mange forskellige steder, som Filuren gør. Filuren er selv opmærksom på problemet og på, at mangfoldigheden og bredden af aktiviteter kan blokere for dybde og kvalitet.

Kunnen

Filurens repertoire har i mange år været de store historier og komplekse familieforestillinger, og medarbejderne har derfor en stor erfaring med og kompetencer til at afvikle disse. Ligeledes har man favnet bredt og samarbejdet med eksterne partnere, en ballast og resurse som i processen med de nye udfordringer kommer på prøve.
En gennemgang af det sidste års repertoire indfrier mange af teatrets nye visioner, f.eks. i udvikling af større fokus på teater som fysik/rum. Her indgår projektet *WellnessTeater* som eksempel, hvor et stort telt, Fortælle-Pagoden, var opstillet midt i Musikhusets foyer, fyldt med puder, som indbød publikum til meditation og til fortællinger i radioteaterform. *WellnessTeater* var en overraskende og mærkelig oplevelse, som midt i Festugen indfangede nye såvel som gamle publikummer. Forestillingen *Danmarkshistorien* var bygget op omkring et moderne samtalekøkken, som på skift blev besøgt af historiske personligheder og begivenheder. Fortællingen sprang i tid og på tværs af genrer og kunstarter ved bl.a. at inddrage sang og musik. Og med isen og ilden som symboler blev hele historien holdt sammen.
Med ambitionen om et righoldigt og mangfoldigt repertoire er Filurens centrale placering i Musikhuset på mange måder ideel. Det øgede antal forestillinger og Teaterskolens gennemstrømning af elever efterlader det indtryk, at der altid spilles teater på Filuren. I det perspektiv giver tanken om Filuren som et "teaterhus" umiddelbart mening, selvom der også er visse synlige problemer. Det er svært at se "huset" for sig med teatret ret umarkeret integreret i Musikhusets øvrige arkitektur. Særlig ved Musikhusets total-udlejninger fremstår Filuren nærmest usynlig i passagen mellem det gamle og det nye Musikhus.
Indenfor de seneste år er de kontraktlige forhold til Musikhuset blevet præciseret og gjort mere gennemskuelige og levner nu i større grad rum til, at Filuren selv skærper sin profil udadtil såvel som indadtil, og hvor en ny kommunikationsplan kan bane vejen for nye publikumsgrupper.

Skullen

Filuren spiller et bredt repertoire og er ikke – som andre teatre – optaget af at forfølge en bestemt og mere smal, kunstnerisk linje. Der skabes og vises her teater for alle lige fra ganske små børn og deres forældre, f.eks. i den finurlige gæsteforestilling *Mig Dig Os*, hvor en poetisk verden af forskellige materialer undersøges igennem små sanselige lege, over til teenagere, hvor store problematikker som død og pubertet smelter sammen i stykket *Goodbye og Farvel* med Teater O. Endelig mødes hele familien til samarbejdet med Symfoniorkesteret i *Kammermusik og fortællinger*.
Filuren søger at være et teater, der favner bredt og mangfoldigt. Set fra et publikumsperspektiv har Filuren i forhold til andre teatre en meget stor spilleaktivitet. 190 forestillinger om året betyder, at man altid kan komme ind og se en forestilling. Det gør det nemt for publikum.
Qua Filurens beliggenhed i Musikhuset og deres eksperimenter med genrer, bl.a. ved at inddrage såvel klassisk som rytmisk musik i forestillingerne, skaber teatret en stor genkendelse og forståelse hos publikum. Det skaber både nye forestillinger og appellerer til et andet publikum end blot et teaterpublikum.

Sammenfattende vurdering

Filuren har reageret konstruktivt på de to tidligere Kunstråds negative evalueringer. Der er taget store skridt væk fra et lukket og enstrenget Filuren for 3-4 år siden hen mod et Filuren, der i dag har mange flere strenge at spille på.
Den selvtildelte udfordring med mangfoldigheden som overskrift kan forekomme overvældende, og den følges ikke altid helt til dørs kvalitetsmæssigt, fx kan der optræde gæstespil, som ikke er gode nok. Ligeledes forekommer inddragelsen af elever fra teaterskolen i professionelle forestillinger ikke at være helstøbt gennemarbejdet.
Den særegne kombination af teaterskole og professionelt teater er et aktiv for Filuren, der virker integreret, men som også nok kan tænkes endnu mere integreret. Udbredelsen af scenen til at indeholde mange genrer er godt for byen. Filuren kan med andre ord noget, som ingen af de andre scener kan. Det udfylder en plads blandt byens børne- og ungdomsteatre med mangfoldighed og nuancering.

Udfordringer og anbefalinger

Det står umiddelbart klart, at udfordringen for Filuren i de næste år bliver at komme fra de mange nye tiltag til en snævrere satsning på nogle af tiltagene. At fokusere hvad man vil satse på, hvad der har kvalitet. Når de kunstneriske udtryk skifter imellem forskellige instruktører og skuespillerteams, stiller det store krav til den samlede kunstneriske vision for huset og en fælles kunstnerisk handlingsplan. Lige nu foregår der ugentlige møder på tværs i huset. Men vi opfordrer til, at Filuren laver en grundig og systematisk evaluering efter hver forestilling og nyt tiltag med henblik på at undersøge, hvad der lykkedes, og hvad der skal bæres videre til næste eksperiment.
Forholdet til Musikhuset er måske løst formelt administrativt, men i dagligdagen er der mærkbare og synlige problemer, hvor Filuren risikerer at blive kvalt i Musikhusets øvrige arrangementer. Det er umuligt for Filuren at ekspandere, om end visioner og evner rakte, i de nuværende rammer. Adgangsforholdene følger Musikhusets åbningstider og skifter fra sideindgang til formiddagsforestillinger til frontindgang efter kl. 11, hvilket kan virke forvirrende for nye publikummer. Musikhusets tiltagende udlejning af hele huset til konferencer og andet lægger ofte beslag på al udenomsplads og efterlader Filuren med spage muligheder for at gøre opmærksom på sig selv.
En anden faktor, der bør løses, er koordinering med Musikhuset om de andre børneaktiviteter og -programmer i huset. Det er et aspekt, begge parter er opmærksomme på.

Filurens Teaterskole

Filurens Teaterskole er, som den eneste teaterskole for børn i Danmark, tæt knyttet til det producerende professionelle teater. Skolen blev etableret i 2001 og udgør en dynamisk del af Teaterhuset med en høj grad af udveksling af aktiviteter med verden udenom. Skolen oplever en stor søgning og er inde i en ekspanderende fase med mange nye tiltag både internt og eksternt i forhold til nye samarbejdspartnere. I sæson 2008/09 var der 350 kursusdeltagere i Teaterskolen, mens midler fra Kulturen På Skinner i 2009/10 gjorde det muligt at øge aktiviteterne til 450 deltagere. Der afvikles seks talentudviklingshold halvårligt, og decentralt er målet at undervise 240 deltagere årligt. Endelig har særaftalerne med Kultur- og Borgerservice og Børn og Unge mulig-

gjort, at Teaterskolen har kunnet levere ca. 100 forumteateropførelser til skolebørn om året.
Samtidig med omverdenens stærkt stigende interesse for Teaterskolens tilbud arbejder skolen med at gøre sin profil klarere. Der er tale om en teaterskole med en meget bred fundering. Skolens basisaktivitet er teaterundervisning, og parallelt med dette fungerer underafdelingerne for Forum- og debatteater og Talentudvikling. Dramatikerværket er blevet til i Teaterskolens regí men er selvstændigt konstitueret. Profilens bredde indikerer, at også Teaterskolen følger en mangfoldighedslinie i sin virksomhed.

Villen

Teaterskolens kursusprogram vidner om trangen til at videreformidle en eksperimentel og udforskende indstilling til teatret gennem et varieret udbud af teaterformsprog. Børnene bliver indført i en stor variation af teaterteknikker og metoder, fra tekstteater til visuel performance, med forskelligartede målsætninger og tilpasset aldersspecifikke grupper. I sæson 2010/11 udbydes der kurser i en række discipliner så som replikarbejde og rollefortolkning, skuespilteknik, iscenesættelse af tekst og fysisk teater. Desuden udbydes tematisk og formmæssigt afgrænsede kurser som f.eks. *Performance-impro*. Endelig er der som et nyt tiltag oprettet et såkaldt ”fordybelseshold”, der fungerer på helårsbasis.
Viljen til at udvikle metoder og former kommer endvidere til udtryk i mængden af forskelligartede samarbejder mellem Filuren og omverdenen. Dels samarbejdes der med organisationer, der har en social samfundsmæssig funktion som Sex & Samfund og Kræftens Bekæmpelse. Og dels med kunst- og kulturinstitutioner i byen, bl.a. Den Jyske Opera, Danseværket, Symfoniorkestret og Gellerupscenen.
Teaterskolens vilje til dramametodiske og formmæssige satsninger er forankret i et mål om at åbne børnenes teatersyn og at få børnene til at deltage i at undersøge, forny og opdage teatrets muligheder. Et eksempel herpå er forum- og debatteaterformen, som er udviklet i samarbejde med bl.a. Sex & Samfund og kan skabe nye overvejelser over, hvordan man faciliterer og kvalitetsudvikler i formater, som er publikumsinddragende.

Kunnen

Teaterskolens kunnen afspejles i de ansattes kvalifikationer, der ses af kursusudbuddene, og som man også får et indtryk af via Teaterskolens offentlige visninger. Teaterskolens indstilling er, at der skal være plads til nye initiativer, og det giver sig udslag i, at mange forskellige undervisere er tilknyttet stedet, og at der er en vis udskiftning blandt dem. Som noget nyt har man for at sikre stabilitet i en ekspanderende periode valgt at ansætte en af Teaterskolens erfarne gengangere som fuldtidsunderviser.
Flere gange om året åbner Teaterskolen dørene for familie, venner og andre interesserede. De offentlige visninger, som de unge kursister her bidrager til, demonstrerer, at de tilknyttede undervisere generelt er i stand til at motivere de unge deltagere til at erhverve sig teatermæssige greb. Trods overordnet meget positive vurderinger af skolens aktiviteter forekom der i 2010 ved forårets visninger af Teaterskolens arbejde at være en vis variation i evnen til at ramme deltagernes villen og udvikle deres kunnen. Efterfølgende har Teaterskolen tydeligvis taget erfaringen til efterretning, bl.a. gennem mere dialog og erfaringsudveksling mellem teaterskolelederen og de eksterne undervisere.

Den enorme ekspansion, Teaterskolen er ude for i disse år, lægger et vist pres på skolen, som forsøger at leve op til den store efterspørgsel fra kursister med kontinuerlig udvikling af nye kurser, og det vurderes, at man kan vinde ved mere systematisk at eksperimentere med kursusudviklingen og dermed sikre kursernes kvalitet. Til den positive side skal samarbejdet med Line Knutzon fremhæves, da det har bidraget med en satsning, som vurderes at kunne få betydning for hele Teaterhuset. Teaterskolen vurderes at være nødvendig for Teaterhuset som et laboratorium, der både kan stimulere den interne udvikling og skabe forbindelser til omverdenen med udadrettede aktiviteter og tværæstetiske, decentrale tilbud.

Skullen

Teaterskolen er forpligtet på en bred vifte af aktiviteter i samarbejder med omverdenen og på en høj grad af samarbejder indadtil i Teaterhuset og med bofællerne i Musikhuset og har forholdsvis stor succes i forhold til at leve op til de fordringer, kontrakten stiller. Den tungeste opgave at løfte for skolen er tydeligvis den decentrale afvikling af undervisning på skoler ude i kommunen. Men med fastansættelsen af en fuldtidsunderviser forventer man, at den decentrale undervisning fremover kan drives med større kontinuitet. Ifølge en intern evaluering foretaget af Filuren omkring forumteateraktiviteterne er der klare indikationer på, at kursisterne får bearbejdet temaer, som for dem er relevante og engagerende.

Sammenfattende vurdering

Teaterskolen forekommer at være en velfungerende base dels for vedligeholdelse af den tradition, skolen har oparbejdet, og dels for udvikling af nye initiativer. Selvom skolen ikke er forpligtet på varetagelse af forskellige samfundsmæssige opgaver, er fokus på bl.a. dannelse af børn og unge gennem opøvelse af skuespillerkvalifikationer og teatertræning et vigtigt engagement for Teaterskolen. Derudover ønsker Teaterskolen også selv at bruge teatret som redskab til at udvikle brugergruppers kommunikation om fx tabuiserede emner.
Disse forskelligartede opgaver tackler skolen rigtig godt. Sammenfattende er Teaterskolen et stort aktiv for Filuren og udgør samtidig et rigt udviklingspotentiale for hele institutionen. Men samspillet mellem de to dele af institutionen vurderes at kunne udnyttes bedre og mere strategisk.

Udfordringer og anbefalinger

Filurens Teaterskole udfylder et stort behov i kommunen for at arbejde med teatermediet på mangfoldige måder, hvilket man ser af den massive søgning. Man mærker, at skolen er ledet dygtigt og med stort pioneragtigt engagement. Men netop fordi man organisatorisk er inde i en rivende udvikling med mange nye tiltag, er den største udfordring at strukturere og styre disse. For at overleve den succes, som presser skolen til maksimal aktivitet, bør satsningerne i kursusudbuddet evalueres grundigere af skolen og efterprøves mere systematisk.
På det organisatoriske niveau bør Filuren overveje, om samspillet mellem teater og teaterskole kan styrkes og befrugtes. Teaterhusvisionen synes endnu ikke at være udfoldet helt i praksis, idet huset primært

fungerer som et institutionelt fællesskab, hvor dele af institutionen stiller sig til rådighed for hinanden. Kunstrådet anbefaler derfor, at Filuren satser på et mere strategisk fællesskab med større samarbejdsflade mellem teater og teaterskole og herigennem udvikler, implementerer og evaluerer fælles mål. Det vil også betyde, at roller og ansvarsfordelinger kan udveksles, og at de mange eksterne eksperter, som er tilknyttet huset, kan integreres grundigere. En fælles kommunikationsportal eller -platform vil ligeledes være stimulerende for det fælles projekt og vil give mulighed for at Filurens medarbejdere kan udfordre hinanden i samarbejdet om at udvikle et Teaterhus.

Entré Scenen

Entré Scenen bor i Grønnegade og har gjort det siden starten i 1991. Teatret er sagt op af ejeren af lokalerne og skal flytte. Planerne siger til Godsbanen. I teaterlovmæssig sammenhæng er Entré Scenen et teater, der støttes af kommunen og søger støtte hos Statens Kunstråd.
Det fastansatte personale består af en ledelsesmæssig kerne på to personer samt en teknisk ansvarlig (sammenlagt ca. 2,5 årsværk). Dertil kommer projekt- og løstansatte. I alt udbetalte Entré Scenen i 2010 lønninger svarende til ca. 5,5 årsværk. Teaterleder er Jesper de Neergaard.
Entré Scenens årlige omsætning er på ca. 4 mio. kr. Heraf er knap 1 mio. kr. egenindtægter; godt 1 mio. kr. er kommunalt tilskud og godt 1½ mio. kr. er statsligt tilskud.

Profil

På Entré Scenen kan man opleve mange forskellige slags teater. Her er danseforestillinger, her er andre former for fysisk teater, her er performance, og her er mere traditionelle ordteater-forstillinger. Det karakteristiske for publikums oplevelse er for det første, at de optrædende brænder for deres sag, og for det andet, at man ikke på forhånd kan vide, hvad man får. Det er et anderledes teater, man møder på Entré Scenen.
Entré Scenen producerer selv forestillinger, man indgår i co-produktioner, man indkøber og huser gæstespil, og man giver plads til gruppers længerevarende ophold i form af recidencies. Derudover arrangerer teatret festivaler. Det giver et meget varieret repertoire hen over sæsonen. Teatret er opmærksomt på, at den bredde kan være en risiko, fordi publikum ikke kan gå på Entré Scenen af vane og være sikker på, at de får stort set det samme som sidst med lette variationer. Publikum skal vindes fra gang til gang. I den forbindelse er det vigtigt at være opmærksom på, at den nye type publikum, der er blevet betegnet som den kulturelle "altæder", netop går efter det skæve, det overraskende, det eksperimenterende, altså efter det, man møder på Entré Scenen.
Entré Scenen er et teater, der spiller lokale, nationale og internationale forestillinger. Det er et teater, hvor publikum og andre teatre har mulighed for at skaffe sig en bred vifte af anderledes oplevelser.

Villen

Man kan betegne den måde, Entré Scenen fungerer på (og fremover gerne i endnu højere grad vil fungere på) som et "produktionshus". Det er teatrets drivkraft og målsætning at være et produktionshus – efter hollandsk og belgisk forbillede. Drømmen omfatter et meget større budget end Entré Scenens nuværende. Et større budget vil gøre det muligt for teaterledelsen at knytte flere skabende kunstnere (instruktører, koreografer) til teatret i kortere eller længere perioder og at give dem et budget hver for sig, der muliggør tilknytning af skuespillere/dansere/performere, scenografer m.v.
Hensigten er, at de tilknyttede skabende kunstnere hver for sig arbejder løs på deres forestilling(er)/deres projekt(er), som vises undervejs og som afslutning spilles offentligt for et publikum. Et laboratorium altså, men mere end det: Et hus med mange forskellige kunstneriske udtryk,

et sted for kunstnerisk udvikling og dynamik mellem teatrets kunstnere til glæde for publikum. På denne måde omfatter drømmen en etablering af skabende netværk, hvor det ikke så meget er teaterledelsens opgave at udvælge et repertoire i sædvanlig forstand, men at give teatrets skabende kunstnere tillid og sparring, at give dem frihed til at lade deres kunstneriske visioner og viljer folde sig ud.
I dag er Entré Scenen ikke et fuldt udfoldet produktionshus, men det er alligevel ideerne om et produktionshus, om nye arbejdsbetingelser for teatrets skabende kunstnere og om en ny rolle for teaterledelsen og for dens kunstneriske profilering, der ligger bag og ses udfoldet i gæstespil, co-produktioner, recidencies, egenproduktioner og festivaler. I alle tilfælde er Entré Scenen netværksskabende og platform for et miljø for ny scenekunst i Århus. Det virker, som om at teaterledelsen på Entré Scenen mindre er en kommandocentral og mere en gartner, der bygger drivhuse, giver vækstbetingelser og gøder.
Bag Entré Scenens arbejde ligger der en ny forståelse af forholdet mellem kontinuitet og fornyelse. Hvor kontinuiteten i dagens teater ofte sikres af de store teatre med meget store budgetter, og fornyelsen oftest sikres af de fattige grupperinger, der brænder af kunstnerisk vilje i deres projekter, så rummer Entré Scenens praksis og tankerne om teatret som et produktionshus et både-og. Kontinuiteten sikres gennem længere tilknytningsperioder for de skabende kunstnere, og fornyelsen sikres i valget af skabende kunstnere.

Kunnen

Teatret nævner selv Junge Hunde festivalen som et eksempel på et arbejde, hvor man bruger sin kunnen optimalt. Festivalen er teatrets stolthed, og dens ry er vokset i teatermiljøer i hele Europa på få år. Det er både faglig kunnen og ren praktisk viden, der bliver sat på spil i arrangeringen af festivalen. Junge Hunde festivalen er visning af forestillinger, møder, diskussioner, kritik og modtagelse af kritik. Det er workshops for deltagerne, og det er den publikumsdomstol, hvor publikums mening kommer til orde.
At arrangere en festival af denne type kræver en omfattende kompetence-vifte, der inkluderer alt fra sofistikerede kunstneriske bedømmelser til helt lavpraktiske indkvarteringsspørgsmål. Hele spektret mestres af Entré Scenens fåtallige personale.
Disse kompetencer anvendes også i det daglige arbejde som produktionshus. Åbenhed og gæstfrihed er kerneord her. Lytten og viden, dyb interesse og faglig indsigt er nødvendige egenskaber, som folkene på Entré Scenen er i besiddelse af.
Entré Scenen er langt mere end en åben scene. Teatret lægger ikke bare hus til turnéer, der kommer forbi. Man samarbejder med grupper og freelancere, indgår forskellige typer af aftaler og stiller huset til rådighed for prøveforløb, hvor teaterledelsen efter behov kan give kritisk bistand og anden hjælp. Entré Scenen er det eneste teatersted i landet, der fungerer på denne måde.
Entré Scenen er skaber af faglige netværk af teaterfolk, der kommer med forskellige udgangspunkter og forskellige kunstneriske visioner. Det betyder kunstneriske møder dels gennem festivaler, dels gennem gæstespil og dels gennem produktioner, der foregår i huset.

Skullen

Entré Scenen er en rugekasse for et nyt teater, der er på vej, et teater, der baserer sig mere på krop end på psykologi, og det uanset om det er egentlige danseforestillinger, performanceforestillinger eller teater, hvori der også indgår tale.
Hensigten er at styrke det nysgerrige publikum og give det forestillinger, der på én gang styrker og tilfredsstiller nysgerrigheden.
Entré Scenen forholder sig gerne til temaer i tiden. Festivalen East Gate Europe viste østeuropæiske forestillinger, herunder også samproduktioner, som gav stærke og afmystificerende oplevelser af teatret i Østeuropa. En forestilling som Von Badens *Let Opklaring* gik tæt på soldateroplevelser i Afghanistan og skaffede Entré Scenen et helt anderledes publikum.
Entré Scenen er for dem, der vil stifte bekendtskab med, hvad der rører sig i europæisk scenekunst. Og det uanset, hvilken genre der er tale om. Det er på mange måder et spydspidsteater, men samtidig er det et teater, der bringer spydspidsen i spil med lokale teatergrupper og -projekter. Entré Scenen er både et lokalt Århusteater og et internationalt orienteret teater.
Entré Scenens betydning som sparringspartner for mange af byens frie producenter er meget stor, idet de her kan få en unik blanding af opbakning og kritisk blik på de produktioner, de laver i huset.

Sammenfattende vurdering

Entré Scenen er et interessant og vigtigt teater. Det er et teater, der søger nogle radikalt anderledes produktionsbetingelser uden af den grund at forkaste alt, der kom før dem. Det er ikke bare en åben scene, der stiller spilleplads til rådighed for dem, der nu kommer forbi. Det er et teater, båret af et kunstsyn, der lægger vægt på skabende frihed hos dem, der laver forestillingerne. Og det er et teater, der er på jagt efter, hvor det brænder for den enkelte kunstner, og hvor engagementet også udstråler kommunikationsvilje.
Dette teater er vigtigt, fordi det er lykkedes den nuværende ledelse at udvikle en anderledes måde at tænke teater på – med overskriften "produktionshus". For publikum bliver det vigtigt, fordi man her møder udfordrende, professionelle kunstnere.
Entré Scenen driver i egne rammer en meget udviklet årlig selvevalueringsproces, og teatrets selvkritik er veludviklet. Det øger troværdigheden til både teater og teaterledelse.

Udfordringer og anbefalinger

Det er en udfordring for Entré Scenen, at der ikke er ressourcer til at folde visionen om et "produktionshus" ud til fulde. Det ville være virkelig interessant og vigtigt – også i lyset af det seneste statslige teaterudvalgs (Seeberg-udvalgets) overvejelser – hvis denne model kunne få nogle ordentlige afprøvningsvilkår i en dansk sammenhæng. Denne model ville som produktionsmodel for teater i virkeligheden også kunne få betydning for de større teatre. Et eksperimentarium for teaterkunstnerisk arbejde med klare perspektiver i retning af et nyt publikum – det kunne man godt drømme om. Udgangspunktet er der.

Kunstrådet kan således kun anbefale, at der arbejdes videre med ideerne om at være et produktionshus, om at tydeliggøre og markedsføre disse ideer og deres konsekvenser og om at fortsætte bestræbelserne på at give dem et bedre økonomisk fundament.
En udfordring i de kommende år vil blive at bevare sin integritet og samtidig en fleksibilitet i forbindelse med Entré Scenens flytning. Som det tegner nu, drejer det sig om at flytte til Godsbanen. Hvordan Entré Scenen kan fortsætte med at udvikle sig som "produktionshus" bliver de kommende års største udfordring. Der skulle nødig gå noget af idégrundlaget tabt. Det anbefales endvidere, at Entré Scenen fortsætter arbejdet med Junge Hunde festivalen, som har udviklet sig til et centralt mødested for ny scenekunst, og som møder publikum såvel gennem forestillinger som gennem diskussioner og møder osv.

Svalegangen

Svalegangen har eksisteret som fast teater i Århus siden 1963. Udgangspunktet var intimteater, hvor skuespillere og instruktører fra hovedsagelig Aarhus Teater havde mulighed for at gå i clinch med et nyt og anderledes repertoire. Teatret var placeret i en bagbygning i Vestergade – op ad en trappe, hen ad en svalegang – heraf navnet – ind i en foyer og ned i teatersalen. Via en periode i Rosensgade (Katapults nuværende lokaler) er teatret siden 1982 lokaliseret i Rosenkrantzgade. I teaterlovmæssig sammenhæng hører Svalegangen til kategorien "lille storbyteater".
Udover teaterchefen består Svalegangens personale af en kerne af teknisk og administrativt ansatte (15 personer). Det kunstneriske personale er projektansatte. I alt udbetaler teatret lønninger til ansatte svarende til ca. 30 årsværk. Teatret har i sommeren 2010 fået ny leder, Per Smedegaard.
Teatret har knap 200 forestillinger på hjemmescenen pr. sæson og spiller 60-80 forestillinger på turné.
Teatrets årlige omsætning er på ca. 14½ mio. kr. Heraf er ca. 4 mio. kr. egenindtægter; 7½ mio. kr. er kommunale tilskud (heri inkluderet statsandel via den regionale kulturaftale); og 3 mio. kr. er et særligt statstilskud til turnévirksomhed.

Profil

Svalegangen producerer pr. sæson 4-6 nye forestillinger, heraf en del i samarbejde med andre teatre. Teatret arrangerer desuden gæstespil i Rosenkrantzgade. Teatret rummer det særegne Svalegangens Dukketeater, der spiller professionelt dukketeater med papdukker, en nørdet, unik og fascinationsskabende teaterform, og på foyerscenen arrangeres der fortællercafé. Sidstnævnte har man stoppet til fordel for udvikling af et subbrand. Svalegangen arrangerer desuden landsdækkende turnéer med 4 af teatrets egenproducerede forestillinger pr. sæson.
Det stiller særlige krav og udfordringer til teatrets egne produktioner, at de både skal appellere til et storbypublikum og til teaterforeningernes måske mere traditionelle teaterpublikum ud over hele landet. Og det stiller krav til antallet af producerede forestillinger.
Teatret lægger vægt på ny dansk dramatik, gerne dramatik, som udvikles i dialog med teatret, og gerne med en lokal vinkel, fx *Besættelse* i 2010, men spiller også nordisk og angelsaksisk dramatik. Klassikere er sjældne at møde på Svalegangen – en undtagelse var Brecht/Weills *Laser og pjalter* i 2010. Teatret giver med sine forestillinger sit bud på temaer, som har relation til det samfund, som teatret er en del af. Det er altså aktualitetsrettet.
Svalegangens profil rummer stor variationsrigdom. Det er mange forskellige kunstnere, som publikum har mulighed for at møde på scenen. Det beror selvfølgelig på, at teatret ikke har noget fast ensemble, men er baseret på freelance ansatte på den kunstneriske side. Med ansættelsen af en instruktør som ny teaterchef fra sæson 2010-11 er der planer om at knytte visse skuespillere lidt tættere til teatret.
Svalegangens selvevaluering er udarbejdet af den afgåede leder, mens samtalerunderne mellem Kunstråd og teater er afholdt med den nye leder. Lederskiftet vil betyde kursændringer på en række punkter, bl.a. fordi der er tale om et generationsskifte og om overgang fra en leder, der var producent, til en leder, der er skabende kunstner. Denne overgangssituation vil også præge Kunstrådets evaluering.

Villen

Svalegangen vil være toneangivende kunstnerisk og meningsdannende i samfundsdebatten. Det sidstnævnte er også formuleret som, at man vil udfordre de rigtige meninger. Repertoiret er ofte nyskrevet, og spillemæssigt er Svalegangen karakteriseret ved engagement og spillelyst. Visuelt og scenografisk med god udnyttelse af teatersalens muligheder.
Man kan meget vel spørge om, hvori de rigtige meninger, som teatret vil udfordre, består? Er det meninger, der dominerer bredt i samfundet, eller er det meninger blandt Svalegangens kernepublikum? Som publikum er man indtil nu sjældent blevet udfordret på sine meninger under en forestilling på Svalegangen. Ambitionen er selvfølgelig, at teatrets forestillinger bør forholde sig til det samfund, forestillingerne produceres i. Og det lykkes rigtigt fint. Men det forekommer, at forestillingerne undertiden kunne være mere udfordrende i forhold til det publikum, der rent faktisk er til stede i teatret, hvilket den nye ledelse er enig i.
Problemet med denne udfordrende rolle er, at Svalegangen både er et Århus-teater og et teater, hvis forestillinger sendes på turné. Det, der kan virke udfordrende for teaterforeningens publikum i f.eks. Nakskov, kan meget let blive opfattet som mainstream i Århus. Teatrets ledelse er meget opmærksom på, at turnévirksomheden, udover at give ressourcemæssige muligheder for at lave mere og større teater end man ellers kunne, også giver nogle udfordringer i såvel repertoirelægning som spillemåde. Der gives ikke nogen én-gang-for-alle løsning på denne udfordring – at på én og samme gang være et teater i Århus for et århuspublikum og et landsturnerende teater for et teaterforeningspublikum. Man kan selvfølgelig løse udfordringen ved at ophøre med turnéen, men så mister teatret også ca. 3 mio. kr. i statstilskud, svarende til 3 nye produktioner pr. sæson.

Kunnen

Svalegangen producerer godt gennemarbejdede forestillinger på et dygtigt professionelt niveau. Det er ikke nogen tilfældighed, at det netop er Svalegangen, der varetager et landsdækkende turnéarbejde, støttet af Statens Kunstråds Scenekunstudvalg.
Hidtil er en hel del af forestillingsproduktionen på Svalegangen foregået i København, fordi skuespillerne har boet her. Det har betydet, at det kun har været i de sidste faser af prøveforløbet, at man har været i Svalegangens hus. Og det har så igen haft den konsekvens, at teaterhuset ikke til daglig har sydet af kunstnerisk liv.
Der har været overvejelser om, at Svalegangen skulle have et mindre, fast ensemble. Disse overvejelser er droppet igen, fordi hvis det skal give mening i forhold til bl.a. turnéforpligtelserne, skal det være et ganske stort ensemble. Men den nye teaterledelse har en ambition om i højere grad at bygge på Århus- eller Jyllands-baserede skuespillere. Det ville betyde, at prøverne på forestillingerne i højere grad kunne placeres i Århus, og at huset i Rosenkrantzgade også ville blive fyldt med kunstnerisk liv i dagtimerne. Ideen er så ydermere at få et hold af Svalegangs-spillere, som godt nok ikke er et fast ensemble, men som kan bruges af teatret igen og igen, og altså i sidste ende, at udvide mulighederne for freelance skuespillere i Jylland. Det forekommer Kunstrådet at være en rigtig ambition.
Men også her spiller turnéforpligtelsen ind. Teaterforeningerne vil se skuespillere, der er kendt fra TV og film. Derfor er man nødt til at rollebesætte forestillinger, så de også rummer kendte spillere. Og det er ikke sikkert, at de findes andre steder end i København.
Svalegangens forestillinger bæres normalt af god håndværksmæssig kunnen, undertiden af det helt sublime. Men det sker enkelte gange, at mindre roller besættes med skuespillere med et begrænset udtryksregister. Undertiden er det betinget af, at der er tale om samproduktioner,

hvor Svalegangen ikke selv bestemmer alt vedr. f.eks. rollebesætningen. Det er imidlertid vigtigt, at Svalegangen fastholder kvalitetskravet ud i yderste led.

Skullen

Den nye ledelse på Svalegangen ønsker at skaffe teatret et yngre publikum. Det er sådan nu, at man oplever en pæn blanding af yngre og ældre tilskuere i teatersalen, men det yngre publikum er sjældent et publikum, der selv har truffet beslutning om at gå i teatret. De kommer som del af ungdoms- eller skoleordninger. Planerne er flerfoldige på teatret. Publikum vil komme til at opleve det i repertoiret og i yngre identifikationsfigurer (skuespillere) på scenen. Scenesproget vil givetvis blive ændret. Teatret vil mere bevidst bruge digitale medier til PR-arbejde for forestillingerne, og der er planer om at give hele teatrets ansigt udadtil en opstramning. Lige fra logo til indgangsparti. Disse ting træder i kraft pr. 1. august 2011.
Og så vil den nye ledelse arbejde på at gøre teatret til et in-sted for yngre mennesker. I den retning vil man satse på, at foyerscenen skal profileres som et sted, Off the Record, hvor man kan møde alle mulige slags kunstneriske fænomener og ikke kun teater. På en fast ugedag i vinterhalvåret vil man prøve at profilere huset som stedet for ny og spændende kunst for et publikum, der er kulturelt og kunstnerisk altædende.

Sammenfattende vurdering

Svalegangen placerer sig som teater mellem på den ene side Aarhus Teater og de mainstream tendenser, der kan ligge i dette teater, og på den anden side de frie, eksperimenterende teatre samt teatre som Katapult og Entré Scenen. Man kan måske sige, at Svalegangen efterhånden er blevet lidt pæn i betrækket parallelt med dets kernepublikum. Svalegangen har gennem de senere sæsoner vist sig som en ren publikumssucces med flotte belægningsprocenter. Teatret har skaffet sig denne succes ved et kvalitetspræget repertoire og et engageret personale. Teatret forekommer meget veldrevet. Det har en god ledelsesstruktur med uddelegering og inddragelse af personalet. Det arbejder med selvevaluering af de enkelte forestillinger og med strukturerede analyser af publikum. Teatret har formået at etablere gode samarbejder med andre teatre om skabelse af forestillinger, der er større og har længere samlet spilleperiode, end teatret selv ville formå. Den nye ledelse står i den privilegerede situation, at teatrets akkumulerede overskud giver mulighed for at udvikle den nye profil. Det bliver spændende at følge Svalegangens udvikling i de kommende år.

Udfordringer og anbefalinger

Som Kunstrådet ser det, har Svalegangen i de kommende år to hovedudfordringer.
For det første er det en udfordring, om det kan lykkes at skabe sig et yngre selv-købende publikum uden at tabe det eksisterende publikum på gulvet. Herunder hører også den planlagte foryngelse af repertoire og af skuespillere på scenen. Ledelsen er fuldt bevidst om denne problemstilling, og repertoiret for den nye ledelses første sæson samt

igangsættelsen af Off the Record profilen i teatrets foyer tyder på, at man omgås udfordringen på en klog og idérig måde.
Den anden hovedudfordring er, hvad der skal ske, hvis Svalegangen holder op med også at være et turnerende teater. Det kan ske både gennem teatrets egen beslutning, eller hvis Statens Kunstråds Scenekunstudvalg stopper den særlige turnéstøtte til teatret. De penge, der følger med turnéforpligtelsen, betyder i realiteten, at det århusianske teaterpublikum får 3 ekstra teaterproduktioner om året. Turnéforpligtelsen giver større muligheder, men også særlige bindinger, og det må blive en afvejning af teatrets bevægelsesretning, der skal bestemme, hvad man gør, hvis valget er teatrets eget.
Kunstrådet tror, at Svalegangens planer om at trække produktionsperioderne hjem fra København er en rigtig god idé. Det vil kunne vitalisere teaterhuset og være medvirkende til at skabe et miljø for freelance skuespillere i Århus. Begge dele vil være til gavn for scenekunsten. Udfordringen her er plads. Svalegangen savner en prøvesal med samme mål som teatersalen, og der er ikke umiddelbart nogen let løsning på denne udfordring i den nuværende bygning – hvis man da ikke kan skaffe sig mulighed for at bygge ovenpå den nuværende teatersal eller skaffe sig en prøvesal andetsteds.

Granhøj Dans

Med 20 år på bagen er Granhøj Dans det ældste dansekompagni i Århus. Starten gik i 1990, da Palle Granhøj og Per Viktor efter et samarbejde i anden sammenhæng fandt, at de supplerede hinanden på en exceptionel måde i deres kunstneriske arbejde. Gennem 10 år producerede de forestillinger sammen, som blev vist på byens professionelle scener samt i mere utraditionelle rum som gamle fabriksbygninger og lignende.
I 2001 fik Granhøj Dans fast spillested, da Palle Granhøj overtog scenen på Brobjergskolen og skabte gæstespilsscenen GRAN – Teater for Dans. Kompagniet fulgte med og spillede sine stationære forestillinger der, indtil scenen lukkede i 2007. I 2008 kunne kompagniet åbne dørene til deres eget hus i lejede lokaler i det gamle Missionshus Carmel i Århus. Her har de fået deres egen scene/prøvesal, administrationskontorer og gæstelejlighed, og her spiller de langt de fleste af deres stationære forestillinger. Huset er ikke en gæstespilsscene, og det ligger heller ikke i hverken Granhøj Dans' intentioner eller i deres aftale og forpligtelse i forhold til kommunen.
Administrationen består foruden leder Palle Granhøj af scenograf og visuel designer Per Victor og manager Malco Oliveros. De deler alle administrative opgaver. Desuden er der et tæt samarbejde med den græsk/canadiske manager George Skalkogiannis, som fungerer som organisatorisk, kunstnerisk og international coach og konsulent. Granhøj Dans har ikke et fast kompagni eller fastansatte dansere eller musikere, men ansætter sine medvirkende fra forestilling til forestilling, hvilket kan variere med alt fra 1 til 12 personer.
I sæson 09/10 spillede kompagniet 124 forestillinger, heraf 26 lokalt, 70 nationalt og 28 internationalt. I sæson 2009/2010 var Granhøj Dans' omsætning på knap 6,2 mio. kr., heraf knap 3 mio. kr. i tilskud fra Statens Kunstråds Scenekunstudvalg (inkl. transportstøtte og formidlingstilskud). Tilskuddet fra Aarhus Kommune var på godt 2 mio. kr. og egenindtægten på knap 1 mio. kr., heraf godt 100.000 kr. i billetindtægt, knap 750.000 kr. fra salg af forestillinger og ca. 100.000 kr. i lejeindtægter.

Profil

Granhøj Dans har til formål helt overordnet at drive danseteatervirksomhed i ind- og udland. Det er også kernen i aftalen med Aarhus Kommune. Det kunstneriske særkende for Granhøj Dans er brugen og udviklingen af obstruktionsteknikken. Den enkleste beskrivelse af teknikken er, at en danser udfører en bevægelsesfrase, herefter bliver danseren holdt fast (obstrueret) af en anden f.eks. i armen eller benet og derved opstår en ny frase. Denne teknik kan bruges på mange andre områder og behøver ikke nødvendigvis at være fysisk, f.eks. kan det være obstruktion af stemmen, eller danserne kan være obstruerede af scenografien. Herudover har det mangeårige samarbejde mellem Palle Granhøj og Per Victor resulteret i en distinkt og genkendelig visuel identitet. Dette kommer til udtryk både i de scenografiske detaljer, hvor simple virkemidler, low tech scenografi og lys er mere reglen end undtagelsen, og i informationsmateriale og på hjemmeside.
Det klare koncept har givet Granhøj Dans en markant profil på både det nationale og det internationale marked. Obstruktionsteknikken skaber stor opmærksomhed og dertil kommer forestillingernes enkle opsætning, som gør det muligt at spille på stort set alle spillesteder

uanset størrelse og tekniske faciliteter. Uvæsentligt er heller ikke, at scenografierne alle kan være i en kassevogn eller få kasser, og man derfor kan holde omkostningsniveauet og dermed salgsprisen nede. Lokalt spiller kompagniet oftest sine forestillinger i huset i Klosterport, og atmosfæren og det intime rum går godt i spænd med forestillingernes kunstneriske udtryk. At være i eget hus giver også publikum en større grad af tilhørsforhold – man ved, hvor man kan finde Granhøj Dans, og med introduktionen af Club Granhøj Dans har kompagniet udvidet sit kernepublikum.
Internationalt samarbejder Granhøj Dans med en bred vifte af interessenter, hvor festivaler er klart den vigtigste, og det er også her, de finder størst eksponering. Nationalt samarbejdes med spillesteder rundt om i Danmark herunder Dansescenen samt øvrige aktører bl.a. Statens Museum for Kunst og Det Kongelige Teater og lokalt der hvor det giver mening, f.eks. med ARoS, da danseinstallationen *W[doubleyou]-undertow* skulle præsenteres lokalt eller med Danseværket i drengeprojektet *Corridor*, hvor danseren Kristoffer Andrup Pedersen blev kunstnerisk partner på projektet.

Villen

Granhøj Dans' kunstneriske målsætning er forsat at producere moderne dans af høj kunstnerisk kvalitet for et stort og bredt publikum. Kernen er som hidtil obstruktionsteknikken og det stærke og tætte samarbejde mellem Palle Granhøj og Per Victor. Derudover har det høj prioritet at udvide og konsolidere det internationale turnéarbejde, som man har brugt mange år på at bygge op (særligt med henblik på Canada og USA) samt at udvikle det mere spinkle danske turnénetværk.
En vigtig brik i begge målsætninger er ifølge ledelsen, at man nu har fået egne lokaler. Det betyder, en højere grad af uafhængighed af andre ift. prøvelokaler, og at forestillingerne kan spilles "varme" foran et publikum i forbindelse med genopsætning til dansk eller udenlandsk turné. Det betyder også, at man kan køre parallelle forløb, så der kan researches på en forestilling samtidigt med, at man spiller en anden forestilling om aftenen for publikum. På den måde udnyttes både menneskelige og pengemæssige ressourcer optimalt. Ledelsen lægger ikke skjul på, at logistikken omkring både dansk og udenlandsk turné er særdeles vanskelig, når der ikke er et fast kompagni tilknyttet. Dansere og musikere er nødt til at have andre jobs, når de ikke er fastansatte hos kompagniet og er ikke altid ledige, når der er brug for dem. Det har den konsekvens, at Granhøj Dans må sige nej til tilbud med kort planlægningshorisont, hvilket ofte er de internationale tilbud.
Organisatorisk og administrativt har Granhøj Dans skåret helt ind til benet i det Palle Granhøj kalder 'innovativ administration' med en intention om at bruge så få penge på administration som muligt og så mange penge på kunsten som overhovedet muligt. De få fastansatte har derfor alle opgaver ud over deres hovedopgave. Eksempelvis er manageren også lysassistent eller tekniker, og scenografen er også grafiker og praktisk assistent. Som del af en ny PR - og markedsføringsstrategi er formidlingen af aktiviteter og forestillinger nu baseret på sociale netværk og viral markedsføring. Centralt er Club Granhøj Dans, som i øjeblikket har mere end 2500 medlemmer samt Youtube og facebook. Der bruges ikke penge på PR eller markedsføring i øvrigt ligesom der ikke er ansat en informationsmedarbejder.
Granhøj Dans ser det selv som den allerstørste udfordring, at man stadig er projektstøttet med tilskud af kortere varighed fra stat og kommune selv efter 20 år. Man har derfor et stort ønske om og arbejder på at få økonomi til, gerne gennem en status som Lille Storbyteater, at kunne ansætte sine medvirkende fast og dermed arbejde kontinuerligt og langt mere målrettet på at opfylde egne målsætninger.

Kunnen

Granhøj Dans' forestillinger er altid personlige, intime og nærværende og sjældent uden humor. Det ses og mærkes, at Palle Granhøj arbejder tæt sammen med de medvirkende i den skabende proces. Hans arbejdsmetode, hvor danserne selv skaber en stor del af materialet, hvorefter han obstruerer og manipulerer, afspejler sig i det færdige resultat. Han siger selv, at en bonus ved at arbejde på denne måde er, at de udøvende kunstnere bliver skabende kunstnere i processen.
Især i soloforestillingerne, hvor der er fokus på et menneskes særlige evner, historie og personlighed, kan man mærke brændpunktet og den nerve, denne metode blotlægger. Et eksempel er forestillingen *Aline-Alene*, hvor den cubanske danser Aline Bonne Sanchez lod publikum komme helt tæt på sin personlige og rørende historie som professionel danser i Cuba. Men også i ensembleforestillingerne evner Palle Granhøj at trække det individuelle frem, og ingen er bare statister eller 'kor'. I jubilæumsforestillingen *Dance me to the end on/off love* med 12 medvirkende har alle deres egen plads, hvad enten det er at gå spidsrod på en række skaldede hoveder eller sidde nøgen sammenkrøben i en meget lille kasse.
Der gås ikke på kompromis med kvaliteten, og Palle Granhøj er ofte selv med i forestillingen på den ene eller den anden måde. Det kan være som lysmand eller lydafvikler (i jubilæumsforestillingen helt usædvanligt også som danser), og det betyder, at han kan holde de medvirkende på tæerne og forestillingerne friske og skarpe selv under lange turnéperioder.
Kompromisløsheden ses også i scenografiens enkelthed, hvor det kan være lamper, der kan bevæges og manipuleres som i *Obstrucsong* eller i *Dance me…*, hvor det er en masse skaldede hoveder, som bruges på forskellige og overraskende måder.
Konsekvens er der også i valget af de helt rigtige medvirkende til forestillingerne. Det er ikke den suveræne danser, Palle Granhøj leder efter, men mennesket bag, personligheden. Herudover har han tydeligvis en evne til at skabe loyalitet og begejstring hos sine medarbejdere og medvirkende. Der er en udpræget følelse af 'familie', og det mærker man, når man er i huset. 'Der er plads til udfoldelse og inspiration til at lege materialet frem', som en af danserne sagde under evalueringssamtalen.
Kvaliteten i arbejdet og forestillingernes umiddelbare tilgængelighed betyder, at Granhøj Dans potentielt kan nå et stort publikum. Samtidig betyder det, at arrangører både nationalt og internationalt ved, hvad kompagniet står for, også selvom det kan overraske, f.eks. når der produceres en danseinstallation, hvor publikum skal ligge under en glasplade.

Skullen

Granhøj Dans er det eneste helårligt producerende dansekompagni i Århus. Det er et kompagni, hvis forestillinger har kvalitet og stor publikumsappel. Dermed placerer det sig i en førerposition i det lokale miljø, som man ikke skal underkende betydningen af. Kompagniet kan fungere som rollemodel i det lokale og i nogen grad også det nationale dansemiljø. De dansere og musikere, herunder også lokale, som er tilknyttet kompagniet, får utvivlsomt meget ud af at arbejde med og har gavn af de kontakter, Granhøj Dans har, både nationalt og internationalt. Disse kunstnere har også via deres adgang til husets faciliteter mulighed for selv at producere værker. Set i et nationalt perspektiv er det særligt Granhøj Dans' store turnéfrekvens og - erfaring, der skiller sig ud. Ledelsen har i årevis prioriteret at rejse ud med sine forestillinger, koste hvad det ville. Nu høster de frugterne af deres investering, og det kunne det øvrige danske dansemiljø lære en del af.

Forestillingernes tilgængelighed og brede appel har i mange år gjort Granhøj Dans til et af de mest populære lokale kompagnier hos publikum, og det fortsætter, også efter de har fået eget hus. Man har fundet et godt koncept, hvor forestillingerne nok er sære, hvis man ikke tidligere har set dans, men hvor humoren, personlighederne og en vis uhøjtidelighed inviterer publikum ind.
Via sin omfattende turnevirksomhed i både ind- og ikke mindst udland og i kraft af sit deraf følgende store internationale netværk er Granhøj Dans en god ambassadør for både det århusianske kulturliv og dansk dans på internationalt plan.

Sammenfattende vurdering

Det forpligter at være Århus' ældste dansekompagni og endnu mere at være byens eneste dansekompagni med kontinuerlig drift. Kunstnerisk lever Granhøj Dans op til sin forpligtelse, og selvom man siger, at man ikke kan lære en gammel hund nye tricks, har kompagniet over årene vist, at de stadig har evnen til at forny deres kunstneriske udtryk. Obstruktionsteknikken giver fortsat Palle Granhøj inspiration, og selvom det ikke altid er bestsellers, der kommer ud af det, så har forestillingerne altid kvalitet og et umiskendeligt Granhøjpræg.
At være herre i eget hus har givet Granhøj Dans ny vind og nye muligheder for at udvide produktioner og turnéer. Den uafhængighed, der ligger i at kunne disponere frit over lokalerne, giver mulighed for en øget spillefrekvens og at kunne efterkomme efterspørgsel på en forestilling med kort varsel.. Kompagniet har gennemsnitlig langt flere spilledage på sine forestillinger end andre danske kompagnier, og hver forestilling får på den måde en længere levetid og en større bæredygtighed. Men det nye hus har samtidig givet omverdenen øgede forventninger til både aktivitetsniveauet og karakteren af aktiviteter i huset. Det har indtil nu været svært for Granhøj Dans at formidle til omverdenen, at det ikke er en gæstespilsscene med forpligtelse til at præsentere andre kompagnier, men udelukkende et hus for kompagniet selv, og at det er det, som er det centrale i aftalen med kommunen. Her ligger der en opgave, som ikke skal negligeres.

Anbefalinger og udfordringer

En af udfordringerne for Granhøj Dans er at bevare synligheden lokalt. Med de nye organisatoriske stramninger, hvor man ikke bruger ressourcer på traditionel formidling af kompagniets arbejde til omverdenen, men i høj grad kommunikerer aktiviteterne gennem det der for nogle kan fremstå som et lukket klubforum og satser på, at publikum selv opsøger informationerne gennem sociale netværk eller på hjemmesiden, ligger der en risiko for at miste den eksponering, der er nødvendig for at bevare førerpositionen lokalt. Granhøj Dans kan komme til at fremstå som lukket og selvtilstrækkelig, og derved få folk til at stille spørgsmålstegn ved kompagniets aktivitetsniveau.
Dansemiljøet i Århus er i øjeblikket udfordret af bl.a. manglende statslig finansiering og det kunne derfor være ønskeligt, at de erfaringer (f.eks. vedr. det internationale marked) og ressourcer, der er akkumuleret hos Granhøj Dans i højere grad blev delt med andre, således at også lokale dansere og koreografer kan få glæde af det.
Selvom det nogle gange er nødvendigt at skære helt ind til benet i en organisation for at finde ud af, hvad der er absolut nødvendigt, og hvad der kan undværes, er faren i processen, at der skæres så langt ind til benet, at en amputation er uundgåelig. Menneskelige ressourcer er ikke uudtømmelige. Derfor bliver udfordringen for Granhøj Dans

i de kommende år at finde det rette volumen på en velfungerende og trimmet organisation. En organisation, som kan det, der skal til for at drive et kompagni af Granhøj Dans' størrelse uden at gå på kompromis og som kan fastholde Granhøj Dans på en ledende position i det lokale scenekunstlandskab.

Aarhus Festuge

Aarhus Festuge blev første gang afviklet i 1965 og er siden blevet en årligt tilbagevendende festival, som finder sted i slutningen af august/begyndelsen af september. Administrationen holder til i Officersbygningen på Vester Allé, men i selve festugen er hele byen inddraget, og der er arrangementer både ude og inde.
Organisationen består udover direktør (med en max ansættelsesperiode på 9 år) Jens Folmer Jepsen af 1 administrationschef, 3 administrative medarbejdere, 4 produktions- og teknikansvarlige og 3 i kommunikationsafdelingen. Herudover har festugen hvert år tilknyttet 3-4 praktikanter fra Aarhus Universitet i op til 6 måneder samt en stor skare af frivillige, som under festugens afvikling fungerer som bl.a. billetpersonale, guider, tolke og kommunikationsmedarbejdere. I 2010 var der 120 frivillige.
Aarhus Festuge er organiseret som fond med borgmester Nicolai Wammen som bestyrelsesformand. Derudover sidder 8 personer i bestyrelsen, heraf er 3 politikere. Aarhus Festuge hører under Borgmesterens Afdeling.
I 2009 var Aarhus Festuges omsætning på 19,5 mio. kr. Heraf er godt 7,5 mio. kr. tilskud fra Aarhus Kommune, godt 2 mio. kr. fra Kulturministeriet (til og med 2012 som del af kulturaftalen mellem Aarhus Kommune og Kulturministeriet), knap 6 mio. kr. fra fonde og sponsorer og 2 mio. kr. egenindtægt.

Profil

Aarhus Festuge er en multifacetteret kunst- og kulturfestival, som strækker sig over 10 -11 dage og danner ramme om stort set alle genrer inden for scenekunst, musik, billedkunst, litteratur, cirkus, sport og underholdning og meget mere. Udgangspunktet er bl.a. Aarhus Kommunes erhvervshandlingsplan, hvor særligt innovation, byudvikling og byrum, arkitektur og design, ny teknologi og fødevarer er i fokus. Hertil kommer et stort og mangfoldigt børneprogram og i de seneste år et særligt fokus på at inddrage og aktivere byens åbne rum i samarbejde med bl.a. arkitekter, kunstnere og andre kulturaktører.
Aarhus Festuge præsenterer både lokale, nationale og internationale arrangementer, og hvert år vælges et overordnet tema, som er med til at samle og markedsføre festugen for omverdenen. Temaet skal godkendes af bestyrelsen. Med mere end 350 egne arrangementer og et mindst lige så omfangsrigt udbud fra andre arrangører med fokus på forskellige målgrupper er der noget for alle aldersgrupper, og festugen rammer derfor et meget bredt publikum.
Givet omfanget af arrangementer har Aarhus Festuge en bred vifte af faste samarbejdspartnere, som byens øvrige kulturinstitutioner naturligt indgår i. Størrelsen og omfanget af samarbejdet varierer fra institution til institution og ligeledes fra år til år. En ikke uvæsentlig samarbejdspartner er de offentlige instanser såsom forvaltninger, politi og brandvæsen, og dele af byens erhvervsliv bidrager som sponsorer i brandingen af Aarhus Festuge.

Villen

Aarhus Festuge ønsker, med egne ord, at vise omverdenen og århusianerne, hvad Århus er bedst til. Målsætningen er, at festugen skal være en markant fornyende, enestående kulturfestival med høj kvalitet. Det skal være synligt i repertoire og produktionsmetode, i kommunikation og markedsføring, og det arbejdes der ud fra i alle aspekter af festugen. Man er samtidigt meget bevidst om det politiske opdrag om, at der skal være noget for alle og ser det som en vigtig opgave at opkvalificere de tilbud, borgerne får i festugen. Festugens vision er at udfordre byrummet og her prioriteres særligt byens gader, torve og pladser, som ellers hovedsagelig har været domineret af øltelte og andre kommercielle tilbud.
Aarhus Festuges formelle opgave er at præsentere både lokale, nationale og internationale arrangementer. I forhold til at udvikle nye lokale projekter finder festugen det ikke interessant bare at være en pengesæk, og det mener man heller ikke, at bevillingerne rækker til. Derfor er den tidligere S.L.I.K. pulje nedlagt, hvor inviterede institutioner igennem et samarbejde skulle ”opfinde”, hvad de ville lave for den medfølgende pose penge. I stedet holder man åbent for forslag hele året, og hvis idéen eller initiativet er godt/interessant/spændende, kan Aarhus Festuge være med til at danne rammerne. Man ønsker at identificere de nye og spændende miljøer i byen, have øje for nye kulturaktører og kunstnere og være med til at stimulere disse miljøer Det bidrager til at indfri ønsket om at give både lokale og internationale kunstnere en platform at mødes på, og festugen har planer om at kunne facilitere et længere ophold for de internationale kunstnere.
Det internationale program skal være af høj kvalitet, fremadrettet og have kant. Det skal sætte tingene i perspektiv og give inspiration til de lokale miljøer. Aarhus Festuge ser selv åbningsforestillingen i 2009 *Hell on Earth* af Dorky Park og Constanza Macras som et godt eksempel. Forestillingen gav publikum én forventning, men de fik noget andet, blev overraskede eller fornærmede, og den skabte debat. Dog kunne der sættes spørgsmål ved det kunstneriske niveau, da de fleste medvirkende var unge amatører og niveauet derefter.
Markedsføringen af festugens arrangementer sker gennem det trykte program, plakaten og hjemmesiden. Man prioriterer at vælge en ny kunstner hvert år til at designe plakaten, så hver festuge får sit eget unikke udtryk, ligesom det trykte program har en ny form som avis, booklet eller andet. Festugen ønsker at optimere hjemmesiden, så det kun er her, man omtaler alle arrangementer, både egne og eksterne. På den måde håber man at opnå en klar og skarpere profilering af festugens egne arrangementer i det trykte program.
I festugens kommunikationsstrategi er det den nye teknologi og de sociale medier, der satses på. Man ser en stor værdi i at målrette informationerne eller tilbuddene til bestemte grupper på facebook eller twitter, og der lægges et stort arbejde i at viderebringe ’her og nu’ oplevelser live fra festugen med videoklip på både egen hjemmeside og f.eks. youtube.
En af festugens overordnede strategier er at få indarbejdet en langtidsholdbarhed i sine projekter og arrangementer. Man ønsker at opbygge forventningen om en festuge med kulturelle og kunstneriske nedslag igennem året, som så kulminerer i festugen. Samtidigt skal der udvikles produktionsmetoder, som skaber nye samarbejder med et uventet kunstnerisk resultat. Gerne projekter som er fremtidssikrede og genererer en indtægt enten for Aarhus Fest-uge selv eller idéens ophavsmand.

Kunnen

Aarhus Festuge er med samlet ca. 1000 arrangementer den kulturelle begivenhed, som kvantitativt fylder mest i Århus. Det er også den begivenhed som flest mennesker har 'aktier' i, og der er politisk forventning om, at der er noget for alle. Det tager festugen seriøst og accepterer også, at der skal være plads til byfesten, men ikke nødvendigvis på første række. Alternativ brug og iscenesættelse af byens pladser er derfor ved at blive en af Aarhus Festuges varemærker og har givet en mærkbar forandring i bybilledet. Det er både de små intime miljøer og de store fullsize koncepter, der præger byen som i 2010, hvor skoven på Store Torv bragte naturen ind i byen og skabte et frirum. Festugen kan, med rette, bryste sig af, at borgerne og publikum tog konceptet til sig.
Det årlige tema ser Aarhus Festuge pragmatisk på. Det skal samle og profilere festugen udadtil og har samtidig den vigtige funktion, at man kan sortere arrangementer fra, som ikke forholder sig til temaet – den eneste reelle mulighed, festugen har for at afvise arrangementer i programmet. Samtidig skal temaet være så tilstrækkeligt konkret , at det ikke bliver for abstrakt eller svært at forholde sig til.
Aarhus Festuge har meget klare, men også meget snævre kompetencer, og de er selv klar over, at in-house kompetencerne kunstnerisk er stærkest indenfor film og den rytmiske musik. Derimod har de ikke samme solide grundviden på scene- og billedkunstområdet, og interessen for at sætte disse kunstområder i fokus med store internationale udstillinger eller opsætninger virker umiddelbart ikke særlig stærk.
På scenekunstområdet er det dog lykkedes indimellem at leve op til egne krav om fornyelse og kant i et kuratorsamarbejde med instruktør Christian Lollike. F.eks. i 2009 i forestillingen *Pichet Klunchun and Myself* af den franske koreograf Jérome Bell, hvor to mænd fra forskellige kulturer med få virkemidler ramte lige ind i kernen af scenekunst, når den er bedst: Der var nærvær, humor, intelligens, engagement og perspektivering. I 2010 præsenterede man forestillingen *Best Before* af Rimini Protokoll, hvor alle publikummer blev udstyret med joysticks og forestillingen igennem måtte forholde sig til en række etiske og politiske valg, som afgjorde den videre udvikling af spillet. Et eksperimenterende seriøst projekt.
Samarbejdet med konsulenter er også med til at optimere den kunstneriske oplevelse på det rytmiske musikområde f.eks. på koncertrækken *2012*, *2013* osv. for upcoming musiktalenter, hvor musikmagasinet Gaffa er med til at præge programmet.
Og det er en af festugens styrker: evnen til at skabe nye partnerskaber og samarbejder. Man er klar over, at man ikke skaber en festuge alene, der skal være samarbejdspartnere og mange af dem for at kunne skabe den optimale festuge. Lokalt er det i stigende grad de mindre kulturinstitutioner, festugen indgår samarbejde med, fordi man oplever, at det er her, det reelle ønske om et samarbejde er. De større institutioner synes ikke som tidligere at se det som deres opgave at medvirke i festugen. Dette kan hænge sammen med festugens svækkede internationale ry og at festugens kunstneriske niveau fremstår meget uensartet.
Afhængig af festugens tema og nye kontakter kommer der hvert år nye partnere til som f.eks. Skanderborg Festivalen, som i 2010 programlagde scenen på Bispetorv. Festugens samarbejdede også i 2010 med Center for Kultur og Udvikling om festivalen *My World Images*.

Skullen

Aarhus Festuge er den eneste af sin art i Danmark og en af de væsentligste store kulturaktører i Århus. Med det ligger der også et stort ansvar for at forvalte den position med omtanke og tanke på

både eget kunstnerisk indhold, profileringen af Århus som kulturby og udviklingen af kunst- og kulturmiljøerne i Århus. De 10-11 dage i september har en markant præsentation af internationale kunstnere i Århus, og betydningen af en så massiv påvirkning i de lokale kunstnermiljøer er stor. Med festugens tanker om at skabe flere sociale platforme, hvor internationale og lokale kunstnere mødes, får denne påvirkning efter Kunstrådets mening en ny og interessant dimension. Mødet vil i højere grad foregå i dialog og kan skabe nye relationer, der kan bygges videre på, når festugen er slut.
Aarhus Festuge appellerer til et meget bredt publikum. Selvom en stor del af byens besøgende i perioden ikke udnytter de kunstneriske tilbud, så er det dog festugen, de har besøgt og taler om. Andre er storforbrugere af de kulturelle og kunstneriske tilbud, og Aarhus Festuge har nu godt fat i de unge. Man har nedsat et Ungdomsråd som konsulenter for at sikre, at de tilbud, festugen udbyder til aldersgruppen, er det, der hitter lige nu. Det kan skabe et tilhørsforhold til festugen hos de unge, som danner fremtidens publikum. Anvendelsen og udviklingen af nye medier i markedsføringen peger ind i fremtiden, og f.eks. downloading af festugeprogrammet til mobiltelefonen med GPS søgning på 'her og nu' events og interaktive tags er med til at give Aarhus Festuge pionerstatus.
Det er ikke nødvendigvis det internationale program, som vil appellere til publikum i fremtiden, men måske snarere Aarhus Festuges "hittepåsomhed" i forhold til brugerinddragelse i udnyttelsen af det offentlige rum eller de langtidsholdbare arrangementer.

Sammenfattende vurdering

Aarhus Festuge kan ikke sammenlignes med nogen anden kunst- eller kulturinstitution i Århus, men er på mange måder sammenlignelig med en komprimeret kulturby i miniatureudgave. Og ligesom der er eksempler på, at en kulturby har mistet momentum, har Aarhus Festuge nationalt og internationalt mistet kadence over en årrække. Det er ikke som tidligere et must for hverken de kunstfaglige miljøer eller et internationalt publikum at være til stede i festugen, og det kunstneriske program har ikke kunnet "overdøve" byfesten. De senere års fokus på at sætte byens åbne rum i spil har dog opkvalificeret gadefesten og startet en positiv udvikling.
Det er en stadig udfordring at gøre tema og festugens egne arrangementer mere synlige i program og pressematerialer. Det bør netop være Aarhus Festuges egne arrangementer, der tegner temaet skarpest, og som kan give festugen en klar profil og kant, og det bør være dem, der lancerer festugen internationalt. De nye tiltag som effektueres fra festugen 2011, med betaling for optagelse i det trykte program samt et engelsksproget program udelukkende med festugens egne arrangementer er et godt første skridt på vejen mod en tydeligere differentiering mellem festugens egne arrangementer og de øvrige tilbud i festugen. Det store antal arrangementer, som hidtil har været med i programmet, har forplumret billedet, og givet et indtryk af, at festugen ikke tager sit eget tema alvorligt, og at det er en stor rodebutik uden en klar kunstnerisk holdning.
På nogle områder er man dog på vej til at udvikle en højere kunstnerisk profil f.eks. i den rytmiske musik med arrangementer som *2012*, *2013* etc. og The DeSoto Caucus, og på filmområdet har man fundet nye måder at producere på, som har resulteret i flere *Aarhus film* og i 2010 også *Fortællinger fra periferien*.
Aarhus Festuge arbejder helt bevidst med at bruge indsatsområderne i

erhvervshandlingsplanen, og på den måde adskiller denne ledelse sig fra de foregående, hvor det i meget højere grad var scenekunst, musikken og billedkunsten, som profilerede festugen. Det betyder, at vi i de kommende år vil se nye initiativer indenfor mad, arkitektur og film, som i endnu højere grad bliver de vægtede områder.

Anbefalinger og udfordringer

Aarhus Festuge er om nogen den kulturinstitution i byen, som alle har en mening om eller en holdning til. Det er og bliver Aarhus Festuges største udfordring, at der skal være noget både fra neden og fra oven. Risikoen er, at man i forsøget på at tilgodese alle behov og forventninger, mister kant og profil – netop det, der er kernen i festugens egen kunstneriske målsætning. Det kræver mod fra både bestyrelse og direktør at udvælge de snævre initiativer og de markante statements og prioritere disse i eksponeringen. Her kan festugens forankring i borgmesterens afdeling og den delvist politiske bestyrelse være en hæmsko og et større mod også politisk kunne være ønskeligt. Det stiller store krav til egen vision og selvforståelse, og det kræver, at festugen holder sig målet for øje og med fast hånd styrer derhen. Kunstrådet anbefaler, at man er meget bevidst om ikke at nedprioritere eller overse enkelte genrer som f. eks. billedkunsten, da de forskellige kulturmiljøer klart understøtter og udvikler hinanden. Der er en fin symbiose mellem scenekunst, film, billedkunst og litteratur i det kulturelle miljø, som festugen bør understøtte. Festugen må derfor fastholde at benytte sig af eksterne kuratorer til at kvalificere programmet på de områder, hvor man ikke selv har kompetencerne. Ellers mister Aarhus Festuge det, der er og skal være den absolutte kerne – stærke kunstoplevelser på et højt niveau. Festugens eget ønske om at skabe en positiv forventningsspiral og være synlige med kulturelle nedslag henover året ser Kunstrådet som en god mulighed for at skærpe opmærksomheden om festugens kunstneriske profil. Dette, kombineret med intentioner om at skabe rammer for de unge og platforme for nye kultur- og kunstmiljøer, kan være med til at fremtidssikre kunsten og kulturen i festugen.

Musikhuset Aarhus

Musikhuset Aarhus (Musikhuset) blev indviet i 1982 og var det første i en række af musikhuse i Danmark. I løbet af de følgende år stod det klart, at Musikhuset ikke rummede den fornødne kapacitet til bl.a. Aarhus Symfoniorkester. Derfor blev bygningen i 2007 udvidet med 17.000 kvm. og fremstår i dag med en samlet kapacitet på 35.000 kvm.
Musikhuset ejes af Aarhus Kommune og administreres af Magistratens 4. afdeling, Kultur- og Borgerservice. Aarhus Kommune finansierede den oprindelige musikhusbygning, stiller grunden til rådighed uden betaling og yder et anlægstilskud på 5,5 mio. kr. årligt til særligt vedligehold af Musikhuset. Det kommunale driftstilskud er på under 0,5 mio. kr. årligt.
Musikhuset har pt. 47 fuldtidsansatte og 10 deltidsstillinger omregnet til fuldtidsstillinger, svarende til 57 årsværk. Siden 2009 har Marianne Bedsted bestridt posten som direktør for Musikhuset.
Musikhuset modtog i 2010 10 mio. kr. fra Købmand Herman Sallings Fond til en omfattende renovering af Store Sal.
Musikhuset omsatte i 2009 for 75 mio. kr. og blev besøgt af omkring 1/2 mio. mennesker. Der blev gennemført 1444 arrangementer, eksklusiv udstillinger, hvoraf Musikhuset Aarhus selv forestod de 717 med omkring 250.000 besøgende.
Det er disse arrangementer, som Kunstrådet i det følgende evaluerer.

Profil

Musikhuset er byens mest kendte kulturhus nationalt og internationalt og præsenterer alle genrer indenfor klassisk og rytmisk musik, scenekunst, børne- og ungdomskultur. Som en af de største og mest komplekse institutioner i Århus er forventninger omkring professionalisme, mangfoldighed og åbenhed til institutionen meget store.
Musikhuset er ikke en producerende enhed, og arrangementsprofilen er primært baseret på indkøb af forestillinger indenfor al scenekunst og klassisk og rytmisk musik.
Driftsstøtten fra Aarhus Kommune er begrænset, og Musikhuset skal selv skabe en rentabel forretningsmodel. Dette fordrer en stor grad af udlejning af salene til eksterne arrangører og erhvervsvirksomheder. Dertil kommer en række lokale og nationale sponsorer, som er fundament for en sammenhængende økonomi i Musikhuset.
Med den nye tilbygning er Musikhusets beboere nu Teaterhuset Filuren, Den Jyske Operas administration, Aarhus Symfoniorkester og Det Jyske Musikkonservatorium med gode udfoldelsesmuligheder i Store og Lille Sal, Teatersalen, Symfonisk Sal (en af landets bedste), Kammerkoncert Salen og Rytmiske Sal. Med Århus Musikskole som nærmeste nabo udgør Musikhuset nu et samlingspunkt for den klassiske musik i hele Østjylland, hvor hele fødekæden er repræsenteret.
Musikhuset, Musikhusparken og Rådhusparken er centrale områder i afviklingen af Århus Festuge og andre offentlige arrangementer som f.eks. SPOT festivalen, Århus Jazzfestival, og indtil i år skøjtebanen under Aarhus Kommune.
Musikhuset er tilgængelig for alle borgere i Århus fra kl. 11 formiddag til 1 ½ time efter sidste forestilling.

Villen

Musikhuset vil skabe og levere mangfoldige totaloplevelser af høj kvalitet i et levende og åbent hus, hvor alle genrer indenfor rytmisk musik, klassisk musik og scenekunst er repræsenteret. Mangfoldighed i denne forbindelse skal tages ret bogstaveligt både hvad angår, genre, stil, form og kvalitet.
En gennemgribende intern omstrukturering har de sidste par år medført, at Musikhuset arbejder meget målrettet med udvikling af institutionen. Særligt ambitionen om at udbrede kunsten til et bredere publikum og skabe nye målrettede samarbejder og synergieffekter med de forskellige in-house partnere er i fokus. Der arbejdes med tradition som f.eks. i arrangementet med stumfilmen *Byens Lys*, hvor Musikhuset skaffede filmen og Aarhus Symfoniorkester tilrettelagde musikken. Og med fornyelse som ved koncerten med sopranen *Nino Machaidze*, der var udviklet som et samarbejde mellem Musikhuset, Aarhus Symfoniorkester og Den Jyske Opera. Derudover foregår en løbende finpudsning af balancen mellem in-house partneres produktioner og køb af beslægtede forestillinger, hvilket til enhver tid er en svær balanceakt, som kræver særlig stor opmærksomhed i Musikhusets konstruktion.
Musikhuset ønsker at præsentere fyrtårne, som skærper profilen ved at være enestående for Musikhuset, f.eks. førnævnte *Nino Machaidze* (opera), *Queensland Ballet* (dans), *Michel Camilo* (jazz), *Abdulla Ibrahim* (Jazz), *Andreas Scholl & Coco* (klassisk) og *Hotel Proforma* (performance).
Endvidere arbejdes der, i meget lille omfang, med egenproduktioner og co-produktioner. Der er mange facetter i en produktion, som Musikhuset har svært ved at løfte alene med behovet for en stor belægning på alle sale og uden produktionsfaciliteter som scenografi- og kostumeværksted. Co-produktioner giver mulighed for at være medskabende til noget nyt, og man påtænker i fremtiden at forsøge at indgå flere co-produktioner.

En anden satsning sker indenfor den rytmiske musikgenre, hvor store koncerter kan tiltrække et andet og ofte yngre publikum. Med tilbygningen af Rytmiske Sal har man fået en sal, som i sin fleksibilitet kan konkurrere med byens spillesteder. Der er en stigende efterspørgsel fra publikum og musikere på arrangementer, hvor den visuelle og musikalske oplevelse kombineres. F.eks. gruppen *MEW* (rytmisk), der har et ønske om at prøve at spille for et siddende publikum, som så får en større visuel oplevelse end ved bandets normale koncerter. Samarbejdet med *SPOT* festivalen (rytmisk) beviser, at Musikhuset også kan indtages og udnyttes af unge. Man erkender dog, at i det forgangne år har flere navne været for smalle til Musikhuset og havde passet bedre ind på et af de andre rytmiske spillesteder.
De samme overvejelser gør sig gældende for præsentation af moderne dans. Musikhuset kan og skal trække populære internationale store kompagnier til, mens den smalle moderne dans hører hjemme på de mindre scener som f.eks. Archauz, Entré Scenen og på det kommende produktionscenter Godsbanen.
Den interne omstrukturering har tilført fornyede resurser til opsøgende arbejde og til justering af sammenhængen mellem eksterne arrangementer og Musikhusets egne arrangementer. Kunstrådet finder denne vægtning af resurserne vigtig i bestræbelsen på at skabe et spændende, dynamisk og afvekslende repertoire.

Kunnen

Musikhuset er et betydningsfuldt kulturhus i Danmark med store potentialer. Med den nye tilbygning råder Musikhuset over en kapacitet som forpligtiger på mange niveauer. Det er her man skal kunne opleve internationale navne inden for al scenekunst og nye eksperimenterende

tværkunstneriske engagementer.
Der er i Musikhusets ledergruppe indenfor de sidste fire år foregået et generationsskifte, og man har derfor fundet det nødvendig med en gennemgribende omstrukturering og skærpelse af virksomhedsprofilen. En ny forretningsplan er udarbejdet i 2010 med det formål at få effektiviseret alle processer og arbejdsgange i institutionen, få frigjort nye resurser og få skabt det nødvendige medansvar og fællesretning for alle medarbejdere.
Musikhuset har mange sale, god teknik, kompetent personale og er tiltrækkende for internationale promotionselskaber, agenter og kompagnier indenfor mange genrer. Kvalitetssikringen er imidlertid alfa og omega, og dette søges imødekommet via nye evalueringstiltag. Der er lagt en klar programstrategi, og der evalueres løbende internt i huset og med samarbejdspartnere. Jo mindre publikum "støder på institutionen" Musikhuset i forbindelse med deres besøg, jo mere vellykket er institutionens arbejde.
Med den nye forretningsplan som værktøj er det blevet muligt for ledelsen at arbejde med udvikling i takt med tiden og de krav, publikum stiller. *Rap-O-Fonia* (klassisk og rap) er et godt eksempel derpå. Her mødtes syv klassiske musikere, seks rappere, en DJ og en hip-hop producent i en fortolkning af 12 klassiske numre, tilsat beats og raptekster. Samarbejdet med Aarhus Symfoniorkester og et ungt etnisk musikmiljø endte i en stor succes med udsolgte sale og en ekstraforestilling.
Det samlede udbud af oplevelser i Musikhuset består i en blanding af arrangementer, som Musikhuset selv har valgt og indkøbt, arrangementer produceret af Musikhusets andre beboere (Den Jyske Opera, Aarhus Symfoniorkester, Filuren og Det Jyske Musikkonservatorium) samt arrangementer af eksterne producenter, som ganske enkelt lejer sig ind. Denne kompleksitet i arrangementsudbydere gør det selvsagt næsten umuligt at lægge en samlet og konsekvent linje i programmet. Her øjner Musikhusets ledelse en udvej ved et øget samarbejde med lignende institutioner i ind- og udland om både indkøb og co-produktion. Men det er en vej, som kræver en meget lang planlægningshorisont.
Der er i de seneste år sket en øget udlejning af hele Musikhuset til erhvervsarrangementer, konferencer og events særligt på mandage, som er forestillingsfrie. Ud over kontakten til erhvervslivet og potentielle sponsorer giver det en økonomisk indtjening, som skaber basis for store kvalitetsindkøb.
Et stort problem for Musikhusets brugere er parkerings- og adgangsforholdene. Det kan undre, at det ikke er lykkedes Aarhus Kommune (der står som ejer af Musikhuset samt andre store institutioner omkring Rådhusparken) at finde en velfungerende løsning på dette problem, som skaber nærmest kaotiske tilstande før og ikke mindst efter større arrangementer.
Musikhusets konstruktion levner ikke plads til en professionel bestyrelse, men man ønsker at tilknytte et advisory board, som kan give input og inspiration til kommende forestillinger og strategier. Et advisory board tænkes sammensat af kompetencer fra et bredt spektrum af dansk kultur- og erhvervsliv og etableres ultimo 2011. Et tiltag Kunstrådet ser mange muligheder i.

Skullen

Der hersker ingen tvivl om, at Musikhuset er et stort aktiv for Århus. Stedet har en åbenhed, som borgere i Århus efterhånden helt har overgivet sig til. Med et musikalsk spænd fra opera over højskolefællessang til rock og jazz rummer Musikhuset stort set alle musikgenrer og noget for enhver smag. Antallet af gratisarrangementer i Foyeren og på Caféscenen er øget og har tiltrukket et bredt udvalg af århusianere. Musikhuset har et ambitiøst teaterrepertoire og tiltrækker bl.a. store

produktioner, som ikke vil kunne være på byens andre (mindre) scener. Eksempelvis *Richard III* (Det Kongelige Teater) og *Woyzeck* (Vesturport og Rekjavik City Theater) med musik af Nick Cave og Warren Ellis. Programlægning og indkøb skal i alle genrer koordineres i forhold til byens øvrige producenter, hvilket er et forhold, man fra ledelsens side er opmærksom på.
I diskussionen omkring mangfoldighed syner det etniske Århus ikke af meget. Det er en problematik, som Musikhuset ledelse er meget bevidst om og arbejder med tanken om at arrangere udenlandske superstjerner fra lande med stor repræsentation af herboende etniske borgere.
Det er tilsyneladende ikke et problem at få fat i den ældre generation. Senest har Musikhuset bevist, at de også formår at fange de unges opmærksomhed med bl.a. stand-up shows med Uffe Holm, Brian Mørk, Rune Klan og Omar Marzouk, musicalen *Elsk mig i nat*, SPOT festivalen og andre rytmiske koncerter. Endvidere bidrager Musikhuset til talentudviklingen for Musikkonservatoriet og Aarhus Musikskole ved at stille f.eks. Caféscenen gratis til rådighed.
Med en gennemstrømning af omkring ½ mio. mennesker er der næppe nogen, som kan være i tvivl om den signalværdi, Musikhuset har. Den besidder en stor branding-værdi, som er med til at profilere Århus udadtil.

Sammenfattende vurdering

Det er Kunstrådets vurdering, at Musikhuset på mange planer lever op til de høje krav, der stilles til institutionen. Med den nye forretningsplan, som dagligt fastholdes af en professionel ledelse, arbejdes der med kvalitet på alle niveauer i institutionen og evalueres løbende på alle processer. Samlet set efterlader det et indtryk af en toptrimmet kulturinstitution på vej op i et højere gear.
Det er håbet, at et advisory board kan supplere med kompetencer, som er nødvendige for at institutionen fremstår trimmet fra yders til inderst. Når det så er sagt, så har Kunstrådet alligevel oplevet et stort udsving i kvaliteten i enkelte forestillinger, hvilket skæmmer det samlede billede af en så professionel institution som Musikhuset.
Musikhusets samarbejde med in-house partnere er fint, om end ikke upåklageligt. Indflytningen af Musikkonservatoriet har betydet, at der er kommet en større kontaktflade mellem de studerende og Symfoniorkestret samt et øget musikalsk aktivitetsniveau i huset. For Teaterhuset Filuren er det et mærkbart og synligt problem, at dets publikum må benytte forskellige adgangsveje alt efter tidspunkt eller øvrige aktiviteter i huset, og teatret fortrænges helt, når foyerområdet benyttes til eksterne udlejninger. Problemet burde være let at løse i en tid, hvor synlighed er på alles dagsorden.
Musikhusets arealer er store og huset opleves bedst, når der er en mængde folk til stede. Et tomt Musikhus er dårlig reklame, og man har som nævnt også øget antallet af gratis arrangementer i Foyeren og på Caféscenen. Musikhuset har i det sidste år holdt sig indenfor de fastsatte økonomiske rammer og bevist, at man også formår at tiltrække publikum til de mere smalle arrangementer.
De høje billetpriser afholder trods rabatordninger alligevel mange århusianere fra oplevelser i Musikhuset. Man kunne overveje at lave særlige rabatordninger for socialt udsatte borgergrupper som formid-

lingsprojekter, på lige fod med den indsats Symfoniorkesteret gør i folkeskolen.

Udfordringer og anbefalinger

Musikhuset opfattes ofte som byens største kulturinstitution. Hvis man dermed mener en institution, som producerer kunst og kultur, er det en upræcis karakteristik, idet størstedelen af aktiviteterne i huset er produceret og initieret af eksterne eller in-house producenter. En mere præcis beskrivelse af Musikhuset vil være at karakterisere det som et stort flot og moderne kulturhus, et sted som byens borgere via det brede udbud af oplevelser gerne skulle opleve som deres hus.
Den største udfordring for Musikhuset er at få sammenhæng i programmet med de mange arrangements-udbydere. Trods omstrukturering og en styrket programafdeling er det i en konstruktion som Musikhuset ikke muligt fuldstændigt at kontrollere det kunstneriske repertoire. Den manglende kontrol med udbuddet, som Musikhuset selv peger på som en svaghed, skal ses i lyset af, at husets øvrige institutioner sammen med eksterne lejere bidrager til det samlede billede af Musikhusets udbud samt det faktum, at Musikhuset i høj grad eksisterer på markedsvilkår.
For publikum er det i reglen af mindre betydning, hvorvidt et arrangement er Musikhusets eget eller en ekstern arrangørs, og det bemærkes sjældent. I profileringsøjemed kan det imidlertid være problematisk, men samtidig noget, som går begge veje og både kan give uberettiget kritik af forhold, som Musikhuset ikke selv er herre over, men også positiv omtale og æren for et flot arrangement, som i virkeligheden er kommet i stand via en anden arrangør. F.eks. kan det generelt høje niveau på klassiske koncerter i huset først og fremmest tilskrives Aarhus Symfoniorkester, Den Jyske Opera og Det Jyske Musikkonservatorium.
Musikhuset fremstår for publikum som et samlet hus uanset arrangør, og profileringen og en kvalitativ diskussion skal tages derfra, og lægger også op til ensretning af alle processer i forbindelse med publikumsmødet, så som billetpriser, salgsaftaler, refusion o.a.
Co-produktioner er umiddelbart et godt initiativ, men som man bør videreudvikle i et ambitiøst øjemål. Hermed kan man tage direkte styring på det kvalitative niveau, så forestillingerne i højere grad virkelig kan komme til at profilere Musikhuset i national og international kontekst.
Musikhuset forsøger at være aktiv i forhold til at spotte og fremme nye talenter, hvilket man også bør forvente af institutionen. Et af de områder, hvor man måske kan gøre den største forskel, er ved at spotte talenter, som i deres udvikling befinder sig der, hvor de i fagkredse er anerkendt som store talenter, der allerede er godt på vej, men som har brug for koncerterfaring for at nå det næste niveau, hvor de for alvor bliver interessante som solister for orkestre i ind- og udland.

Aarhus Symfoniorkester

Aarhus Symfoniorkester blev grundlagt under navnet Aarhus By-Orkester i 1935 som en udvidelse af orkestret ved Aarhus Theater. Siden har orkestret haft mange adresser, men er i 2007 rykket ind i den nye Symfoniske Sal i Musikhuset, hvor det har fælles adresse for administration, prøvesal og koncertsted.
Organisationen består af 71 fastansatte musikere, samt en administration på 10 ansatte. Musikchefen siden 2007 er Palle Kjeldgaard. Chefdirigent er siden 2003 Giancarlo Andretta.
Aarhus Symfoniorkester omsætter pr. år for ca. 48 mio. kr. Heraf er ca. 6½ mio. kr. egenindtægter og sponsorater m.v.; 20½ mio. kr. er kommunalt tilskud og 21 mio. kr. er statstilskud (hertil kommer værdien af det kommunale huslejetilskud på 3,5 mio kr).

Profil

Aarhus Symfoniorkester leverer koncerter inden for det klassiske symfoniske koncertrepertoire til publikum i Århus og Midtjylland. Orkestret har i kraft af dets status som landsdelsorkester forpligtelse til at producere koncerter til hele landsdelen (Midtjylland) og har som del af dets finansiering pligt til at levere et fastlagt antal tjenestedage som operaorkester for Den Jyske Opera. Omfanget svarer til prøveperioder og opførelser (evt. på turné) ved to operaproduktioner årligt. Herudover indgår orkestret i et samarbejde om produktion af en stationær operaproduktion i Musikhuset Aarhus hvert år i august. Disse opførelser udsprang oprindelig af tidligere operachef Francesco Cristofolis opsætninger af *Wagners Ring* og senere andre Wagner forestillinger. Der er typisk tale om produktioner, som kræver et stort orkester. Samarbejdspartnere er – udover Den Jyske Opera – en bred vifte, bl.a. Musikhuset Aarhus, div. amatørkor, Filuren, skoler og gymnasier i Århus, Randers Kammerorkester og Det Jyske Musikkonservatorium. Orkestret har et stort stampublikum, primært i den øvre ende af aldersskalaen, men man gør et stort arbejde for at få fat i et yngre publikum, bl.a. gennem en stor mængde opsøgende skolekoncerter. Dette kan ikke aflæses direkte i alderssammensætningen, der opgøres i orkestrets publikumsundersøgelser, men da der ved de to sidste publikumsundersøgelser (med tre års mellemrum) ikke er tale om, at gennemsnitsalderen er steget, kan man konkludere, at der tilsyneladende sker en løbende udskiftning og foryngelse blandt publikum.

Villen

Den kunstneriske villen, som bærer Aarhus Symfoniorkester, bygger på ønsket om at forsvare og udvikle den klassiske musik og dens plads som en naturlig del af ethvert samfund. Hovedfokus ligger ikke overraskende på de ugentlige koncerter i Symfonisk Sal. Her spilles det repertoire, som er centralt for ethvert symfoniorkester: de store symfonier, messer, instrumentalkoncerter og et stort udvalg af orkestersange. Repertoiret er bredt, i de senere år med et forøget fokus på barok og wienerklassik, idet man i chefdirigent Giancarlo Andretta har en specialist i netop dette repertoire. Orkestret søger at indarbejde repertoire fra det 20. og 21. århundrede i nogle af programmerne efter en form for "sandwich model", således at der til en koncert med et moderne værk, evt. en uropførelse, er et eller flere værker fra det mere kendte repertoire. I repertoirelægningen søger man altid at tage hensyn til, at værkerne supplerer hinanden kunstnerisk, både under hensyntagen til publikum og til fagligt udviklende udfordringer for orkestret.
Herudover opføres en række mere folkelige programmer, der spilles i Musikhusets foyer som gratis koncerter. Udfordringen her er at sammensætte programmer, som har en bred appel, uden at man giver køb på den musikalske og kunstneriske kvalitet. Intentionen er bl.a. at vække interessen hos evt. uvante koncertgængere, som så forhåbentlig senere køber billet til en af kernekoncerterne.
For børn og unge spiller orkestret ca. 10 koncerter med fuldt orkester og ca. 80 kammerkoncerter hver sæson. Herved yder man en vægtig pædagogisk indsats i forhold til at give børn og unge en mulighed for at stifte bekendtskab med den klassiske musiks verden. En mulighed, som på flere og flere skoler efterhånden ellers er totalt fraværende. Det pædagogiske arbejde vægtes højt i en erkendelse af nødvendigheden af at give børn og unge mulighed for at opleve den fysiske (og psykiske) styrke, der er i at høre akustisk musik uden det fremmedgørende filter, som en forstærkning i realiteten er.
Repertoirelægningen i forbindelse med operaforestillingerne ligger i Den Jyske Operas regi. Ikke desto mindre er det en del af orkestrets profilering udadtil, og orkestret som helhed værdsætter disse opgaver. Dette ses blandt andet af, at man fastholder samarbejdet omkring Den Jyske Operas særforestillinger i august.

Kunnen

Aarhus Symfoniorkester har i mange år haft nogle svære fysiske rammer at arbejde under med en prøvesal, som akustisk set var uhensigtsmæssig, og en koncertsal (Musikhusets Store Sal), der er bygget som en multifunktionel sal med det dertil hørende akustiske kompromis. Med ibrugtagningen af Symfonisk Sal, som er bygget til det ene formål at spille symfonisk musik i, har man fået nogle stærkt forbedrede arbejdsvilkår. Det har betydet, at den kunstneriske standard ved orkestrets koncerter er steget markant de senere år. Musikerne kan nu rent faktisk høre hinanden på tværs af orkestret. Dette betyder, at orkestret nu intensivt kan arbejde med samspillet mellem de enkelte instrumentgrupper, hvad der både har indflydelse på det rytmiske arbejde i orkestret og ikke mindst på præcisionen i intonationen. I efteråret 2010 har man desuden indviet et nybygget koncertorgel, som giver orkestret yderligere mulighed for at udvide repertoiret med værker, hvori orgel indgår, samt naturligvis koncerter for solo orgel.
Efter i mange år fortrinsvis at have haft chefdirigenter, som var orienteret mod og havde deres spidskompetencer i det romantiske og senromantiske tyske repertoire, har man i Giancarlo Andretta fået en chefdirigent, som har sine spidskompetencer indenfor barok-, wienerklassik- og bel canto repertoiret. Timingen i dette valg, sammenholdt

med overtagelsen af de nye forbedrede fysiske rammer, har været meget frugtbar. Andretta er en yderst kompetent musiker, som har formået at få orkestret til at spille mere klart artikuleret, ikke kun i barok og wienerklassisk musik, men også i de senere stilarter. Dette kunne man som publikum tydeligt opleve i orkesterspillet ved opførelserne af *Die Tote Stadt* (efteråret 2010), hvor orkestret leverede et meget klart og differentieret orkesterspil i et partitur, som i kraft af den enorme mængde musikalsk information/materiale, det indeholder, ofte opleves som massivt klingende med en tendens til at dække over sangerne.
Her formåede orkestret at spille med slank velartikuleret klang, som gav plads til, at sangerne kunne høres, uden at det betød, at lyden blev tilbageholden eller vag. Dette er i sig selv en præstation, som viser orkestrets høje niveau og ikke mindst, hvor langt man har bevæget sig i de senere år.
Aarhus Symfoniorkester har således i de senere år udbygget og cementeret sin position som hørende til blandt de bedste af landets symfoniorkestre.
De nye fysiske rammer er en udfordring, idet man i den nye sal kan høre mange flere nuancer i orkesterspillet, deriblandt også dem, som ikke fungerer optimalt. Dette er man i orkestret meget opmærksom på, og man har igangsat en proces, hvorigennem man søger at bearbejde disse problematikker. I det hele taget virker der til at være et miljø i orkestret, hvor man forsøger at imødegå de udfordringer, man ser, med åbenhed.

Skullen

Som den kvantitativt største enkeltleverandør af klassiske koncerter til det århusianske publikum er orkestrets nødvendighed som sådan indlysende. Når dertil lægges, at det kunstneriske niveau i kerneydelsen, torsdagskoncerterne i Symfonisk Sal, er meget højt, kan man sige, at byen i Aarhus Symfoniorkester har en institution, man kan være stolt af. Dette kan også aflæses i publikumssøgningen, som er stor og vedholdende.
Via en programlægning, hvor man forsøger at udvide publikums musikalske horisont, har Aarhus Symfoniorkester en vigtig almendannende funktion for de af byens borgere, som gør brug af orkestrets tilbud.
Aarhus Symfoniorkester leverer koncerter, som handler om fordybelse, og som derfor stiller krav til dets publikum om involvering, men til gengæld i de heldigste tilfælde giver en oplevelse og erkendelse, som kan være berigende i andre af livets aspekter.
Orkestrets pædagogiske indsats får større og større betydning og nødvendighed, da man i folkeskolen, gymnasierne og sågar på lærerseminarierne efterhånden har skåret så meget ned på musikundervisningen, at den enkelte lærer ser sig nødsaget til at fokusere sin undervisning om den musik, eleverne kender fra deres hverdag, hvilket i de fleste tilfælde er rock og popmusik. Her er orkestrets skolekoncerter en vigtig mulighed for, at børn og unge tidligt i deres liv møder og oplever den levende klassiske musik og erkender, at den ikke er farlig eller svær.
Man forsøger at ”afnørdifisere” den klassiske musik for at bruge et udtryk fra resultataftalen mellem Aarhus Symfoniorkester, Kulturministeriet og Aarhus Kommune.
I forhold til byens musikmiljø er orkestrets nødvendighed tungtvejende. Som inspiration for herboende musikere og som samarbejdspartner for andre af byens kultur- og kunstinstitutioner og enkeltmusikere.
Virkningen af at have et orkester i byen er større, end man umiddelbart gør sig klart. Musikere er ofte arbejdsomme og entreprenante og deltager på mange niveauer i byens musikliv gennem et omfattende virke i kammermusikalsk sammenhæng samt som undervisere på konservatoriet, byens musikskoler eller i privat regi. Dette er selvfølgelig

en virksomhed, de tjener penge på udover deres faste hyre. Pointen er blot, at specielt de dygtigste ikke ville være i byen, hvis ikke de var ansat i orkestret. I kraft af deres tilstedeværelse og deltagelse i byens musikliv er de med til at øge det generelle niveau betragteligt.

Sammenfattende vurdering

Den kunstneriske kvalitet i Symfoniorkestrets aktiviteter har igennem de sidste år været støt stigende. En udvikling, der – set i lyset af den måde, man internt i organisationen åbent og ærligt forholder sig til de udfordringer, man står overfor – efter Kunstrådets vurdering forventes at fortsætte. Orkestret har stor betydning for den kunstneriske kvalitet samt udviklingen af denne hos mange af dets samarbejdspartnere. Dette gælder eksempelvis Den Jyske Opera, herunder Den Jyske Operas kor, samt Randers Kammerorkester og Det Jyske Musikkonservatorium.
Orkestret leverer en bred vifte af koncerter til byens borgere, spændende fra hardcore symfoniske koncerter med et kompromisløst kunstnerisk fokus, over optræden som operaorkester, også her med et stærkt kunstnerisk fokus, til familiekoncerter i Musikhusets foyer og en mangeårig tradition for at spille søndag morgen på Skanderborg Festivalen for et tømmermandsramt publikum med et bredt og imødekommende repertoire. Herimellem ligger så et omfattende og flot pædagogisk arbejde i form af skolekoncerter, både med fuldt orkester og med kammerensembler, foruden samarbejdskoncerter med konservatoriets orkesterskole og praktikordninger for de studerende på Det Jyske Musikkonservatorium.
Orkestret kan karakteriseres som en finkulturel institution, der leverer koncerter til et fortrinsvis modent publikum, men som ikke udviser nævneværdig berøringsangst overfor et bredere publikum, og som også arbejder seriøst med at få fat i de yngre generationer.
Det er i øvrigt karakteristisk for Aarhus Symfoniorkesters seriøsitet og selvbevidsthed og yderst positivt, at man i selvevalueringen også forholder sig kritisk til eget arbejde og peger på såvel fremragende koncerter som koncerter, der ikke blev så vellykkede.

Udfordringer og anbefalinger

Orkestrets umiddelbart største udfordringer består i at skabe en løbende fornyelse af publikum, at rekruttere og fastholde de bedste musikere samt at nå målet om at komme op på en fuld symfonisk besætning på 96 musikere. Disse udfordringer har sammenfaldende årsager og problematikker.
Hvad angår fornyelsen af publikum, er den lave prioritering af musikundervisningen i folkeskolen et stort problem, idet den levner meget lidt tid til en introduktion til klassisk musik. Typisk nærmer de fleste sig først den klassiske musik i en relativt moden alder. Er man ikke i de unge år blevet introduceret til den klassiske musiks verden (og ikke mindst dens formsprog), kan musikken forekomme svært tilgængelig. Den pædagogiske indsats er derfor vigtig. Denne opgave påtager orkestret sig på fornem vis, men det er urealistisk at forestille sig, at orkestret alene kan lukke det hul, som er opstået som følge af folkeskolens generelle nedprioritering af området.
Formidlingen før, under og efter koncerterne betyder også meget for fornyelsen af publikum. Her arbejder orkestret bevidst med en strategi, som har til formål at nedbryde nogle af de fordomme om konformitet og konservatisme, som findes i forbindelse med klassiske orkestre. Udfordringen er at ramme en balance, hvor man fremstår uhøjtidelig

og samtidig signalerer, at man står ved den tradition, man er rundet af. En yderligere problematik i forbindelse med formidling er den medievirkelighed som den klassiske musik må se i øjnene. P2 flyttes fra FM båndet, DR transmitterer grundet økonomisk pres stort set kun deres egne ensembler og hverken TV2 eller de kommercielle stationer har ressourcer eller interesse for området.

Også i forhold til rekrutteringen af nye musikere er den mangelfulde musikundervisning et stort problem. Man oplever da også allerede rekrutteringsproblemer i symfoniorkestrene, specielt med hensyn til danske musikere. Der er ganske enkelt for få danske talenter til at besætte jobbene i landets orkestre på et tilfredsstillende niveau. Derfor er der i orkestret en stor mangfoldighed af nationaliteter.

Forudsætningen for at fastholde en dygtig musiker er, at vedkommende føler sig fagligt udfordret og stimuleret, samt at arbejdspresset ikke er for højt med deraf følgende slid- og overbelastningsskader.

Det leder frem til udfordringen og på længere sigt nødvendigheden af, at det lykkes for Aarhus Symfoniorkester at finde finansiering til fuld symfonisk besætning. Begrundelsen herfor er todelt. Dels er der spørgsmålet om arbejdsbelastning og evt. -skader, et emne som enhver musiker tager yderst alvorligt, idet musikere er afhængig af en velfungerende fysik og en god hørelse. Dels handler det om den begrænsning, orkestret grundet manglende bemanding oplever i forhold til repertoire. Her drejer det sig groft sagt om størstedelen af repertoiret efter ca. 1850-60, hvor det er svært at opretholde en rimelig akustisk balance imellem strygere og blæsere med den nuværende orkesterstørrelse. Det, orkestret har brug for, er først og fremmest flere strygere.

Koncerten med Mahlers 9. symfoni i sæson 2009-10 og den sublime opførelse af Mahlers 3. symfoni i februar 2011, som begge blev gennemført i et samarbejde med Randers Kammerorkester, er eksempler på de helt fremragende kunstneriske oplevelser, Aarhus Symfoniorkester kan tilbyde publikum, hvis det har den rigtige størrelse.

Aarhus Sommeropera

Aarhus Sommeropera blev grundlagt i 1988 af lokale operaelskere, som ville genoplive den tradition, der i 60'erne var for sommeroperaer i Helsingør Theater – Den Gamle Bys fine, lille teatersal. Første sæson bød på den klassiske *Cosi fan Tutte*, men siden har man også kastet sig ud i nyskrevne og langt mere eksperimenterende forestillinger.
Organisationen er meget lille og består af to ansatte på deltid. Leder David Riddell samt en bogholder. Sangere, musikere og teknisk personale hyres fra sæson til sæson.
Sommeroperaens tilskudssituation veksler fra år til år afhængig af repertoiret. I sæsoner med moderne opera(er) på plakaten, som i 2009, omsætter Sommeroperaen for ca. 2,3 mio. kr., hvoraf ca. 0,1 mio. kr. er egenindtægter; ca. 1,3 mio. kr. er driftstilskud fra Aarhus Kommune (heri er inkluderet statsandel via den regionale kulturaftale); 0,7 mio. kr. er et særligt engangstilskud fra Kunststyrelsens Musikdramatikpulje (som søges fra gang til gang) og ca. 0,3 mio kr. fra private fonde.
I sæsoner med en populær opera på plakaten (som altid er en co-produktion) omsætter Sommeroperaen for ca. 2,0 mio. kr., hvoraf ca. 0,7 mio. kr. er egenindtægter og værdi af co-produktionsaftalen; ca 1,3 mio. kr. er driftstilskud fra Aarhus Kommune (heri er inkluderet statsandel via den regionale kulturaftale).

Profil

Rammerne omkring Aarhus Sommeropera er små, men de snævre fysiske rammer betragtes mere som en udfordring end som en begrænsning. Faktisk er tilknytningen til Helsingør Theater så stor, at David Riddell ikke ser en fremtid for Sommeroperaen, hvis ikke man kan spille der.
I de første år var sommeroperaen afhængig af udpræget velvilje fra de ansatte, da honorarerne ikke var på niveau med, hvad man fik andre steder, men nu er man i en situation, hvor man stort set kan betale rimelige honorarer.
Sommeroperaen er ifølge kulturaftalen med Aarhus Kommune forpligtet til at opføre 10 forestillinger om året. Der foreligger en samarbejdsaftale med Randers Kammerorkester, som udgør grundstammen i operaens orkester.
I 2001 vandt Aarhus Sommeropera med *Cosi fan Tutte* årets Reumert for den bedste opera. Efterfølgende er det blevet til nomineringer i 2004, 2005 og 2006. Siden 2006 har man desuden forsøgt sig med skoleforestillinger med stor succes – et tiltag, der er kommet for at blive.
Repertoiret veksler mellem klassiske, kendte stykker og nyskrevne værker som for eksempel *Tugt og utugt*, baseret på en roman af forfatteren Svend Åge Madsen (første del af trilogien opførtes i 1998), og

Kærlighedens Dampe (2009), baseret på en roman af Iselin C. Hermann.

Villen

Sommeroperaens overordnede kunstneriske vision er at producere kvalitetsoperaer i Helsingør Theater i sommermånederne. Man har hen ad vejen fundet frem til en strategi, der går ud på at blande populære, klassiske operaer med moderne, nykomponerede operaer, og den strategi har man haft så stor succes med, at den foreløbigt ligger fast. Sæson 09/10 bestod således af to moderne operaer. En uropførelse af Andy Pape og Bent Nørgaards *Kærlighedens Dampe* og en genopsætning af Peter Bruuns *Soapera*, som for første gang har bragt kompagniet rundt til gymnasier i og omkring Århus. I sæson 10/11 har man derimod stukket hånden ned i klassikerkrukken og har Mozarts *Figaros Bryllup* – verdens mest populære opera – på programmet.
Kompagniet har et ønske om at udvide repertoiret med barokopera. Dels passer det godt til et kompagni med et lille orkester, dels gør man i barokoperaer sjældent brug af kor. Desuden spiller Randers Kammerorkester ofte barokmusik og har nået et flot niveau, hvad det angår.
Sommeroperaen ønsker at fortsætte med at skabe nye gratis forestillinger for børn og unge med særlig vægt på det eksperimenterende. Både i form af skoleforestillinger, hvor kompagniet drager rundt til skoler, men også ved at spille på Helsingør Theater for skoleklasser.
På langt sigt håber David Riddell, at det bliver muligt at komme tilbage til at spille to operaer hvert år, således at man laver en ny produktion hvert år og gentager en produktion fra året før. Det vil give en større billetindtægt, men selvfølgelig også større udgifter bl.a. til sangere og musikere, og det er derfor ikke økonomisk muligt på nuværende tidspunkt.

I 2011 har man planer om endnu en nyskrevet og eksperimenterende forestilling. En multimedie opera af komponist Erik Bach og forfatteren Adda Djørup. Forestillingen vil indeholde filmsekvenser, skabt af filmmager Sidse Carstens, som skal projiceres op på loftet og væggene i teatersalen. Forventningen er, at forestillingen vil kunne tiltrække et yngre publikum uden at skræmme stampublikummet væk.

Kunnen

Aarhus Sommeropera var det første kammeroperakompagni, der blev stiftet i Danmark. Siden fulgte flere andre, og Aarhus Sommeropera har nu et godt og frugtbart samarbejde med flere af dem. *Figaros Bryllup* – forestillingen i 2010 – er således blevet til i samarbejde med Den Fynske Opera.
Arbejdet med udvikling af den kunstneriske kvalitet i en operainstitution forgår på flere niveauer. Et afgørende niveau er castingen af sangere, instruktører og scenografer. Sommeroperaen forsøger at blande unge talenter med mere garvede kræfter. Det har betydet, at man i en periode fortrinsvis har gjort brug af erfarne instruktører med en deraf følgende større pædagogisk erfaring, og det har ofte ført til meget livlige og underholdende forestillinger. Når Sommeroperaen arbejder med de klassiske forestillinger, hvor man grundet orkestergravens størrelse er nødt til at arbejde med et reduceret orkester, er valg af repertoire afgørende, da det kan være svært af få det store orkestrale sug frem med 16 mand i graven. Ved nyskrevne operaer løser dette problem sig selv, idet komponisten her ved, at han skal skrive sit værk til et kammerorkester.
På trods af trange kår, både fysisk og økonomisk, får man hvert år med stor entusiasme stablet en forestilling på benene, som trækker et

godt og trofast publikum til – hvad enten repertoiret byder på klassiske værker eller uropførelser. Orkestergraven er lille og trang, det samme må i den grad siges om omklædningsfaciliteterne og pladsen bagved/udenom scenen. De tekniske muligheder er begrænsede og en udfordring for de scenografiske udfoldelser. Men netop den begrænsede plads skaber en helt speciel hold-ånd og en vilje til at vise, at man kan på trods af vilkårene. Desuden kommer man, som David Riddell siger, til at holde af teatersalens helt unikke atmosfære, som har en fremragende akustik. Man oplever i salen, hvor stærkt og direkte et kommunikationsværktøj en uforstærket sangstemme kan være.
Nærheden til publikum i Helsingør Theaters lille sal gør, at sangerne må spille mere realistisk, end det ofte ses på større scener. Spillestilen bliver mere som på fjernsyn eller film, hvor publikum kan opfatte flere nuancer i aktørernes ansigter og øjne. Sommeroperaens ledelse lægger stor vægt på at holde sig velorienteret om de sangere, scenografer og instruktører, der findes. Man har af samme grund et samarbejde med andre mindre operakompagnier om at lave fælles auditions. Desuden ser David Riddell så vidt muligt opera-akademiets årlige afslutningsforestilling og følger med i, hvad der sker på konservatoriet. Man havde for nylig et samarbejde med netop konservatoriet i Århus, som betød, at de studerende deltog som kor i *Elskovsdrikken* til lavere løn. Et par sangere skilte sig ud, og de følges med henblik på, om de eventuelt kan bruges i en kommende forestilling.
I 2004 afholdt man en sangerkonkurrence, som man har ambitioner om at gentage i fremtiden. I den forbindelse er man i kontakt med Det Jyske Musikkonservatorium om et samarbejde, idet man, belært af erfaringerne fra sidst, har brug for nogle bedre/større fysiske rammer for arrangementet.

Skullen

Som kunstart er opera speciel. Gennem en kombination af mange forskellige kunstneriske virkemidler og stemmens udtrykskraft kan den sige noget om menneskets emotionelle situation, reaktioner og relationer. Via musikken kan opera tale til nogle lag i vores sind, som rammer, hvor en mere logisk tekstbaseret teaterform ikke når. Man kan sige, at det i forbindelse med opera ikke er så vigtigt, om man forstår hvert enkelt ord, men mere at man oplever den underliggende følelsesmæssige kommunikation. Som for eksempel i *Figaros Bryllup*, hvor Greven i løbet af forestillingen bliver latterliggjort og ført bag lyset af sin hustru og sine tjenestefolk, men i finalen beder grevinden om tilgivelse på en melodi, som samtidig klart og tydeligt fortæller, at også han tilgiver og faktisk har genfundet sin dybfølte kærlighed til hende.
Opera ses ofte som en kunstform for eliten og de få. Den påstand ønsker Aarhus Sommeropera at dementere, og med deres uropførelser af moderne, eksperimenterende forestillinger, hvor man både har spillet påAarhus Banegård, i Bruuns Galleri, på Hovedbiblioteket og i Bazar Vest, har man vist, at man er villig til at gå langt for at få den pointe igennem.
Ønsket om også at komme ud og spille på skoler og gymnasier hænger nøje sammen med Sommeroperaens opfattelse af, at opera er en kunstform for alle og i takt med, at samfundet udvikler sig, må operaen også udvikle sig tilsvarende for at bevare sin relevans.

Sammenfattende vurdering

Kulturudbuddet er steget kraftigt de senere år. Også i Århus. Aarhus Sommeropera udfylder en plads i det landskab. En plads, der handler om at give publikum et kvalitativt bud på en oplevelse, som kræver fordybelse, og som står i modsætning til de mere populære, overfladiske tilbud, der bliver flere og flere af.
Strategien om at producere en nyskrevet opera hvert andet år er i høj grad med til at udvikle operalivet i byen. Fremover vil man desuden forsøge at udvide repertoiret med barokopera, hvilket Kunstrådet ser som en god idé.
Sommeroperaen arbejder på at få en fast aftale med Det Kongelige Teater eller en anden institution i København for at kunne spille en eller to forestillinger i hovedstaden. Det vil gøre Aarhus Sommeropera mere synlig i forhold til anmeldere, fonde og Reumert-juryen, som alle kan være svære at trække til Århus, med mindre der er tale om en uropførelse. Effekten af f.eks. at få en Reumert er stor. Som eksempel nævner David Riddell, at han, da han i 2001 modtog prisen for Årets Operaforestilling, i sin tale kunne nævne, at forestillingen var på programmet også dette år, og at billetsalget var åbnet, hvilket medførte, at forestillingen hurtigt blev udsolgt.
Alt i alt mener Kunstrådet, at Aarhus Sommeropera er et vigtigt element i det århusianske kulturliv og i den nationale operaverden. En position, som efter al sandsynlighed vil forstærkes, hvis det lykkes Sommeroperaen at få publikum til at tage en udvidelse af repertoiret i retning af barokopera til sig.

Udfordringer og anbefalinger

Sommeroperaen har historisk været en del af et lokalt kraftcenter omkring musikdramatik, som havde afsæt i henholdsvis Det Jyske Musikkonservatorium, Aarhus Sommeropera og Den Jyske Opera. Det kraftcenter har i en årrække været svækket, men er nu ved at få fornyet styrke. Det er vigtigt, at Aarhus Sommeropera er opmærksom på den udfordring og er en aktiv medspiller på det punkt. Jo mere det vil lykkes at styrke og interagere med det lokale musikdramatiske miljø, desto større chance er der for, at byens borgere vil blive ved med at opleve Sommeroperaen som deres opera.
I bestræbelserne på at fastholde et stampublikum, samtidig med at man bevæger sig ind i barokrepertoiret (som ikke rummer så mange kendte titler som *Figaros Bryllup* og *Don Juan*, der stort set sælger sig selv), vil en "kendt" forestilling i parløb med en barokopera eller en uropførelse være en god model. Det kræver imidlertid, at Sommeroperaen i de kommende år får forøget det økonomiske grundlag, så der bliver råd til at lave to produktioner hver sæson. Det bliver en stor og vigtig udfordring.
Kunstrådet anbefaler, at Aarhus Sommeropera forsøger at følge op på idéen om at finde en eller flere samarbejdspartnere i udlandet. Hermed menes ikke, at Sommeroperaen skal ophøre med at synge på dansk for at blive mere *international*, men et samarbejde med en udenlandsk institution, som har nogle fysiske rammer af nogenlunde samme størrelse, burde kunne sættes op således, at man bruger et lokalt cast på hvert af de to samarbejdende teatre. Deciderede co-produktioner vil både være med til at styrke Sommeroperaens ressourcer til at producere for og desuden give mulighed for en kunstnerisk sparring, som rækker ud over det relativt begrænsede, danske operamiljø. Kunstrådet er opmærksom på, at det er en vanskelig opgave at finde en velegnet partner, og at det derfor er et tiltag, som det vil tage tid at realisere.

Klüvers Bigband

Klüvers Bigband blev grundlagt i 1977 af en gruppe århusianske musikstuderende under ledelse af Jens Klüver (heraf navnet) som et ad hoc orkester, der arbejdede fra projekt til projekt. I 1988 blev orkestret udnævnt som det første rytmiske basisensemble. Det har sikret orkestret nogle fantastiske – og i det rytmiske musikmiljø helt usædvanlige – arbejdsbetingelser og dermed mulighed for fortsat udvikling.
For 2009 havde Klüvers Bigband en omsætning på 5,8 mio. kr., hvoraf 3,0 mio. kr. kom fra staten, 1,5 mio. kr. fra Aarhus Kommune og 1,3 mio. kr. fra egenindtægter.
I 2009 fremlagde Statens Kunstråd et forslag om en 4-årig rammeaftale med bigbandet. Aftalen skulle indgås for perioden 2010-13. Det lykkedes ikke at få Aarhus Kommunes finansiering på plads for hele perioden, så rammeaftalen kom først på plads for perioden 2011-13. Her forøges det statslige tilskud gradvis fra 4,3 mio. til 5 mio. kr. Tilsvarende forøges Aarhus Kommunes tilskud til 2,1 mio. kr. samtidig med at der fra 2012 forventes en egenindtjening fra andre kommuner stigende fra 0 kr. til 400.000 kr. i 2013.
Klüvers Bigband spiller godt og vel 50 koncerter om året i ind- og udland.
Organisationen består af en administration med fire ansatte (tre årsværk), 17 musikere ansat på deltid (indtil i dag i 1/3 stillinger, men med den nye økonomi er målet at kunne ansætte musikerne i halvtids stillinger) samt en lydmand ansat på samme vilkår som musikerne.
De fysiske rammer er i 2010 blevet stærkt opgraderet, idet man i det nye Produktionscenter for Rytmisk Musik Promus ved Mølleparken har fået administrations- og prøvelokaler i samme bygningskompleks. Fremover er det nye spillested Atlas hjemsted for Klüvers Bigband, både som koncertsted i Århus og ikke mindst som fast prøvefacilitet.

Profil

Klüvers Bigband er et professionelt bigband, som består af en rytmegruppe (bas, trommer, guitar og klaver) samt en blæsergruppe (fem saxofoner, fire trompeter og fire tromboner). Orkestrets kunstneriske profil er bevidst meget bred og spænder fra traditionel swingmusik over nyere kunstjazz til rock- og popmusik i bigband arrangementer. Orkestret har et stort netværk, bl.a. i kraft af Jens Klüvers personlige kontakter, og de formår at tiltrække ret store internationale navne som solister, eksempelvis Kurt Elling (amerikaner og flere gange valgt som verdens bedste internationale jazzvokalist). Desuden bruges de bedste danske solister, og man ser det som en opgave at være med til at udvikle disse ved at give dem muligheder i form af jobs. Ofte er solisterne også komponister, således at de enkelte programmer i høj grad består af solistens egne værker eller arrangementer.
Den pædagogiske indsats er omfattende og vigtig for Klüvers Bigband og hænger sammen med et grundlæggende ønske om at udbrede et generelt kendskab til jazzmusik og i særdeleshed live musik.
I kraft af de mange pædagogiske koncerter (20-25 pr. år) er der en stor aldersspredning på orkestrets publikum, mens publikum til de ordinære koncerter hører til i den gråhårede ende af aldersskalaen. Dette falder i tråd med, at jazzen ikke længere er udtryk for et ungdommens oprør, men er blevet mere institutionaliseret.

Villen

Man mærker, at lysten og viljen til at udbrede kendskab til og glæde ved jazz musik er et vigtigt brændstof for Klüvers Bigband. Der lægges derfor også betydelig vægt på det store antal skole- og gymnasiekoncerter, som spilles. De udgør over 40 % af det samlede antal. Man har i den forbindelse over en længere årrække udviklet en model, som efterhånden går under navnet ”Klüver modellen”, som flere andre orkestre spørger til og tager til sig. Modellen omtales senere. Ønsket bag dette pædagogiske arbejde er på den ene side at introducere unge mennesker til jazzmusik generelt og ikke mindst at få de unge til at opleve glæden ved og kraften i live musik. På den anden side ønsker orkestret at inspirere unge mennesker til selv at begynde at spille et instrument (ikke mindst div. blæserinstrumenter). Dette engagement ser Klüvers Bigband som mere og mere påkrævet, efterhånden som musikundervisningen i folkeskolen og på gymnasiet bliver mere og mere udsultet.
I forbindelse med de ordinære koncerter er spændvidden meget bred, og Klüvers Bigband ser, med egne ord, sig selv som et orkester, der kan det hele. Forstået på den måde, at man kan spille både swing, rock, pop og hardcore nykomponeret Bigband-repertoire, og også gør det i praksis. Man ønsker generelt at bibringe publikum livsglæde ved hjælp af koncerterne og håber, at de går fra koncerterne med en kropslig oplevelse af, at musikken stadig sidder i kroppen længe efter, at man er kommet hjem. Orkestret nævner selv gospelkoncerterne med Miriam Mandapiri som et eksempel på koncerter, hvor det hele går op i en højere enhed, og både orkester og publikum går derfra med en stor musikalsk oplevelse.
Der er også et ønske om at være med til at udvikle Bigbandgenren som sådan, både ved at introducere nyskrevne værker med aktuelle emner som f.eks. 11. september og ved at lade unge musikere få muligheden for at skrive nye værker og arrangere for orkestret. I den forbindelse prøver Klüvers Bigband at indlemme musikalske genrer, som normalt ikke forbindes med et Bigband, eksempelvis kan nævnes et program, hvor orkestret spillede sange af Rolling Stones i arrangement for Bigband. Det er her vigtigt at sige, at det, man forsøger, er at ”genskabe” numrene i en ny form, således at det ikke blot bliver de gamle sange med udvidet blæsersektion, men så de får et helt nyt udtryk.

Kunnen

Klüvers Bigbands kunnen er i høj grad bygget op omkring Jens Klüvers evne til at inspirere unge musikere og til at se udviklingspotentiale. I det hele taget er organisationen stærkt afhængig af Jens Klüvers personlige engagement, som heldigvis er stort. Dette betyder, at han yder en endog meget stor arbejdsindsats, og uden denne ville orkestret ikke være, hvor det er i dag.
Aktuelt har orkestret fået et økonomisk løft og en stor anerkendelse i kraft af statens opskrivning af tilskuddet og ønske om at indgå en flerårig rammeaftale. Desuden har man fået nye prøve- og koncertfaciliteter i det nye Promus/Atlas, hvor også administrationen har fået til huse. Det betyder, at planlægning og logistik omkring prøveforløb bliver meget mindre ressourcekrævende. Ressourcerne kan så frigives til andre opgaver, og man må forvente, at Klüvers Bigband i den nærmeste fremtid vil udvikle sig positivt både på det kunstneriske og på det organisatoriske plan.
En så basal faktor som adgang til flere øvelokaler i bygningen giver væsentligt bedre betingelser for at udvikle det kunstneriske niveau, idet man kan afholde gruppeprøver for hurtigt derefter at samle hele orkestret. Samtidig er der potentialer til at udvikle nye publikumsstrategier, eksempelvis ved at invitere til åbne prøver, orkestersamtaler mv.

Musikerne er ansat på deltid (i øjeblikket 1/3 tid, som formentlig hæves til ½ tid som følge af den forbedrede økonomi), hvilket vil sige at der i løbet af en sæson er en del gennemstrømning af assistenter, da alle ansatte er nødt til at arbejde freelance resten af tiden. Den store gennemstrømning er både en udfordring og en berigelse for orkestret. På den ene side er det fremmende for et ensemble at arbejde med den samme grundstamme over en længere periode. På den anden side er det essentielt, at hver enkelt musiker føler sit potentiale udnyttet til fulde, og det vil ofte betyde, at det er vigtigt, at de har deres egne soloprojekter.

Skullen

Som landets eneste rytmiske basisensemble har Klüvers Bigband en vigtig opgave på nationalt plan, da det er det eneste sted udenfor København, hvor jazzmusikere kan få fastansættelse, om end det ikke er fuldtid. Herved bliver og er Klüvers Bigband en magnet for talentfulde unge jazzmusikere, som kommer til at agere i det lokale musikmiljø, også selvom de ikke alle bosætter sig i byen. Det giver udveksling begge veje mellem Århus (og Midtjylland) og København og giver ligeledes unge århusianske talenter et nationalt netværk.
På samme måde som med Aarhus Symfoniorkester skal man ikke undervurdere virkningen af et fast ensemble i byen. Udover den allerede nævnte effekt vil de fleste af musikerne også fungere i forskellige andre sammenhænge (som solister, i trioer, kvartetter, kvintetter og så videre), ligesom de vil fungere som pædagoger både privat, på konservatoriet og på musikskolerne og hermed være med til at sikre et højt niveau i undervisningen i byen.
Orkestrets eget pædagogiske arbejde i form af de mange skole- og gymnasiekoncerter har stor betydning. Konceptet i ”Klüver modellen” består af tre dele. Skolen modtager en CD med 10 sange, som børnene/de unge indstuderer med deres lærer. Herefter kommer Jens Klüver ud på skolen sammen med en pianist og arbejder med eleverne. På koncertdagen er der i virkeligheden to koncerter: en formiddagskoncert hvor Bigbandets rytmegruppe spiller med børnene for alle skolens øvrige elever og lærere; og en aftenkoncert for familie og venner med hele Bigbandet (17 mand) samt en professionel sangsolist. Dette koncept sikrer, at børnene får en intens koncertoplevelse, som de reelt selv har været med til at skabe i samarbejde med professionelle musikere. Desuden oplever de den berusende følelse, og den enorme energi, der er i at stå på en scene med så stort et maskineri, som der her er tale om. Et vigtigt element ved koncerterne er også, at børnene møder virkelig dygtige musikere, som viser sig at være ganske almindelige mennesker, og på den måde får de forhåbentlig en oplevelse af, at det at lave musik på højt niveau ikke er uopnåeligt.
I forhold til det øvrige jazz- og musikmiljø i byen forekommer Klüvers Bigband at være stærkt integreret både på det pædagogiske og det rent musikalske niveau. De er igangsætter af og stærkt involverede i mange lokale projekter, heriblandt den årlige Århus Jazz Festival, som de også fungerer som sekretariat for, samt koncerter i Århus Festuge.

Sammenfattende vurdering

Jazzmusik i dagens Danmark har på mange måder fået nichestatus, meget lig klassisk musik. Det betyder ikke, at der ikke er et stort publikum, men at dette publikum har en særlig form for homogenitet. I dette tilfælde en relativ høj gennemsnitsalder, måske i virkeligheden meget lig publikum til klassisk musik. Der er højst sandsynligt også en rela-

tivt stor del af publikum, som går til både jazz og klassisk koncert. Der er selvfølgelig også en hel del unge, ikke mindst musikere, som finder stor glæde og udfordring i jazzmusik. Man kan derfor med nogen ret karakterisere Klüvers Bigband som en finkulturel institution på linje med en lignende klassisk musikinstitution.
Klüvers Bigbands betydning for både det lokale og det nationale musikmiljø er stor – både som mulig arbejdsplads for professionelle musikere, men også som leverandør af musikalske oplevelser på højt niveau til både et betalende modent publikum og et yngre ved skolekoncerterne.
Med den nye rammeaftale samt indflytningen i de nye fysiske rammer er der en forventning om, at orkestret går en positiv udvikling i møde. Den endelige finansiering af rammeaftalen er dog endnu ikke fuldstændig på plads. Det forudsættes, at Klüvers Bigband selv skaffer de sidste støttekroner, enten fra andre samarbejdskommuner eller fra div. fonde.

Udfordringer og anbefalinger

Orkestrets udfordringer i de kommende år bliver først og fremmest at leve op til de forventninger om kvalitativ udvikling, som naturligt følger med den nye rammeaftale. Det er på nuværende tidspunkt for tidligt at forholde sig konkret til dette, men potentialet og viljen er til stede. Kunstrådet tror på, at forventningerne vil kunne blive indfriet, og at den nye placering i Promus og Atlas giver Klüvers Bigband de bedste betingelser både i forhold til markedsføring og profilering, men i høj grad også i forhold til kunstnerisk udvikling.
Som for alle kulturinstitutioner i vor tid er formidlingsarbejdet umådeligt vigtigt. Både det mere marketingsorienterede og det, som foregår direkte fra scenen. Hvad angår det sidste, kan jazzen generelt have en tendens til at lukke sig lidt om sig selv i et forsøg på at skabe en slags hyggelig klubstemning, som for et nyt publikum kan virke indforstået. Denne tendens går heller ikke Klüvers Bigband forbi og er nok en overvejelse værd i fremtiden.
En anden stor udfordring er den ledelsesmæssige. Klüvers Bigband er Jens Klüvers livsværk. Et livsværk, han har grund til at være stolt af. Men det er også et livsværk, som kun er lykkedes i kraft af en umådelig stor og utrættelig personlig indsats fra Jens Klüver, som må siges at levere, og gennem alle årene at have leveret, en arbejdsindsats, som ligger lang over det honorerede. Klüvers Bigband bringer i deres selvevaluering selv lederskiftet til torvs, og de er også begyndt at forberede sig på en tid, hvor der skal findes en ny leder, ved at geare organisationen således at flere og flere opgaver lægges ud i organisationen. En indstilling, som giver formodning om, at et kommende ledelsesskift nok skal lykkes på positiv vis.

Train

Train blev etableret i 1998. Visionen var at "bringe rocken tilbage til Århus". Train er det største spillested i Århus og det eneste privat-ejede regionale spillested. Ud over koncerterne er der fast natklub lørdag nat, hvilket har stor økonomisk betydning for spillestedets drift. Trains lokaler har kapacitet til 1700 gæster som natklub, når nabostedet Kupé også er åbent. Af hensyn til koncertoplevelsen lukker man ikke mere end 850 gæster ind til koncerterne.
Siden 2007 har Train gennemgået en stor organisatorisk forandring. Direktørstillingen er blevet nedlagt, og den kunstneriske chef og barchefen er blevet udskiftet. Ledelsesstrukturen er ændret således, at lederne af organisationens tre dele – produktion, drift (bar og arrangementer) og musik/booking – indgår i et lederteam og i fællesskab har ansvaret for driften af Train. Endvidere har man udover den faste booker ansat nogle yngre bookere/arrangører på deltid, som specifikt tager sig af klubaftener med primært elektronisk musik. Organisationsændringen er iværksat under den gamle ledelse, men det er i løbet af de sidste to år, at Train har høstet frugten af både organisationsændringerne og også den ændrede musikalske profil.
Train havde i 2009 108 koncertdage med i alt 294 koncerter. Den årlige omsætning på koncertdelen (2009) er på lidt under 16 mio. kr. inkl. lokaleomkostninger samt afskrivning til investering i lys og lyd, kommunalt tilskud lidt under 1 mio. kr., og det statslige tilskud er 1,3 mio. Indtjeningen er steget markant fra 2008, bl.a. pga. forhøjet tilskud, men også fordi man regner barindtægten under koncerterne med til koncertindtægter.

Profil

Train præsenterer en lang række lokale, nationale og internationale artister med en stor genrespredning, der repræsenterer såvel det etablerede som vækstlagsniveauet. Visionen er at fungere som et jysk modspil til lignende nationale scener.
Train har formået at opdyrke nye publikummer specielt blandt den yngre del af befolkningen ved at satse på særlige koncepter med elektronisk musik (ULAH, Misk Mask) og hyre nogle af de arrangører, der allerede har markeret sig i byen. Samtidig har de holdt fast i og udviklet den profil, stedet hele tiden har haft som det største spillested i byen med koncerter med nye og gamle og store danske og internationale navne.
Train samarbejder over en bred front både med de andre spillesteder i byen (fælles markedsføring, Musik Aarhus m.m.) og med en lang række selvstændige arrangører som f. eks. SPOT, Aarhus Festuge, Present Aarhus m. fl., der lejer eller låner huset til særlige events. Det giver en god spredning i programmet og publikum fra mange forskellige subgenrer.
Bookingen på Train foregår i samråd med specialister inden for de forskellige subgenrer, så valget af program sker på et kyndigt grundlag.

Villen

Trains ambition er at opdyrke nye publikummer med initiativer i konstant udvikling samtidig med, at spillestedet fastholder sin position som det største spillested i Århus.
Programmet er mangfoldigt både inden for de enkelte aftener, men også ud over sæsonen. Der er stort set alle genrer repræsenteret i større eller mindre omfang – fra rocken med subgenrer som metal og indie over pop til diverse elektroniske genrer og hip hop/R'n'B. Generelt er der tale om relativt store navne, både danske og internationale. Det er ofte navne, som ikke ville kunne samle et større publikum i byer uden for Århus og København, hvilket bidrager til, at Train fungerer som kulturmagnet for hele Jylland. Ofte kædes de elektroniske og urban-genrerne sammen i events som Misk Mask, ULAH eller Urban Colorz og trækker dermed flere publikummer til mindre navne. Koncepterne går ikke kun på indretning og program, men også på hvordan en aften bygges op med fx koncert i starten af aftenen og derefter forskellige DJ-setups, der sørger for løbende variation og stemningsopbygning.
Train er opmærksom på vækstlaget i både det lokale, nationale og internationale musikmiljø. Som en naturlig følge af stedets størrelse laver man sjældent koncerter med små navne, der ikke kan forventes at sælge mere end et par hundrede billetter. Det er dyrt at åbne huset, da alle medarbejdere inkl. barpersonale er lønnede. Det giver en mere helstøbt oplevelse, men kræver samtidig også en vis sikkerhed for indtjening, når dørene slås op.
Der tages også chancer med mindre kendte navne, men det er ofte i en større sammenhæng, så de mindre navne fungerer som opvarmning eller som en del af et helaftensprogram. Det er bemærkelsesværdigt specielt på den elektroniske scene, hvorledes Train formår at arrangere hele aftener, hvor hver aften kommer til at fremstå som en selvstændig produktion, som kun kan opleves på Train denne aften frem for en koncert(række), der "bare" bliver afviklet helt traditionelt. Et program for en aften kan f. eks. bestå af Bli Glad + Dj Tourette System + Ruby Sounds + The Wong Boys + Død + Tourette System eller Gus Gus + Klovn + Kasper Bjørke + Marybell Katastrophy + Ulah DJs.

Kunnen

I kraft af en udvidelse af bookinggruppen og et professionelt produktionsteam er Train i stand til både at håndtere nogle af de store krav, der stilles til produktionen fra store udenlandske bands samtidig med, at de kan opdrage og assistere relativt uerfarne arrangører, så de lærer at lave professionelle arrangementer. Train er imødekommende over for arrangører inden for alternative genrer og kan rådgive bredt, så arrangørerne kan lære at løfte opgaven selv gradvist.
Profilen er så bred, som det næsten er muligt. Eneste no-go er dansktop-genren, som falder for Trains generelle kvalitetsparameter. Train formår med præcise egne koncepter som ULAH og Misk Mask og samarbejder som Urban Colorz, Present Aarhus m.fl. også at trække publikum til mindre vækstlagsnavne og DJ-aftener.
En meget åben tilgang til mulighederne for markedsføring sikrer, at de forskellige koncerter når deres målgrupper og at der bliver skabt hype om de arrangementer, Train huser – både deres egne bookinger, men også deres samarbejder med eksterne arrangører. Der er en vis systematik i anvendelsen af samarbejdspartnere i forhold til målgrupperne, som sikrer stor troværdighed i kommunikationen. Når man eksempelvis skal sælge en hip hop-koncert samarbejdes tæt med nøglepersoner i hip hop-miljøet, som spreder nyhederne i deres netværk, og Train er på den måde sikker på at ramme målgrupperne præcist og med autoritet.
Train har arbejdet bevidst med udvikling af personalegruppen med

henblik på dels at udvide publikumsgrundlaget, dels at optimere driften og endeligt at skabe engagement og ejerskab i forhold til huset. Train har en forretningsplan som er bemærkelsesværdig, og som er medvirkende til det høje niveau. Virksomheden er generelt præget af god struktur og stramt setup, der sikrer professionalisme fra top til bund i organisationen.
Udfordringen for Train ligger i stedets størrelse: det er tilpas stort til, at det kan være svært at få økonomi i at hyre mindre, men interessante navne og samtidigt ikke stort nok til, at koncerter med virkeligt store artister kan hænge sammen. Der er en tendens til, at de store navne har mere historisk relevans end aktuel værdi, og det vil man arbejde på at komme væk fra. Klubkoncepterne, samarbejder med eksterne arrangører, ud af huset-arrangementer m.m. er mulige løsningsmodeller.

Skullen

Train har en forpligtelse i forhold til sit publikum og byen i kraft af stedets størrelse. Det er det største spillested i byen, og man forventer, at der jævnligt kommer relativt store navne på plakaten inden for de fleste rytmiske genrer. Publikum kommer først og fremmest på grund af et interessant program, der bortset fra de nye tiltag i de elektroniske og urbane genrer primært henvender sig til et modent publikum.
Train og byens øvrige rytmiske spillesteder har en indbygget gensidig forståelse for hinandens formål og profil – og indretter i store træk naturligt deres opgave herefter. Enkelte overlap og ”misundelige” blikke til konkurrenternes profil vil nok aldrig helt kunne elimineres, men bør i stedet betragtes som en sund forudsætning for konstant udvikling.

Sammenfatning og vurdering

Train har efter en turbulent periode vist, at de satsninger, den forrige ledelse søsatte, viste sig at være rigtige. Der er et stort publikum til genrer som hip hop, elektronisk musik m.m. Og der er et ungt publikum, som i den grad har fået øje på Train som et fedt sted at se koncerter og gå på natklub. Det er et helt andet publikum end den målgruppe, stedet oprindeligt blev etableret til at servicere, men samtidig har man også holdt fast i det traditionelle publikum og har sørget for at give dem gode oplevelser også.
At det er en succes, er først og fremmest takket være det kunstneriske indhold – programmet. Train er som alle andre spillesteder af en vis størrelse ikke særlig tit ude og lave opsøgende arbejde. De får en lang række navne tilbudt og må tage navne, der accepterer deres bud. Men det handler også om at arbejde sammen med de rigtige arrangører, når der kommer events ind udefra – folk, der kan medvirke til, at Train giver nye målgrupper et positivt indtryk af stedet.
Der er en udpræget vilje til samarbejde mellem de århusianske spillesteder, hvor alle deltager på lige fod. Et samarbejde, der er unikt i landet. Man er ikke kommet så langt, at man forærer hinanden koncertnavne, men samarbejdet går ud på fælles markedsføring bl.a. ved en fælles musikavis, fælles repræsentation ved forskellige events m.m.

Udfordringer og anbefalinger

Der er blevet gjort et stort forarbejde for den nuværende ledelse mht. udvikling af huset. Det har tiltrukket helt nye målgrupper. Train siger selv, at de med den nye profil allerede tiltrækker morgendagens kræfter til at videreføre udviklingen. Kunstrådet anbefaler dog, at man fortsat

er opsøgende mht. samarbejdspartnere, bookingassistenter og klubfolk m.m. Musikscenen er meget dynamisk, og man skal derfor holde øje med, hvad der sker andre steder for at følge med og have snor i udviklingen.
Det har vist sig at være en god satsning at udvikle koncepter som ULAH, Misk Mask m.m., hvor publikum relaterer til selve klubkonceptet frem for stedet Train. Det tætte samarbejde mellem klubarrangørerne og Train gør, at publikum oplever stedet som deres eget – selvom der måske vil være et helt andet publikum samme sted nogle få timer efter.
Trains størrelse er stedets styrke og samtidig også den største udfordring: koncepterne kan gøre det muligt at dyrke upcoming talenter og gøre det attraktivt for en bestemt målgruppe at komme i hobetal, selvom der måske ikke er deciderede topnavne på plakaten. Det er konceptet og kombinationen af navne sammen med den direkte troværdige markedsføring til en bestemt målgruppe, der gør, at huset bliver fyldt.
Husets færdigheder inden for booking, produktion og markedsføring kunne med fordel anvendes i større sammenhænge, hvor man laver "take-out"-arrangementer i andre locations, jf. tidligere koncerter med bl.a. Kashmir i Scandinavian Congress Center m.m.

Fonden VoxHall

Fonden VoxHall er det næststørste regionale spillested i Århus. Fonden VoxHall dækker over scenerne Atlas og VoxHall. Bygningen, som scenen VoxHall ligger i, er resultatet af en gennemgribende ombygning af det velrenommerede spillested Husets Musikteater. De nye lokaler blev taget i brug i 1999 og gennemgik i 2009 endnu en ombygning med henblik på at forbedre forholdene for både kunstnere, personale og publikum samt en ikke uvæsentlig udvidelse af kapaciteten fra 550 mennesker til 750 mennesker.
Endvidere indviede man i sommeren 2010 den nye scene Atlas, som ligger umiddelbart bag scenen VoxHall i en tilbygning til Husets gamle lokaler på Vester Allé med indgang fra Aarhus Å og Thorvaldsensgade. Atlas præsenterer musik i genrerne world, jazz og folk og har en maksimal publikumskapacitet på 330 mennesker. Atlas har tilknyttet en bookingansvarlig medarbejder.
Kunstnerisk og administrativ leder af Fonden Voxhall er Tom Fjederholt. Personalet består derudover af fem fuldtidsmedarbejdere, en medarbejder på halv tid samt tre elever på fuld tid. Endelig er der en række timelønnede baransvarlige og en frivilligstab på ca. 30 medarbejdere til varetagelse af barområdet.
Den årlige omsætning er på 7,7 mio. kr. Heraf egenindtægt 3,5 mio. kr., kommunalt tilskud 2,4 mio. kr. og et statsligt tilskud på 1,8 mio. kr. 2009 **var** et overgangsår for VoxHall/Atlas. Statens tilskud **blev** sat op til 2,3 mio. kr. fra 2010 og fremefter. Samtidig **skulle** egenindtjeningen **forøges**, således at der i det første fulde produktionsår 2011 er budgetteret med et omsætningstal på 10,8 mio. kr. ved et offentligt tilskud på 2,6 mio. kr. fra staten og 2,5 mio. kr. fra Aarhus kommune.

Profil

Scenen VoxHall har ca. 120 arrangementer om året, hvilket er en del mere end målsætningen på 95 arrangementer. Bookingprofilen vægter hovedsageligt rockgenren med alle dens undergenrer (i selvevalueringen nævnes metal, reggae, hip hop og elektronisk musik). Generelt satser man på kunstnerisk relevans og kvalitet frem for kommerciel gennemslagskraft og på nyere orkestre frem for ældre. Med denne bookingpolitik har VoxHall opdyrket et kritisk kernepublikum i aldersgruppen 15-35 år.
Atlas' profil er som nævnt jazz, folk og world. Atlas skal præsentere 37 egenproducerede koncerter årligt og i øvrigt fungere som platform for de mange forskellige koncertforeninger i de nævnte genrer. Da Atlas ved evalueringens start var helt nystartet og endnu ikke har fundet sin endelige form, vil denne evaluering først og fremmest omhandle scenen VoxHall og deres aktiviteter i perioden 2007-2010.

Villen

Fonden VoxHall har en simpel målsætning: de vil være Europas bedste spillested. I selve bookingprocessen konkurrerer Fonden VoxHall mere med spillesteder i eksempelvis Belgien, Norge, Tyskland og Sverige frem for andre spillesteder i byen eller i landet. København er for bands et naturligt valg pga. øget mediedækning m.m., og hvorvidt det næste job ligger i en mindre by i et af nabolandene eller i Århus handler ud over logistik og penge mest om ry og tilgængelighed.
Programmet sammensættes næsten udelukkende ud fra tilbudte

orkestre gennem eksisterende netværk i Danmark m.m. Der er meget lidt opsøgende arbejde, idet både booking og daglig ledelse varetages af samme person – det er simpelthen et spørgsmål om at prioritere tiden. Som det skrives i selvevalueringen: programmet er sammensat ud fra det kunstnerisk valgte og kunstnerisk mulige. Dette skyldes primært et ekstraordinært administrativt arbejdspres i forbindelse med ombygningen af scenen VoxHall og etableringen af scenen Atlas. Sidstnævnte er pr. marts 2011 endnu ikke fuldt færdigbygget.
Der foregår en aktiv indsats for at eksponere lokale talenter gennem initiativet Musik Århus. Scenen VoxHall har over de sidste par år etableret et stort netværk, der bygger på de tidligere upcoming-initiativer Klub Sanz m.m., hvor en synergieffekt mellem et kvartalsudgivet musikblad, et webforum, radioudsendelser og koncertaftener med gratis adgang har trukket fulde huse. Men på grund af den overvældende arbejdsmængde ved Musik Århus-projektet har man valgt at neddrosle aktiviteterne og forstærke samarbejdet med de øvrige regionale spillesteder. Musik Århus vil således fra 2011 være en fælles musikfestival i januar som foregår på Fonden VoxHall, Train og Musikcafeen samt en månedlig musikavis, hvor spillestederne i fællesskab informerer om kommende koncerter og arrangementer.
Visse genrer (bl.a. hip hop og elektronisk musik) præsenteres ikke i særlig stort omfang på VoxHall. Det skyldes, at der mangler et etableret bookingnetværk svarende til rock- og popgenrerne, hvor agenturer sørger for store dele af tourproduktionen, og spillestedet primært fungerer som præsentationsplatform. Man har på scenen VoxHall med skiftende held prøvet at samarbejde med lokale arrangører og også selv booket navne inden for de nævnte genrer, men arbejdsbyrden specielt på produktionssiden (hotelbooking, lokal transport, tourmanagement m.m.) og risikoen står i scenen VoxHalls optik ikke mål med udbyttet i billetsalg og omdømme i professionelle kredse.

Kunnen

Scenen VoxHall er en relativ lille organisation, som løfter en stor daglig arbejdsbyrde. Med over 120 åbningsdage årligt og et stort lokalt engagement i diverse samarbejder er personalegruppens tid til yderligere aktiviteter yderst begrænset. Det nævnes i selvevalueringen, at eksempelvis selvevalueringen er skrevet af lederen og forelagt medarbejderne til kommentar og godkendelse. Det nævnes også, at der ikke har været tid til at prioritere efteruddannelse i den periode hvor ombygning og etablering af ny scene har fundet sted - et område, som man ellers tilskynder medarbejderne til.
Personalegruppen er velkonsolideret. Alle kender hinandens formåen og opgaveomfang. Det nævnes i selvevalueringen, at dette er både dens styrke og problem. Gruppetænkning kan være en konsekvens: man forstærker hinandens venne- og fjendebilleder og bekræfter hinanden i hvad der er professionelt, sobert og godt arbejde. Ombygningen af scenen VoxHall og etableringen af Atlas har været meget ressourcekrævende. Denne arbejdsbyrde er kommet oven i alle øvrige arbejdsopgaver, hvilket har presset personalegruppen yderligere.
Det forventes fra politisk side, at der vil være stordriftsfordele i at drive scenerne VoxHall og Atlas under ét tag. Men det er ifølge Fonden VoxHall ikke tilfældet. Der vil være nogle samdriftsfordele, idet man kun skal ringe en gang for at bestille varer til begge steder, men reelt er det to separate spillesteder, som genererer den dobbelte mængde bilag og kræver det dobbelte arbejde ift. produktion, booking og markedsføring.
Scenen VoxHall forsøger til stadighed at booke kunstnerisk udfordrende bands og kommende store navne, inden de slår igennem, og flere store internationale kunstnere vender tilbage, fordi de har haft en god oplevelse med at spille der.
Ledelsen har fået påtale fra Aarhus Kommune i forbindelse med antal-

let af åbningsdage i 2008. Det skyldes primært aflysninger uden for scenen VoxHalls kontrol af planlagte koncerter, så det endelige antal koncerter ikke levede op til målsætningen. Det bør dog bemærkes at var alle koncerter blevet gennemført havde man præsenteret en del flere koncerter end målsætningen foreskriver.

Skullen

Kapacitetsforøgelsen fra 550 til 750 mennesker betyder bl.a., at Fonden VoxHall skal betale husleje fremover for at finansiere byggeriet. Huslejen skal hentes hjem ved øget barsalg, hvilket også stiller krav til, at programmet indeholder flere "cash cows" – sikre succeser – for at sikre den øgede publikumstilgang og dermed øget baromsætning.
Fonden VoxHall har initieret et markedsføringssamarbejde mellem de regionale spillesteder i byen, som bl.a. har medført fælles messestand til uddannelsesmesser, på SPOT Festival og andre steder. Samarbejdet er udvidet til fælles månedlig musikavis og en årlig festival for lokale upcoming talenter. Den øvrige fysiske markedsføring i bybilledet er blevet væsentligt reduceret over de sidste fire år, da man har vurderet, at effekten ikke stod mål med omkostningerne. Målgruppen orienterer sig om koncerterne på internettet, og Fonden VoxHall har derfor prioriteret at være synlig der.
Atlas skal etableres som spillested i lokale og internationale aktørers bevidsthed. Dette vil kræve en del ressourcer fremadrettet. Atlas er etableret ud fra et formodet behov, og stedets muligheder skal derfor kommunikeres ud til potentielle samarbejdspartnere.
Scenen VoxHall er bygget til at være spillested og intet andet, hvilket afspejles i, at lyd og akustik er i top, og at stedet har den arealmæssigt største scene blandt spillestederne i Århus. En scene som mange bands gerne vil spille på fordi det er forbundet med kunstnerisk prestige.
Fonden VoxHall har trods et voldsomt ekstra arbejdspres i forbindelse med ombygning og tilbygning opretholdt et kunstnerisk niveau i tråd med målsætning og ambitioner.

Sammenfattende vurdering

Scenen VoxHall lever på mange punkter op til intentionen om at levere kvalitetsmusik inden for den rytmiske genre. Der er gjort et stort arbejde for at opdyrke den lokale musikundergrund og skabe en platform for flermedial præsentation af de lokale upcoming talenter.
Fonden VoxHall skal have stor ros for at initiere et unikt samarbejde med de andre regionale spillesteder i Århus, hvor både en fælles festival, et fælles musikmagasin og samarbejde om PR-aktiviteter vil styrke den rytmiske musik i området.
Det er vigtigt, at Fonden VoxHall trods kravet om større indtjening fastholder målsætningen om at præsentere kvalitetspræget nyere rytmisk musik, da det relativt smalle repertoire kun kan lade sig gøre i en større by som Århus. Der vil ikke være publikumsgrundlag til det andre steder i Danmark uden for hovedstadsområdet.
Scenen VoxHall bevæger sig programmæssigt inden for nogle udvalgte dele af de rytmiske genrer, og nogle af genrerne bliver prioriteret højere end andre - hip hop og elektronisk musik er generelt underrepræsenteret, da det ifølge Fonden VoxHall er en udfordring produktionsmæssigt og bookingmæssigt at tage disse genrer på sig, men det bør kunne lade sig gøre.
Byggerierne og etableringen af Atlas har krævet meget af organisationen i den forløbne periode. Det er forståeligt, at personalegruppen har følt sig presset tidsmæssigt, men det må forventes at færdiggørelsen af både scenen VoxHall og Atlas vil frigøre nogle ressourcer til udviklingsarbejdet specielt i forhold til samarbejde med lokale

arrangører og produktionshåndtering af bl.a. de elektroniske genrer fremover.

Udfordringer og anbefalinger

Fonden VoxHalls målsætning om at være det bedste spillested i Europa bør gøres operationel. Hvordan vil man måle på hvert enkelt arrangement, om det kan leve op til målsætningen? Hvad sagde bandet til service, markedsføring, faciliteter osv.? Hvordan oplevede publikum koncerten? Var der nogle personalemæssige eller produktionsmæssige aspekter, der kunne håndteres bedre osv.?
Kunstrådet ser et problem i fordelingen og prioriteringen af ressourcer i personalegruppen. Det bør være muligt for et professionelt spillested at hjælpe til med at opkvalificere vækstlaget af lokale arrangører, så de fremadrettet kan varetage flere af de produktionsmæssige opgaver selv og dermed blive et aktiv for VoxHall.
Det bør også være muligt for spillestedet at have ressourcerne til at tage alternative rytmiske genrer ind i huset, selvom de ikke har den samme produktionsetik som rockgenren og kræver en anden økonomi og produktionsmæssig opbakning i forhold til gængse turnerende bands.
Endelig bør det være muligt for spillestedet at lave opsøgende arbejde i forhold til booking og vælge nogle alternative samarbejdspartnere ud over de gængse bookingselskaber, der sidder på en absolut majoritet af de navne, der spiller på VoxHall.
Det øgede pres på ledelse og medarbejdere i forbindelse med ombygning og etablering af nyt spillested er en absolut væsentlig faktor i ovennævnte kritikpunkter og det forventes både fra Fonden VoxHalls og Kunstrådets side at disse områder får meget mere opmærksomhed i 2011 og fremover.
De ekstra arbejdsopgaver i forbindelse med etableringen af Atlas har ikke udløst økonomi til ekstra personaleressourcer i samme omfang som opgaverne. Samtidig betvivler Kunstrådet de fra politisk side forventede stordriftsfordele ved samdriften af de to scener, da det reelt er to komplette scener som skal bemandes separat og som genererer en del administration hver især, hvilket ikke opvejes af de fordele, der kan være i at kunne bestille og få leveret varer til to scener samtidig.
Det kan være et problem i den kommende tid, hvor Atlas skal etablere sig i samarbejde med lokale foreninger og græsrodsinitiativer, og man samtidig må prioritere ressourcerne til den daglige drift.

Musikcaféen

Musikcaféen har arrangeret koncerter i baggårdshuset i Mejlgade siden 1978. Stedet har udviklet sig fra i starten primært at være en amatørscene og græsrodsinstitution til i dag at være en bredt favnende scene for professionelle musikere. Spillestedet er et regionalt spillested med dertil hørende bevillinger fra stat og kommune. Musikcaféen er organiseret som en forening.
Personalet består, ud over leder Gitte Nielsen, af en fuldtids og to deltids fastansatte, to deltids projektansatte, to timelønnede baransvarlige, honoreret teknisk leder og rengøring og ca. 40 frivillige.
Musikcaféens årlige omsætning er på knap 4,3 mio. kr., og egenindtægterne er knap 1,4 mio. kr. I tilskud får spillestedet ca. 1,4 mio. fra Statens Kunstråd, ca. 1 mio. kr. fra Aarhus Kommune og cirka 0,5 mio. kr. fra offentlige puljer (tilskud til projekter).

Profil

Musikcaféen har ca. 120 arrangementer om året. Repertoiret er bredt, og der arbejdes derudover med forskellige projekter. I øjeblikket drejer det sig om:
[REAL] = Koncerter med herboende flerkulturelle musikere.
[1317] = Koncerter for 13-17 årige.
[RADAR] = Koncerter indenfor smalle genrer som roots/folk, elektronisk, jazz, ny kompositionsmusik samt undergrunds rock og pop.
[TYST] = Afdæmpet musik og en møblering med stole og caféborde, der begrænser antallet af mulige tilskuere.
[LIVE] = Lydoptagelser af livekoncerter, som tilbydes musikerne kvit og frit, og som ligger til streaming på nettet. Det er et led i Musikcaféens talentudviklingsarbejde og publikumsservice.
Ovennævnte projekter afspejler den bredde, som spillestedet har, men også at et af de overordnede mål for Musikcaféen er at præsentere musik af høj kvalitet indenfor betydningsfulde smalle genrer – specielt den elektroniske musik, som Musikcaféen, efter ønske fra Aarhus Kommune, har påtaget sig at gøre en særlig indsats for.
Spillestedet har en kapacitet på maksimalt 200 stående gæster og er det mindste regionale spillested i byen. De fysiske rammer er små og problematiske og har medført mange naboklager om støjgener, som har hæmmet Musikcaféens udfoldelsesmuligheder gennem årene. Det er to problemer, som i fremtiden formentlig vil blive løst, idet Musikcaféen flytter til det nye produktionscenter Godsbanen, når det står færdigt i 2012.

Villen

De trange kår til trods har Musikcaféen en vidtfavnende målsætning. Dels vil man præsentere lokal, national og international musik af høj kvalitet, dels ønsker man at være scene for undergrundsbands, og dels forsøger man at udvikle nye koncertformer, sprænge eksisterende koncertrammer og skabe nye oplevelser. Det er en stor mundfuld, men sådan har det altid været for Musikcaféens vedkommende. Prisen som ”Årets spillested 2010”, der uddeles af KODA og Spillesteder.dk, siger noget om, at målsætningen ikke er helt urealistisk.
Der gøres et stort stykke arbejde for at finde talenter, der ikke er brudt

igennem endnu, og dermed løber Musikcaféen indimellem en risiko for et svigtende billetsalg. Når det så lykkes, giver det en stor tilfredsstillelse, men en fuld sal til et allerede etableret navn er også et succeskriterium. Musikcaféen har gjort begge dele mange gange f.eks. med bands som *The Floor Is Made Of Lava* og *Turboweekend*.
De forskellige føromtalte projekter er med til at profilere spillestedet over for både publikum og musikere. [REAL] er et eksempel på et krævende, men også et meget succesfuldt projekt. Det opsøgende programarbejde er mere udfordrende og ressourcekrævende på den etniske musiks område end på andre af de felter, Musikcaféen bevæger sig på. Også praktiske og afviklingsmæssige forhold er anderledes, men projektet er samtidig blevet godt modtaget af både bevilgende myndigheder, publikum og presse og har i høj grad været med til at profilere Musikcaféen. Erfaringerne herfra smitter også af på arbejdet med de danske undergrundsmusikere.
Andre kunstarter trækkes også ind på scenen som for eksempel litteratur, multimedie og billedkunst kombineret med musik i en eller anden form. Selvom publikumstallene kan være meget lave til den slags arrangementer, er det noget, som man har tænkt sig at blive ved med, ofte i samarbejde med eksterne arrangører som for eksempel *LIPS – Litteratur på Scenen* og *Geiger*.
Der sker konstant en udvikling også af allerede veletablerede tiltag som f.eks. [LIVE], der i fremtiden går over til at blive videooptagelser, som lægges på YouTube.
Musikcaféen overvejer at skifte navn i forbindelse med flytningen til Godsbanen. Det er et lidt klodset og gammeldags klingende navn, der nok ikke appellerer specielt meget til store dele af det publikum, der rent faktisk benytter stedet. Et andet problem ligger i de forvekslingsmuligheder, der er med Musikcaféen i København, så samlet set er det nok en god ide at finde et nyt og mere tidssvarende navn til det nye, gamle spillested på Godsbanen.

Kunnen

En lille organisation kan reagere hurtigere end et stort tungt maskineri, og som aktør i en branche, hvor trends og relevans skifter lynhurtigt, har Musikcaféen en fordel i forhold til så mange andre spillesteder. De udgifter, der er forbundet med at åbne huset til en koncert, er relativt beskedne, og med gennemsnitligt 3-4 spilledage om ugen er der plads til og muligheder for at reagere hurtigt, hvis et spændende navn eller projekt dukker uventet op. Størrelsen gør også, at Musikcaféen kan skabe en intimitet, som andre større scener ikke kan matche. Et forhold, man er meget opmærksom på i forbindelse med projekteringen af Godsbanen, hvor man arbejder på at få en mobil scene, så salen kan gøres større eller mindre efter behov. Den maksimale kapacitet bliver 330 stående publikummer, men man vil også kunne lave langt mindre og mere intime arrangementer. Den mobile scene vil give mulighed for at eksperimentere med selve koncertformen og give spillestedet en helt unik profil.
Den årlige elektroniske jazzfesstival, *Elektronisk Jazzjuice*, med hovednavne som *Phoenecia* og *Trembling Bells* er et godt eksempel på, hvad selv et lille spillested kan præstere. ”Grænsesøgende” er et andet vigtigt ord i forbindelse med Musikcaféen. Og i dette grænseområde er der ikke langt mellem succes og fiasko. At finde ukendte, etniske musikere og sætte dem sammen i koncerter, der ender som helstøbte oplevelser, er lige så grænsesøgende og risikabelt som at finde et ungt, uprøvet band og give dem en chance, inden de slår bredt igennem. Orkestre som *The Rumour Said Fire, Jay Reatard, Choir Of Young Believers* m.fl. er eksempler på sidstnævnte.
Musikcaféens stampublikum er meget genrespecifikt. Man kommer ikke for stedets skyld, men først og fremmest for musikkens skyld. Og med mange genrer under samme tag er det et meget bredt stampublikum, der er tale om. Folk kommer virkelig for at høre musikken.

Musikcaféen er i gang med at forberede sig til den kommende flytning og har derfor søsat et udviklings- og klargøringsprojekt, der blandt andet har udmøntet sig i tre workshops, hvor man har arbejdet med emner som strategi, indhold, identitet og markedsføring. En stor udfordring bliver de øgede udgifter til drift på Godsbanen. De skal dels finansieres af en større omsætning, som skal komme fra et øget barsalg og fra offentlige tilskudsgivere, hvor det kommunale tilskud ikke helt matcher det statslige.

Skullen

Man flytter ikke bare sådan uden videre et spillested. Vil publikum følge med? Er den nye beliggenhed god nok i forhold til at tiltrække publikum? Kan man få liv i det nye miljø? Det kommer til at tage en del fokus – og gør det allerede – men det er nødvendigt. Musikcaféen arbejder meget bevidst på at knytte publikum tættere til spillestedet. Muligvis via en form for medlemskab, der giver ekstra goder og muligheder.
Ud over trykte månedsprogrammer, løbesedler, plakater, sms'er og hjemmeside annonceres der i diverse elektroniske medier. Man samarbejder også med Voxhall og Train om markedsføringstiltag som etableringen af en fælles bod på SPOT festivalen og en trykt programavis, der skal starte i 2011. Dog satses der mere og mere på den netbaserede markedsføring som for eksempel Facebook.
Byens nye spillested Atlas og Musikcaféen vil få et vist overlap i arrangementerne. Det kan ikke undgås, men alle byens spillesteder orienterer til en vis grad hinanden om deres bookinger, og det skaber sjældent problemer. Der samarbejdes også med forskellige eksterne arrangører som *LIPS (Litteratur på Scenen), Ljud, Sun Ship* oa. og festivaler som *SPOT* og *Danmarks Grimmeste Festival*.
Midtbyens fritidscenter er en anden ny samarbejdspartner, man er begyndt at arbejde sammen med om at lave kvalitetskoncerter for de 13-17 årige, hvor der også ligger en ambition om at lære de unge, hvordan man går til koncert på en fornuftig og god måde. Musikcaféens tilgang til at være spillested er på mange punkter et stort aktiv for hele byen.

Sammenfattende vurdering

Musikcaféen *vil* ikke være et mainstream spillested. Lysten og evnerne til at tænke nyt er stor, og der bliver lavet arrangementer, som de andre regionale spillesteder i byen ikke kan lave. Sådan vil det også blive på Godsbanen, når den tid kommer, og faciliteterne dér vil formentlig kun bidrage til at give Musikcaféen en endnu mere unik profil. Musikcaféen indtager en meget væsentlig plads i byens musikalske fødekæde. Der er brug for et spillested med en størrelse som Musikcaféens både for upcoming bands og professionelle bands med smalle målgrupper. Med en positiv tilgang til udfordringerne får de mange ting til at lykkes.
Der er en stor kvalitetsbevidsthed i hele organisationen. Selvfølgelig kan der være koncerter, som ikke lykkes af mange forskellige grunde, men der gøres meget for at lave arrangementer, der er kunstnerisk interessante, også selvom de ikke vil give den store indtjening. Her er man afhængig af at skaffe projektmidler fra diverse puljer, men det er noget man har haft god succes med, og af og til har man via den slags tiltag formået at få projekter til at køre videre efterfølgende, selvom bevillingen løb ud.
Man går ikke af vejen for at gennemføre arrangementer, selvom det på forhånd er givet, at indtjeningen vil blive minimal. På trods af, at den

største indtægt for spillestedet er barindtægterne, arrangerer man eksempelvis alligevel alkoholfrie koncerter for de 13-17 årige. Det siger noget om spillestedets dedikation og mod til at eksperimentere.

Udfordringer og anbefalinger

Med en målsætning som Musikcaféens er det uundgåeligt at et højt kvalitetsniveau bliver et vidt begreb, og når man samtidig har en ambition om også at være spillested for undergrundsbands er der eksempler på, at kvaliteten en sjælden gang imellem ikke er helt i top, men Musikcaféen kan med deres professionelle tilgang til produktion og præsentation give undergrundsbands og arrangører et skub i den rigtige retning, så det bliver hjælp til selvhjælp.
13-17 årige er et stort aldersspænd for teenagere. Der kommer erfaringsmæssigt heller ikke så mange 17 årige, og 13 årige er måske lige unge nok til at få lov til at tage i byen på egen hånd, så [1317] er måske bedre dækket med en label, der lyder [1416]. Samarbejdet med klubber og ungdomsskoler i Århus om alkoholfrie arrangementer er en glimrende måde at introducere de unge til et autentisk koncertmiljø. Det kan stærkt anbefales at udvide samarbejdet til Fritids- og Ungdomsskoleområderne i hele Århus.
Musikcaféen skal have en mere sikker udvælgelsesproces og risikostyring, fordi satsningerne bliver større. Det er problematisk, hvis det betyder, at man bliver nødt til at eksperimentere lidt mindre for at få en fornuftig indtjening. Især i fremtiden på Godsbanen, hvor spillestedets husleje og andre udgifter vil blive højere. Både VoxHalls og Musikcaféens ombygning/flytning forventes delvist finansieret gennem øget indtjening på bardrift og entré. På Godsbanen får Musikcaféen plads til 130 publikummer mere i salen og forhåbentlig vil det kunne skabe den ekstra indtjening, der skal til, uden at ændre på den grundlæggende profil. Desuden vil det på Godsbanen formentlig blive muligt at holde længere åbent om natten med de muligheder, det giver.
Kunstrådet anbefaler, at man også fremover vil profilere sig på muligheden for at skabe en unik intim koncertstemning, som ikke findes ret mange andre steder i byen.

Århus Kunstbygning

Århus Kunstbygning er som kunsthal forpligtiget til at vise dansk og international samtidskunst på højt niveau og skal ifølge aftalen med Aarhus Kommune være et kraftcenter for et lokalt billedkunstmiljø og udadvendt i sin formidlingsaktivitet.
Kunstbygningen varetager de medlemsrettede administrative opgaver for Århus Kunstforening af 1847 og Foreningen for Professionelle Kunstnere og Kunsthåndværkere. Historikken rækker tilbage til 1917, hvor Århus Kunstbygning blev stiftet som aktieselskab på initiativ af bestyrelsen for Århus Kunstforening af 1847. Fra 2005 blev udstillingsbygningen organiseret som selvejende fond, Fonden Århus Kunstbygning.
Karin Hindsbo kom til som ny kunstfaglig leder i januar 2009. I alt er der ca. 15 lønnede medarbejdere, svarende til ca. 8,5 årsværk. Desuden er der omkring 10 ulønnede frivillige medarbejdere tilknyttet i kortere eller længere perioder, heraf en eller flere praktikanter fra de æstetiske fag på Aarhus Universitet og en eller flere personer i job-i-løntilskud ordning.
Kunstbygningen fik i 2003 en tilbygning på ca. 500 m2 og har nu i alt ca. 1000 m2 udstillingsareal. Der er godt 14.000 besøgende årligt (2009 tal).
Omsætningen er på ca. 4,6 mio. kr. I 2009 er 2,8 mio. kr. heraf grundtilskud fra Aarhus Kommune og 300.000 kr. fra Statens Kunstråds Billedkunstudvalg. Ca. 250.000 kr. er egenindtægter fra entré og cafe. Ledelsen selv har rejst godt 1 mio. kr. i udstillingstilskud i 2009.

Profil

Århus Kunstbygning har siden 2006 været i konstant udvikling og har under Karin Hindsbos ledelse fået skærpet sin profil yderligere. Man har nu cementeret sig som et sted, der viser international samtidskunst på højt kunstnerisk niveau.
I udstillingsprogrammet indgår både gruppeudstillinger, separatudstillinger og kuraterede udstillinger. Desuden afprøves i tre år fra 2010 til og med 2012 en forsøgsmodel, hvor man én gang årligt udsender et Open Call med et skiftende tema, hvor kunstnere og kuratorer fra hele verden kan indsende forslag til udstillinger.
Århus Kunstbygning er forpligtet til at arrangere 10-12 udstillinger og et særligt videokunst- og filmprogram pr. år.
En fast del af Kunstbygningens udstillingsprofil er Kunstnernes Påskeudstilling (KP), Spring og Det Jyske Kunstakademis afgangsudstilling.
Udover udstillingerne skal Århus Kunstbygning afholde én større international workshop eller seminar i samarbejde med Aarhus Universitet, Kunstakademierne eller andre relevante partnere.

Villen

Århus Kunstbygning arbejder med en udstillingsprofil, der både præsenterer lokale, danske og internationale kunstnere.
Kunstbygningen ønsker at være nytænkende og eksperimenterende i måder at vise og formidle samtidskunst på et internationalt kunstnerisk niveau. Gennem Open Call indkaldes ansøgninger med ideer, som viser, hvad der sker internationalt indenfor feltet. Der kommer flest ansøgninger fra kunstnere, men også fra kuratorer. Det giver et solidt inspirationsgrundlag med spændende og udfordrende projekter ofte fra kunstnere, man ikke ellers ville blive bekendt med.
Det første Open Call i 2010 havde over 600 ansøgere og viste, at en sådan konstruktion kan være med til at sprede kendskabet til Århus Kunstbygning og markedsføre denne internationalt. 75 % af ansøgningerne var udenlandske og 25 % danske heraf nogle lokale. En fordelingsnøgle, som også tilstræbes i det samlede udstillingsprogram.
Den kunstfaglige ledelse kuraterer selv flere af udstillingerne hvert år og kan her tilføje de temaer og det kunsthistoriske overblik, som synes at mangle i det samlede udstillingsprogram.
Kunstnernes Påskeudstilling har en mangeårig tradition i Kunstbygningen, og sammen med Det Jyske Kunstakademis Afgangsudstilling og Spring er de springbræt for den unge talentmasse på vej ind på den professionelle scene. Ældre kunstnersammenslutninger som Guirlanden, der har formået at nytænke sig selv, er ligeledes tilbagevendende udstillere.
De årligt tilbagevendende udstillinger giver en lokal forankring og en vis genkendelighed fra år til år, som er medvirkende til, at publikum får et tilhørsforhold til huset.
Ét er at arrangere gode udstillinger, noget andet er at få publikum ind og se dem. Den på mange måder avancerede udstillingsprofil med samtidskunst modsvares af en bevidst pædagogisk linje, hvor man søger at etablere en sammenhængende rød tråd i udstillings- og formidlingsaktiviteterne, der skal give publikum en tryghed og en forståelse for, hvad det er for et sted.
Rettet mod det kunstfaglige publikum arrangeres workshops, debatter og seminarer i forbindelse med udstillingerne. I 2009 indledtes et samarbejde med Folkeuniversitetet om foredrag med særlig fokus på samtidskunsten, og samme år afholdte Verbale Pupiller deres poesifestival, publikationsmesse og udstilling i Kunstbygningen og gav kunstbogen en savnet platform. Sidstnævnte er et samarbejde, der fortsat prioriteres. Man lægger gerne rum til receptioner i forbindelse med bogudgivelse og lign. Sådanne arrangementer muliggør, at grupper af kunstnere, som måske ikke har mulighed for at få en udstilling, alligevel bruger stedet.
Huset vil gerne være et mødested for det lokale kunstmiljø og åbner i det hele taget gerne op for kunstfaglige eller litterære foreninger og vægter tværfaglige samarbejder med tilsvarende institutioner inden for dans, film og performance.
Århus Kunstbygning fokuserer ikke kun på at få publikum ind i kunsthallen, men ønsker også at komme ud til folk. Man arbejder på et koncept om satellitter udenfor Kunstbygningen og i sensommeren 2011 oprettes en satellit i Basar Vest, hvor udvalgte kunstnere i en periode skal bo og arbejde med projekter, der involverer og tager udgangspunkt i det lokale. Man har også forsøgsvis lukket huset for en dag og taget på besøg på eksempelvis Børneafdelingen på Skejby Sygehus. Det er erfaringerne, at de mindre og smalle formidlingsmøder får bedre fat i folk med en større chance for, at de samme mennesker kommer igen end tiltag, hvor man rammer bredt.
Kunstbygningen har desuden valgt at satse på de helt unge, børnene fra 0-6 år og deres forældre både i institutionsregi og i fritiden. Det er en gruppe, der ikke bliver serviceret af andre institutioner indenfor billedkunstmiljøet, og erfaringerne viser, at børnene er åbne og interesserede

og hiver deres forældre med ind igen. Hvor udstillingerne lægger op til det, påtager man sig gerne en opdragende rolle, som ved udstillingen *History of Disappearance*, hvor der blev lavet en målrettet indsats mod gymnasieklasser.
På sigt kunne Kunstbygningen godt tænke sig et mere intensivt samarbejde med Aarhus Universitet og Det Jyske Kunstakademi om bl.a. artist in recidency projekter og om evt. at huse en teoretisk overbygningsdel for kunstakademistuderende.

Kunnen

Århus Kunstbygning har formået at trække nye folk ind i huset. De eksperimenterer og afprøver på alle planer, både med åbningstider, formidling og udstillingskoncepter.
Udstillingerne er generelt gode velfunderede udstillinger med en vægtning på kunst, der udfordrer beskueren, og kunst, der går i dybden og er kommenterende og reflekterende.
Kunstbygningen har et meget højt aktivitetsniveau i forhold til medarbejderressourcer. Der er en god energi, og det er mærkbart, at alle ansatte bliver grundigt introduceret til de værker, huset viser.
Første års Open Call tema var *Modifikationer* og bød på mange spektakulære og særlige udstillinger, som levede op til Kunstbygningens egen ambition om at præsentere eksperimenterende samtidskunst på højt niveau.
Grid – models of unexpected af Jaakko Niemelä var en modig præsentation af en total installation af strukturer i forandring. I et krydsfelt mellem skulptur og arkitektur var hele loftet brudt sammen og tiltet ned mod det ene hjørne. *Intensive Surfaces* viste en hybrid af en video, der tog afsæt i både western genren, splatter, zombie og kunst. *History of Disappearance* gav en sjælden mulighed for med historisk tilbageblik at se nogle af den eksperimenterende performancekunsts højdepunkter.
Udstillingen *Shaky* var en fin præsentation af den lokale kunstner Camilla Rasborg. Hun er tidligere præsenteret på både Jyske Kunstakademis afgangsudstilling, KP og Spring, men fik her for første gang mulighed for en større solopræsentation og er et godt eksempel på, at den ønskede fødekæde kan fungerer.
Open Call temaet i 2011 er *Imagine – Mod en øko-æstetik*. Emnet er mere snævert defineret. Sammen med en kortere frist har det været med til at begrænse ansøgningsantallet. I 2012 er temaet *EGO?* Det bliver interessant at følge, hvordan balancen mellem temaernes mere eller mindre avantgardistiske afgrænsning, ansøgerfeltets bredde og publikums interesse udvikler sig.

Skullen

Århus Kunstbygning varetager den mere intervenerende og kommenterende kunst. Det er samtidskunst, der ofte spiller op til mere aktuelle temaer og problemstillinger. Kunstbygningen har en relativ kort udstillingshorisont og kan hurtigt omstille sig til at tage nye upcoming kunstnere og tendenser ind.
I forhold til ARoS kan Kunstbygningen tillade sig at vise de smallere mere nørdede udstillinger. Der er ikke de samme krav til bredde i kunsten eller udstillingsprofilen, kun i formidlingen. I forhold til byens gallerier har Kunstbygningen større rum og en økonomi, der gør, at man kan vise udstillinger med lidt større satsninger, som kræver et internationalt niveau af kunstnerne.
Kunstbygningen har i det hele taget et fint forhold til de øvrige insti-

tutioner i byen. ARoS har et helt andet opdrag og anden organisation, men mindre steder som Galleri Image og Rum 46 indgår indimellem i samarbejder om udstillinger eller afvikling af kongres. Fra tid til anden arbejdes der sammen med festugeprojekter som f.eks. *Icons for Now* eller sidst i 2010 indgik *Innovation Lab* som en del af *Destrøy Design*, og tiltrak et helt nyt publikum. De billedkunstneriske faglige organisationer bruger også huset til møder og sammenkomster. Værker og udstillinger kræver ofte, at man har et forhåndskendskab til de referencer, som er implicit i værkerne. Kunstbygningen påtager sig denne opgave med stor seriøsitet og vil ikke kun formidle til et kunstfagligt publikum med forhåndskendskab til samtidskunsten, men også formidle til småbørn og deres forældre, mødregrupper m.m. og flytte kunsten ud til satellitter i periferien af byen.
Det opsøgende personales imødekommenhed har stor betydning for formidlingen, og til hver af udstillingerne udgives der stort set altid små informative foldere. Kunstbygningen kunne dog godt gøre mere brug af deres hjemmeside. Teksten fra folderne, katalogtekster fra kunstnere eller links til de udstillende kunstneres egne hjemmesider kunne være et fint supplement. Interesserede kan så i ro og mag allerede hjemmefra have læst om og være blevet introduceret til værkerne og de referencer, der er implicit i disse.

Sammenfattende vurdering

Som den eneste kunsthal i Århus er det vigtigt, at Århus Kunstbygning holder det høje internationale niveau, som man har vist hidtil. Den veldefinerede profil er et absolut plus for en institution med visioner om at gøre sig gældende som interessant samarbejdspartner inden for samtidskunsten, men det har til gengæld skabt en større distance til dele af det lokale miljø. Man kan her håbe, at den nye Godsbane vil udfylde det hul og rumme et sted for mere kunstnerstyrede projekter, som byen mangler.
Open Call virker som et rigtig godt arbejdsredskab, både i forhold til at finde nytænkende udstillingskoncepter, men også til at udbrede kendskabet til Århus Kunstbygning både nationalt og internationalt. Med en placering i Århus skal der markedsføringsmæssigt arbejdes hårdere på at få omtale internationalt og nationalt. Ledelsens vurdering er, at fondene ikke har så stor bevågenhed på udstillinger her, hvilket gør det sværere at være synlig, da man så sjældent får den anerkendelse, der ligger i præmieringer eller indkøb.
Huset har en åbenhed og fleksibilitet overfor andre kulturelle grupper, der understøtter og sammenbinder miljøer. Der er rigtig mange gode initiativer i Århus, som mangler et sted at være, og Århus Kunstbygning giver plads til disse initiativer, hvis niveauet passer ind, uden at pålægge dem de store omkostninger.

Udfordringer og anbefalinger

Århus Kunstbygning er ”kunsthallen” i Århus og har som sådan ikke konkurrenter lokalt. Den højner niveauet på samtidskunstscenen og er med til at holde det lokale kunstmiljø levende.
Den store udfordring er på en gang at have så ambitiøs en udstillingsprofil med eksperimenterende samtidskunst og samtidig gerne ville formidle kunsten bredt. Med et større fokus på den kommenterende og intervenerende kunst er Århus Kunstbygnings profil mere defineret end hos mange andre udstillingssteder. Dette ekskluderer naturligt forskellige grupper i kunstmiljøet, men er også med til at tegne en skarp profilering, der får formidlet kunstbygningen både nationalt og internationalt.
Århus Kunstbygning forholder sig konstant selvkritisk og evaluerende på egne processer og er meget realistisk i vurdering af egen størrelse. Udfordringen bliver i de næste år at fastholde den konstruktive positive udvikling og at køre videre med initiativer som Open Call, selvom nyhedens interesse er ovre og markedsføringseffekten derved er mindre.
Århus Kunstbygning er et godt eksempel på en institution, der bliver ramt hårdt af, at service-jobordninger og fleksjobordninger på kulturinstitutioner omlægges i 2011. Relativt mange mandetimer hentes gennem job og praktikordninger, og hvis der gribes kraftigt ind i den nuværende tildeling, er det ikke muligt med færre ansatte at opretholde det nuværende aktivitetsniveau. Derudover er reglerne for folk i løntilskud skærpet, og også her mister udstillingsbygningen en mand. I 2011 medfører det, at der således er 20 % færre arrangementer.
Noget, der kan blive Århus Kunstbygnings store styrke, er fortsat at udvikle stedet til et mødested for et kunstfagligt og kunstinteresseret publikum. Besøgstallet er stigende, men den stramme økonomi kan umuliggøre, at man fortsat kan stille lokaler gratis til rådighed for andre kulturudbydere i kommunen og dermed bevare den åbenhed, som er med til at sammenbinde miljøerne.
Der kan være en fare i at temaer og kuratering bliver for snævert defineret – især i Open Call, så ansøgningerne også bliver for indforståede og ”politisk korrekte”. Det er en fin balance, hvis man også skal bevare en klar og stærk profil. Længere tidsfrister vil muligvis kunne tiltrække andre og enkelte lokale kunstnere, selvom temaet ikke i første omgang ligger lige til højrebenet, men længere tidsfrister er også mere ressource krævende.
Århus Kunstbygning har en seriøs tilgang til egen kunnen og kunstneriske profil. Der eksperimenteres konstant og med alt, og opgaven bliver fremover også at afgøre, hvad huset er bedst til blandt de mangespektrede tiltag, som er sat i gang både kunstnerisk og formidlingsmæssigt.

ARoS

ARoS Aarhus Kunstmuseum blev indviet 7. april 2004 og råder over 17.700 m2 fordelt på ni etager, heraf 7000 m2 udstillingsareal.
Aarhus Kunstmuseum blev oprettet i 1859 i et par loftrum i det nybyggede Rådhus overfor Domkirken som den første offentligt tilgængelige kunstsamling udenfor hovedstaden. Siden har museet haft flere adresser før den nuværende placering i centrum af Århus med Musikhus og Rådhus som nærmeste naboer.
ARoS har i gennemsnit 130 medarbejdere ansat, i alt ca. 75 antal årsværk. Heraf fem kunstfaglige inspektører og en overinspektør, som pt. dog ikke er besat. Jens Erik Sørensen har været direktør siden 1984.
ARoS har en årlig omsætning på 57 mio. kr. Heraf er 30 mio. kr. egenindtægter (entreindtægter, medlemskaber og sponsorater), 22,5 mio. kr. er tilskud fra Aarhus Kommune (heri en inkluderet statsandel på godt 15 mio. kr. via den regionale kulturaftale), godt 2 mio. kr. er supplerende statstilskud, og 3 mio. kr. er diverse løntilskud/-refusioner. Derudover betaler kommunen 11 mio. kr. (heri inkluderet statsandel på 5,5 mio. kr. via den regionale kulturaftale) som afdrag og renter på byggelån. I 2009 var der 8 mio. kr. til rådighed for særudstillingerne.

Profil

ARoS er det sted, hvor århusianerne får mulighed for at se national og international kunst af stor format. Museets egne samlinger er fordelt i tre store gallerier: galleriet for Guldalder/Modernisme, galleriet for Moderne kunst og galleriet for Nutidskunst. Nederst i museet ligger De 9 rum, der er reserveret til international lys-, video- og installationskunst. Dertil kommer et stort område i underetagen og et mindre udstillingsområde Vestgalleriet, som begge er tilegnet særudstillinger.
Museet er ifølge aftalen med kommunen forpligtet til at vise tre store og tre til fem mindre særudstillinger årligt. Museet rummer desuden et Juniormuseum med værksted for børn og unge, et fagbibliotek for kunsthistorisk litteratur, en museumsbutik, en cafe samt en restaurant.

ARoS profilerer sig på sine spektakulære indkøb og særudstillinger af samtidskunst. Museets kendetegn er blevet den 5 meter høje skulptur *Boy* skabt af Ron Mueck, som blev indkøbt allerede i 2001. Senere har indkøb af video- og lydværker bl.a. til de 9 rum været med til at markere museets position indenfor samtidskunsten. Blandt museets nyere erhvervelser kan nævnes værker som *Daggry-timer i naboens hus* af Pipilotti Rist og som sidste skud på stammen Olafur Eliassons *Your Rainbow Panorama*, der er under konstruktion på museets tag.
ARoS har ingen faste samarbejdspartnere, men arbejder fra udstilling til udstilling sammen med de relevante kunstnere og institutioner. Der samarbejdes undertiden med kunstmuseerne i hovedstadsregionen, Louisiana, Arken og Statens Museum for Kunst. De ses ikke som konkurrenter på det kunstneriske niveau og er bundet op på helt forskellige museumsrettede beføjelser og forpligtelser. Kun i forhold til bevillinger er de konkurrerende. ARoS samarbejder derimod ofte med kunstmuseer i udlandet om bl.a. lån og udveksling af værker. Her har bl.a. museets indkøb af nutidskunstværker gjort dem til attraktive samarbejdspartnere.
Besøgstallet i 2009 var ca. 200.000, heraf er ca. en tredjedel unge eller børn. Det internationale publikum udgør i omegnen af 10 %. Desuden var der et stort antal ikke betalende gæster, som besøgte *Sculpture by*

the Sea, en skulptur biennale, der løb af stablen for første gang i 2009 langs stranden fra Tangkrogen til Ballehage, og som ARoS var hovedarrangør af i samarbejde med det australske initiativ *Sculpture by the beach, Bondi.*

Villen

Den overordnede vision for ARoS er at markere sig som et af de mest nyskabende og markante samtidskunstmuseer. ARoS ønsker at præsentere et varieret udbud af udstillinger, der vækker international opmærksomhed og skaber optimal publikumsinteresse. Mere smalle og svært tilgængelige kunstpraksisser indenfor samtidskunsten, som for eksempel den mere lingvistisk baserede kunst eller den aktivistiske og kommenterende kunst, prioriteres ikke, grundet ubalancen mellem oplevelsesværdi og formidlingsindsats. I museets erhvervelsespolitik er det ARoS´s ønske at prioritere den danske og udenlandske samtidskunst højt. Man satser på at indkøbe helt målrettede værker med en signalværdi, der passer ind i profilen, og som indgår vægtigt i samlingen.
ARoS definerer sin kunstneriske praksis i krydsfeltet mellem tradition og nybrud med på den ene side samlingen af moderne kunst og guldalder kunst og på den anden side særudstillingerne. Intentionen er, at udstillingerne skal være udtryk for både kunstnerisk og kuratorisk nytænkning, så den besøgende ved hvert besøg får en ny oplevelse af kunsten.
Et nyt tiltag er Art Classic, som med en årlig særudstilling skal skabe en større sammenhæng mellem museets samling og samtidskunsten i særudstillingerne. Et sådant koncept kan rumme store potentialer, hvis man ellers undgår at forfalde til rene tematiske sammenstillinger. Samtidskunsten og den ældre kunst kan netop i den rette konstellation folde hinanden ud i kunsthistorisk perspektiv og påtage sig en mere dannende rolle.
ARoS ønsker at formidle kunsten til det brede publikum og giver gennem et stort antal forskellige klubber mulighed for fri adgang til kunsten efter betalt kontingent. ARoS Ambassadors' 20 medlemmer er store virksomheder, som er i stand til at supporte kunsten væsentligt. ARoS Art Club har ca. 100 medlemmer og henvender sig til firmaer, der ønsker fordele til medarbejdere og forretningsforbindelser. Desuden skabes der her netværk til ARoS´ ambassadører og sponsorer. ARoS Klubben henvender sig til private, der gennem medlemskabet får adgang med ledsager til museet og de mange arrangementer. ARoS Klubben har det sidste år oplevet en stor tilgang og er nu på ca. 12.000 medlemmer. ARoS Junior er til børn under 16 år, der gennem medlemskabet løbende får information om aktiviteter. Foreningsklubben giver medlemmer af den enkelte forening ubegrænset adgang. Et tiltag, der blev igangsat i 2009, er ARoS27 for unge på 27 år eller derunder. Juniorværkstedet arrangerer workshops og er en særlig satsning for børn og unge. I 2010 afholdt ARoS for første gang en junior biennale, CATCH 10, der skal sætte fokus på unge uopdagede talenter mellem 10 og 17 år. ARoS uddelte en publikumspris samt ARoS-prisen til et ungt talent, som de vurderede havde kunstnerisk potentiale.

Kunnen

ARoS er respekteret for sin kunstfaglige profil, og som et moderne museum kan de honorere de sikkerheds- og miljøkrav, der skal til for at låne og udstille meget kendte værker. Fra det nye kunstmuseum blev opført til nu har der været mange store og flot iscenesatte særudstillinger med samtidskunst. Fra tidligere år bør nævnes udstillinger som *Visions* af Bill Viola i 2005 og *Head Shop / Shop Head* i 2007 af Paul McCarthy. Sidstnævnte udspændte udstillingsrummene til maksimum. Også soloudstillinger af Erik A. Frandsen, Lars Arrhenius, Simone Aaberg Kærn og Jeppe Hein gav en exceptionel flot præsentation og indsigt i kunstnernes værker.
ARoS har gjort sig bemærket med mange udstillinger, der har haft fokus på kunst, som arbejder med de nye medier. Udstillingen *Enter Action* satte specifik fokus på den digitale og interaktive mediekunst med en række eksperimenterende værker. Udstillingen var lavet i samarbejdet med Tekne, netværk for digital kunst og digitale oplevelser og Alexandra Instituttet.
På udstillingen *Women without Men* 2008 fik man et gensyn med Shirin Neshat, som med et iransk udgangspunkt altid på en subtil visuel måde har en skarp kommentar til køn og verden. *Music To See* med Anton Corbijn, Chris Cunningham, Michel Gondrys, Mark Romanek og Spike Jonzes viste musikvideoer på et højt kunstnerisk niveau både musikalsk og på det billedkunstneriske plan. Her havde man vellykket genbrugt den samme rumopbygning fra *Women without Men*. Endelig var *Happy Birthday* et kuratorisk nyskabende bud på et udstillingskoncept.
ARoS befinder sig i et kulturelt landskab, hvor oplevelseskulturelle tilgange er almindelige. Der opstår nemt et skisma mellem at levere kunsten som en underholdende vare og samtidig vise den i en indpakning, hvor iscenesættelse og formidling skaber en positiv forventning om nysgerrighed og fordybelse hos publikum. Hvis man lader publikum blive i troen på, at de bare skal læne sig tilbage og nyde, bliver man ikke nødvendigvis klogere af et møde med kunsten. Det er en problemstilling, som også ARoS konstant må forholde sig til, specielt i en tid, hvor museet presses økonomisk, og hvor man fra politisk side måler al succes i besøgstal.

Skullen

I den billedkunstneriske fødekæde er ARoS en vigtig institution, der kan vise den mere etablerede samtidskunst, og som kan opgradere det kulturelle niveau og løfte de kulturelle visioner, både i forhold til den almindelige kulturforbruger, men også i forhold til kunstakademiet og de æstetiske fag på universitetet.
I en tid, hvor der i stigende omfang kommunikeres gennem visuelle udtryk, og hvor folkeskolen har svigtet billedkunstfaget, varetager ARoS en vigtig opgave med omvisninger af knapt 34.000 besøgende fra skoler og gymnasier og det tilsvarende af børn og unge under 18 år. Hver søndag tilbydes også omvisning med forskellige tematiske nedslag for alle med indløst billet.
ARoS har et fint junior galleri med workshops og andre tiltag, der er relateret til de aktuelle særudstillinger. Man henvender sig til børn og unge i forskellige aldersgrupper op til 16 år med arrangementer, som aktiverer og skaber samtalesituationer, der kan opdrage fremtidens kulturforbrugere. Museet arrangerer særskilte junioromvisninger hver anden uge, og det er også under juniorklubben, man kan finde undervisningsmateriale til brug for lærere eller forældre. ARoS har i det seneste år mærket en stigende interesse, både fra de trykte mediers side, men også i tilgang af medlemmer i klubberne og gennem besøgstallet

på ARoS' hjemmeside.
Særudstillinger ledsages generelt af en lille folder, som kort og klart introducerer til de enkelte værker. Den formidler kunsten til det brede publikum, der med folderen i hånden hurtigt får en indgang til at afkode værkernes intention.
Placeringen i centrum mellem Rådhus og Musikhus gør det let at besøge kunstmuseet, men billetprisen afholder mange fra mere spontane besøg. Her er klubberne et reelt tilbud, hvis man har lyst til at gøre brug af museet ofte.

Sammenfattende vurdering

På ARoS kan man møde verdenskunst. I en by af Århus størrelse er det vigtigt med et sted, der perspektiverer kunsten, tegner de store linjer og skitserer det lokale i en global sammenhæng. Det er hele drivet til udvikling og nysgerrighed og har effekt langt udenfor kunstens rækker.
ARoS har været stækket af et økonomisk underskud. Museet har været nødt til at skrue ned for nogle aktiviteter og synes ikke selv, de helt lever op til egne visioner. De har sat en handlingsplan i gang, og der er lavet besparelser: en overinspektør stilling er midlertidig ikke genbesat, udstillingerne er blevet forlænget, og et nyt udstillingskoncept ARoS Classic er introduceret. Der er droslet ned på formidling, forskning, juniorafdeling, markedsføring og udstillingsudgifter.
De 8 mio. kr. på budgettet til udstillinger skønner Kunstrådet ikke er nok til at lave de udstillinger museet gerne vil. ARoS' ambition er derfor også selv at skaffe yderligere 5 mio. kr., så de fornødne midler er til rådighed. ARoS har iværksat en række tiltag overfor erhvervslivet for at skaffe ambassadører og sponsorer til museet, men erkender også, at kontakten til og serviceringen af samarbejdspartnere og mulige sponsorer kræver mange mandetime.

Det er vigtigt, at ARoS fastholder sit skarpe fokus på samtidskunsten og heriblandt vægtningen af mediekunst, så man vedbliver med at supplere værkerne i de 9 rum. Specielt udstillinger med interaktiv mediekunst som *Enter Action* er omkostningstunge. Museet har et hold af kompetente inspektører, men har også med stor fordel hentet kompetencer ind udefra som f.eks. ved *Enter Action*. Eksterne kompetencer åbner op for nye netværk og praksisser og tilfører på sigt nye kompetencer til ARoS.

Udfordringer og anbefalinger

Med en vision om at være et af de mest markante samtidskunstmuseer er en af de store udfordringer at kunne være omstillingsparat, fleksibel og hurtigt kunne tilpasse sig og fange nye tendenser og talenter i samtidskunsten. Jo større institution, jo tungere og mindre fleksibel organisation, og jo længere kan der være fra toppen og ned. ARoS' udstillingsrum er store at iscenesætte og kræver længere planlægning. Når udstillingerne skal skiftes ud, giver det flere materialeudgifter til rumopbygning og kræver flere mandetimer i alle led lige fra inspektører til håndværkere. Man vil derfor være tilbøjelig til at vælge længere udstillingsmoduler.
Kunstrådet vil anbefale, at ARoS eventuelt følger ideen op om et mindre udstillingsrum eller projektrum, der har fleksibilitet og omstillingsparathed til at vise det helt nye i samtidskunsten uden de store foranstaltninger og omkostninger og uden den lange planlægningshorisont. Her kan man vise et nyt talent eller blot et enkelt værk, som har sat dagsordenen på en af de internationale scener. De store særudstillinger

er ofte retrospektive udstillinger eller gruppeudstillinger med et tema, som skal formidle og beskrive så mange vinkler og problematikker, at skarpheden i udstillingens udsagn aftager. Præsentationer af enkeltværker kan tillade sig at åbne for mere specifikke diskussioner om kunsten og dens formelle virkemidler. I det gamle Aarhus Kunstmuseum i Vennelystparken etablerede man Demorummet, og her formåede museet at vise tendenser og unge kunstnere som Julie Nord, Olafur Eliasson, John Körner med flere som nogle af de første.
Kunstmuseet ønsker en omstrukturering af formidlingen, hvor man vil fokusere mere på det voksne publikum. Kunstrådet kan støtte op om dette og anbefaler at tænke formidlingen i flere niveauer og med en større faglig spændvidde. ARoS har en velfungerende hjemmeside, som kunne udbygges og indeholde en dyberegående formidling af værker og udstillinger i form af katalogtekster m.m. En digital formidling er hurtigere omskiftelig og kan nemmere afspejle nye tendenser i samtidskunsten. Det kan være til stort udbytte for de publikummer, der gerne vil fordybe sig lidt mere og ikke vil lade sig spise af med kunsten som ren oplevelseskultur.
Det er kunstens og kunstmuseets vigtigste vision at give folk en oplevelse, der gør dem klogere på livet og sætter hverdagen i et større perspektiv. ARoS er et af flere kulturtilbud, der er med til at brande byen. Den store udfordring er fortsat at fastholde et internationalt niveau på trods af økonomisk smalhals og samtidig hele tiden på kunstens præmisser bevare nyhedens interesse og mediernes bevågenhed.

Udtalelse vedrørende

Den Jyske Operas

særforestillinger

Kunstrådet er af Aarhus Kommune blevet bedt om en udtalelse vedr. Den Jyske Operas særforestillinger. Udtalelsen er udarbejdet på baggrund af overværelse af forestillinger, resultataftalen 2008-2011 og årsregnskabet 2008/09 samt de oplysninger, der i øvrigt er tilgængelige på operaens egen hjemmeside.

Den Jyske Opera er en selvejende institution og blev grundlagt i Århus i 1947. Giordano Bellincampi har siden 2005 besat stillingen som operachef. Der er i alt ca. 65 ansatte fordelt på kunstnerisk personale, administration, teknisk afdeling, systue mm. Til Den Jyske Operas Kor er tilknyttet ca. 24 professionelle sangere.

Den Jyske Opera har en omsætning til både turne og særforestillinger på godt 50 mio. kr. Heraf kommer ca. 36 mio. kr fra staten og 2 mio. kr. fra Aarhus Kommune. Operaen har haft en egenindtjening fra salg af forestillinger på ca. 9 mio. kr. og er blevet sponseret fra fonde og erhvervsliv med ca. 2 mio.kr.

Der produceres en særforestilling hvert år, som afvikles i august måned. Der har været tre særforestillinger i den forgangne periode: *Den flyvende Hollænder* (Wagner) i 2008, *Fanciulla del West / Pigen fra Vesten* (Puccini) i 2009, *Die Tote Stadt* i 2010 (Korngold), og i 2011 er programlagt *Snehvides Spejl*, en ny dansk helaftensopera for voksne. Traditionen med særforestillingerne opstod, efter at Den Jyske Opera med start i 1987 og op i 90'erne opførte hele Niebelungens Ring af Wagner. Herefter har operaen hvert år produceret en stor spektakulær opførelse. Disse forestillinger udmærker sig generelt ved store satsninger og et ekstra højt kunstnerisk niveau. Økonomien omkring produktionen er generelt lidt bedre ved disse forestillinger end ved opførelser i øvrigt.

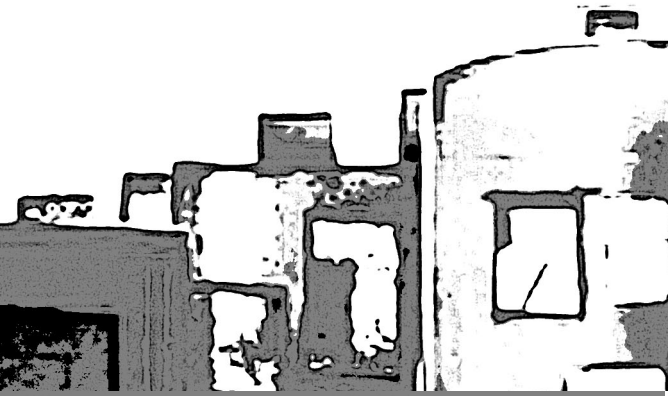
Den Jyske Opera arbejder passioneret med særforestillingerne og har et højt ambitionsniveau. Visionen er dels at opføre centrale klassiske operaværker på de originale sprog med danske undertekster og dels ønsket om at vise eksperimenterende nyskabende musikdramatik med opsætninger af danske musikdramatikere og nye danske kompositionsværker. Særforestillingerne produceres og opføres i samarbejde med Aarhus Symfoniorkester til gensidigt gavn og udfordring for begge institutioner.

Mellem 2008 og 2012 kan repertoiret karakteriseres ved, at det hoved-

sageligt er enten sjældent opførte værker eller helt nyskrevne værker, som i begge tilfælde ikke pr. automatik genererer et stort publikum. Den Jyske Opera har således modet til at tage nogle chancer i både valget af forestillinger og i rollebesætningen.
Die Tote Stadt var første opførelse i Danmark af den ikke særligt kendte komponist Erich Wolfgang Korngold. *Fanciulla del West / Pigen fra Vesten* er en af Puccinis mindre kendte operaer og var om ikke første opførelse så første produktion af værket i Danmark. I 2011 er der planlagt en uropførelse af *Snehvides Spejl*, et nyskrevet værk for fuld besætning med musik af Niels Marthinsen og med libretto af Eva Littauer. Det er sjældent, men vigtigt, at der skrives ny musik for fuld besætning. De nyskrevne operaværker appellerer ikke nødvendigvis til operaens lidt ældre kernepublikum, men tiltrækker til gengæld et nyt, yngre publikum.
Den Jyske Opera har et højt kunstnerisk niveau, som gør, at operaen kan tiltrække og ansætte de bedste danske og skandinaviske kunstnere suppleret med internationale kræfter. Generelt er casting-niveauet højt. I *Die Tote Stadt* for eksempel besatte Torsten Kerl virtuost rollen som Paul. Sangeren er meget efterspurgt, og da han har sunget rollen som Paul i *Die Tote Stadt* flere gange, var han et sikkert og berigende valg. Der var desuden en fin balance mellem symfoniorkestret og sangerne, og begge evnede både at fremhæve og give hinanden plads.
Udover at præsentere internationale stjerner formår operaen ofte at se nye potentialer i allerede kendte professionelle danske sangere, og ikke sjældent får en dansk sanger tilbudt meget svære roller inden for sit fag, der udfordrer og eksponerer sangtalentet og giver vedkommende en chance for et yderligere skub fremad i karrieren. Det gjaldt f.eks. den anerkendte sanger John Lundgren, som i *Den flyvende Hollænder* blev udfordret med rollen som hollænderen, og Ann Petersen i rollerne Marietta og Marie i *Die Tote Stadt*. Begge udfyldte rollerne fabelagtigt.
Scenografien har i særforestillingerne mulighed for at være mere gennemført og eksperimenterende, end det ses i f.eks. turneforestillingerne. Her kan man arbejde med scenografien i forhold til den konkrete scene og skal ikke tage hensyn til, at alt skal kunne pakkes ned og transporteres rundt. I *Die Tote Stadt* eksperimenterede man med digital teknik, og for- og bagvideoprojektionerne var med til at gøre scenografien ualmindelig vellykket. Live video projektioner af sangere og kor blev opscaleret i imponerende størrelse, og man fik herigennem mangedoblet den ellers relativt lille besætning, hvilket gav en stor dynamik og en inciterende tredimensionel scenografi. Også i *Den flyvende Hollænder* formåede de dramatiske skift i scenografien at understøtte historien og sangens udtryk og udvikling. I *Fanciulla del West* var både scenografi og historie dog temmelig konforme og statiske, men det blev så opvejet af de musikalske kvaliteter og gode sangere som Antonello Palombi i rollen som Dick Johnson.
Den Jyske Operas særforestillinger profilerer operaen på den europæiske operascene. Særforestillingerne har stor betydning i forhold til at præsentere store stjernebesatte satsninger af både klassikere og nykompositioner, og det er vigtigt at fortsætte med at udvikle og at give publikum mulighed for at opleve ny dansk operadramatik.
Det er væsentligt, men for sjældent, at man i kunsten tør og kan udføre de store spektakulære satsninger, og det er Kunstrådets opfattelse, at det er mærkbart på den kunstneriske fremførelse, at der prioriteres både tid og penge på at få værkerne godt indstuderet rent musikalsk. Operaen bringer ofte publikum ud på en rejse med store essentielle tidløse valg, men når sangen er i top, så bliver også de store historier vedkommende, og man accepterer den ofte følelsesombruste retorik. Når scenografien tilmed følger med som i *Die Tote Stadt*, og der eksperimenteres på tværs af medier og genrer, så går alt op i en højere enhed.

Bemærkning: I forbindelse med udtalelsen vedrørende Den Jyske Opera er Kunstrådsmedlem Jens Krogsgaard inhabil og har ikke deltaget i udarbejdelsen og drøftelsen af udtalelsen.

Bilag 1



STARTDOKUMENT

for evalueringer af

Archauz
ARoS
Den Jyske Opera
Entré Scenen
Filuren
Gellerupscenen
Granhøj Dans
Gruppe 38
Klüvers Big Band
Musikcaféen
Musikhuset Aarhus
Svalegangen
Teater Refleksion
Train
Voxhall
Århus Festuge
Århus Kunstbygning
Aarhus Sommeropera
Aarhus Symfoniorkester

Udarbejdet af Århus Kommunes Kunstråd i samarbejde med Kunstrådets konsulent Karen Hannah på grundlag af startdokumentet fra det tidligere Kunstråd fra maj 2006.

Marts 2010

Indhold

1. Kort om Startdokumentet

2. Kommissorium for evalueringerne

3. Evalueringsmetode: Ønskekvistmodellen

4. Evalueringsprocessen

5. Selvevalueringsfasen

6. Samtalerunderne

7. Slutresultatet

8. Tidsplan

Billederne er hentet fra de 19 institutioners hjemmesider og grafisk efterbearbejdet til dette dokument.
Institutionerne er blevet spurgt, om de ønsker at blive repræsenteret ved det udvalgte billede i det endelige Startdokument.
Billederne på forsiden fra oven: Klüvers Bigband, Teater Filuren og Archaus.

1. Kort om Startdokumentet

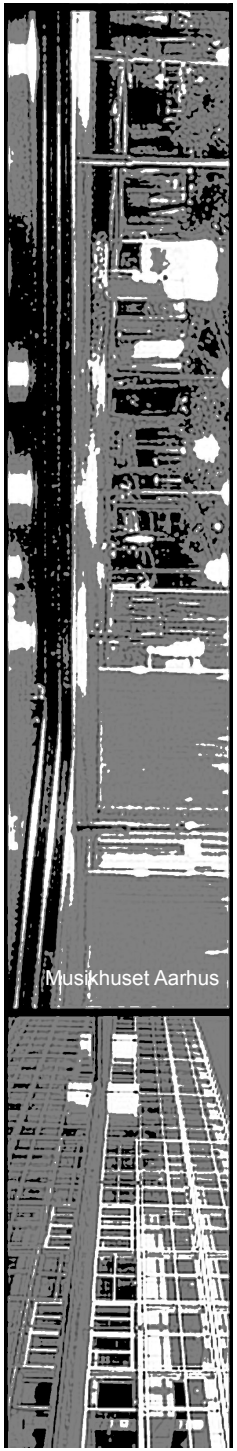
Opdrag
Kunstrådet i Århus skal på foranledning af Århus Kommune foretage kunstfaglige evalueringer af de kulturinstitutioner, som kommunen udpeger. I alt 19 institutioner skal evalueres i perioden 2010-2011.

Grundlag
Startdokumentet for evalueringerne er udarbejdet af Kunstrådet og lægger sig tæt op ad det tilsvarende startdokument ved evalueringerne i 2006-07. Det fungerer som en principiel evalueringsaftale mellem de 19 kulturinstitutioner, Kunstrådet og Århus Kommune, Kultur og Borgerservice.

Formål
Formålet med Startdokumentet er at præcisere de overordnede rammer for evalueringsforløbet, således at alle parter har et fælles grundlag for evalueringsprocessen.

Funktion
Foruden at udstikke de overordnede rammer for det samlede evalueringsforløb vil Startdokumentet blive anvendt som grundlag for evalueringerne af de enkelte kulturinstitutioner.

Høring
Startdokumentet har været til høring hos de 19 kulturinstitutioner i perioden 1. - 15. marts 2010. Kunstrådet har afholdt møde om evalueringerne med de 19 institutioner 15. marts 2010, hvor institutionerne har haft mulighed for at kommentere Startdokumentet.



2. Kommissorium for evalueringerne

Arbejdsgrundlag
Århus Kommunes Kunstråd skal i henhold til sit arbejdsgrundlag evaluere en række af byens kunst- og kulturinstitutioner, bl.a. som opfølgning på de forrige Kunstråds evalueringer af 19 institutioner i 2002-03 og af 20 institutioner i 2006-07.

Granhøj Dans

Kommissorium

Evalueringerne danner grundlag for kulturpolitiske prioriteringer og for udarbejdelse af kulturpolitikken. Evalueringerne anvendes også af Århus Kommune i forbindelse med kontraktforhandlingerne med de enkelte institutioner. Evalueringsprocessen tilrettelægges med stor inddragelse af de enkelte institutioner, der bl.a. gennemfører selvevalueringer og er i dialog med Kunstrådet i processen. Det er således et selvstændigt mål, at evalueringerne kan anvendes internt i de enkelte kulturinstitutioner til at styrke og videreudvikle den kunstneriske kvalitet.

Følgende institutioner skal evalueres

Archauz
ARoS / **særudstillinger**
Den Jyske Opera / **særforestillinger**
Entré Scenen
Filuren / **herunder aktiviteter ifm. Teaterskolen for Børn samt KompetenceCentret**
Gellerupscenen / **herunder de pædagogiske aktiviteter**
Granhøj Dans
Gruppe 38
Klüvers Big Band
Musikcafeen
Musikhuset Aarhus / **egen arrangementsvirksomhed**
Svalegangen
Teater Refleksion
Train
Voxhall
Århus Festuge
Århus Kunstbygning
Aarhus Sommeropera
Aarhus Symfoniorkester

Evalueringsformål og model

Formålet med evalueringerne er at vurdere de 19 institutioner med vægt på kvaliteten af den kunstneriske del af deres virksomhed. Desuden vil vægten i evalueringerne blive lagt på de kunstneriske udviklingsperspektiver for den enkelte institution.

Kunstrådet anvender "Ønskekvist-modellen" (Jørn Langsted, Karen Hannah og Charlotte Rørdam Larsen) som sit metodiske grundlag.

Kunstrådet vurderer, at Ønskekvist-modellen er det mest kvalificerede grundlag at arbejde ud fra med henblik på et sammenligneligt og kommunikérbart evalueringsarbejde.

Institutionerne kan rekvirere håndbogen "Ønskekvisten" på forvaltningen.

Train

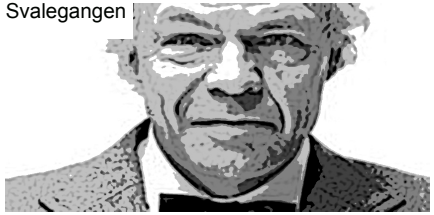
Genstandsfelt og afgrænsning

Det er institutionernes kunstneriske virksomhed og udviklingen i denne, der er genstand for evalueringerne. Institutionernes økonomiske og organisatoriske forhold og deres kontraktmæssige forpligtelser overfor kommunen ligger uden for det primære genstandsfelt, men vil blive inddraget, hvor de åbenlyst spiller en rolle for det kunstfaglige resultat af institutionens drift.

Kunstrådets mål

Kunstrådets mål er, at evalueringerne kan bruges af institutionerne som input i deres videre arbejde, og at evalueringerne kan bidrage til at styrke og kvalificere den kulturpolitiske debat omkring kulturområdet med det overordnede formål at fastholde kunstnerisk kvalitet som det centrale omdrejningspunkt i debatten.

Svalegangen



Evalueringsprocessen

På baggrund af erfaringerne fra de forrige evalueringsrunder fastlægger Kunstrådet:

- at der tilknyttes en konsulent – Karen Hannah
- at hver institution evalueres af to medlemmer (enkelte af tre)
- at der gennemføres to møder med hver institution

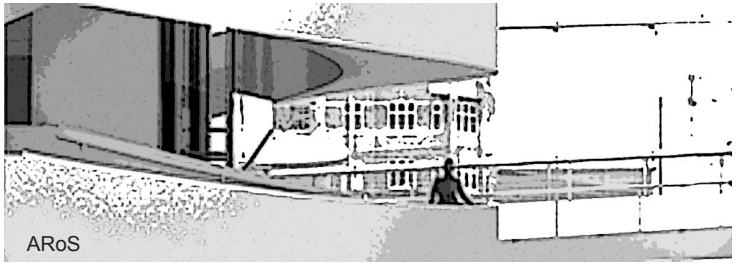
Samspillet mellem Kunstråd, institutioner og opdragsgiver

Kunstrådet lægger vægt på at skabe og opretholde en klar rollefordeling mellem parterne i evalueringsprocessen. Byrådet er opdragsgiver til evalueringen, men politikerne og forvaltningen deltager ikke i selve evalueringen. Den foregår mellem de enkelte institutioner og Kunstrådet. En forudsætning for gyldige evalueringer er derfor opretholdelsen af armslængdeprincippet.

3. Evalueringsmetode: Ønskekvistmodellen

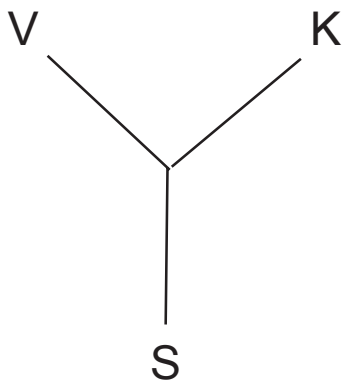
Kunstrådet evaluerer kulturinstitutionerne ud fra en kunstfaglig synsvinkel med “Ønskekvistmodellen” som det metodiske grundlag.

Modellen bestemmer kunstnerisk kvalitet som en kombination af Villen, Kunnen og Skullen – eller af Engagement, Evner og Nødvendighed.



Overordnet vil evalueringerne af de enkelte kulturinstitutioner basere sig på følgende grundspørgsmål (OBS: spørgsmålene til institutionernes selvevaluering fremgår af bilag til Startdokumentet):

Grafisk ser modellen sådan ud:



Engagement: Institutionens villen

Hvad er institutionens overordnede kunstneriske visioner?
Hvordan ses visionerne i institutionens kunstneriske aktiviteter og den øvrige profilering af institutionen?
Hvilke ambitioner driver institutionen?
Hvordan svarer ambitionerne til institutionens kunstneriske præstationer de seneste år?
Hvordan skabes samarbejdet internt i institutionen?
Hvordan formidles visioner og engagement til medarbejderne i instiutionen?
Hvordan er institutionens samarbejdsvilje udadtil?
Hvad er institutionens fremaddrivende kraft?

Evner: Institutionens kunnen

Hvilke genrer, praksisser mm. satser institutionen på?
Hvordan udfordrer, udvikler eller perfektionerer institutionen disse genrer og praksisser?
Hvordan indfrier institutionen sine kunstneriske visioner?
Hvordan udvikler institutionen sit medarbejderteam i overensstemmelse med dens overordnede kunstneriske visioner?
Hvilke kunstneriske og formidlingsmæssige kompetencer kendetegner institutionen? Hvilke kompetencer savnes?
Hvordan bruger institutionen sine kompetencer?
Hvordan sikrer institutionen, at den holder sig i fortsat udvikling?
Hvad er institutionens særpræg?
Hvordan bruger og nyttiggør institutionen sit særpræg?

Nødvendighed: Institutionens skullen

Hvem er målgrupperne for institutionens arrangementer?
Hvorfor er netop dette publikum målgrupper for institutionen?
Hvad gør institutionen for at nå disse målgrupper?
Hvordan realiserer institutionen sine ambitioner i forhold til publikum?
Hvordan søger institutionen at fremme publikumsinteressen – og evt. nå nye målgrupper?
Hvordan er sammenhængen mellem det, institutionen kan og vil – og dens økonomiske midler og fysiske rammer?
Hvordan opfatter og placerer institutionen sig selv i forhold til andre institutioner af samme type?
Hvad er institutionens betydning og relevans i en kunstnerisk og samfundsmæssig sammenhæng?
Hvordan demonstrer institutionen sin handlekraft og satsning?

Helhed og perspektiv: Institutionen samlet set under Ønskekvisten

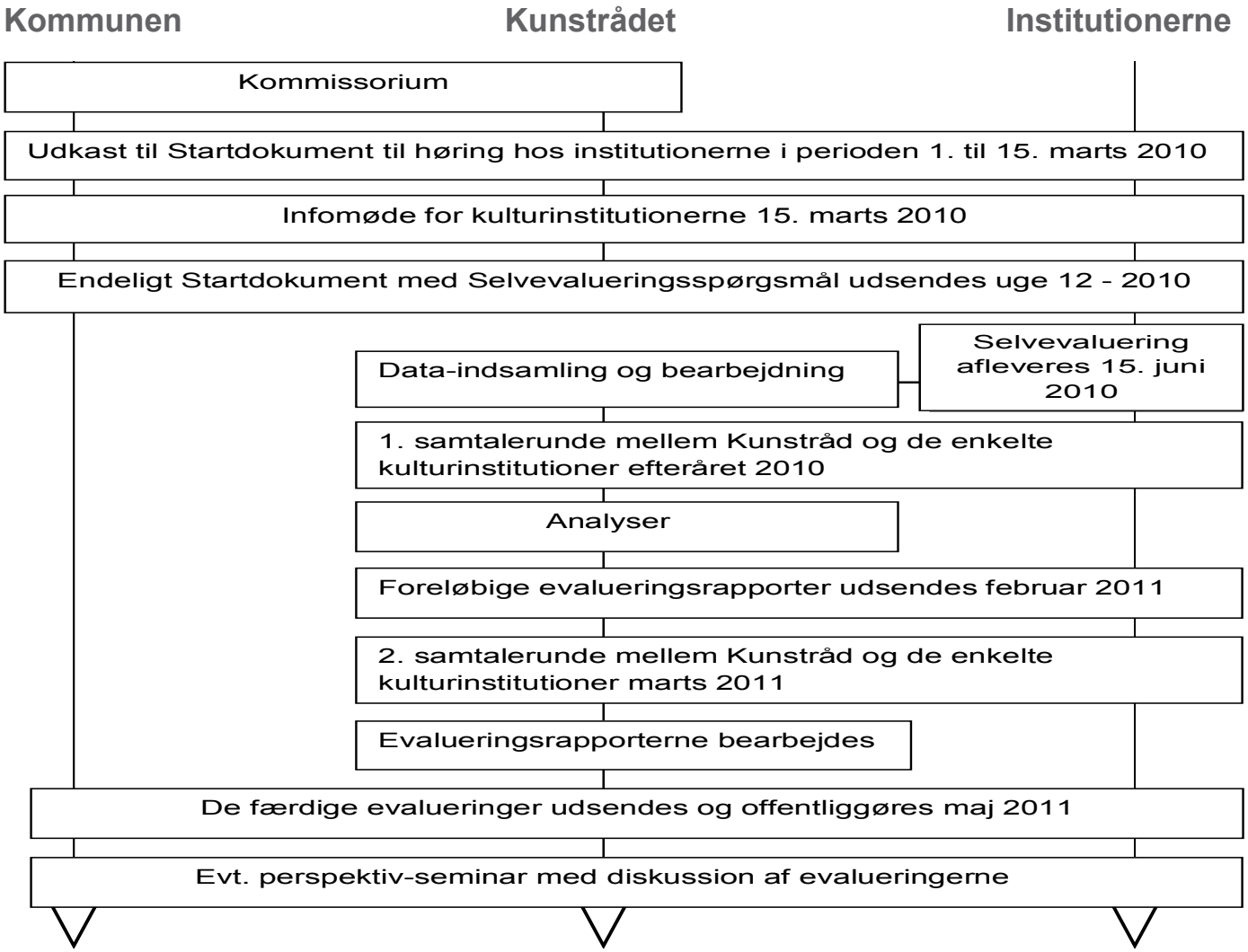
Hvordan overbeviser institutionen om sin kunstneriske nødvendighed?
Hvilke vilkår og forandringer (samfundsmæssige, kulturelle, økonomiske og æstetiske) inden for institutionens kunstfaglige område påvirker dens kunstneriske nødvendighed?
Hvordan ser institutionen sig selv som kulturel og æstetisk aktør i fremtiden?

Ønskekvistspørgsmålene = evalueringskriterierne

Ønskekvistspørgsmålene fungerer som overordnede ledetråde gennem evalueringsprocessen.
De danner udgangspunkt for formuleringen af spørgsmålene til institutionernes selvevaluering (se selvevalueringsspørgsmålene i bilag til Startdokumentet).
De vil forme afsættet for samtalerunderne med institutionerne. Og de vil danne grundlaget for de vurderinger, Kunstrådet fremlægger i evalueringsrapporterne.

4. Evalueringsprocessen

Evalueringsprocessen forventes at forløbe over godt ét år – fra marts 2010 til maj 2011, hvor de færdige evalueringer udsendes. Elementerne i processen illustreres i følgende oversigt, der også angiver samspillet mellem parterne i evalueringen.



5. Selvevalueringsfasen

Et af de bærende elementer i evalueringsprocessen er institutionernes selvevaluering.

Formålet med selvevalueringen

- At give institutionen anledning til at reflektere over egen praksis og videreformidle disse refleksioner
- At give Kunstrådet et indblik i institutionens selvforståelse og syn på egen kunstnerisk vilje, formåen og nødvendighed
- At danne udgangspunkt for Kunstrådets samtaler med institutionerne
- At give institutionen en egen stemme i processen

Temaer

Temaerne for selvevalueringen lægger sig op ad Ønskekvistmodellens tre begreber – engagement, evner og nødvendighed. Fokus er rettet mod den kunstneriske kvalitet og mod institutionens udvikling – også set i relation til, hvor institutionen befinder sig nu i forhold til forrige evalueringsrunde.

Selvevalueringsskemaet

Kunstrådet har udarbejdet et fælles selvevalueringsskema, dvs. at alle institutioner får samme spørgsmål til besvarelse.

Kunstrådet har lagt vægt på at formulere åbne og rummelige spørgsmål, så hver institution får mulighed for at beskrive sit eget særpræg – reflekteret i forhold til Ønskekvistmodellens tre begreber.
Spørgsmålene til institutionernes selvevaluering findes findes i bilag til Startdokumentet.

Besvarelse af selvevalueringen

Kunstrådet opfordrer til, at spørgsmål og svar på selvevalueringen drøftes i fællesskab og på tværs af ledelse og medarbejdere i den enkelte institution.

Spørgsmålene kan besvares i enkeltsætninger eller sammenhængende tekst. Det er op til den enkelte institution – **blot institutionen får reflekteret over og besvaret alle spørgsmål i selvevalueringsskemaet.**

Selvevalueringen skrives på PC'er og indsendes i både **papir- og elektronisk format til Kunstrådets formand Jette Gejl Kristensen,** se sidst i Startdokumentet.

Omfanget af selvevalueringen skal være på **max. 6 sider**.

Fristen for aflevering af selvevalueringen er **tirsdag d. 15. juni 2010**.

Sammen med papirudgaven af selvevalueringen indsendes:

- **Årsregnskaber siden sommeren 2008**
- **Årsberetninger siden sommeren 2008**
- **Repertoireoversigter el. tilsvarende siden sommeren 2008**
- **Aftale med kommunen samt andre relevante aftaler, f.eks. med staten**
- **Evt. publikumsstatistik**
- **Evt. langtidsplaner**

Så vidt muligt i 8 eksemplarer.

6. Samtalerunderne

Et andet nøglepunkt i evalueringsprocessen er samtalerunderne med de enkelte institutioner. Det er her, samtalerummet naturligt nok udfoldes i egentlig forstand.

Kunstrådet har valgt at gennemføre to samtaler med hver institution – den ene finder sted før udarbejdelsen af Kunstrådets foreløbige evalueringsrapport; den anden er en opfølgning på denne rapport. Hovedpointen med to samtalerunder er at kvalificere samtalerummet mellem institutionen og Kunstrådet.

Institutionens selvevaluering vil indgå som et centralt element i første samtalerunde. Kunstrådets evalueringsrapport vil være omdrejningspunktet for anden runde. Begge runder gennemføres med den indgangsvinkel fra Kunstrådets side at yde institutionen et kvalificeret kunstfagligt med- og modspil, der har fokus på institutionens kunstneriske udviklingsperspektiver.

Kunstrådet har besluttet at evaluere i tomandshold (i enkelte tilfælde i tremandshold)[1]. Til samtalerunderne opfordrer Kunstrådet til, at hver institution møder op med to-tre personer fra forskellige personalegrupper.

Evalueringernes tomandshold

Kunstrådets medlemmer:
Jette Gejl Kristensen, Hanne Svejstrup, Jørn Langsted,
Søren Jessen, Birgit Johnsen, Jens Krogsgaard og Henning Winther fordeler sig i følgende tomandshold på de enkelte institutioner.

Århus Sommeropera

Teater

Gruppe 38	Jørn	Jette	
Filuren	Jette	Jørn	Ida [2]
Teater Refleksion	Jørn	Søren	
Gellerupscenen	Jette	Henning	Ida
Svalegangen	Søren	Jørn	
Entré Scenen	Jørn	Jens	
Aarhus Sommeropera	Jens	Søren	
Den Jyske Opera særforest.	Jens	Birgit	

Dans

Archauz	Hanne	Birgit	
Granhøj	Hanne	Jens	

Musik

Aarhus Symfoniorkester	Jens	Jørn	
Klüvers Big Band	Jens	Hanne	
Musikcafeen	Henning	Søren	
Train	Henning	Jette	
Voxhall	Henning	Søren	

Billedkunst

ARoS særudstillinger	Birgit	Jette	Henning
Århus Kunstbygning	Birgit	Hanne	

Øvrige

Musikhuset Aarhus egne arr.	Jette	Jens	
Århus Festuge	Hanne	Birgit	Henning

1 Tovholder for evalueringen af den enkelte institution er førstnævnte Kunstrådsmedlem jf. skemaet.
2 I forbindelse med evaluering af Filuren og Gellerupscenen er der med henblik på evaluering af de pædagogiske aktiviteter tilknyttet ekstern person, Ida Krøgholt, som har kompetencer inden for teaterpædagogik.

7. Slutresultatet

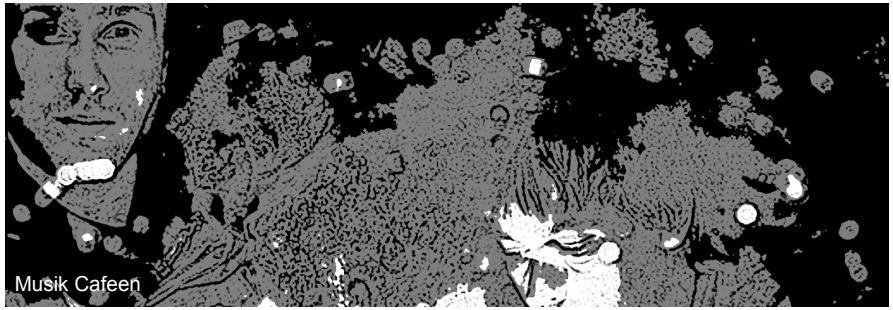
Kunstrådet vil bestræbe sig på at udarbejde korte, men gennemargumenterede evalueringer, der med Ønskekvisten som grundlag er præget af en metodisk stringens og en fælles opbygning, også for at gøre dem lettere sammenlignelige.

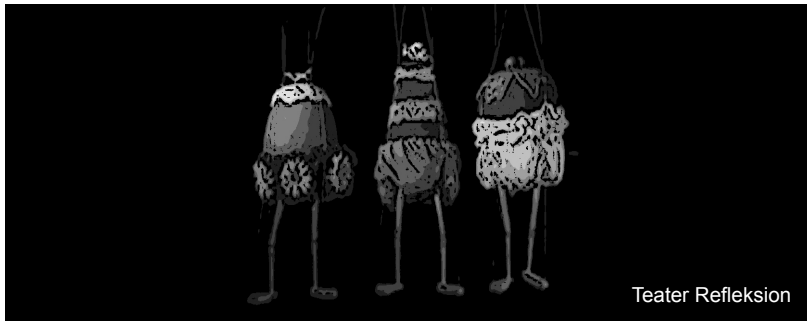
Som redskab i evalueringerne bruges Ønskekvistmodellen med vægt på analyser af sammenhænge og med øje for institutionernes kontinuerlige udvikling. Evalueringsrapporterne vil derfor lægge vægt på det fremadrettede perspektiv snarere end det tilbageskuende.

Kunstrådet finder det yderst væsentligt, at evalueringerne er formuleret klart. Vurderinger og konklusioner skal således fremgå tydeligt og er ikke noget, man skal læse mellem linierne.

Omfanget af de færdige evalueringsrapporter vil være på ca. 5 sider pr. institution.

Den afgørende drivkraft for Kunstrådet i evalueringsarbejdet er, at institutionerne får et udbytte af såvel evalueringsprocessen som af slutproduktet – på kort og på langt sigt.


Musik Cafeen


Teater Refleksion

8. Tidsplan

Tidsplan for Kunstrådets evalueringsarbejde 2010

START Marts

- Udkast til Startdokument inkl. selvevalueringsspørgsmål udsendes til institutionerne
- Høringsrunde for Startdokument. Fristen for kommentarer fra institutionerne på Startdokumentet er 15. marts 2010
- Infomøde for kulturinstitutionerne 15. marts 2010 kl. 16 - 17.30 i Kantinen, 1. sal på Kulturforvaltningen
- Endeligt Startdokument med selvevalueringsspørgsmål udsendes til institutionerne uge 12 - 2010

April - juni

- Institutionerne udarbejder og indsender selvevaluering. Fristen for aflevering af institutionernes selvevaluering er d. 15. juni 2010

Juni – august

- Dataindsamling og bearbejdning af selvevalueringerne

September - december

- 1. samtalerunde med institutionerne: Tovholderne fra Kunstrådets tomandshold aftaler mødetidspunkter med institutioner og er ansvarlige for gennemførelsen
- Analyse og bearbejdning af møder med institutionerne

Tidsplan for Kunstrådets evalueringsarbejde 2011

Januar 2011

- Kunstrådet udarbejder foreløbige evalueringsrapporter

Februar - marts

- Foreløbige evalueringsrapporter udsendes til institutionerne
- 2. samtalerunde: opfølgende møder med alle evaluerede institutioner
- Evalueringsrapporterne bearbejdes

SLUT April-maj 2011

- De færdige evalueringsrapporter afleveres til Århus Kommune, udsendes og offentliggøres

Århus Kunstbygning

Bilag 2

Besvarelse af selvevalueringen

Spørgsmålene kan besvares i enkeltsætninger eller sammenhængende tekst – **blot institutionen får reflekteret over og besvaret alle spørgsmål.**

Selvevalueringen skrives på **PC'er** og indsendes i både **papir- og elektronisk format.**

Omfanget af selvevalueringen skal være på **max. 6 sider.**

Fristen for aflevering af selvevalueringen er **tirsdag 15. juni 2010** og indsendes til Kunstrådets formand:

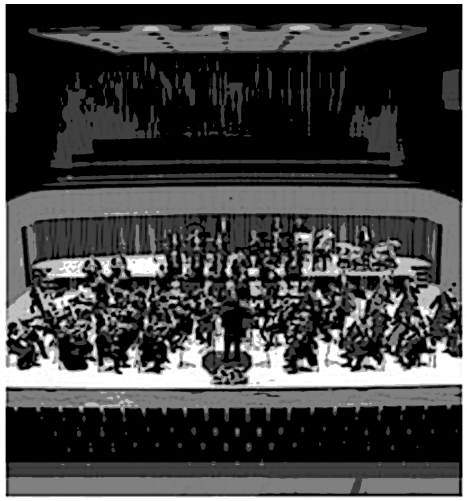
Jette Gejl Kristensen
Frue Kirkeplads 1, lejl. 1.01,
8000 Århus C
E-mail: jettegejl@yahoo.dk

Sammen med papirudgaven af selvevalueringen indsendes:

Årsregnskaber siden sommeren 2008
Årsberetninger siden sommeren 2008
Repertoireoversigter el. tilsvarende siden sommeren 2008
Aftale med kommunen samt andre relevante aftaler, f.eks. med staten
Evt. publikumsstatistik
Evt. langtidsplaner

Så vidt muligt i 8 eksemplarer

Kunstrådet lægger vægt på at skabe og opretholde en klar rollefordeling mellem parterne i evalueringsprocessen. Byrådet er opdragsgiver til evalueringen, men politikerne og forvaltningen deltager ikke i selve evalueringen. Den foregår mellem de enkelte institutioner og Kunstrådet.
Det gælder også institutionernes selvevaluering. Den angår kun den enkelte institution og Kunstrådet og skal derfor sendes direkte til formanden for Kunstrådet.



Spørgsmål til institutionernes selvevaluering

A: Om visioner, udvikling og kunstneriske intentioner

1) Hvordan vil I beskrive de overordnede kunstneriske visioner for jeres institution? Hvordan har visionerne ændret sig over tid (f.eks. fra institutionens start og de sidste 4 år)?

2) Hvad er jeres kunstneriske intentioner med det samlede program/repertoire for 2009/10 og 2010/11?

3) Hvordan vurderer I, at jeres intentioner med program/repertoire for 2009/10 indtil videre er indfriet?

4) Hvad er jeres kunstneriske intentioner med de enkelte arrangementer/produktioner i 2009/10?

5) Hvordan vurderer I, at jeres intentioner med de enkelte arrangementer/produktioner er indfriet? Nævn eksempler fra de seneste arrangementer/produktioner i 2009/10.

6) Når I ser tilbage på de seneste 4 år og fremad mod næste sæson – hvad betragter I som kontinuitet, og hvad er det fornyende i jeres institution som helhed?

7) Hvad er jeres fremaddrivende kraft?

B: Om egenskaber, kompetencer og særpræg

1) Hvad er jeres opfattelse af egen kunnen – som institution?

2) Hvordan har I udviklet jeres kunnen de seneste fire år – som institution?

3) Nævn et ex. på et arrangement/en produktion, hvor I har brugt jeres kunnen optimalt? Hvordan var det specielt vellykket?

4) Hvad er jeres kunstneriske styrker og svagheder som institution?

5) Hvilke kunstneriske udviklingspotentialer vil I gerne udnytte bedre – og hvad kræver det?

6) Hvilke muligheder ser I for at øge jeres kunstneriske og andre faglige kompetencer?

7) Hvad er afgørende for, at I kan indfri de overordnede kunstneriske visioner og markere jeres institutions særpræg?

Århus Festuge

C: Om nødvendighed, publikum og omverdenen

1) På hvilken måde er I del af den kunstneriske udvikling inden for jeres felt?

2) Hvad vil I bibringe publikum og omverdenen?

3) Hvordan vurderer I, at jeres kunstneriske arrangementer/ produktioner er vedkommende for publikum og i samspil med tiden? Nævn eksempler.

4) Hvordan søger I at fremme, udvikle og fordybe publikums-interessen, nå jeres målgrupper og nå nye målgrupper?

5) Hvordan opfatter og placerer I jeres institution i forhold til andre beslægtede institutioner lokalt, nationalt og evt. internationalt? Hvem vil I sammenligne jer med? Hvorfor? Hvem ser I som konkurrenter? Hvorfor?

6) Hvem samarbejder I med – hvorfor?

7) Hvad er de væsentligste udfordringer for jeres institution på nuværende tidspunkt?

D: Om arbejdet med selvevalueringen

Hvordan har I grebet arbejdet med selvevalueringen an? Beskriv processen og hvem der har deltaget.

E: Frit spil

Skriv hvad I lyster.

Entré Scenen

Kunstrådet 2008-12